



Virbac

RAPPORT ANNUEL 2025

Shaping the future
of **animal health**

INTRODUCTION

- 4 Entretien avec Paul Martingell, directeur général, groupe Virbac
- 8 Une gouvernance engagée au service du développement du Groupe



RAPPORT DE DURABILITÉ

- 16 Modèle d'affaires et stratégie
- 38 Environnement
- 72 Social
- 108 Gouvernance
- 120 Annexes



RAPPORT FINANCIER

- 134 Rapport de gestion
- 172 Rapport sur le gouvernement d'entreprise
- 224 Comptes consolidés
- 290 Comptes sociaux
- 332 Attestation des responsables du rapport financier annuel
- 333 Assemblée générale mixte du 29 juin 2026 : exposé des motifs et projet de résolutions
- 341 Lexique



Investir ensemble

dans la santé des animaux pour
un avenir durable



Paul Martingell
Directeur général, groupe Virbac

Vous avez rejoint Virbac récemment. Quel est votre regard sur l'entreprise ?

Depuis mon arrivée en septembre 2025, j'ai été impressionné par la passion de nos équipes et leur engagement indéfectible pour la santé des animaux. Dans un contexte international où les défis climatiques et géopolitiques s'intensifient, nous sommes convaincus que notre mission est plus importante que jamais. Virbac possède une trajectoire de croissance exemplaire, portée par un niveau d'engagement et de fierté qui nous rend unique. C'est un moteur déterminant qui continuera d'alimenter notre croissance future.

Quel bilan tirez-vous de l'année écoulée ?

2025 a été une nouvelle année de croissance remarquable pour Virbac. Notre chiffre d'affaires a atteint 1 465 millions d'euros ; à taux de change et périmètre constants, nous avons réalisé une croissance organique de 7,9%, soit une progression légèrement plus rapide que celle du marché global de la santé animale. Cette performance souligne la pertinence et la résilience de notre portefeuille ainsi que l'agilité de notre modèle opérationnel.

Bien que la performance ait été tempérée par d'importants vents contraires sur les devises, particulièrement en Amérique latine, dans la région IMEA et dans le Pacifique, nous avons maintenu une croissance solide de 4,8% à taux de change réels.

Cette dynamique a été portée par une croissance de 10,9% sur notre segment des animaux de compagnie et de 6,1% sur celui des animaux d'élevage. Géographiquement, ce succès est collectif : l'Europe (+7,5%) et l'Amérique du Nord (+14,7%) ont été de puissants moteurs, tandis que les zones émergentes comme l'Amérique latine (+7,5%) et la région IMEA (+9,5%) confirment leur potentiel.

L'innovation est-elle au rendez-vous ?

Absolument. Améliorer le quotidien de nos clients fait partie de notre ADN, et 2025 a servi de catalyseur à l'innovation, marquée par plusieurs lancements majeurs.

Pour les chats, nous avons lancé une innovation de rupture avec le premier aliment médicamenteux de ce type dans le monde. Cette avancée a été doublement reconnue par la profession lors du congrès de l'AFVAC, recevant à la fois le Prix de l'Innovation (catégorie Nutrition) et le prestigieux "Grand Prix" de l'Innovation vétérinaire.

Nous avons également simplifié la vie des propriétaires de chiens atteints du syndrome de Cushing grâce à une solution unique qui facilite la gestion de cette maladie hormonale. Enfin, nous avons franchi une étape clé dans la prévention pour l'élevage avec un nouveau vaccin contre la diarrhée néonatale des porcelets. Cette solution préventive est centrale dans notre approche, car elle contribue à réduire l'usage des antibiotiques en élevage.

Et côté croissance externe ?

Nous poursuivons activement des opportunités stratégiques de croissance externe, comme en témoigne l'acquisition récente de Thyronorm (commercialisé sous le nom de Felanorm aux États-Unis). Ce traitement contre l'hyperthyroïdie féline, une pathologie courante chez le chat âgé, se distingue par sa forme liquide, qui simplifie considérablement l'administration et le dosage par rapport aux comprimés. En renforçant



**100% dédié à la santé
des animaux depuis près de 60 ans**



**Plus de 20 innovations
sans précédent en médecine vétérinaire**



**100% de nos sites
industriels pharmaceutiques certifiés BPF**



**75% des employés
pensent que Virbac est une
entreprise où il fait bon travailler**
(Trust Index - enquête Great Place To Work 2024)



**-7% d'émission de gaz
à effet de serre (scopes 1, 2 et 3) vs 2024**

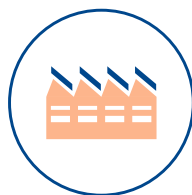




**6 400
COLLABORATEURS**
+20% en 5 ans



**DES FILIALES
COMMERCIALES
DANS 36 PAYS**



**DES SITES
DE PRODUCTION
DANS 12 PAYS**



**DES CENTRES
DE R&D SUR LES
5 CONTINENTS**

notre partenariat avec le fabricant Norbrook, nous assurerons progressivement la distribution directe de cette solution innovante sur nos marchés clés. C'est une réponse concrète pour améliorer la qualité de vie des animaux et le quotidien de leurs propriétaires.

Quels investissements soutiennent cette dynamique ?

L'avenir se construit aujourd'hui. Cela commence par l'innovation, avec un investissement record de 115 millions d'euros en R&D cette année. C'est un effort majeur que nous entendons encore intensifier en augmentant la part de ces investissements dans notre chiffre d'affaires.

Sur le plan industriel, la transformation est également massive, avec plus de 100 millions d'euros engagés pour moderniser nos installations, afin d'apporter plus de capacité de croissance, d'agilité et un niveau de service client encore plus élevé. Au-delà de la construction de notre nouvelle usine de vaccins et de l'installation de la nouvelle ligne de production pour Suprelorin, nous avons lancé les projets de construction de notre nouvelle usine de petfood et d'un nouveau centre logistique. Enfin, parce que l'excellence est notre standard, nous avons réalisé des

investissements significatifs dans la Qualité (23 millions d'euros) pour soutenir et maintenir nos certifications dans le monde entier.

Des avancées en termes de responsabilité sociétale ?

2025 marque une véritable accélération, portée par une mobilisation collective sans précédent. La publication de notre premier rapport de durabilité, conforme aux nouvelles normes CSRD, en est la meilleure illustration : ce travail transversal a impliqué plus de 200 collaborateurs dans le monde pour nous doter d'un pilotage précis de notre performance extra-financière.

D'un point de vue environnemental, nous avons fixé notre cap en présentant la première feuille de route de décarbonation du Groupe, couvrant l'ensemble de nos émissions directes et indirectes. Cet engagement en faveur de la durabilité s'incarne déjà dans nos projets clés : en 2025, nos investissements majeurs – tels que les nouvelles usines – ont fait l'objet d'une évaluation rigoureuse pour garantir leur éco-conception et viser des certifications exigeantes comme BREEAM ou Ecovallée.

Mais la transformation ne peut se faire sans l'humain. En France, nous avons formé de nombreux animateurs internes à l'atelier "La Fresque du climat" pour sensibiliser nos équipes aux enjeux climatiques. Enfin, nous continuons à cultiver un lien social fort, que ce soit à travers les actions de la Fondation Virbac ou par la mise en œuvre de plans d'action concrets issus de nos initiatives Great Place to Work. C'est en conjuguant performance économique et responsabilité que nous construisons ensemble un avenir durable.

Les perspectives pour 2026 ?

Nous sommes déterminés à atteindre nos objectifs 2026 tout en façonnant notre avenir grâce à des projets de transformation industrielle et numérique stratégiques et des niveaux d'investissement records en R&D.

Financièrement, nous prévoyons une croissance du chiffre d'affaires comprise entre 5,5% et 7,5% à taux de change et périmètre constants. Notre approche disciplinée nous permet de viser une rentabilité accrue, avec un EBITA ajusté attendu autour de 17%, incluant l'impact estimé des tarifs douaniers américains.

Notre succès repose sur l'engagement de nos collaborateurs, le cœur battant de Virbac. J'exprime ma sincère gratitude à nos équipes pour leur implication sans faille, ainsi qu'à nos clients et partenaires pour leur soutien et leur collaboration continus.

À une époque où l'animal n'a jamais occupé une place aussi importante dans nos vies, notre succès chez Virbac ne se mesure pas seulement aux chiffres : il se définit par la confiance de ceux qui soignent les animaux chaque jour. Forts de notre dynamique de croissance, nous accélérons nos investissements et nos engagements durables pour façonner un avenir où la santé des animaux soutient l'équilibre vital de notre planète.



Chiffre d'affaires 2025

6^e mondial

Classement des industriels du médicament vétérinaire



+7,9% à taux de change et périmètre constants *versus* 2024



Une gouvernance engagée au service du développement du Groupe

Notre gouvernance repose sur des principes qui contribuent à maintenir l'équilibre nécessaire à la performance et au bon développement du groupe Virbac.

Séparation des pouvoirs et collégialité

Notre organisation intégrant une direction générale et un conseil d'administration répond au souhait d'équilibre des pouvoirs entre les fonctions exécutives et de supervision. Elle implique un dialogue régulier et efficace entre la direction générale et le conseil d'administration ainsi qu'une confiance mutuelle.

La collégialité est un principe d'organisation clé de notre gouvernance. Le fonctionnement de ces deux instances, conseil d'administration et direction générale, repose sur la recherche d'une position partagée par leurs membres respectifs et sur une prise de décision concertée, résultat d'un véritable travail d'équipe. Cette organisation garantit efficacité et réactivité tout en étant en ligne avec les codes de gouvernance en vigueur et notamment le Code Afep-Medef auquel nous nous référons pour améliorer régulièrement nos pratiques dans ce domaine.

Des dirigeants engagés et expérimentés

Notre gouvernance s'appuie sur des organes sociaux resserrés, composés de personnes fortement et durablement engagées. Leur expérience professionnelle couvre de nombreux aspects de la gestion courante d'un grand groupe international. En dehors de l'administrateur représentant les salariés et d'une administratrice, tous les administrateurs sont des dirigeants d'entreprise ayant une longue expérience de la gestion opérationnelle de sociétés internationales.

L'engagement des membres des instances dirigeantes, qu'il s'agisse du conseil d'administration ou de la direction générale, repose sur une implication dans la durée, au service de la stratégie à long terme du Groupe. Par ailleurs, l'implication des membres du conseil d'administration de Virbac ne se limite pas à leur participation active au cours des débats du conseil. Elle prend également la forme d'échanges réguliers et de réunions *ad hoc* ponctuelles lorsque les circonstances l'exigent.

DIRECTION GÉNÉRALE

Au 31 décembre 2025, Paul Martingell était le directeur général de la société. Il a succédé, le 1^{er} septembre 2025, à Habib Ramdani, qui assurait l'intérim depuis le début de l'exercice. Pour assurer la direction stratégique et opérationnelle du Groupe, Paul Martingell était assisté par deux directeurs généraux délégués et s'appuyait sur l'expertise du comité de direction Groupe.

La direction générale, agissant dans le cadre des orientations stratégiques déterminées par le conseil d'administration, lui rend compte de ses actions et des résultats obtenus.

Comité de direction Groupe

Au 31 décembre 2025, le comité de direction Groupe était composé de huit membres : le directeur général, les directeurs généraux délégués et cinq autres membres désignés par la direction générale. Il était composé de trois femmes et de cinq hommes.

Ces membres collaborent étroitement et prennent leurs décisions de manière collégiale. Ce fonctionnement favorise la réflexion commune et le travail en équipe. Que ce soit pour la vision long terme ou les besoins opérationnels, les échanges entre les membres du comité de direction Groupe sont fréquents, ce qui permet d'atteindre un niveau de réactivité élevé dans la prise de décision.



Paul Martingell
Directeur général,
groupe Virbac



Habib Ramdani
Directeur des Affaires
Financières Groupe et
directeur général délégué



Marc Bistuer
Directeur Qualité &
Conformité Groupe et
directeur général délégué -
personne qualifiée



Nathalie Pollet
Directrice Global Marketing
& Market Development



Sophie Favini
Directrice des Opérations
Commerciales Monde



André Mathieu
Directeur des Opérations
Industrielles, Supply Chain et
Sourcing Monde



Bertrand Havrileck
Directeur de la R&D Groupe



Francesca Cortella
Directrice des Ressources
Humaines Groupe

Postérieurement à la clôture de l'exercice, Marc Bistuer a démissionné de son mandat de directeur général délégué, sans qu'il soit procédé à son remplacement. Par ailleurs, le comité de direction Groupe s'est élargi avec l'intégration de deux nouveaux membres pour renforcer la connexion et la collaboration entre les fonctions globales et les régions commerciales. La composition la plus récente de la direction générale est disponible [sur notre site corporate](#).

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration détermine les orientations stratégiques de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Il assure le contrôle permanent de la gestion de l'entreprise menée par la direction générale, l'examen régulier des comptes et de tous les projets et investissements significatifs. Le conseil d'administration est composé de sept administrateurs dont deux administrateurs indépendants.

Le conseil d'administration est soutenu dans son travail par deux sous-comités, le comité d'audit et le comité des nominations et des rémunérations. Il est assisté d'un censeur, Rodolphe Durand, lequel dispose d'une voix consultative.



**Marie-Hélène
Dick-Madelpuech**
Présidente



Pierre Madelpuech
Vice-président



Philippe Capron
Administrateur



Olivier Charmeil
Administrateur
indépendant



Solène Madelpuech
Administratrice



Cyrille Petit
Représentant permanent
de la société Cyrille Petit
Conseil, administrateur



Luc Thielland
Administrateur représentant
les salariés



Rodolphe Durand
Censeur

Comité d'audit

Le comité d'audit est chargé :

- de s'assurer du suivi du processus d'élaboration et de contrôle des informations comptables, financières et en matière de durabilité ainsi que de la revue des comptes annuels ;
- de la revue périodique de la cartographie des risques majeurs du Groupe ;
- de s'assurer de l'existence et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- de suivre et de s'assurer de l'efficacité des programmes de conformité mis en œuvre par la société, notamment le programme anticorruption ;
- de suivre et de revoir le programme d'audit interne mis en œuvre par la société ;
- d'émettre une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale ;
- du suivi de la réalisation par les commissaires aux comptes de leur mission ;
- de s'assurer du respect par les commissaires aux comptes des conditions d'indépendance ;
- d'approuver la fourniture par les commissaires aux comptes de services non interdits autres que la certification des comptes ;
- de rendre compte au conseil d'administration de l'exercice de ses missions.

Il est constitué de Philippe Capron, président, Cyrille Petit, représentant permanent de la société Cyrille Petit Conseil, et Pierre Madelpuech.

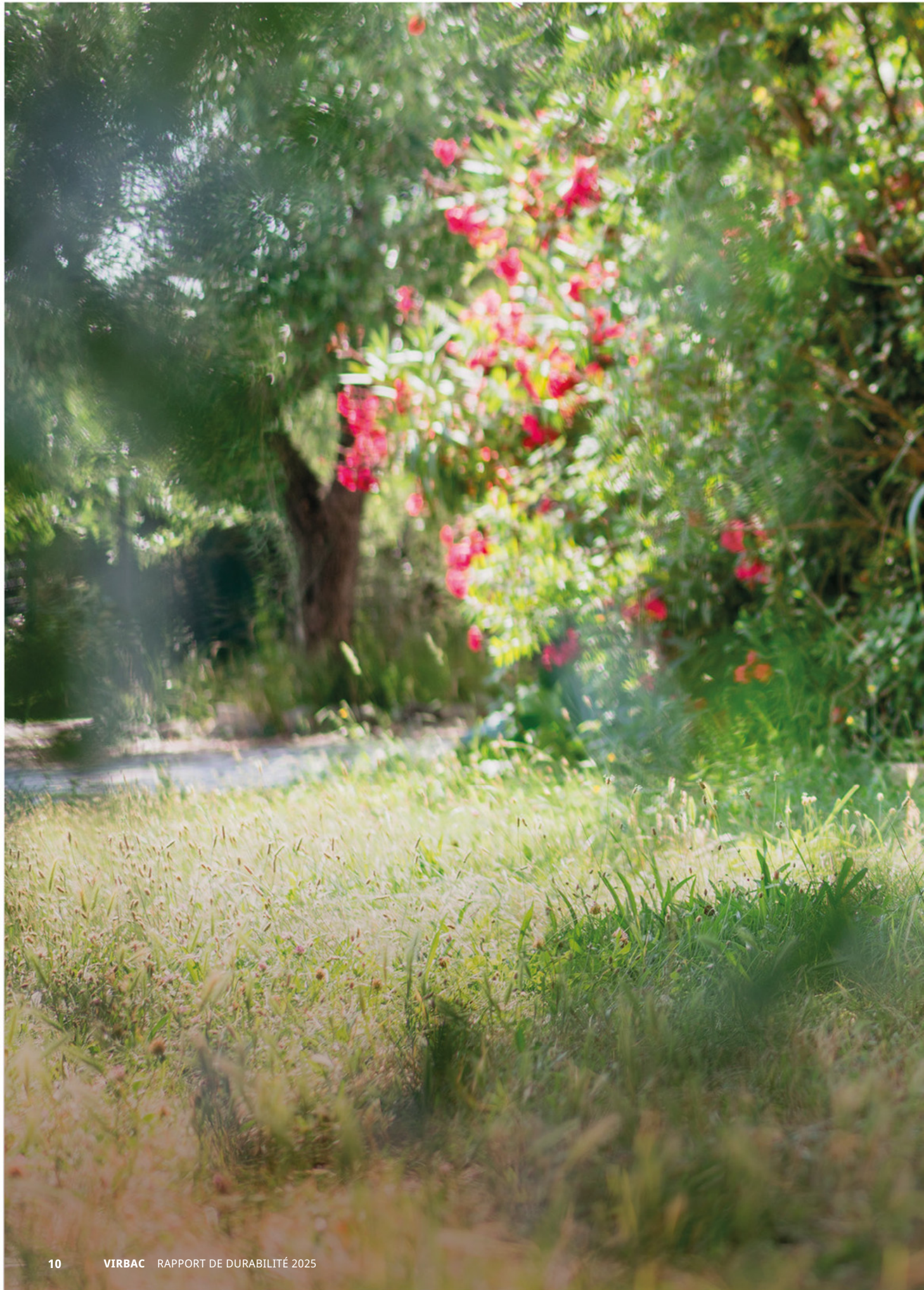
Comité des nominations et des rémunérations

Le comité des nominations et des rémunérations a pour principales missions :

- de formuler des propositions et d'examiner les candidatures aux postes d'administrateurs ou de membres de la direction générale ;
- d'organiser une procédure pour la sélection des futurs administrateurs indépendants ;
- de veiller à la mise en place d'un plan de succession pour les membres de la direction générale ;
- de formuler des recommandations et propositions concernant la rémunération des membres de la direction générale ;
- d'être informé de la politique générale des ressources humaines du Groupe et plus spécifiquement de la politique de rémunération des principaux dirigeants du Groupe ;
- d'examiner les propositions et conditions d'attribution des plans d'actions de performance ;
- de formuler des propositions concernant les montants des rémunérations des membres du conseil d'administration.

Il est constitué de Marie-Hélène Dick-Madelpuech, présidente, Cyrille Petit, représentant permanent de la société Cyrille Petit Conseil, et Olivier Charmeil.

[Règlement intérieur du conseil d'administration](#)





RAPPORT DE DURABILITÉ

INTRODUCTION



Message de Paul Martingell, directeur général, groupe Virbac

NOTRE ENGAGEMENT POUR UN DÉVELOPPEMENT DURABLE ET RESPONSABLE

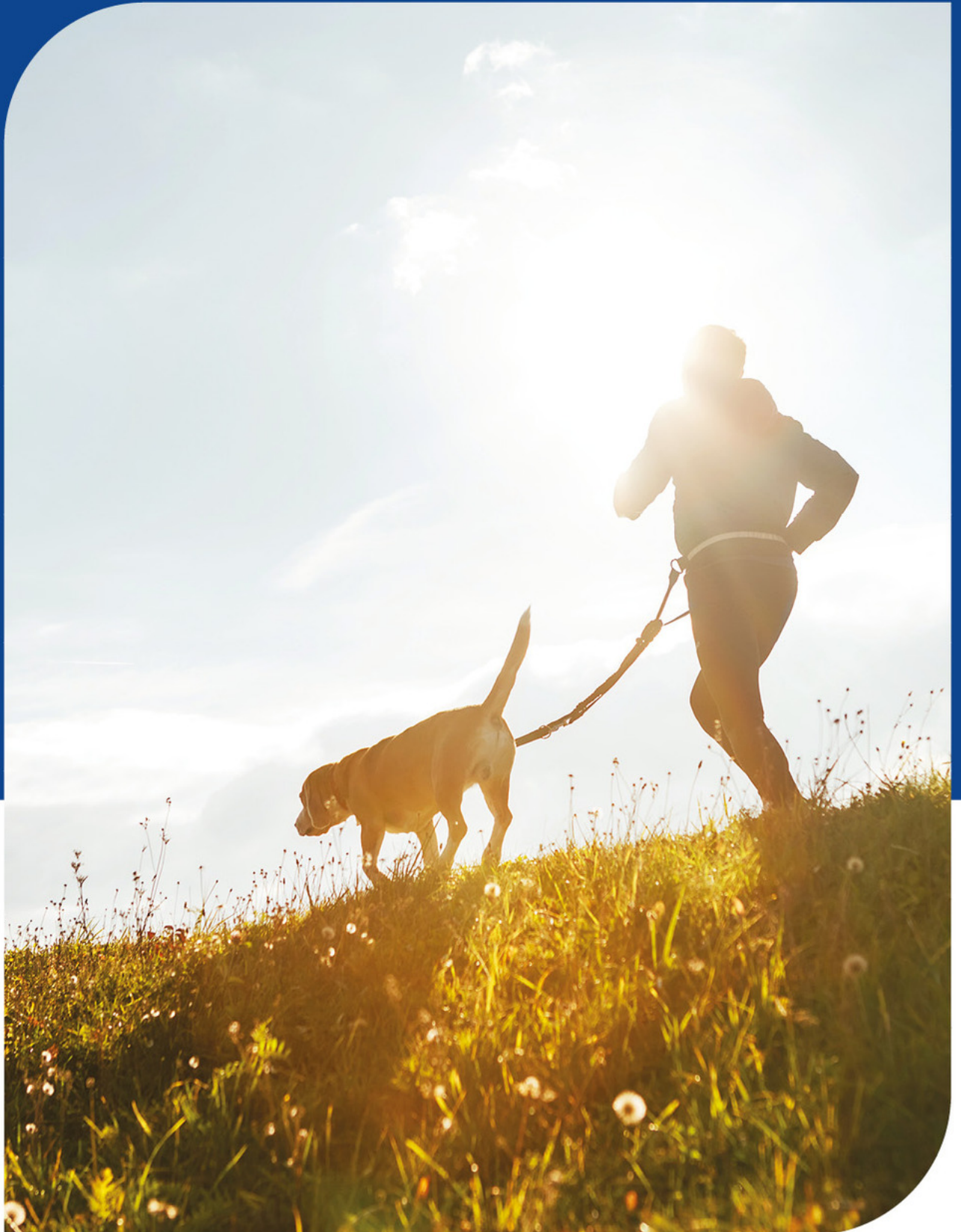


“Je suis convaincu que la durabilité doit être au cœur de notre raison d'être, traduisant notre volonté de mener des activités responsables pour le bien de tous. Nous devons voir au-delà de la conformité et nous efforcer d'être exemplaires, car la véritable mesure de notre succès réside dans notre impact positif sur la santé des animaux, le bien-être humain, l'environnement et les communautés que nous servons partout dans le monde.”

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of a large 'P' and 'M'.

Paul Martingell
Directeur général, groupe Virbac

INFORMATIONS GÉNÉRALES



Vue d'ensemble de l'entité, gouvernance et stratégie ^[ESRS 2]

ACTIVITÉS DE L'ENTITÉ ET MODÈLE D'ENTREPRISE

[SBM-1] Stratégie

Le modèle d'affaires du Groupe est présenté ci-après.

- Pour des informations détaillées sur l'activité et les zones géographiques, voir rapport de gestion section "Évolution du chiffre d'affaires" page 136 et note annexe aux comptes consolidés A31 "Information sectorielle".





AMONT

MATIÈRES PREMIÈRES



Pharma et bio (actifs, diluants, excipients...) et **packagings** (verre, carton, plastique...)

Près de 1 000 fournisseurs
235 M€ d'achats



SOUS-TRAITANCE & ACHATS DE PRODUITS FINIS



Près de 220 fournisseurs
202 M€ d'achats



ACHATS AUTRES PRESTATIONS

(marketing, partenaires de recherche : universités, laboratoires, biotechs)

Plus de 8 000 fournisseurs
265 M€ d'achats



INVESTISSEMENTS (HORS ACQUISITIONS)

Corporels (bâtiments, équipements... inclus droits d'utilisation) **100,7 M€**

Incorporels (brevets, marques, licensing...) **10,3 M€**

NOS OPÉRATIONS

NOS EMPLOYÉS

6 442 collaborateurs dans **38 pays**
(75% sont fiers de dire qu'ils travaillent chez Virbac)



- Inde, Moyen-Orient & Afrique : 1 368
- Asie de l'Est : 1 037
- Europe : 2 093
- Amérique latine : 1 051
- Amérique du Nord : 561
- Pacifique : 332



CENTRES R&D DANS 10 SITES

- Australie • Chili • États-Unis
- France • Inde • Japon • Mexique
- Taïwan • Uruguay • Vietnam



INVESTISSEMENT RDL

env. 8,7% du chiffre d'affaires
(avant déduction du Crédit d'impôt recherche)



USINES DANS 12 SITES

100% des sites certifiés GMP

- Afrique du Sud • Australie
- Chili • États-Unis • France • Inde
- Japon • Mexique • Nouvelle-Zélande
- Taïwan • Uruguay • Vietnam



36 FILIALES COMMERCIALES

LES PRINCIPAUX ENJEUX DU S



Bien-être animal



Nourrir la planète



Digitalisation
et big data



Consolidation
du secteur

MODÈLE D'AFFAIRES

Notre raison d'être : faire avancer la santé des animaux avec ceux qui en prennent soin chaque jour, pour mieux vivre tous ensemble.

AVAL

PORTFOLIO

Près de 1 000 produits (plus de 10 000 références)
Vaccins, antibiotiques, antiparasitaires, anti-inflammatoires, dermatologie, dentaire, spécialités, diagnostics, nutrition

ESPÈCES

61% animaux de compagnie
39% animaux d'élevage

CLIENTS

Utilisateurs
• Vétérinaires • Éleveurs
• Intégrateurs • Propriétaires

Intermédiaires
• Centrales d'achats • Distributeurs
• Grossistes

CENTRES DE DISTRIBUTION DANS PLUS DE 100 PAYS

Internes
dans les pays d'implantations industrielles

Externes
partout dans le monde

FIN DE VIE DES PRODUITS

Éco-conception, filière recyclage des pays

PARTAGE DE VALEUR

1 465 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES 2025

Croissance organique
+7,9% à taux et périmètre constants

COLLABORATEURS

Montant des rémunérations **293 M€**

ACTIONNAIRES

50,09% famille du fondateur
49,91% autres

Évolution du cours de l'action : **-6,3%**
(calculée sur la base des cours moyens observés en 2025 vs 2024)

CAPACITÉ À FINANCER LA CROISSANCE FUTURE

Cash flow opérationnel **289,1 M€**

BANQUES/DETTES

Intérêts financiers nets (charge) **4,3 M€**
Variation de la dette nette **+4,2 M€**

FOURNISSEURS

703 M€ d'achats à l'échelle du Groupe

SECTEUR DE LA SANTÉ ANIMALE



Réglementation



Qualité



One Health



Diversification

ORGANES DE GESTION ET DE CONTRÔLE

[GOV-1] Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance

Notre gouvernance repose sur des principes qui contribuent à maintenir l'équilibre nécessaire à la performance et au bon développement du groupe Virbac : séparation des pouvoirs et collégialité, ainsi que des dirigeants engagés et expérimentés. Notre organisation intègre une direction générale composée d'un comité de direction Groupe et un conseil d'administration s'appuyant dans ses travaux sur deux comités spécialisés : le comité d'audit et le comité des nominations et des rémunérations.

➤ voir section gouvernance du rapport annuel en pages 8-9 et rapport du gouvernement d'entreprise en page 172.

Le conseil d'administration accorde une importance majeure à la supervision des enjeux de durabilité, en adéquation avec les Impacts, risques et opportunités matériels de l'entreprise. Pour ce faire, il s'assure que les compétences et l'expertise nécessaires sont présentes en son sein et en particulier, l'expertise en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et l'expertise de direction générale.

Expertise en matière de durabilité

Le conseil veille à ce qu'au moins un de ses membres, ou un censeur, possède une expertise approfondie en matière de RSE. Cette expertise permet de garantir une compréhension fine des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), ainsi qu'une intégration efficace des critères ESG dans la stratégie de l'entreprise. En complément, le conseil encourage l'acquisition continue de connaissances en matière de durabilité, notamment par le biais de formations spécialisées et de la consultation d'experts externes.

Compétences de direction générale

Le conseil est composé de membres ayant une solide expérience en matière de direction générale. Cette expertise permet d'assurer une gestion stratégique efficace des enjeux de durabilité, en les intégrant pleinement aux objectifs opérationnels et économiques de l'entreprise.

Cette double compétence, à la fois en matière de durabilité et de direction générale, permet au conseil d'appréhender les enjeux RSE de manière globale et de prendre des décisions éclairées, en tenant compte des risques et des opportunités à long terme.

Ainsi, le conseil d'administration se positionne comme un acteur engagé et responsable, capable de guider l'entreprise vers un modèle de croissance durable et performant.

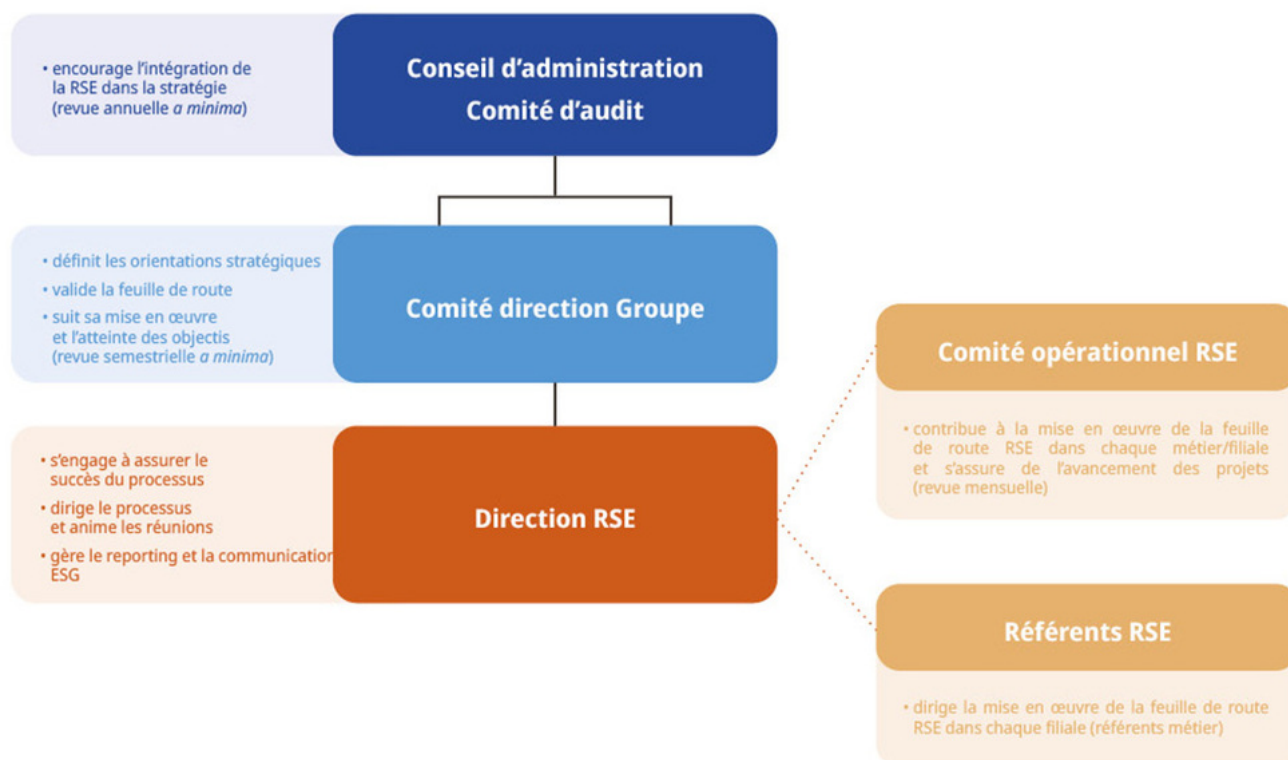
En 2023, le Groupe a décidé de créer une direction Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE), rattachée au directeur général délégué. Cette direction a pour mission de déployer des stratégies répondant aux enjeux liés aux trois piliers de la RSE (environnement, social et gouvernance), accélérer la transformation de l'entreprise sur ces piliers, piloter et diriger les initiatives clés à tous les niveaux de l'organisation, répondre aux obligations réglementaires sur les sujets RSE et coordonner tous les rapports et la communication requis dans ce domaine.

Chez Virbac, nous considérons que la durabilité doit être pilotée de manière collégiale et transverse. Notre direction dédiée s'appuie en conséquence sur un comité de pilotage qui regroupe les directions qui portent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance à savoir : Innovation, Marketing, Hygiène-Sécurité-Environnement, Achats, Risques, Éthique et Compliance, Ressources Humaines et Communication. Ce comité se réunit une fois par mois pour faire un point sur l'avancement de la mise en œuvre de la feuille de route RSE. À l'international, nous nous appuyons sur un réseau de correspondants locaux spécifiquement missionnés sur les grandes thématiques du développement durable. La collecte des données est réalisée selon un processus de production optimisé, notamment grâce à la formalisation des indicateurs et de leur périmètre au sein d'un référentiel dédié déployé auprès des filiales du Groupe.

La direction RSE rend compte au comité de direction Groupe selon une périodicité semestrielle ou à une fréquence plus appropriée si nécessaire.

La direction générale rend compte au conseil d'administration de l'avancement des travaux selon une périodicité annuelle *a minima* ou à une fréquence plus appropriée lorsque les sujets le requièrent.

Gouvernance RSE



[GOV-2] Informations transmises

En 2025, les principaux travaux ont porté sur la définition de la stratégie climat du Groupe en lien avec la feuille de route RSE 2030 et la poursuite de la mise en œuvre de la directive européenne *Corporate sustainability reporting directive (CSRD)*. L'application de la nouvelle directive *CSRD* est pilotée par la direction RSE et un comité opérationnel regroupant les fonctions métiers Finance, RH, HSE, Éthique et Compliance, Achats, Assurances, Risques et Prévention. Par ailleurs, ce comité Groupe s'appuie sur un maillage de référents métiers dans les filiales pour permettre le déploiement des nouvelles normes extra-financières.

Les travaux de ce groupe ont été présentés au comité de direction Groupe à une fréquence semestrielle.

Le comité d'audit quant à lui assure la surveillance et le contrôle de la mise en œuvre de la *CSRD* et rend compte de ses travaux de revue au conseil d'administration à une fréquence annuelle, ou à tout moment lorsque nécessaire.

[GOV-3] Intégration des résultats

Les objectifs en matière de développement durable représentent 10% de la rémunération variable pour le directeur général et pour le directeur général délégué et sont les suivants :

- climat (50%) : mettre en œuvre le plan de décarbonation, selon les leviers identifiés dans la trajectoire de décarbonation, pour atteindre un objectif de réduction des émissions directes (*scopes 1 & 2 market based*) supérieur ou égal à 7% en comparaison de l'année de référence 2024, d'ici le 31 décembre 2026 ;
- santé et sécurité des collaborateurs (50%) : ratio d'accidents avec arrêt de travail sur le nombre d'heures travaillées inférieur ou égal à 6.

La rémunération variable allouée au titre de l'exercice 2026 sera déterminée *a posteriori* par décision du conseil d'administration après avis du comité des nominations et des rémunérations en tenant compte des règles ci-après. Les règles d'attribution par rapport au pourcentage de l'objectif effectivement atteint sont les suivantes : pas de prime en dessous de 100% pour chaque objectif.

Le conseil d'administration pourra user d'un pouvoir discrétionnaire pour adapter et/ou modifier les critères et/ou leur grille de calcul, à la hausse comme à la baisse, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations en cas de survenance de circonstances particulières. En tout état de cause, le paiement de la rémunération variable aura lieu, le cas échéant, après et sous réserve de son approbation par l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2027.

INFORMATIONS GÉNÉRALES

Vue d'ensemble de l'entité, gouvernance et stratégie

► voir le rapport du gouvernement d'entreprise page 172.

[GOV-4] Déclaration sur la diligence raisonnable

Virbac en tant que leader dans le domaine de la santé animale, spécialisée dans le développement, la production et la distribution de médicaments vétérinaires, s'engage à promouvoir la santé et le bien-être des animaux à travers des solutions innovantes et éthiques. En tant qu'acteur clé de l'industrie pharmaceutique vétérinaire, nous reconnaissons l'importance cruciale de la diligence raisonnable en matière de gouvernance environnementale, sociale et de gouvernance (ESG).

Engagement en matière de diligence raisonnable

Nous nous engageons à intégrer des pratiques de diligence raisonnable robustes pour identifier, évaluer et atténuer les risques liés aux droits de l'Homme, à l'environnement et à la gouvernance dans l'ensemble de nos opérations et de notre chaîne d'approvisionnement. Cet engagement est ancré dans nos valeurs fondamentales et notre responsabilité envers nos parties prenantes.

Procédures de diligence raisonnable

Identification et évaluation des risques

Cartographie des risques : nous nous sommes appuyés pour cela sur la cartographie des risques du Groupe qui couvre notamment les sujets liés à l'environnement, au social et à l'éthique des affaires. Cette cartographie sera mise à jour en 2026 en lien avec la nouvelle feuille de route stratégique du Groupe à 2035.

Évaluation d'impact : nous réalisons des évaluations d'impact environnemental et social pour tous nos grands projets d'investissements. Ces évaluations nous permettent de comprendre les implications potentielles de nos activités et de prendre des mesures préventives adéquates.

Actions préventives et correctives

Nous avons développé un code de conduite et une charte partenaires business qui exigent le respect des normes environnementales, sociales et d'éthique des affaires strictes (intégrés dans nos contrats et consultables sur notre site corporate.virbac.com : [code de conduite](#), [charte partenaires business](#)). Les tiers concernés sont tenus de se conformer à nos attentes en matière de droits de l'Homme, de pratiques de travail, de gestion environnementale et d'éthique des affaires.

► voir section "Informations relatives à la gouvernance" page 109.

Audits et inspections : Virbac effectue des audits réguliers de ses fournisseurs pour s'assurer de leur conformité aux exigences ESG. En cas de non-conformité, nous travaillons en étroite collaboration avec nos fournisseurs pour mettre en œuvre des plans d'action correctifs.

Formation et sensibilisation

Programmes de formation : nous offrons des programmes de formation continue à nos employés notamment sur les bonnes pratiques environnementales, santé et sécurité, éthique des affaires et les normes ESG. Ces programmes visent à renforcer la compréhension et l'engagement de tous les acteurs impliqués.

Reporting

Nous publions un rapport de durabilité annuel détaillant nos efforts, progrès et défis en matière de diligence raisonnable. Ce rapport est accessible à toutes les parties prenantes et illustre notre engagement en faveur de la transparence et de l'amélioration continue.

Nous sommes résolus à mener nos activités de manière éthique et responsable, en respectant les principes de diligence raisonnable établis par l'ESRS (*European sustainability reporting standards*) GOV-4. En intégrant ces pratiques dans notre modèle d'affaires, nous visons à renforcer notre contribution positive à la société et à l'environnement, tout en assurant le bien-être des animaux bénéficiant de nos solutions de santé. Nous continuerons à évoluer et à nous adapter pour répondre aux attentes croissantes en matière de durabilité et de responsabilité d'entreprise.

[GOV-5] Gestion des risques

Chez Virbac, nous nous attachons à maintenir un haut niveau de maîtrise des risques et accordons une importance toute particulière à la sensibilisation de nos équipes aux risques liés à nos activités. Les équipes de direction au siège donnent régulièrement des directives et des indications fortes en la matière. En matière de contrôle interne, la séparation des tâches ainsi qu'un dispositif de contrôle de gestion central, régional et local et la nomination de contrôleurs régionaux contribuent à renforcer le niveau de contrôle et à diminuer la probabilité de survenance de ce type de pratique. Nous nous inscrivons dans une démarche de formation et de déploiement de bonnes pratiques qui ont pour vocation, entre autres, de prévenir les risques

environnementaux, sociaux, de fraude, de corruption, et de conflits d'intérêt. L'analyse de double matérialité réalisée en 2024 a permis d'identifier les principaux Impacts, risques et opportunités en matière de développement durable.

► voir section "Gestion des Impacts, risques et opportunités".

DIALOGUE AVEC NOS PARTIES PRENANTES

[SBM-2] Intérêts et points de vue des parties prenantes

Intégration des enjeux de responsabilité d'entreprise dans la relation avec les parties prenantes

Innovet, produire et commercialiser de manière responsable ne peut se faire de manière cohérente que si l'ensemble de notre écosystème y est associé à travers un dialogue régulier : clients, salariés, fournisseurs, scientifiques, riverains des implantations, représentants des pouvoirs publics et organisations non gouvernementales. Ces parties prenantes, avec lesquelles nous nous engageons activement, sont identifiées en fonction de facteurs tels que :

- leur contribution à une meilleure définition des besoins dans les domaines d'activité du Groupe ;
- leur alignement avec la stratégie d'entreprise et leur valeur ajoutée ;
- leur expertise métier ;
- l'implication des salariés dans le fonctionnement de l'entreprise ;
- leur perception des activités et produits du Groupe.

Dans le cadre de nos projets majeurs (définition de la raison d'être, feuille de route RSE, analyse de la double matérialité), nous menons des discussions approfondies avec nos parties prenantes clés, afin d'enrichir notre réflexion en prenant en compte leurs points de vue. Par ailleurs, nos organes d'administration, de gestion et de contrôle sont régulièrement informés des points de vue et des intérêts des parties prenantes concernées s'agissant des impacts liés au développement durable (présentations des conclusions des travaux menés lors de consultations internes et externes, synthèse des notations des agences extra-financières, partage des résultats des enquêtes de satisfaction employés, etc.).

Conformément au sixième alinéa de l'article L2312-17 du Code du travail, le Comité social et économique est informé et consulté sur les informations en matière de durabilité dans le cadre de la consultation sur les orientations stratégiques de l'entreprise et dans le cadre de la consultation sur la situation économique et financière. La dernière de ces consultations a eu lieu le 22 septembre 2025 avec un rendu d'avis du CSE en date du 25 novembre 2025.

► voir section "IRO-1 Matérialité et diligence raisonnable paragraphe : construction de la liste des enjeux et des IRO".



INFORMATIONS GÉNÉRALES

Vue d'ensemble de l'entité, gouvernance et stratégie

Parties prenantes	Démarche	Fréquence de dialogue
Vétérinaires	Informations sur les produits grâce à la publicité	Permanent
Éleveurs	Informations sur des maladies animales spécifiques	Permanent
Propriétaires d'animaux	Programmes de soutien aux vétérinaires et éleveurs	Permanent
Distributeurs	Centres d'appel technique en France, États-Unis, etc.	Permanent
	Congrès, salons spécialisés, conférences scientifiques	Mensuel
	Sites web	Permanent
	Études de marché	Ponctuel
	Plateformes réseaux sociaux	Permanent
Communauté financière	Réunions analystes et investisseurs	Trimestriel
Investisseurs	Assemblée des actionnaires	Annuel
Analystes	Site internet incluant l'ensemble des informations réglementées	Permanent
Fonds ISR	Communiqués financiers multiplateformes	Trimestriel
Fournisseurs	Suivi régulier des principaux fournisseurs du Groupe	Permanent
Partenaires	Plan d'audit des principaux fournisseurs du Groupe	Permanent
	Échanges formels à chaque appel d'offres, à la signature des contrats, et pour les principaux fournisseurs sur des critères financiers, environnementaux, éthiques et qualité	Ponctuel
Pouvoirs publics	Communication régulière avec les responsables réglementaires et les décideurs sur les questions critiques qui affectent l'industrie pharmaceutique, la communauté scientifique et les clients Virbac	Permanent
Autorités réglementaires		
Associations professionnelles de santé animale	Participation à des groupes de travail spécifiques à l'industrie	Ponctuel
Société civile	Multiples possibilités de contact via le site internet du Groupe	Permanent
Organisations non gouvernementales	Transparence et accessibilité des rapports officiels du Groupe	Permanent
Journalistes	Contributions locales à des initiatives d'ONG	Ponctuel
Communauté scientifique	Établissement de partenariats de recherche	Permanent
Partenaires de recherche	Collaboration à des programmes d'éducation scientifique	Permanent
Leaders d'opinion	Organisation de symposiums techniques	Ponctuel
Universités/écoles vétérinaires		
Employés	Intranet, présentations et réseaux d'affichage interne	Permanent
Candidats	Programmes fidélité employés et nouvel entrant	Ponctuel
	Réunions plénières ou webconférences managers et collaborateurs	Permanent
	Enquête d'opinion interne et restitution monde	Triennal
	Sites de recrutement, forums métiers et culture d'entreprise sur internet	Permanent
	Partenariat écoles et universités	Permanent
	Plateformes réseaux sociaux	Permanent



Gestion des Impacts, risques et opportunités (IRO) [ESRS 2]

IDENTIFICATION DES IRO ET MÉTHODOLOGIE DE LA DOUBLE MATÉRIALITÉ

[IRO-1] Matérialité et diligence raisonnable

En 2024, nous avons effectué une analyse de double matérialité basée sur les nouvelles réglementations de l'Union européenne (*Corporate sustainability reporting directive : CSRD*), en considérant l'impact potentiel de nos activités sur la société, ainsi que les risques et opportunités financières. Ce travail couvre les sujets environnementaux, sociaux et de gouvernance tels que définis par les normes européennes de reporting sur le développement durable (*European sustainability reporting standards, ESRS – ESRS1 AR16 Liste des enjeux de durabilité*).

La double matérialité est évaluée au moyen de deux processus distincts. L'un concerne les risques et les opportunités, l'autre, les Impacts.

Le processus a été mené de bout en bout avec les fonctions RSE, Assurances, Risques et Prévention :

- les cotations financières sont réalisées par la fonction Risques et établies avec l'appui des experts de Virbac ;
- les cotations d'impact sont réalisées par la fonction RSE et soumises pour avis à un groupe de travail d'experts.

L'équipe RSE est responsable de la mise en place, de la mise à jour et de la communication de la matrice. Elle réalise ses travaux en étroite coordination avec la direction Assurances, Risques et Prévention et la direction des Affaires Financières, afin de garantir un alignement avec la cartographie des risques du Groupe et leurs Impacts financiers. Elle est validée annuellement par la direction RSE de Virbac.

Champ d'application

L'analyse a été réalisée en tenant compte de l'ensemble de la chaîne de valeur (en amont, opérations propres et en aval) et de toutes les parties prenantes de l'entreprise qui peuvent être affectées directement ou indirectement par les activités de Virbac.

L'analyse s'est donc concentrée sur les risques et les opportunités ainsi que sur les Impacts positifs et négatifs de tous les segments de la chaîne de valeur de Virbac, toutes activités confondues.

Afin de garantir la pleine conformité de ses travaux, nous avons été accompagnés d'un conseil externe expert du sujet. Les résultats de l'analyse de double matérialité et l'explication de la méthodologie employée ont été validés par la direction générale et présentés au conseil d'administration.

Construction de la liste des enjeux et des IRO

La première étape consiste à identifier les questions environnementales, sociales et d'éthique des affaires potentiellement importantes pour Virbac. Pour ce faire, notre conseil externe expert s'est appuyé sur des travaux préliminaires réalisés en 2022 (évaluation matérielle simple), qui avaient mobilisé les principales parties prenantes de Virbac (internes et externes) pour l'élaboration de la liste des enjeux. Lors de l'analyse de cette matérialité simple, des entretiens qualitatifs et des enquêtes quantitatives en ligne avaient été menés. En ce qui concerne les entretiens qualitatifs, cinq entretiens collectifs avaient été réalisés avec quinze parties prenantes internes et seize avec des parties prenantes externes (clients, distributeurs, fournisseurs, analystes et investisseurs financiers, journalistes, associations, autorités publiques). Pour les entretiens quantitatifs, 1 184 employés avaient été interrogés, ce qui représentait un taux de participation global de 23%.

Au total, 1 215 personnes ont été interrogées lors de ces entretiens.

Cette liste a été établie sur la base des 37 questions définies dans les normes *ESRS* de la *CSRD*.

Échelles et méthodologies de calcul des cotations mises en œuvre

La directive *CSRD* exige une analyse de chaque question, Impact, risque et opportunité selon deux axes :

- la matérialité financière, évaluée en fonction de sa gravité et de sa fréquence ;
- la matérialité de l'impact, évaluée par sa gravité (ampleur, portée, irrémediabilité) et sa fréquence.

Plusieurs échelles de cotation ont été définies pour réaliser cette évaluation, elles sont toutes comprises entre 1 et 4, avec un pas de 1.

Matérialité financière

Conformément à la méthodologie *CSRD*, les risques matériels identifiés sont des risques bruts.

La grille d'évaluation utilisée pour coter la matérialité financière est celle définie par la direction des Affaires Financières de Virbac :

- la gravité est évaluée en fonction du niveau de risque financier sur l'*Ebitda* et/ou de l'ampleur du risque de réputation ;
- la fréquence représente le taux auquel le risque ou l'opportunité survient et inclut la possibilité que le risque ou l'opportunité existe en permanence (fréquence maximale) ;
- l'importance relative est prise en compte en pondérant la gravité à l'aide de la formule suivante :
 $\sqrt{\text{Matérialité financière}} = (\text{Gravité} \times \text{Fréquence})$.

Importance de l'impact

La grille d'évaluation utilisée pour évaluer la matérialité des impacts a été définie par le conseil externe expert avec le département RSE :

- la gravité est évaluée selon trois axes :
 - l'échelle de l'impact sur les parties prenantes ;
 - la portée de l'impact ;
 - l'irrémediabilité de l'impact ;
- la fréquence représente le rythme auquel l'impact se produit et inclut la possibilité que l'impact existe en permanence (fréquence maximale).

La gravité est évaluée en faisant la moyenne de l'ampleur de l'impact, de sa portée et de son caractère irrémediable.

Calcul de la gravité = moyenne entre l'échelle, la portée et l'irrémediabilité.

Citations et sources utilisées

Matérialité financière

La matérialité financière a été déterminée lors d'ateliers de cotation avec les équipes RSE de Virbac et des experts internes.

Lorsqu'une étude était disponible (par exemple l'analyse des risques climatiques), elle a été utilisée comme base de discussion avec les experts. Une revue de cohérence a ensuite été réalisée par l'équipe projet (département RSE, Assurances, Risques et Prévention et Affaires Financières).

La gravité des controverses a été utilisée pour caractériser la fréquence de ces risques sur les aspects de réputation.

Importance de l'impact

La matérialité de l'impact a été préparée à la fois par le cabinet de conseil, en mobilisant des bases de données et des rapports scientifiques externes, et par les contributeurs de Virbac.

Consolidation des cotations et hiérarchisation des enjeux

Les IRO sont considérés comme importants pour la directive *CSRD* dans l'un de ces trois cas :

- matériels au nom de l'importance financière, lorsque l'importance financière est supérieure ou égale à 2/4 ;
- matériels au nom de l'importance des impacts, lorsque l'importance des impacts est supérieure à 2/4 ;
- matériels au nom de la matérialité financière et des impacts, lorsque les deux matérialités sont supérieures à 2/4.

[SBM-3] Impacts, risques et opportunités

L'illustration ci-après synthétise les résultats de l'analyse de double matérialité. Elle donne un aperçu des IRO matériels associés avec chaque sujet matériel de durabilité.

ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ



ENVIRONNEMENT

E1 - CHANGEMENT CLIMATIQUE

- Adaptation au changement climatique
- Atténuation des changements climatiques
- Énergie

E2 - POLLUTION

- Eau
- Pollution des organismes vivants et des ressources alimentaires
- Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes

E3 - EAU

- Consommation d'eau et prélèvement d'eau

E4 - BIODIVERSITÉ

- Vecteurs d'incidence directs de la perte de biodiversité

E5 - ÉCONOMIE CIRCULAIRE

- Ressources entrantes, y compris l'utilisation des ressources
- Déchets

E2 - POLLUTION

- Pollution air
- Pollution des sols
- Microplastiques

E3 - EAU

- Rejets d'eau
- Ressources marines

E4 - BIODIVERSITÉ

- Incidences sur l'état des espèces
- Incidences sur l'étendue et l'état des écosystèmes

E5 - ÉCONOMIE CIRCULAIRE

- Ressources sortantes liées aux produits et services



SOCIAL

S1 - EFFECTIFS DE L'ENTREPRISE

- Conditions de travail
- Santé et sécurité au travail
- Formation et développement des compétences
- Diversité et inclusion
- Violence et harcèlement
- Dialogue social et négociation collective
- Droits humains

S2 - TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR

- Conditions de travail
- Santé et sécurité au travail
- Droits humains

S3 - COMMUNAUTÉS TOUCHÉES

- Droits économiques, sociaux et culturels des communautés

S4 - CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX

- Sécurité personnelle des consommateurs et des utilisateurs finaux
- Confidentialité des données

S2 - TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR

- Diversité et inclusion
- Violence et harcèlement
- Dialogue social et négociation collective
- Formation et développement des compétences

S3 - COMMUNAUTÉS TOUCHÉES

- Droits des populations autochtones
- Droits écologiques, sociaux et culturels
- Biodiversité et environnement
- Droits civils et politiques des collectivités

S4 - CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX

- Impacts associés à l'information
- Inclusion sociale



GOVERNANCE

G1 - CONDUITE DES AFFAIRES

- Culture d'entreprise
- Bien-être animal
- Gestion des relations fournisseurs, y compris les modalités de paiement
- Corruption et pots-de-vin

G1 - CONDUITE DES AFFAIRES

- Protection des lanceurs d'alerte
- Engagement politique et lobbying

MATÉRIEL

NON MATÉRIEL

Les tableaux ci-dessous répertorient les impacts, risques et opportunités (IRO) que Virbac a identifiés et jugés matériels lors de l'analyse de double matérialité réalisée en 2024, conformément à la directive CSRD.

Pour chacun des sous-thèmes, le Groupe mentionne :

- si son impact est positif, négatif, s'il s'agit d'un risque ou d'une opportunité ;
- où il se situe dans sa chaîne de valeur, à savoir amont (*UVC - Upstream value chain*), activité propre (*OO - Own operations*), ou aval (*DVC - Downstream value chain*).

Tous les IRO ont été notés indépendamment des mesures d'atténuation mises en œuvre par Virbac ; autrement dit, l'analyse de matérialité a été réalisée sur la base des impacts, risques et opportunités bruts.

➤ voir section "Identification des IRO et méthodologie de la double matérialité IRO-1 Matérialité et diligence raisonnable".

E1 – Changement climatique/IRO

Atténuation des effets du changement climatique	
Impact négatif (UVC, OO, DVC)	Contribution à l'accélération du changement climatique lié aux émissions de gaz à effet de serre (GES) : les émissions de GES directes et indirectes de Virbac participent à l'augmentation des GES dans l'atmosphère et au changement climatique.
Risque (UVC, OO, DVC)	Augmentation des coûts liée à l'augmentation des prix des biens et services achetés : cela pourrait entraîner une perte de compétitivité des produits et des usines de Virbac impactant la marge opérationnelle (volatilité des prix de l'énergie et des matières premières due à l'évolution du mix énergétique en vue de la sortie des combustibles fossiles, taxes carbone, etc.)
Adaptation au changement climatique	
Opportunité (UVC, OO, DVC)	Émergence de nouveaux marchés potentiels avec des maladies originaires des pays du Sud se développant dans les pays du Nord : l'augmentation des températures pourrait générer une augmentation des ventes d'antiparasitaires notamment.
Risque (UVC, OO)	Perturbations de la production et des chaînes d'approvisionnement en raison de risques climatiques, entraînant une perte d'activité : des perturbations peuvent se matérialiser dans nos opérations (pénuries de matières premières, continuité des activités), en raison d'impacts météorologiques défavorables, y compris par exemple les limitations imposées par le régulateur sur les activités en raison de sécheresses.
Risque (UVC, OO, DVC)	Augmentation du coût d'assurance ou impossibilité d'assurer les actifs les plus vulnérables, augmentation de l'investissement dans la protection des sites de Virbac contre les risques physiques : les coûts d'assurance augmenteront en raison du risque climatique, à savoir l'augmentation de la fréquence des événements extrêmes et du risque de non-assurabilité. Les coûts d'adaptation des sites pourraient s'avérer élevés pour anticiper les événements liés au climat.
Énergie	
Risque (OO)	Augmentation des coûts énergétiques : l'accessibilité à l'énergie pourrait être un problème pour Virbac, qui pourrait ne pas être considéré comme prioritaire en cas de tensions sur la fourniture d'énergie. Les coûts liés à l'achat d'énergie renouvelable pourraient impacter les marges du Groupe.
Risque (OO)	Capacité à couvrir les besoins des usines tout en limitant les coûts énergétiques (environnement stérile, confiné pour les injectables, vaccins etc.) : le risque de produits de moindre qualité aurait un impact sur la réputation du Groupe et sur ses revenus. Les process industriels pharmaceutiques sont énergivores, et requièrent une innovation de haut niveau pour respecter ces contraintes tout en améliorant l'efficacité énergétique.

E2 – Pollution/IRO

Pollution de l'eau	
Impact négatif (UVC, OO, DVC)	Pollution des ressources en eau liée aux rejets (accidentels ou non) des sites de Virbac et de sa chaîne de valeur, pouvant impacter l'homme et la biodiversité : les produits chimiques utilisés dans la production peuvent contribuer à la pollution de l'environnement s'ils ne sont pas manipulés en toute sécurité. Les déchets et les eaux usées provenant de la production peuvent contenir des métaux lourds ou des substances pharmaceutiques actives, ce qui peut entraîner la pollution de l'eau de surface, des eaux souterraines et de l'eau potable.
Risque (UVC, OO, DVC)	Risque opérationnel de non-respect de la réglementation concernant la pollution de l'eau pouvant entraîner des sanctions pénales : certains sites de production du Groupe sont situés à proximité de plans d'eau. Les cas de pollution de l'eau pourraient entraîner une perturbation des opérations, y compris des fermetures temporaires de site.
Risque (UVC, OO, DVC)	Augmentation des coûts liés aux frais de justice, amendes ou frais de dépollution en cas de non-respect de la réglementation applicable, ou de pollution avérée liée aux activités de Virbac : les principaux sites de production sont situés à proximité de plans d'eau. En cas de pollution, les coûts juridiques et de remédiation pourraient s'avérer élevés.
Pollution des organismes vivants et des ressources alimentaires	
Impact négatif (UVC, OO)	Impact indirect sur les écosystèmes des substances contenues dans les médicaments commercialisés par le Groupe : les substances pharmaceutiques présentes dans l'eau tout au long de la chaîne de valeur de Virbac pourraient impacter la faune et les écosystèmes.
Risque (UVC, OO)	Perte de revenus due à de nouvelles lois et réglementations telles que la réglementation sur l'utilisation de produits chimiques : la réglementation limitant l'utilisation de certaines substances pourrait entraîner une perte de revenus pour Virbac.
Substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes	
Risque (UVC, OO)	Non-respect des réglementations concernant les substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes impactant nos activités : de graves pollutions pourraient entraîner des restrictions opérationnelles et des perturbations des activités du Groupe. L'usage de ces substances étant soumis à autorisation, ces dernières pourraient être retirées, ce qui entraînerait des coûts pour trouver des substances alternatives, ou des pertes de revenus.
Risque (UVC, OO, DVC)	Impact sur la santé lié à l'utilisation des substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes dans les opérations directes, et en amont et en aval de la chaîne de valeur : une atteinte à la santé des travailleurs peut avoir des implications opérationnelles directes, et pourrait entraîner des frais juridiques et des coûts de réparation coûteux.
Risque (UVC, OO, DVC)	Risque de réputation : une non-conformité associée à l'utilisation de substances préoccupantes et de substances extrêmement préoccupantes dans les opérations directes et dans la chaîne de valeur en amont pourrait nuire à la réputation du Groupe.
Risque (UVC, OO, DVC)	Responsabilité pénale liée au non-respect lié à l'utilisation de substances préoccupantes et de substances extrêmement préoccupantes dans les opérations directes et la chaîne de valeur en amont : les entreprises peuvent être tenues responsables en cas de pollution grave, d'autant plus que les nouvelles réglementations renforcent le contrôle sur les substances préoccupantes.

E3 – Ressources hydriques et marines/IRO

Consommation d'eau et prélèvements d'eau	
Impact négatif (UVC, OO, DVC)	Perturbations des écosystèmes et impact sur les populations dues aux prélèvements d'eau générés par les activités de Virbac et dans sa chaîne de valeur : le secteur pharmaceutique consomme de l'eau pour ses productions. Cela peut entraîner des pressions sur les écosystèmes lorsque la consommation d'eau se produit dans des zones de stress hydrique. Virbac a des opérations dans des zones de stress hydrique.
Risque (UVC, OO)	Disponibilité de la ressource liée à la consommation d'eau par la chaîne de valeur amont et les opérations de Virbac : lors de sécheresses, la disponibilité de l'eau peut impacter négativement la production (impacts indirects via les fournisseurs et impacts directs).
Risque (UVC, OO)	Controverses liées à d'éventuels conflits sur l'utilisation de l'eau, en particulier pour les opérations directes en période de sécheresse : des controverses autour de l'accès à l'eau pourraient survenir dans les zones de stress hydrique, entraînant une concurrence sur l'eau entre les différentes parties prenantes.

E4 – Biodiversité et écosystèmes/IRO

Facteurs d'impact direct de la perte de biodiversité	
Impact négatif (UVC, OO, DVC)	Résistance aux antibiotiques : l'utilisation intensive des antibiotiques et leur libération dans l'environnement tout au long de la chaîne de valeur entraînent une augmentation des résistances aux antibiotiques.

E5 – Économie circulaire/IRO

Ressources entrantes et utilisation de ces ressources	
Impact négatif (UVC, OO, DVC)	Pollution des ressources en eau liée aux rejets (accidentels ou non) des sites de Virbac et de sa chaîne de valeur, pouvant impacter l'homme et la biodiversité : les produits chimiques utilisés dans la production peuvent contribuer à la pollution de l'environnement s'ils ne sont pas manipulés en toute sécurité. Les déchets et les eaux usées provenant de la production peuvent contenir des métaux lourds ou des substances pharmaceutiques actives, ce qui peut entraîner la pollution de l'eau de surface, des eaux souterraines et de l'eau potable.
Déchets	
Impact négatif (UVC, OO, DVC)	Dégradation des espaces et habitats naturels : une mauvaise gestion du traitement des déchets, issus des activités de Virbac et de sa chaîne de valeur, pourrait entraîner des pollutions des espaces naturels.

INFORMATIONS GÉNÉRALES

Gestion des Impacts, risques et opportunités (IRO)

S1 – Effectifs de l'entreprise/IRO

Conditions de travail	
Impact positif (OO)	Empowerment des équipes : l'impact positif de bonnes conditions de travail sur le bien-être et le sentiment d'épanouissement des salariés est considéré comme élevé chez Virbac.
Impact négatif (OO)	Atteinte à l'intégrité physique ou mentale des travailleurs liée aux risques psychosociaux au travail (pénibilité du travail, stress, harcèlement, manque d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, manque de dialogue social, etc.) : l'impact négatif de mauvaises conditions de travail sur le bien-être et le sentiment d'épanouissement des salariés est considéré comme élevé chez Virbac.
Risque (OO)	Risque opérationnel lié à la main d'œuvre : ralentissement/arrêt de la production dû à de mauvaises conditions de travail (taux d'absentéisme élevé, grèves, difficultés de recrutement, taux de rotation élevé, faible taux d'engagement des employés), ou à l'absence d'employés.
Risque (OO)	Attraction et rétention des talents : compte tenu de la localisation de Virbac et du marché de l'emploi, le risque est considéré comme élevé. De nombreux postes vacants au sein de l'entreprise ne sont pas toujours faciles à pourvoir.
Opportunité (OO)	Augmentation des revenus liée à un engagement et une productivité élevée : un lien direct est identifié entre de bonnes conditions de travail et la productivité (taux d'engagement, motivation et efficacité élevés).
Opportunité (UVC, OO, DVC)	Marque employeur : le développement d'une image de partenaire et d'employeur de confiance, ainsi qu'une forte performance en matière de développement durable peuvent conduire au recrutement de nouveaux talents, de nouveaux clients, et à une meilleure réputation.
Couverture des négociations collectives et dialogue social	
Impact positif (OO)	Création d'un sentiment d'appartenance chez les salariés impliqués dans la négociation collective et le dialogue social : la création d'un sentiment d'appartenance chez les collaborateurs de Virbac participe fortement à leur bien-être au travail.
Risque (OO)	Risque opérationnel lié à un conflit social : un conflit social perturberait très significativement la production de Virbac et pourrait conduire à une perte de revenus et des coûts financiers importants.
Santé et sécurité	
Impact négatif (OO)	Risques d'accidents : de mauvaises conditions de travail et des atteintes à la santé et à la sécurité des travailleurs (manque de formation, manque d'équipements de protection adaptés, etc.) peuvent avoir de graves conséquences pour les travailleurs, et notamment le risque de décès.
Impact négatif (OO)	Risques sur la santé des collaborateurs : l'exposition à des substances nocives et une mauvaise ergonomie des postes de travail pourraient avoir des impacts négatifs pour les collaborateurs de Virbac.
Risque (OO)	Risque opérationnel d'arrêt des opérations en raison d'une violation de la conformité, d'insuffisances dans la gestion de la sécurité : dans le secteur pharmaceutique, les mesures de sécurité sont essentielles au maintien des opérations.
Formation et développement des compétences	
Impact positif (OO)	Formation des collaborateurs pour améliorer leur employabilité sur le marché du travail : la formation des employés est essentielle pour améliorer leur employabilité, et accroître leur satisfaction au travail.
Risque/Opportunité (OO)	Compétences des collaborateurs : Virbac a dû créer son propre programme pour recruter et mobiliser des ressources qualifiées. L'incapacité à recruter ou à former sur les compétences nécessaires pourrait affecter nos activités. Amélioration de la rétention et du développement professionnel au travers d'une meilleure qualification des salariés pour remplir leurs missions.

Diversité et inclusion	
Impact positif (OO)	Favoriser l'inclusion des collaborateurs : favoriser l'inclusion peut avoir un impact positif significatif sur les collaborateurs de Virbac.
Risque (OO)	Risque réputationnel : l'absence ou le non-respect des mesures de diversité et d'inclusion pourrait conduire à dégrader l'image de Virbac.
Opportunité (OO)	Attractivité et rétention de nouveaux talents : la diversité et l'inclusion sont des valeurs fortes portées par Virbac qui peuvent contribuer à attirer et retenir les talents.
Opportunité (OO)	Engagement des collaborateurs : la diversité et l'inclusion sont des valeurs fortes portées par Virbac qui peuvent contribuer positivement à la productivité et à la rentabilité de Virbac.
Mesures contre la violence et le harcèlement au travail	
Impact négatif (OO)	Harcèlement et violence contre des personnes : de tels faits pourraient entraîner des préjudices physiques ou mentaux.
Risque (OO)	Risque de réputation : l'absence et le non-respect des mesures contre le harcèlement pourraient entraîner un coût financier pour reconstruire l'image de Virbac.
Droits humains	
Impact négatif (OO)	Atteintes graves à l'intégrité physique ou psychologique : le travail des enfants, le travail forcé et autres violations des droits fondamentaux des travailleurs pourraient entraîner des séquelles voire des décès.
Risque (OO)	Risque de réputation : en cas de violation des droits fondamentaux, l'image de Virbac pourrait être considérablement affectée. Le coût financier pour reconstruire cette image serait élevé.
Risque (OO)	Augmentation des coûts liés aux frais juridiques ou aux amendes en cas de violation avérée de la réglementation applicable : en cas de violation des droits fondamentaux, la responsabilité juridique de Virbac peut être engagée. Les coûts financiers des procédures judiciaires et des réparations pourraient s'avérer élevés.

S2 – Travailleurs dans la chaîne de valeur/IRO

Conditions de travail	
Impact négatif (UVC, DVC)	Atteinte à l'intégrité physique ou mentale des travailleurs de la chaîne de valeur liée aux risques physiques et psychosociaux au travail : l'impact négatif de mauvaises conditions de travail sur le bien-être et la sécurité des salariés de la chaîne de valeur pourrait impacter les activités de Virbac.
Risque (UVC, DVC)	Risque opérationnel lié à la main-d'œuvre de la chaîne de valeur : ralentissement/arrêt de la production externe dû à de mauvaises conditions de travail (taux d'absentéisme élevé, grèves, difficultés de recrutement, taux de rotation élevé, etc.).
Santé et sécurité	
Impact négatif (UVC, DVC)	Risque d'accident dans la chaîne de valeur : l'augmentation du nombre d'accidents du travail, le développement de maladies professionnelles, ou de décès liés à de mauvaises conditions de sécurité chez les fournisseurs de Virbac pourraient entraîner des ruptures et un impact sur l'image de Virbac.
Droits humains	
Impact négatif (UVC, DVC)	Atteintes graves à l'intégrité physique ou psychologique des travailleurs de la chaîne de valeur : le travail des enfants, le travail forcé et autres violations des droits fondamentaux des travailleurs pourraient entraîner des séquelles voire des décès.
Risque (UVC, DVC)	Risque de réputation : en cas de violation des droits fondamentaux de travailleurs de la chaîne de valeur, l'image de Virbac pourrait être indirectement affectée.

INFORMATIONS GÉNÉRALES

Gestion des Impacts, risques et opportunités (IRO)

S3 – Communautés Touchées/IRO

Droits économiques, sociaux et culturels des communautés – conditions de vie	
Impact positif (UVC, OO)	Traitement des zoonoses (maladies infectieuses des animaux vertébrés transmissible à l'être humain) : Virbac en tant que laboratoire vétérinaire produit des médicaments pour traiter les animaux. Cela contribue à limiter les zoonoses au profit de la santé et de la sécurité de la population.
Impact négatif (UVC, OO, DVC)	Antibiorésistance : une utilisation massive des antibiotiques dans le traitement des pathologies animales pourrait créer un risque accru de bactéries résistantes aux antibiotiques et de maladies durables pour les populations.
Opportunité (UVC, OO)	Opportunité commerciale : l'offre Virbac pourrait s'étoffer de nouveaux produits pour le traitement des zoonoses.

S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux/IRO

Confidentialité des données	
Impact négatif (DVC)	La violation de la confidentialité des données : Virbac a été victime d'une cyberattaque en juin 2023. Cet événement pourrait se reproduire à l'avenir. Des informations privées appartenant à des professionnels (vétérinaires, éleveurs), salariés, etc., pourraient être détournées et avoir un impact négatif sur leur activité.
Risque (DVC)	Une violation de données peut nuire à l'image et à la réputation de Virbac : une atteinte à la confidentialité des données peut représenter un risque de réputation important pour Virbac.
Risque (DVC)	Sanctions en cas de non-respect des données personnelles : Virbac s'expose à des sanctions élevées en cas de non-respect des données personnelles. La pénalité en cas de violation de données s'élève à 4% du chiffre d'affaires.
Risque (DVC)	Sanction pénale des dirigeants : une violation de données peut engager la responsabilité pénale des dirigeants de Virbac.
Opportunité (DVC)	Garantir la protection des données en investissant dans des mesures pour prévenir ce risque : créer la confiance sur la protection des données est fondamental pour Virbac afin de maintenir une relation de haute qualité avec ses clients.
Sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux	
Impact négatif (DVC)	Santé et sécurité des consommateurs (vétérinaires, éleveurs, propriétaires d'animaux) : le non-respect des normes de santé ou de sécurité des produits pharmaceutiques peut avoir des conséquences graves pour les utilisateurs, pouvant aller jusqu'au décès.
Risque (DVC, OO)	Augmentation des coûts liée aux frais juridiques ou aux amendes en cas de manquements avérés ayant conduit à une mise en danger ou à un préjudice pour la santé et la sécurité des consommateurs : en tant que laboratoire pharmaceutique, la sécurité et la qualité des produits sont fondamentales pour Virbac.
Risque (DVC)	Risque de réputation : des controverses médiatiques pourraient nuire à l'image de Virbac et entraîner une perte de confiance des consommateurs et des employés.
Opportunité (DVC)	Promotion des bonnes pratiques en matière d'administration des médicaments : la promotion de bonnes pratiques dans l'administration et l'utilisation des médicaments est au cœur du dispositif mis en place par Virbac auprès de ses clients.
Opportunité (OO)	Opportunité commerciale de développement de produits de prévention : Virbac vise à développer sa gamme prévention et notamment au travers du développement de ses gammes de vaccins.

G1 – Éthique des affaires/IRO

Culture d'entreprise	
Impact positif (UVC, OO, DVC)	Culture d'entreprise et bien-être au travail : chez Virbac, on constate un fort sentiment d'appartenance, un niveau d'engagement élevé et une forte cohésion entre les collaborateurs, nourris par un sens de l'objectif et des valeurs partagées.
Corruption et pots-de-vin	
Risque (UVC, OO, DVC)	Risque financier : en cas de corruption avérée, Virbac s'exposerait à des amendes importantes.
Risque (OO)	Risque de réputation : en cas de corruption avérée, Virbac serait confronté à un risque de réputation important.
Risque (UVC, OO, DVC)	Sanctions pénales : en cas de corruption avérée, Virbac s'exposerait à des responsabilités pénales.
Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques de paiement	
Risque (UVC, OO, DVC)	Risque d'approvisionnement : la relation de Virbac avec ses fournisseurs est essentielle. Le non-respect de ses engagements en matière de règlement de ses factures pourrait entraîner des perturbations significatives de l'activité.
Bien-être animal	
Impact négatif (UVC, OO)	Violation du bien-être animal : non-respect des libertés fondamentales des animaux lié à des conditions d'élevage ne garantissant pas leur bien-être.
Risque (UVC, OO)	Risque de réputation en raison de comportement non éthique en matière de bien-être animal : les défenseurs des droits des animaux pourraient avoir un impact négatif sur la réputation de Virbac dans le cas peu probable d'un comportement non éthique envers les animaux lors d'essais cliniques.
Risque (UVC, OO)	Risque de perte de parts de marché dû aux changements de comportement des consommateurs : un changement d'attitude des consommateurs sur la consommation de produits d'origine animale, dans certains pays, pourrait avoir un effet négatif sur les revenus du Groupe.

UN ÉLAN POUR LE PROGRÈS – PERFORMANCE ESG

Dans le cadre de notre réflexion RSE 2030, nous avons redéfini nos objectifs dans la continuité de notre précédente vision.

En 2025, les travaux réalisés sur la trajectoire de décarbonation du Groupe nous ont permis de fixer un objectif de diminution de nos émissions directes de gaz à effet de serre. Nous poursuivons nos évaluations pour la fixation d'autres objectifs visant notamment à optimiser l'utilisation de nos ressources pour réduire notre empreinte environnementale.

► voir section "BP-1 Base générale".

L'ensemble de ces objectifs ont été choisis pour répondre aux enjeux RSE du Groupe, sont en accord avec l'analyse de double matérialité, et ont pour but de répondre aux attentes des parties prenantes internes et externes.

INFORMATIONS GÉNÉRALES

Gestion des Impacts, risques et opportunités (IRO)

OBJECTIFS D'ICI À 2030

	2024 (année de référence) / Cible	2025	Avancement	ODD ⁽¹⁾
ENVIRONNEMENT				
Changement climatique				
Réduire de 42% les émissions des scopes 1 & 2 (market-based) tCO ₂ eq	37 638	35 892	11%	   
SOCIAL				
Consolider l'engagement collaborateurs				
Attraction et rétention des talents				
Atteindre un taux de satisfaction <i>Great Place to Work</i> (<i>Trust Index</i>) ⁽³⁾	> 75%	n.d (2024 : 75%)	100%	 
Cadre de travail épanouissant				
Atteindre la parité (entre 40% et 60%) entre les sexes dans les postes de direction (<i>grading F</i>)	> 40%	26%	65%	 
Santé et sécurité au travail				
Atteindre un taux de fréquence des accidents du travail	< 4	7,27	-45%	
Développement de produits et services innovants				
Conserver un ratio des dépenses RDL biologie ⁽²⁾ /total RDL	> 30%	33,5%	100%	 
Maintenir un ratio de dépenses RDL/total chiffre d'affaires Groupe	> 6%	8,7%	100%	 
CA gamme nutrition/santé d'ici 2035	> 200 millions €	149,9	75%	
Sécurité des consommateurs et utilisateurs finaux				
Mise à disposition des produits <i>right first time</i>				
Limiter le nombre de rappels de lots à un ratio < 0,5 pour 1 000 lots commercialisés	< 0,5 pour 1 000	0,18‰	100%	 
Limiter les réclamations clients à un ratio inférieur à 10 par million d'unités commercialisées	< 10 millions d'unités	5,6	100%	
Contrôles au cours du cycle de vie des produits				
Limiter le taux de non conformités réglementation et codes volontaires à un ratio < 1 pour 1 000 lots commercialisés	< 1 pour 1 000	0,35‰	100%	
Limiter le taux de non conformités d'étiquetage à un ratio < 1 pour 1 000 références produits	< 1 pour 1 000	0,79‰	100%	

GOUVERNANCE								
Éthique des affaires								
Atteindre un score <i>GPTW</i> sur l'éthique dans la conduite des affaires de l'entreprise ⁽³⁾		> 80%	n.d (2024 : 85%)		100%	8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE 12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES 15 VIE TERRESTRE 16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES		

(1) Objectifs de développement durable.

(2) Vaccins, produits immunologiques et biopharmaceutiques.

(3) Enquête Great Place to Work réalisée tous les trois ans.

Base de préparation [ESRS 2]

[BP-1] Base générale

L'année 2024 marque un tournant décisif pour les entreprises. La directive *CSRD (Corporate sustainability reporting directive)* a introduit de nouvelles obligations en matière de reporting de durabilité, rendant ces rapports plus exhaustifs, comparables et vérifiables.

Délimitation du périmètre de consolidation : le périmètre de consolidation des indicateurs extra-financiers inclut toutes les entités du périmètre financier tel que décrit en note A40 "Périmètre de consolidation de l'annexe aux comptes consolidés".

Les seules exceptions portent sur les sociétés récemment acquises ou créées, qui seront intégrées progressivement dans le reporting extra-financier, et les sociétés mises en équivalence pour lesquelles Virbac n'exerce pas le contrôle exclusif.

Acquisitions/créations

- Sasaeah Holdings Co.,Ltd. (Japon) ;
- Sasaeah Pharmaceutical Co.,Ltd. (Japon) ;
- Fujita Pharmaceutical Co., Ltd. (Japon) ;
- Kyoto Biken Laboratories, Inc. (Japon) ;
- Kyoto Biken Hanoi Laboratories, Co Ltd (Vietnam) ;
- Virbac Suzhou Pet Food Co Ltd (Chine) ;
- Virbac NI licenses Ltd.

Mise en équivalence

- AVF Animal Health Co Ltd (Hong Kong) ;
- AVF Chemical Industrial Co Ltd (China Jinan) ;
- Shandong Weisheng Biotech Co., Ltd.

Les données publiées concernent essentiellement nos propres opérations. Lorsqu'elles incluent celles de la chaîne de valeur amont et/ou aval, il en est fait mention dans la rubrique concernée de ce rapport de durabilité.

Identification des enjeux matériels/évaluation de la chaîne de valeur : l'analyse de double matérialité, détaillée dans la section IRO-1 Matérialité et diligence raisonnable du rapport de durabilité, synthétise les enjeux qui ont le plus d'importance pour le Groupe, ses parties prenantes et ses activités.

Définition des indicateurs de performance : notre Groupe s'appuie principalement sur les indicateurs clés de performance (KPI) définis par les *ESRS* pour ses enjeux matériels, pour mesurer les progrès réalisés en matière de durabilité.



[BP-2] Circonstances particulières

La mise en œuvre de la *CSRD* représente un défi majeur pour notre Groupe. Parmi les principaux enjeux figurent les éléments suivants.

- **Collecte et analyse de données** : la collecte de données fiables et comparables sur l'ensemble du périmètre de consolidation est complexe et chronophage compte tenu du nombre d'entités concernées, et de l'hétérogénéité des référentiels entre l'Europe et les autres géographies dans lesquelles nous opérons.
- **Méthodologie** : le Groupe a mis en place une méthodologie rigoureuse afin de déployer le nouveau corpus de normes dans ses filiales au travers d'un guide RSE regroupant les définitions des indicateurs quantitatifs, un calendrier de reporting et une documentation interne des principaux processus liés aux enjeux matériels pour Virbac. La direction RSE a animé des sessions digitales de mise à bord des référents locaux. Ces travaux ont été réalisés avec le support d'un conseil externe, expert de ces sujets.
- **Horizons temporels** :
 - court terme : un an – la période adoptée comme période de référence dans nos états financiers ;
 - moyen terme : plus d'un an, jusqu'à sept ans. Les objectifs de durabilité sont alignés avec le plan stratégique Virbac 2030. Ces horizons temporels sont conçus pour refléter nos priorités stratégiques ainsi que la nature de notre industrie ;
 - long terme : plus de sept ans.
- **Sources d'estimation et incertitude des résultats** : l'utilisation d'estimations pour les mesures de performance, y compris en amont et les données sur la chaîne de valeur en aval, est décrite dans chaque section. Dans l'ensemble, les mesures liées à nos propres opérations ont une plus grande quantité de données primaires, alors que les paramètres de la chaîne de valeur sont souvent estimés et ont donc un niveau d'incertitude de mesure plus élevé. Toutes les hypothèses et les incertitudes potentielles sont documentées dans les sections afférentes. Les informations prospectives, telles que les objectifs, sont par essence de nature incertaine.
- **Chiffres comparatifs** : des chiffres comparatifs sont fournis pour les mesures qui ont été divulguées dans une ou plusieurs des périodes antérieures, et dont la définition et le périmètre étaient alignés sur les exigences des *ESRS*. L'analyse des chiffres 2025 et une meilleure appropriation des indicateurs, ont donné lieu à des corrections ou intégration de données 2024 a posteriori. Lorsque cela est le cas, ces révisions sont documentées dans les sections concernées.
- **Incorporation d'informations au moyen de renvois** : liste des exigences de publication de l'*ESRS*, ou des points de données spécifiques prescrits par une exigence de publication, qui ont été incorporés au moyen de renvois.

ESRS exigence de publication	Incorporation par référence
ESRS 2 GOV-1 Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	voir pages 183-186 du rapport annuel
ESRS 2 GOV-3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	voir section 4.1.3.1. "Politique de rémunération du directeur général" et section 4.1.3.2. "Politique de rémunération des directeurs généraux délégués" du rapport du gouvernement d'entreprise
ESRS E1 liées à l'ESRS 2 GOV-3 Mesures incitatives tenant compte des enjeux sur le climat déployées ces dernières années dans la rémunération variable des dirigeants	voir section 4.1.3.1. "Politique de rémunération du directeur général" et section 4.1.3.2. "Politique de rémunération des directeurs généraux délégués" du rapport du gouvernement d'entreprise

- **Référentiel** : ce rapport a été préparé conformément à la directive *CSRD* et aux normes *GRI (Global Reporting Initiative)* pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2025. Notre Groupe a adopté les normes *GRI* depuis 2011.

ENVIRONNEMENT



Changement climatique [ESRS E1]

GOVERNANCE CLIMATIQUE

[GOV-3] Systèmes d'incitation

Des mesures incitatives tenant compte des enjeux sur le climat ont été déployées ces dernières années dans la rémunération variable du directeur général et des directeurs généraux délégués tels que :

- des actions pour limiter l'impact carbone des véhicules d'entreprise (cible FY23) ;
- la sensibilisation au changement climatique avec le déploiement de la Fresque du Climat (cible FY24) ;
- la définition d'un plan d'actions chiffré sur la décarbonation du Groupe se traduisant par la fixation d'objectifs de réduction des émissions directes et indirectes (*scopes 1, 2 et 3*) en priorité pour les sites France, États-Unis, Australie, Mexique (cible FY25) ;
- la mise en oeuvre du plan de décarbonation, selon les leviers identifiés dans la trajectoire de décarbonation, pour atteindre un objectif de réduction des émissions directes (*scopes 1 & 2 market based*) supérieur ou égal à 7% en comparaison de l'année de référence 2024, d'ici le 31 décembre 2026.

Pour 2026, les critères ESG représentent 10% de la rémunération variable annuelle brute des mandataires sociaux (dont 5% sur les enjeux climat). La trajectoire de décarbonation étant désormais définie, les critères climatiques intégrés dans les mécanismes d'incitation ont évolué pour refléter plus précisément les objectifs 2030.

STRATÉGIE CLIMATIQUE ET GESTION DES IRO ASSOCIÉS (POLITIQUES, OBJECTIFS, PLANS D'ACTION)

[IRO-1] Processus d'évaluation des Impacts, risques et opportunités liés au climat

► l'ensemble des IRO liés au changement climatique sont détaillés dans la section Gestion des Impacts, risques et opportunités.

Notre Groupe a mené une analyse préliminaire de l'exposition et de la vulnérabilité de ses activités aux risques climatiques physiques, tels que définis dans la section II de l'annexe A du règlement européen. Cette analyse a été réalisée par la direction Assurances, Risques et Prévention sur la base des rapports de nos assureurs concernant la prévention des risques naturels et climatiques sur nos sites à forte valeur d'actifs, et sur la base des connaissances internes de nos principaux sites.

En 2024, nous avons renforcé cette approche avec des simulations de scénarios de réchauffement global, basées sur les hypothèses du GIEC, ce qui a permis de cartographier les risques identifiés et leur degré d'importance pour nos principaux sites dans le monde. Sur cette base, nous travaillons désormais à compléter nos plans d'action pour limiter l'impact potentiel de ces risques.

Notre Groupe a identifié des risques et des opportunités liés au climat. En se basant sur la CSRD, le Groupe classe ses risques et opportunités liés au climat en deux catégories :

- physiques : risques et opportunités liés aux impacts physiques du changement climatique ;
- transition : risques et opportunités liés à la transition vers une économie à faible émission de carbone, qui peut entraîner d'importants changements politiques, légaux, technologiques et de marché.

Pour cette analyse, les risques climatiques ont été quantifiés selon différents chemins d'émissions : RCP 8.5, RCP 4.5, RCP 2.6. Trois différents horizons temporels ont été considérés : 2030, 2050, et 2100.

Risques physiques

L'analyse a couvert nos propres opérations.

Les risques analysés sont les suivants :

- orages/tornades ;
- inondations ;
- augmentation du niveau de la mer ;
- augmentation de la température maximale ;
- augmentation des précipitations ;
- sécheresses ;
- stress thermique.

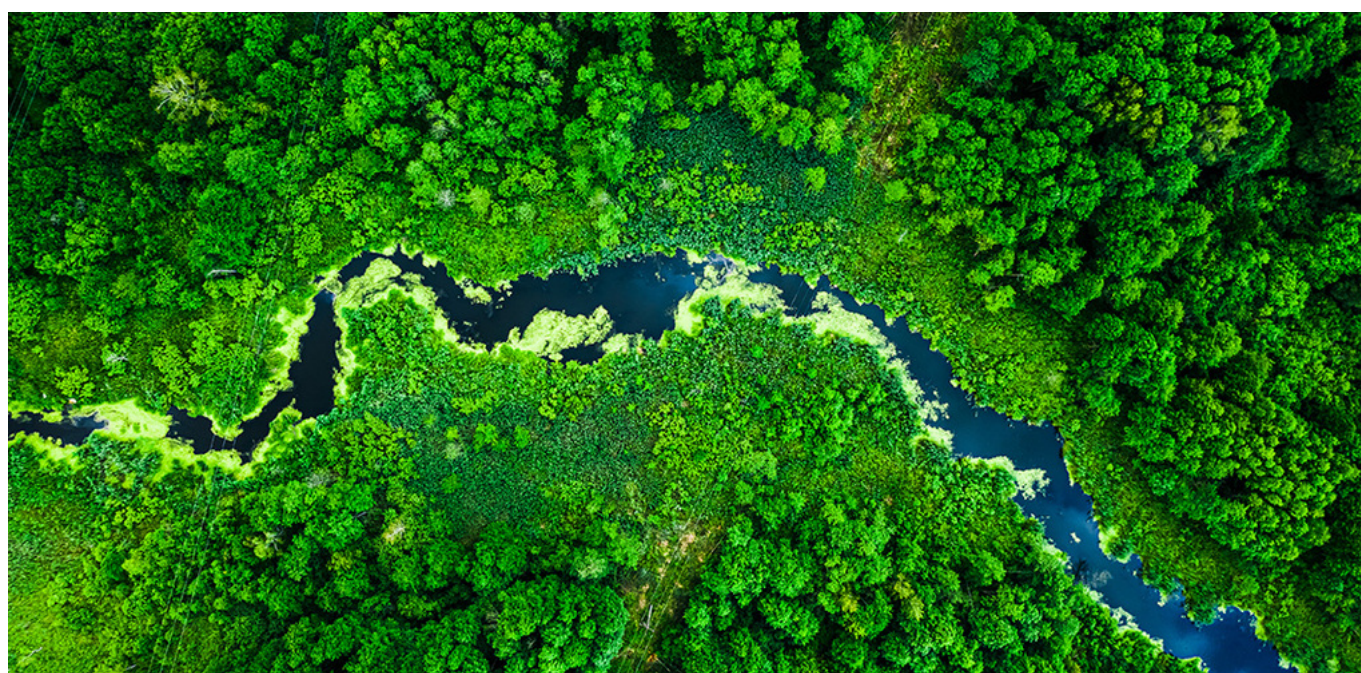
Le tableau ci-dessous présente les risques susceptibles de se matérialiser sur les principaux sites de Virbac. À noter qu'un pays peut comporter plusieurs sites.

Aigu/ Chronique	Aléa	Impact	Exposition à date	Exposition future
Aigu	Orages/tornades	Destruction ou dommages de l'actif	12/28 sites Australie Mexique Vietnam Nouvelle-Zélande Taïwan États-Unis Japon Afrique du Sud	12/28 sites Idem exposition actuelle
Aigu	Inondations fluviales	Destruction ou dommages de l'actif	9/28 sites France États-Unis Australie Uruguay Japon Vietnam	11/28 sites +2 sites exposés (en France et Nouvelle-Zélande)
Aigu	Stress thermique	Perte de productivité des équipements Dommages potentiels sur la santé des travailleurs	4/28 sites Vietnam Taïwan Inde	10/28 sites États-Unis Australie France Mexique Vietnam Taïwan Inde

L'analyse des risques climatiques a été complétée en 2025 afin de tenir compte de toutes les localisations à forte valeur d'actifs, y compris les acquisitions récentes.

Risques de transition

Catégorie	Risque	Description	Impact
Opportunité marché	Gain de parts de marché	Nouveaux marchés potentiels avec des maladies originaires des pays du Sud mais qui se développent dans les pays du Nord en raison du changement climatique.	Augmentation des parts de marché et des revenus
Marché	Hausse des coûts entraînant un risque de rupture d'intrants stratégiques	La hausse des coûts des matières premières et l'impossibilité de répercuter ces augmentations pourraient réduire les marges, fragiliser l'approvisionnement et entraîner des ralentissements de production.	Risque d'interruption d'approvisionnement
Marché	Augmentation des coûts d'approvisionnement en énergie et difficultés d'accès dues à un stress énergétique systémique	Le contexte mondial de tension énergétique peut entraîner une hausse significative des coûts et une moindre disponibilité de l'énergie, impactant directement les sites industriels.	Augmentation des coûts opérationnels
Légal	Augmentation des coûts de conformité et allongement du temps de développement dus aux réglementations	Le durcissement progressif des réglementations climatiques et environnementales pourrait allonger les cycles de développement et générer des coûts additionnels de conformité.	Allongement des délais, hausse des coûts
Réputation	Incapacité à répondre aux attentes des parties prenantes (investisseurs, clients...) en matière d'engagement climatique	Les attentes des investisseurs, clients et autres parties prenantes augmentent fortement. Un déficit de crédibilité climatique pourrait nuire à la confiance externe.	Perte de financements, baisse de compétitivité
Marché / légal	Perte de parts de marché due à l'interdiction de l'usage de certains produits pharmaceutiques	De nouvelles restrictions réglementaires sur des produits existants pourraient limiter leur commercialisation ou leur utilisation.	Perte de parts de marché



[SBM-3] Résilience de la stratégie et du modèle d'entreprise

Notre Groupe a réalisé une analyse préliminaire de l'exposition et de la vulnérabilité de ses activités aux risques physiques climatiques.

► voir section "IRO-1 Processus d'évaluation des Impacts, des risques et des opportunités liés au climat".

Tous les actifs sont assurés en cas de catastrophes naturelles, dans une certaine mesure. Notre Groupe est résilient vis-à-vis des risques physiques car son modèle est diversifié sur le plan géographique avec des actifs répartis sur plusieurs continents. Cependant, le risque majeur réside dans les actifs physiques de grande valeur, majoritairement situés en France, qui génèrent des revenus importants.

Par ailleurs, notre Groupe réalise une évaluation systématique d'éco-conception de tous ses projets de construction de nouveaux sites. Pour ce faire, la vision de durabilité est intégrée dès la phase d'avant-projet grâce au support de cabinets d'ingénierie conseil spécialisés en transition écologique.

[E1-1] Plan de transition

Les risques liés aux effets du changement climatique ont amené notre Groupe à définir une trajectoire structurée de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, couvrant l'ensemble de ses *scopes*. Sur la base des travaux menés depuis 2023, nous avons engagé l'élaboration d'un plan de transition climat visant à aligner ses activités avec une trajectoire compatible avec les recommandations scientifiques, tout en intégrant les contraintes opérationnelles et la forte croissance du Groupe. Ce plan a été présenté au comité de direction Groupe en décembre 2025 et au conseil d'administration en mars 2026.

Scopes 1 et 2

Les analyses prospectives menées en 2025 montrent que notre Groupe pourrait atteindre une réduction d'environ 42% de ses émissions des *scopes* 1 et 2 d'ici 2030 en comparaison de 2024.

► E1-4 Cibles liées à l'atténuation des effets du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci.

Cette trajectoire repose sur plusieurs leviers majeurs tels que :

- l'adoption progressive d'électricité renouvelable sur les sites pilotes, puis déploiement sur les sites les plus consommateurs ;
- l'amélioration de l'efficacité énergétique (isolation, rénovation des utilités, équipements plus performants) ;
- la réduction des émissions liées aux gaz réfrigérants via des programmes renforcés de maintenance et de substitution.

Ces actions constituent la base du plan de transition climatique du Groupe, et leur déploiement pluriannuel est en cours d'intégration dans la planification industrielle et budgétaire.

Scope 3

En parallèle, une première modélisation de la trajectoire du *scope* 3 a été menée en 2025. Les résultats montrent que :

- la croissance soutenue du Groupe constitue un défi majeur pour réduire les émissions absolues ;
- à trajectoire constante, nous sommes en mesure de neutraliser l'impact de notre croissance. Toutefois, l'entreprise n'est à ce stade pas alignée avec les objectifs des Accords de Paris, des actions additionnelles seraient nécessaires pour atteindre une réduction d'environ 25% d'ici 2030, conformément aux lignes directrices du *SBTi* (*Science based target initiative*) ;
- la trajectoire actuelle repose sur quatre leviers principaux :
 - utilisation accrue de matériaux recyclés dans les emballages ;
 - recours à des carburants alternatifs ;
 - report modal du fret aérien vers le fret maritime ;
 - engagement renforcé des fournisseurs sur leurs émissions.

Depuis 2023, nous menons une évaluation approfondie de nos émissions de GES, ce qui nous a permis de compléter notre bilan carbone pour nos *scopes* 1, 2 et 3 ⁽¹⁾, et de lancer des actions complémentaires de réduction des émissions.

Les principales actions déployées afin de réduire nos émissions de GES *scopes* 1 et 2 sont les suivantes :

- l'optimisation de la consommation énergétique : isolation thermique des installations, système de récupération d'énergie sur la station de traitement des eaux usées pour les unités de production biologique, projet de rénovation de nos

⁽¹⁾ Les catégories 8 Actifs loués (inclus dans la catégorie 2 Biens immobilisés), 10 Traitement des produits vendus (non concernés) et 11 Utilisation des produits vendus (non obligatoire) sont exclues.

infrastructures, projet plan directeur utilités en France (Carros), chauffe-eau solaire pour l'eau chaude industrielle (Mexique), généralisation des plans de remplacement de l'éclairage par des Led sur presque tous les sites industriels ;

- la gestion des émissions liées aux gaz réfrigérants : renforcement des plans de maintenance sur les sites industriels en Australie et au Mexique, ainsi qu'un programme de remplacement des fluides les plus polluants par des fluides à faibles émissions de CO₂ ;
- l'utilisation d'électricité renouvelable sur certains sites ;
- le verdissement de la flotte de véhicules de société ;
- l'éco-conception de nos futurs sites, au travers de la prise en compte des impacts environnementaux (utilisation de sources d'énergie renouvelables, utilisation d'équipements plus performants) et l'utilisation de matériaux à moindres émissions (CO₂, polluants etc.).

Sur le *scope 3*, nos actions portent sur :

- l'optimisation du transport des produits finis et du fret amont : expédition des produits finis (regroupement des destinations et optimisation du remplissage des camions), limitation du fret aérien et augmentation du fret maritime ;
- le transport des collaborateurs : navettes inter-sites, politiques d'incitation pour limiter l'impact carbone des véhicules de société au travers du verdissement de la flotte, covoiturage, etc. ;
- une démarche d'achats responsables : réflexion sur une charte d'achat responsable à l'échelle du Groupe, intégrant des critères de développement durable pour le choix des fournisseurs ;
- l'utilisation de matériaux recyclés dans les emballages (plastique, verre, aluminium, PET) et d'emballages mono-matériaux.

[E1-2] Politiques d'atténuation et d'adaptation

Notre politique de consommation d'énergie s'inscrit dans un contexte d'optimisation des ressources que nous employons. Nous cherchons à maîtriser la consommation d'énergie, d'eau et de matériaux utilisés dans nos processus de fabrication.

Nous nous engageons à réduire notre consommation d'énergie par l'efficacité énergétique de nos équipements et installations, la mise en place d'indicateurs au plus près des utilisateurs finaux pour une meilleure gestion de la consommation d'énergie, et mettons en œuvre dans nos sites industriels les Meilleures techniques disponibles (MTD) applicables à notre activité, dans le choix de nos équipements et le suivi. Un second volet de notre politique est dédié à l'approvisionnement énergétique, avec l'inscription dans notre stratégie d'investissement du développement des énergies renouvelables sur tous les nouveaux projets d'investissement, ainsi que sur quelques sites historiques (Australie, Chili, Afrique du Sud), et enfin la sécurisation de l'approvisionnement énergétique par une veille et des négociations contractuelles régulières.

Les intérêts des collaborateurs de Virbac ont été pris en compte à travers la formalisation de cette politique. De nombreuses idées appliquées pour la gestion des risques énergétiques sont issues de groupes de travail composés de collaborateurs de Virbac qui se sont créés dans l'ensemble de nos sites en France. Des boîtes à idées ont également été mises en place dans nos installations pour permettre à nos collaborateurs de contribuer au développement de nos actions sur la gestion de l'énergie.

La politique énergétique est déployée dans toutes nos activités et dans toutes nos installations. Son élaboration ainsi que sa mise en œuvre sont prises en charge essentiellement par la direction des Opérations Industrielles et HSE. Cette politique est communiquée à nos employés sur notre intranet où toute la documentation est disponible. Des informations plus spécifiques sont fournies aux référents de chaque pays, qui supervisent le déploiement des politiques à l'échelle nationale, avec des directives et des séminaires.

Il est important de noter que Virbac est dépendant des obligations en vigueur dans le secteur pharmaceutique qui limitent la capacité à déployer certains leviers de réduction de consommation énergétique. Les procédés de fabrication pharmaceutique doivent en effet répondre à des exigences en termes de qualité des produits.

Notre politique énergétique nous permet de gérer les risques identifiés sur nos propres opérations en réduisant la consommation d'énergie de nos activités et en gérant notre approvisionnement énergétique. Ainsi, la part de l'énergie dans nos dépenses, l'effet de la forte volatilité des prix de l'énergie et notre dépendance vis-à-vis du marché de l'énergie sont réduits.

Adaptation au changement climatique

Notre politique d'adaptation au changement climatique, aujourd'hui en phase de formalisation, s'appuie sur des pratiques déjà intégrées dans les projets de nouvelles constructions. Cette politique vise à adapter les nouvelles usines à leur environnement et à améliorer les conditions de travail de nos collaborateurs. Dans tous les pays où nous sommes implantés, nous respectons par ailleurs la réglementation locale et adaptons tous nos sites.

Le plan de transition, sur lequel nous travaillons actuellement, contribuera également à notre politique d'adaptation au changement climatique avec des leviers contribuant à la fois à l'atténuation et à l'adaptation. Notre politique d'adaptation au changement climatique sera alors renforcée dans les années à venir.

La construction de nouveaux sites est suivie directement par la direction des Opérations Industrielles, HSE, Risques et RSE qui s'assurent de la mise en pratique d'actions en faveur de l'adaptation au changement climatique. La direction générale supervise le déploiement de cette politique.

Cette politique nous permet de gérer les risques climatiques qui menacent nos installations en réduisant leur vulnérabilité, diminuant ainsi le risque d'interruption de la production et d'augmentation du coût de l'assurance sur les actifs.

► voir section "SBM-3 Impacts, risques et opportunités E1 – Changement climatique".

Cependant, notre politique actuelle, basée sur nos propres activités, n'est pas encore adaptée à la gestion du risque d'interruption de la production au sein de la chaîne d'approvisionnement. Nous n'avons pas non plus de politique pour profiter des opportunités des nouveaux marchés identifiés avec l'adaptation au changement climatique. Ces risques et opportunités ont été identifiés récemment lors de notre analyse de double matérialité et nous prévoyons d'adapter notre politique progressivement.

Atténuation du changement climatique

Les risques liés aux effets du changement climatique nous incitent à contribuer à la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES). Sur la base de notre bilan d'émissions de GES, les principaux postes d'émissions de Virbac sont :

- scopes 1 & 2, la consommation d'énergie et l'utilisation de gaz réfrigérants ;
- scope 3 amont, l'achat de biens et services et le transport ;
- scope 3 aval, l'expédition des produits finis et le traitement de fin de vie des produits vendus.

Notre politique d'atténuation des effets du changement climatique est élaborée autour de l'optimisation de la consommation d'énergie, déjà communiquée dans la section politique énergétique, la réduction des fuites de gaz réfrigérants, le changement des pratiques actuelles pour l'expédition des produits finis et les alternatives moins émissives pour le transport.

Actuellement, notre politique climatique n'adresse pas le risque existant sur notre chaîne de valeur amont et aval d'augmentation des coûts due à l'impact du changement climatique sur le marché car ce risque a été identifié récemment lors de l'analyse de double matérialité. Nous prévoyons d'adapter notre politique climatique afin d'inclure la gestion de ce risque. Cependant, notre politique énergétique nous permet de réduire ce risque sur nos propres opérations en réduisant notre dépendance à la consommation d'énergie.

[E1-3] Actions et ressources

Pour adapter nos usines et améliorer les conditions de travail dans les zones où les analyses de risques climatiques ont révélé des risques importants de vagues de chaleur et de hausse de la température, nous veillons à mettre en œuvre des actions visant à limiter les effets des fortes températures sur nos employés et nos infrastructures (zones aménagées d'ombrières ou d'espaces verts installées afin d'offrir une zone à l'abri du soleil, actions sur l'organisation des temps de travail pour limiter l'exposition des employés, utilisation de matériaux efficaces au niveau thermique, etc.). Nous ne définissons pas d'horizon de temps pour ce plan d'actions car l'implémentation est effectuée à chaque nouvelle construction ou aménagement des infrastructures existantes.

Quelques exemples de réalisations en 2025

France

En complément des travaux effectués depuis 2021, sur tous les systèmes de climatisation et de chauffage des bureaux administratifs de la direction des Opérations Industrielles France et des travaux d'isolation de toitures, depuis 2024 nous avons investi dans une nouvelle chaufferie (production d'eau chaude et vapeur industrielle) et avons réalisé des études quant au remplacement de notre production d'eau glacée (Projet plan directeur utilités Virbac 13^e rue). Ces nouveaux investissements sont moins énergivores et réduisent nos émissions de GES, ils sont progressivement mis en service.

États-Unis

Depuis 2024, au sein de notre site industriel de Bridgeton (St. Louis), les chaudières à gaz d'origine ont été remplacées par des chaudières plus efficaces. En 2025, le site a optimisé deux de ces unités de traitement d'air au sein de son entrepôt. Le remplacement par ces équipements de nouvelle génération permet d'améliorer significativement l'efficacité énergétique, avec des réductions de consommation pouvant atteindre 70% dans les grands espaces ouverts.

Nous n'avons actuellement pas de plan d'actions pour réduire le risque de perturbation de la production dans nos chaînes d'approvisionnement, ni pour tirer parti des opportunités sur de nouveaux marchés, car ces risques et opportunités ont été identifiés récemment grâce à l'analyse de double matérialité. À la suite de l'adaptation de notre politique d'adaptation au changement climatique, des plans d'actions seront formulés.

[E1-4] Cibles liées à l'atténuation des effets du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci

Dans la continuité des travaux engagés depuis 2023 pour structurer notre trajectoire climat, notre Groupe a défini ses premiers objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre à horizon 2030, en cohérence avec les lignes directrices du *SBTi* et les attentes de la *CSRD*.

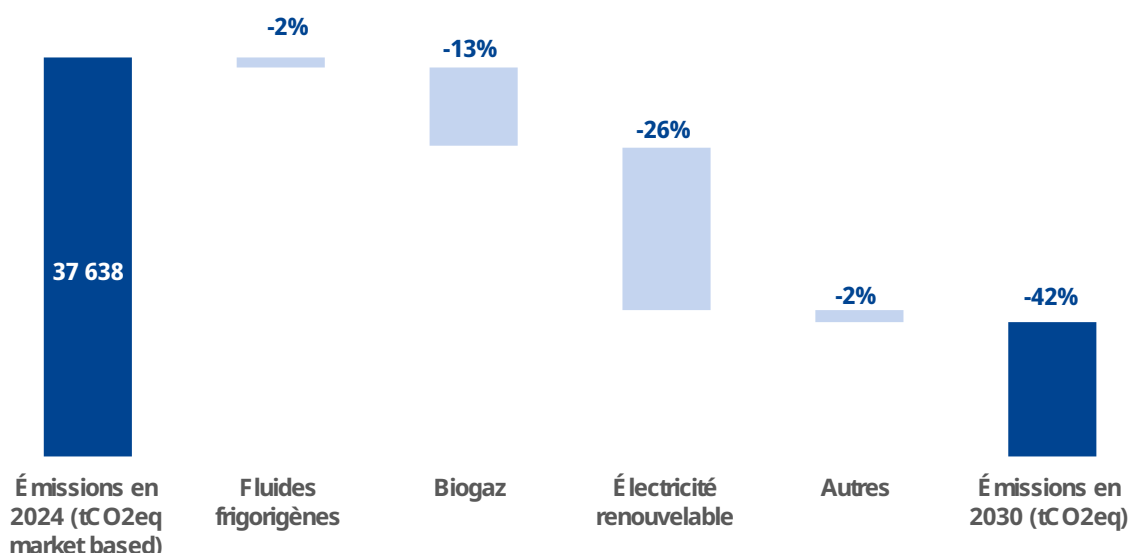
Objectifs scopes 1 & 2

Sur la base des émissions 2024, Virbac s'engage à réduire ses émissions des *scopes* 1 et 2 de -42% d'ici 2030. Les analyses réalisées à date montrent que cette cible est atteignable au regard de la trajectoire technique identifiée et des leviers déjà en cours de mise en œuvre.

Objectifs scope 3

Pour les émissions du *scope* 3, une première modélisation a été conduite sur la base des flux physiques et financiers consolidés en 2024. Au regard de ces éléments, nous poursuivons nos travaux afin d'affiner la trajectoire de réduction du *scope* 3, prioriser les leviers les plus impactants et définir une cible chiffrée compatible avec les recommandations du *SBTi*. Cette cible fera l'objet d'une communication ultérieure lorsque les travaux techniques, financiers et opérationnels auront été finalisés.

Objectifs scopes 1 & 2



PERFORMANCES LIÉES AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Avec la mise en œuvre de notre politique énergétique, basée sur l'optimisation des consommations, nous visons à réduire les consommations d'énergie pour gérer le risque de dépendance au marché de l'énergie.

OBJECTIFS LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les travaux de définition de notre trajectoire de décarbonation, réalisés en 2025, nous ont permis d'identifier l'ensemble des leviers à mettre en place ainsi que leur taux d'implémentation tels que présentés dans notre plan de transition. La suite de nos travaux consiste à prioriser les leviers et affiner l'impact potentiel de leur mise en place sur nos émissions de gaz à effet de serre.

- voir section "E1-1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique" et "E1-4 Cibles liées à l'atténuation des effets du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci".

[E1-5] Consommation d'énergie et mix énergétique

Pour la consommation énergétique, le périmètre couvre l'ensemble de nos sites hors exceptions listées dans la section "BP-1 Base générale", et est identique au périmètre du bilan carbone. Les consommations énergétiques sont collectées auprès des filiales sur la base des factures. Elles sont ensuite consolidées au niveau du Groupe. Il s'agit donc de données réelles. Pour nos sites en location pour lesquels nous n'avons pas de contrôle sur nos consommations d'énergie, une estimation a été faite en fonction de la surface occupée lorsque les informations étaient disponibles.



S'agissant du mix énergétique, il a été déterminé sur la base des informations disponibles dans la base [Our World in Data](#) par pays sur la base de l'année de référence la plus récente disponible, à savoir :

- 2024 : Chili, Costa Rica, États-Unis, Suisse, Inde, Australie, Colombie, République tchèque, Brésil, Japon, Corée du Sud, Mexique, Nouvelle-Zélande, Philippines, Afrique du Sud, Taiwan, Thaïlande, Chine, Uruguay, Vietnam ;
- 2025 : Autriche, Belgique, Danemark, France, Allemagne, Grèce, Hongrie, Irlande, Italie, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Espagne, Turquie, Royaume-Uni.

Consommation d'énergie et mix énergétique (en MWh)	2024 ⁽¹⁾	2025
Consommation de combustible provenant du charbon et des produits à base de charbon	0	0
Consommation de combustible provenant du pétrole brut et de produits pétroliers	25 304	24 678
Consommation de combustible provenant du gaz naturel	29 434	28 628
Consommation de combustible provenant d'autres sources fossiles	0	0
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles	26 677	24 972
Consommation totale d'énergie fossile	81 415	78 278
<i>Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (en %)</i>	<i>68,3%</i>	<i>65,5%</i>
Consommation provenant de sources nucléaires	16 862	18 311
<i>Part de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (en %)</i>	<i>14,1%</i>	<i>15,3%</i>
Consommation de combustible provenant de sources renouvelables, y compris de la biomasse	127	948
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables	20 318	21 187
Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite	526	825
Consommation totale d'énergie renouvelable	20 971	22 959
<i>Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (en %)</i>	<i>17,6%</i>	<i>19,2%</i>
Consommation totale d'énergie	119 248	119 548

(1) Valeurs révisées pour 2024 suite à l'intégration des sociétés Globion et Mopsan.

Toutes les activités de Virbac sont considérées comme étant dans des secteurs à fort impact climatique d'après l'annexe I du règlement (CE) n° 1893/2006 du parlement européen et du conseil :

- C10.92 Fabrication d'aliments pour animaux de compagnie ;
- C21.1 Fabrication de produits pharmaceutiques de base ;
- C21.2 Fabrication de préparations pharmaceutiques ;
- G46.46 Commerce de gros de produits pharmaceutiques.

Pour calculer l'intensité énergétique dans les secteurs à fort impact climatique, nous avons donc utilisé la consommation totale d'énergie déjà calculée pour le tableau précédent ainsi que le total des revenus nets de nos activités ordinaires qui est disponible dans nos états financiers.

► voir note annexe aux comptes consolidés A21 "Revenu des activités ordinaires".

Il est à noter que cette intensité de consommation totale d'énergie est calculée à l'aide de notre consommation totale d'énergie, au numérateur, qui est déterminée uniquement sur nos opérations propres ainsi que de notre revenu net, au dénominateur, qui lui inclut une part de production sous-traitée et les ventes de produits de négoce. Les consommations énergétiques de cette production sous-traitée et des produits de négoce ne sont donc pas prises en compte dans le numérateur, car elles sont en dehors de notre périmètre de remontée des indicateurs.

Afin de neutraliser l'impact de ces écarts de périmètre (acquisitions, sous-traitance et produits de négoce), nous avons également calculé l'intensité en ajustant le dénominateur de ces éléments.

	2024	2025
Intensité énergétique par revenu net		
Consommation totale d'énergie par revenu net provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique (en MWh/M€)	85	82
Intensité énergétique par revenu net ajusté⁽¹⁾		
Consommation totale d'énergie par revenu net provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique (en MWh/M€)	158	155

(1) Revenu ajusté de l'acquisition (groupe Sasaeah, Japon), de la sous-traitance et produits de négoce.

[E1-6] Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES

Le bilan de nos émissions de gaz à effet de serre a été réalisé en respectant les principes du *GHG Protocol*. Pour Virbac, 2024 est la première année de communication d'un bilan carbone complet intégrant les émissions indirectes du *scope 3*. Le bilan carbone 2025 suit la même logique d'évaluation des émissions que l'année de référence 2024.

Son périmètre couvre toutes nos entités à l'exception des filiales listées ci-après pour lesquelles les données 2025 n'étaient pas, ou partiellement disponibles. Elles seront progressivement intégrées pour les bilans futurs :

- Sasaeah Holdings Co. Ltd ;
- Sasaeah Pharmaceutical Co., Ltd ;
- Fujita Pharmaceutical Co., Ltd ;
- Kyoto Biken Laboratories, Inc. ;
- Kyoto Biken Hanoi Laboratories Co., Ltd ;
- Virbac Suzhou Pet Food Co. Ltd ;
- Virbac Asia Pacific.

Évolution du bilan carbone 2024 - réajustement de l'année de référence

Les données 2024 ont été révisées afin de prendre en compte les éléments suivants:

- l'entrée dans le périmètre de consolidation des sociétés Globion et Mopsan ;
- la révision des facteurs d'émissions monétaires de l'Ademe. De plus, dans la version ajustée du bilan carbone 2024 les facteurs d'émissions monétaires sont indexés sur l'inflation du FMI de 2024. Ainsi, pour ne citer qu'elles, ces mises à jour ont entraîné une forte réduction des facteurs d'émissions pour les produits chimiques (-64% d'émissions de kgCO₂/k€) et les produits pharmaceutiques (-62% d'émissions de kgCO₂/k€) ;
- la fiabilisation et l'analyse plus précise des données primaires notamment pour les flux de transport en France et l'évaluation de la nature des emballages etc. ;
- et enfin un contrôle de cohérence des données entre les deux années 2024 et 2025 qui a permis la détection et la correction d'erreurs notamment sur les unités.

L'ensemble de ces ajustements a eu un impact de réduction des émissions totales à hauteur de -210 642 tCO₂eq.

Méthodologie, hypothèses importantes et facteurs d'émission utilisés pour calculer ou mesurer les émissions de GES

Émissions *scope 1* : collecte auprès des sites de leur consommation d'énergie ainsi que des fuites de gaz frigorigènes

Hypothèses : pour nos sites en location pour lesquels nous n'avons pas de contrôle sur nos consommations d'énergie, une estimation a été faite en fonction de la surface occupée (utilisation des indicateurs d'intensité (kWh/m²) issus du *CRREM Carbon Risk Real Estate Monitor* par type de bâtiment et par pays).

Les sites concernés par cette hypothèse sont Virbac (Switzerland) AG, Virbac Belgium SA, Virbac de Portugal Laboratorios Ltda, Virbac sp z o.o. (Poland), Virbac SRL (Italy), Virbac Trading (Shanghai) Co. Ltd, Virbac do Brazil Industria e Comercio Ltda, Virbac

Thailand Co. Ltd, Virbac Korea Co. Ltd, Virbac Türkiye, Virbac Ltd (UK), Virbac Hellas, Virbac Diagnostics (Bio Veto test) et Virbac Netherland BV.

Facteurs d'émission :

Combustion fixe et mobile : base empreinte de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe).

Réfrigérants : sixième rapport d'évaluation du GIEC.

Émissions scope 2 : collecte de la consommation d'énergie électrique auprès des sites, ces derniers n'étant pas alimentés par un réseau de chauffage ou de refroidissement

Hypothèses : même méthodologie que celle utilisée pour le scope 1 pour les sites en location. Les sites concernés par ces estimations sont Virbac Belgium SA, Virbac sp.z.o.o. (Poland), Virbac Trading (Shanghai) Co. Ltd, Virbac Korea Co. Ltd, Virbac Turkey, et Virbac Ireland Ltd.

Facteurs d'émission : les facteurs d'émissions utilisés en 2025 sont ceux de l'Agence internationale de l'énergie (AIE) sauf pour les pays listés ci-dessous :

- Vietnam : département du changement climatique Vietnam 2025 ;
- Italie : ISPRA 2025 ;
- Nouvelle-Zélande : MfE Measuring Emissions Guidance 2025 ;
- Mexique : SEMERNAT 2025 ;
- Japon : ministère de l'Environnement, gouvernement du Japon 2025 ;
- Brésil : SNI 2025 ;
- Pays-Bas : Green Deal NL 2025 ;
- Autriche : Austrian Umweltbundesamt Grid mix 2025 ;
- Allemagne : Umweltbundesamt allemand (mix électrique allemand 2025) ;
- Colombie : UPME 2025 ;
- Australie : Australie DCCEEW 2025 ;
- Chili : CNE 2025 ;
- États-Unis : eGrid 2021 ;
- Royaume-Uni : BEIS 2025.

Émissions scope 3

Achats de produits et services

Méthodologie : collecte des données primaires d'achats auprès des sites pour les matières premières et emballages utilisés et pour les produits de négoce en volume d'achats afin d'évaluer les flux physiques générés, et en valeur d'achat en monnaie locale afin d'évaluer un flux financier, si nécessaire. Pour les autres catégories d'achats consommables et prestations de services, une extrapolation a été faite sur la base des données 2023.

Hypothèses : pour certaines filiales lorsque la donnée du poids était manquante, nous avons fait des estimations (PPM Corp, Virbac Australia Pty Ltd, Virbac Corporation, Virbac do Brazil Industria e Comercio Ltda, Virbac Vietnam, Globion India Private Ltd).

Facteurs d'émission : pour les données sur l'activité physique, utilisation des facteurs d'émission de l'Ademe et d'Ecoinvent, et pour les données financières utilisation de la base monétaire des facteurs d'émissions de l'Ademe mise à jour en 2025. Pour les produits Petfood, nous avons construit des facteurs d'émission par produit en fonction de leur composition en nous appuyant sur la base de données Agribalyse. La catégorie des achats de consommables et services a été estimée sur la base des données collectées en 2023 extrapolées sur la base du chiffre d'affaires de 2025.

Biens d'investissements

Méthodologie : les investissements ont été évalués sur la base des données d'inventaire des sites. Nous avons recueilli des données sur trois catégories de produits : les bâtiments, les véhicules et les machines et équipements.

Hypothèses : aucune hypothèse n'a été utilisée pour estimer cette catégorie.

Facteurs d'émission : les facteurs d'émissions proviennent de la base monétaire Empreinte de l'Ademe. En fonction des données fournies par les sites, nous avons pu utiliser des données physiques au lieu de données monétaires, notamment pour évaluer l'achat de véhicules de société.

Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans le scope 1 et 2)

Les données collectées et hypothèses utilisées dans cette catégorie sont les mêmes que celles utilisées dans les scopes 1 et 2.

Facteurs d'émission : les facteurs d'émission correspondent à la part d'impact liée à l'amont de l'utilisation de l'énergie évaluée en *scope* 1 et 2. En effet, pour les flux de combustion physique, nous tenons compte de l'ensemble de la chaîne de valeur d'énergie en amont.

Transport et distribution en amont et aval

Méthodologie : afin d'améliorer la qualité des données pour évaluer le transport dans le bilan carbone 2025, une collecte des données des transporteurs logistiques a été menée. Virbac SA est la première entité qui a intégré des données de fournisseurs logistiques dans son empreinte carbone, les autres filiales ont suivi une collecte de données similaire à celle réalisée lors de l'année de référence.

Méthode utilisée lors de l'année de référence : collecte des données auprès des sites, soit des distances parcourues par moyen de transport, soit des lieux de départ et d'arrivée (utilisation d'une API sur Google Maps pour calculer les distances parcourues par moyen de transport), ainsi que de la masse brute transportée en tonnes. Dans cette approche, le taux de chargement des moyens de transport utilisés a également été pris en compte. À noter que conformément au *GHG protocol*, les émissions liées au transport aval payé par Virbac ont été comptabilisées dans la catégorie Transport et distribution en amont, et celles liées au transport aval payé par le client sont comptabilisées dans la catégorie Transport aval des produits.

Hypothèses : lorsque la masse brute n'était pas fournie par les sites, nous avons considéré que la masse des produits transportés était identique à celle utilisée pour évaluer l'achat des produits, soit la masse nette de produits. Lorsque le taux de chargement du véhicule était connu, nous avons utilisé cette donnée. À défaut, nous avons utilisé l'hypothèse la plus conservatrice de 20% de chargement.

Facteurs d'émission : les facteurs d'émission pour le transport de marchandises proviennent de l'Ademe. Ils incluent le taux de chargement dans le paramètre : 20%, 50% ou 100%.

Déchets produits lors de l'exploitation

Cette catégorie a été estimée sur la base des données collectées en 2023 et extrapolée sur la base du chiffre d'affaires 2025.

Déplacements professionnels

Cette catégorie a été estimée sur la base des données collectées en 2023 et extrapolées à 2025, sur la base des effectifs.

Traitement de fin de vie des produits vendus

Cette catégorie a été estimée sur la base des données collectées en 2023 et extrapolées à 2025, en fonction de la proportion d'emballages achetés par rapport au coût total des produits.

Les catégories 8, 10, 11, 13, 14 et 15 (Actifs loués en amont, Transformation des produits vendus, Utilisation des produits vendus, Actifs loués en aval, Franchises et Investissements) du *GHG Protocol* ne sont pas reportées dans le *scope* 3 car jugées non pertinentes ou matérielles pour notre Groupe.



Émissions brutes de GES (scopes 1, 2 et 3)

	Année de référence (2024) ⁽¹⁾	Année 2025
Scope 1 Émissions de gaz à effet de serre		
Émissions brutes de GES de <i>scope 1</i> (en tCO ₂ eq)	13 609	13 266
Pourcentage d'émissions de GES de <i>scope 1</i> résultant des systèmes d'échange de quotas d'émission réglementés (en %)	n.d	n.d
Scope 2 Émissions de gaz à effet de serre		
Émissions brutes de GES de <i>scope 2 location-based</i> (en tCO ₂ eq)	23 629	21 915
Émissions brutes de GES de <i>scope 2 market-based</i> (en tCO ₂ eq)	24 029	22 626
Scope 3 Émissions significatives de gaz à effet de serre		
Émissions totales brutes indirectes de GES (<i>scope 3</i>) (en tCO ₂ eq)	270 177	250 547
1. Achats de produits et services	134 072	124 106
2. Biens d'investissement	13 727	21 513
3. Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les <i>scopes 1 et 2</i>) (<i>location based</i>)	8 634	8 406
3. Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les <i>scopes 1 et 2</i>) (<i>market based</i>)	9 111	8 412
4. Transport et distribution en amont	74 929	57 033
5. Déchets produits lors de l'exploitation	4 004	4 007
6. Déplacements professionnels	6 087	6 270
7. Déplacements domicile-travail des employés	5 622	5 767
8. Actifs loués amont	0	0
9. Transport aval des produits	874	642
10. Transformation des produits vendus	0	0
11. Utilisation des produits vendus	0	0
12. Traitement de fin de vie des produits vendus	22 228	22 804
13. Actifs loués aval	0	0
14. Franchises	0	0
15. Investissements	0	0
Émissions totales de gaz à effet de serre		
Émissions totales de GES (avec <i>scope 2 location-based</i>) (tco₂eq)	307 414	285 728
Émissions totales de GES (avec <i>scope 2 market-based</i>) (tco₂eq)	308 292	286 445

(1) Voir section "Évolution du bilan carbone 2024 - réajustement de l'année de référence".

	2024 ⁽¹⁾	2025
Intensité des émissions GES par revenu net		
Émissions totales de GES (avec <i>scope 2 location-based</i>) par revenu net (tCO ₂ eq/M€)	220	195
Émissions totales de GES (avec <i>scope 2 market-based</i>) par revenu net (tCO ₂ eq/M€)	221	196
Intensité des émissions GES par revenu ajusté ⁽¹⁾		
Émissions totales de GES (avec <i>scope 2 location-based</i>) par revenu ajusté (tCO ₂ eq/M€)	230	205
Émissions totales de GES (avec <i>scope 2 market-based</i>) par revenu ajusté (tCO ₂ eq/M€)	230	206

(1) Revenu ajusté de l'acquisition (groupe Sasaeah, Japon), et de Virbac Asia Pacific.

L'intensité des émissions de gaz à effet de serre est calculée à partir des émissions totales de gaz à effet de serre déjà déterminées dans le tableau précédent ainsi que du total des revenus nets de nos activités qui est disponible dans nos états financiers.

► voir note annexe aux comptes consolidés A21 "Revenu des activités ordinaires".

Émissions biogéniques

Au sein de nos opérations, Virbac do Brazil Industria e Comercio Ltda rapporte avoir consommé 144 150 litres de bioéthanol pour sa flotte de véhicules de société, cela représente 90 tCO₂eq en comptant la combustion et l'amont de l'énergie.

Instruments contractuels pour l'achat d'énergie

Au sein de nos opérations, nous n'avons pas recours à des instruments contractuels au sens de la guidance sur le *scope 2* du *GHG Protocol*.

[E1-7] Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone

Nous n'avons actuellement pas recours aux crédits carbone dans la gestion des Impacts, risques et opportunités liés à nos émissions GES et nous ne prévoyons pas de les utiliser dans nos opérations pour le moment.

[E1-8] Tarification interne du carbone

Le prix interne du carbone n'est pas un outil de décarbonation actuellement mis en place au sein de nos opérations. Cependant, c'est un levier qui pourrait à terme nous aider à atteindre nos objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre, et à sensibiliser nos collaborateurs à propos de l'impact de nos activités sur le changement climatique.



Pollution [ESRS E2]

STRATÉGIE DE LUTTE CONTRE LA POLLUTION ET GESTION DES IRO ASSOCIÉS (POLITIQUES, OBJECTIFS, PLANS D'ACTION)

[IRO-1] Évaluation de l'importance relative

► voir section "Gestion des Impacts, risques et opportunités".

[E2-1] Politiques

Dans le cadre de notre activité de fabrication de médicaments vétérinaires, nous utilisons des substances qui présentent des risques sanitaires, d'incendie et/ou d'explosion, d'émissions et de rejets polluants à différentes phases du processus d'élaboration et de commercialisation, de la R&D à la fabrication en passant par le stockage et le transport.

Afin de limiter ces risques, qui peuvent causer des dommages aux personnes, aux biens et à l'environnement, nous nous conformons aux mesures de sécurité prescrites par les lois et les réglementations en vigueur, mettons en œuvre les Bonnes pratiques de fabrication et de laboratoire et nous nous assurons de la formation de nos collaborateurs. Nos sites de fabrication et installations de recherche et développement sont également régulièrement inspectés par les autorités compétentes.

Nous nous concentrons donc sur les conséquences réelles de notre activité, les émissions atmosphériques, les effluents ou les déchets dangereux issus de nos activités ou de nos produits en investissant de manière croissante dans le respect de l'environnement : prise en compte des impacts HSE dans la gestion des projets industriels, améliorations des performances environnementales des installations existantes, etc.

En outre, nos principes en matière d'environnement au niveau du Groupe sont adaptés aux pays selon les différentes réglementations locales. Là encore, l'objectif est d'identifier les bonnes pratiques au sein des filiales à consolider dans une perspective Groupe.

[E2-2] Actions et ressources

Effluents

Pour les effluents comme pour les autres rejets dans l'environnement, notre but est de faciliter la consolidation à l'échelle du Groupe des différentes initiatives de proximité portées localement et soumises à des cadres réglementaires spécifiques, notamment sur les optimisations de fréquence de nettoyage de nos installations. Dans ce sens, notre vigilance se traduit par des directives conservatrices. Par exemple, de nombreux sites doivent récupérer et traiter une grande partie des rejets des eaux de fabrication, selon les normes afférentes aux déchets dangereux.

Déchets dangereux

En plus d'une recherche constante de maîtrise des volumes générés et de l'amélioration des collectes pour un traitement, et une valorisation maximale, nous assurons la traçabilité jusqu'à l'élimination de l'ensemble de nos déchets dangereux : emballages souillés, déchets de laboratoire, de production, médicamenteux, à risque infectieux et effluents chimiques (majoritairement incinérés donc valorisés thermiquement ou recyclés pour récupération des solvants). La maîtrise des volumes de déchets commence également dès la phase de recherche et développement en pensant notamment au mode d'administration des traitements afin de limiter les déperditions et les résidus qui pourraient porter atteinte à l'environnement (cibler ou optimiser les vaporisations par exemple). À noter que, sur le site de Carros en France, nous avons souscrit un nouveau contrat de gestion des déchets dangereux avec un objectif de 80% de valorisation.

Substances extrêmement préoccupantes

Les substances extrêmement préoccupantes sont des substances ou des groupes de substances chimiques pouvant causer des effets néfastes sur les populations humaines et/ou l'environnement. Conformément au règlement *REACH* (*Registration, evaluation, authorization and restriction of chemicals*), nous mettons sous contrôle ces substances et travaillons continuellement (dans la mesure du possible techniquement et viable économiquement) à leur substitution par d'autres substances dont les propriétés ne sont pas préoccupantes.

[E2-3] Objectifs

Nous poursuivons nos évaluations pour la fixation d'autres objectifs visant notamment à optimiser l'utilisation de nos ressources pour réduire notre empreinte environnementale.

PERFORMANCES LIÉES À LA POLLUTION

[E2-4] Pollution de l'eau

En lien avec la directive européenne (Regulation (EC) No. 166/2006 of the European Parliament and of the Council of 18 January 2006 concerning the establishment of a European Pollutant Release and Transfer Register and amending Council directives 91/689/EEC and 96/61/EC), nous n'observons aucun dépassement de seuil en 2025 quant aux molécules suivies.

[E2-5] Substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes

Nos activités de laboratoire et de fabrication nécessitent parfois l'utilisation de certaines substances inscrites sur la liste des substances très préoccupantes candidates en vue d'une autorisation dans le cadre du règlement REACH de l'UE. Dans tous les pays où nous opérons, le Groupe respecte les réglementations applicables concernant l'utilisation de ces substances.

Conformément à notre approche d'éco-conception, nous nous efforçons de réduire, de minimiser ou de remplacer l'utilisation de substances très préoccupantes par des substances moins dangereuses, lorsque c'est possible.

Le tableau présente les quantités de substances utilisées dans nos produits et procédés de production. Nous n'avons pas de processus d'évaluation des substances quittant les installations sous forme d'émissions, de produits, de parties de produits ou de services.

Substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes (tonnes)	2024 ⁽¹⁾	2025
Substances préoccupantes	102	219
Substances extrêmement préoccupantes	52	39
Total	155	258

(1) Valeurs révisées en 2024 suite à une correction des données de nos filiales du Chili et du Mexique ainsi qu'à l'intégration de notre filiale d'Afrique du Sud.



Ressources hydriques et marines [ESRS E3]

STRATÉGIE POUR L'EAU ET LES RESSOURCES MARINES ET GESTION DES IRO ASSOCIÉS (POLITIQUES, OBJECTIFS, PLANS D'ACTION)

[IRO-1] Description des processus d'identification et d'évaluation des Impacts, risques et opportunités matériels liés aux ressources hydriques et marines

► voir section "Gestion des Impacts, risques et opportunités".

[E3-1] Politiques

La préservation de l'environnement est l'un de nos principaux engagements en matière de développement durable. L'eau potable est essentielle à la santé, mais sa disponibilité devient un enjeu majeur pour l'humanité. Nous nous engageons en faveur d'une gestion responsable de l'eau, afin d'avoir une utilisation écologiquement durable et socialement équitable de cette ressource essentielle. La gestion responsable des ressources en eau porte sur des aspects clés de notre activité, tels que la continuité de nos activités industrielles pour garantir la disponibilité de nos produits.

[E3-2] Actions et ressources

Des actions ont été lancées telles que :

- mettre en place des mesures des principaux postes de consommation d'eau par site pour un suivi optimisé ;
- participer au groupe de réflexion sur le plan de sobriété hydrique de la filière ;
- former les collaborateurs du Groupe afin de limiter les risques environnementaux liés à notre activité, notamment en termes de consommation d'eau et rejets de polluants, à ce titre, la réalisation d'un important programme de formation en France en 2024, ainsi que des ateliers de la Fresque du Climat en France en 2025 ;
- encourager les collaborateurs à des comportements respectueux de l'environnement, par l'adoption d'attitudes écoresponsables, notamment par la gestion de l'eau partout dans l'entreprise.

[E3-3] Objectifs

Nous poursuivons nos évaluations pour la fixation d'autres objectifs visant notamment à optimiser l'utilisation de nos ressources pour réduire notre empreinte environnementale.



PERFORMANCES LIÉES À L'EAU ET AUX RESSOURCES MARINES

[E3-4] Consommation d'eau

Selon la classification de [WRI Aqueduct Water Risk Atlas](#), la plupart des sites Virbac sont situés dans des zones exposées à un risque hydrique global lié à l'eau de niveau faible à moyen/haut.

Le risque hydrique global désigne l'ensemble des menaces qui pèsent sur les ressources en eau, en prenant en compte le volume et la qualité des ressources en eau, ainsi que la réglementation de la région.

Selon la qualification du risque hydrique global, neuf de nos sites (deux au Chili, deux au Vietnam, un en Turquie, Philippines, Grèce, Chine et Inde) se situent dans des zones à haut risque global lié à l'eau, et deux sites (Afrique du Sud et Inde) se situent dans une zone avec un risque extrêmement élevé.

Le stress hydrique de référence mesure le rapport entre la demande totale en eau et les réserves renouvelables d'eau de surface et d'eau souterraine disponibles.

Par ailleurs, selon la qualification stress hydrique de référence, notre Groupe possède au total dix-sept sites exposés à un stress hydrique élevé :

- huit sites exposés à un stress hydrique haut (deux en France, trois en Australie, un au Mexique, un en Turquie et un en Thaïlande) ;
- neuf sites exposés à un stress hydrique extrêmement haut (Afrique du Sud, Inde, Chine, Portugal, Grèce, Turquie, Belgique et deux sites au Chili).

Consommation d'eau (m ³)	2024 ⁽³⁾	2025
Consommation d'eau ⁽¹⁾	117 734	118 745
Prélèvements d'eau	n.d	330 619
Rejets d'eau	n.d	211 874
<i>Dont consommation d'eau totale dans les aires exposées aux risques hydriques, y compris les aires soumises à un stress hydrique élevé ⁽²⁾</i>	68 896	61 858
Eau recyclée	0	0
Eau stockée	44	67
Changement dans le stockage de l'eau	0	22

(1) Consommation totale d'eau = total prélèvements – total rejets.

(2) Vingt-et-un sites (deux au Chili, deux au Vietnam, deux en Turquie, Philippines, Grèce, Chine, deux en Inde, Afrique du Sud, Belgique, Portugal, deux en France, trois en Australie, Mexique, Thaïlande).

(3) Valeurs révisées en 2024 à la suite d'un ajustement des données liées à la consommation d'eau de nos filiales du Mexique, Colombie, Suisse, Nouvelle-Zélande, Uruguay et Virbac Nutrition.

	2024	2025
Intensité hydrique par revenu net		
Consommation totale d'eau par revenu net (m ³ /M€)	84	81
Intensité hydrique par revenu net ajusté ⁽¹⁾		
Consommation totale d'eau par revenu net ajusté (m ³ /M€)	156	154

(1) Revenu ajusté de l'acquisition (Sasaeah), de la sous-traitance et des produits de négoce.

Biodiversité et écosystèmes [ESRS E4]

STRATÉGIE EN MATIÈRE DE BIODIVERSITÉ ET D'ÉCOSYSTÈMES ET GESTION DES IRO ASSOCIÉS (POLITIQUES, OBJECTIFS, PLANS D'ACTION)

[E4-1] Plan de transition

► voir section "Gestion des Impacts, risques et opportunités".

À ce jour, notre entreprise n'a pas encore élaboré un plan de transition en matière de biodiversité et d'écosystèmes répondant aux exigences de l'ESRS E4-1.

[IRO-1] Évaluation de l'importance relative

► voir section "Gestion des Impacts, risques et opportunités".

[SBM-3] Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique

Notre entreprise s'engage à intégrer la préservation de la biodiversité dans sa stratégie de durabilité. Grâce à l'utilisation de l'outil *Integrated Biodiversity Assessment Tool (IBAT)*, nous avons cartographié l'ensemble de nos sites qui se situent à proximité de zones protégées (Natura 2000, parcs nationaux, etc.), ou proches d'une zone sensible identifiée comme des *Key Biodiversity Areas (KBAs)*, zones clés pour la biodiversité qui sont des sites contribuant de manière significative à la persistance mondiale de la biodiversité, dans les écosystèmes terrestres, d'eau douce et marins. Les sites naturels sont considérés comme des KBAs mondiaux s'ils répondent à un ou plusieurs critères définis ⁽¹⁾.

La cartographie réalisée avec l'outil *IBAT* a permis d'identifier quatre sites Virbac situés dans une zone protégée ou sensible : un site industriel en Australie (*KBA Richmond Woodlands*), un site industriel au Japon (*KBA Yodo River System*), un site de distribution au Costa Rica (réserve de biosphère Unesco-MAB ⁽²⁾ établie en 1988), et un site de distribution en Thaïlande (*KBA Lower Central Basin*).

Concernant nos deux sites de distribution, au Costa Rica et en Thaïlande, aucun impact direct significatif n'a été identifié sur la biodiversité en raison de l'absence d'habitats naturels et de la prédominance de l'environnement urbain. Nos sites industriels, en Australie et au Japon, sont quant à eux situés dans des zones spécifiquement dédiées aux activités industrielles.

[E4-2] Politiques

Virbac n'a pas encore élaboré une politique de biodiversité.

[E4-3] Actions et ressources

En lien avec les IRO de l'enjeu biodiversité et écosystème, notre Groupe continue à travailler notamment sur des alternatives aux antibiotiques pour réduire le risque de résistance antimicrobienne dans le cadre d'une approche *One Health* préservant la biodiversité et les écosystèmes.

[E4-4] Objectifs

Nous poursuivons nos évaluations pour la fixation d'autres objectifs visant notamment à optimiser l'utilisation de nos ressources pour réduire notre empreinte environnementale.

⁽¹⁾ Au nombre de onze, les critères sont regroupés en cinq catégories (biodiversité menacée, biodiversité rare, intégrité écologique élevée, processus biologiques importants, irremplaçabilité selon des critères quantitatifs).

⁽²⁾ Programme sur l'homme et la biosphère de l'Unesco (Organisation des nations unies pour l'éducation, la science et la culture).

PERFORMANCES LIÉES À LA BIODIVERSITÉ ET AUX ÉCOSYSTÈMES

[E4-5] Indicateurs d'impact concernant l'altération de la biodiversité et des écosystèmes

Virbac n'a pas encore élaboré d'indicateurs de biodiversité.



Utilisation des ressources et économie circulaire [ESRS E5]

STRATÉGIE D'UTILISATION DES RESSOURCES ET D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET GESTION DES IRO ASSOCIÉS (POLITIQUES, OBJECTIFS, PLANS D'ACTION)

[IRO-1] Évaluation de matérialité

► voir section "Gestion des Impacts, risques et opportunités".

[E5-1] Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire

Virbac voit dans l'économie circulaire une opportunité d'orienter ses activités vers un modèle de consommation plus sobre et efficient des ressources, et une limitation de la production de déchets. L'économie circulaire incarne l'objectif consistant à dépasser la réduction de l'impact, au profit d'un modèle de création de valeur positive sur le plan social, économique et environnemental.

Dans un contexte d'optimisation des ressources que nous employons, nous cherchons notamment à maîtriser nos consommations d'énergie, d'eau et de matières entrant dans nos processus de fabrication.

Toujours dans l'optique d'une utilisation durable des ressources, nous nous engageons à ajuster au plus près nos consommations de principes actifs, d'excipients et d'articles de conditionnement, afin d'éviter les déperditions de produits ou la multiplication d'emballages. Avec l'aide de nos fournisseurs stratégiques, nous avons aussi donné une nouvelle impulsion vers une innovation capable de réduire les emballages et conditionnements. Cela passe par une gestion optimisée des approvisionnements pour limiter le stockage et les déplacements internes. Nous avançons aussi sur une optimisation des flux et du cadencement des expéditions.

Les emballages primaires, en contact avec le médicament, sont soumis à des normes strictes de qualité de l'industrie pharmaceutique qui limitent l'utilisation des matériaux issus de filières de recyclage. Pour autant, un groupe de réflexion pluridisciplinaire est en place depuis fin 2021 avec pour première action concrète de prendre en compte comme critère de choix ces notions, en particulier celle de la recyclabilité, dans tout projet en cours et à venir.

Concernant les produits pour animaux de compagnie ne nécessitant pas d'Autorisation de mise sur le marché (AMM), nous intégrons les principes d'éco-conception au plus tôt dans le processus de création. Ces mêmes principes sont mis en œuvre pour les conditionnements secondaires ou tertiaires, dès le stade de la recherche et du développement, en partenariat avec nos fournisseurs.

[E5-2] Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

Utiliser de nouvelles technologies respectueuses de l'environnement pour développer et mettre à jour nos produits

Pour le développement des nouveaux produits, tous les sites R&D de Virbac dans le monde en charge des analyses ont désormais recours à des technologies plus performantes de chromatographie et d'extraction. Cette approche permet de réduire :

- le nombre d'essais nécessaires à la mise au point des méthodes (-50%) ;
- la quantité de solvants organiques ou matériaux (entre -50 et -90%) ;
- ainsi que la consommation d'énergie des dispositifs d'analyse (-50%).

La même approche est utilisée avec les mêmes bénéfices tout au long du cycle de vie des produits, y compris lors de l'actualisation réglementaire des produits existants. Au-delà des méthodologies, toutes les fois où un solvant toxique est substituable par un solvant alternatif, il est remplacé proactivement par un équivalent plus respectueux de l'environnement.

À titre illustratif, cette mobilisation nous a permis :

- de relancer notre gamme de shampoings et un produit d'hygiène notamment avec des emballages recyclés ;

ENVIRONNEMENT

Utilisation des ressources et économie circulaire

- de lancer un nouveau complément alimentaire dans plus de 28 pays (Europe et Asie) qui incorpore des ingrédients issus d'une culture durable (*Krill meal* avec label MSC) et qui est présenté sur un emballage recyclable, incorporant 25% de matière recyclée.

D'autres actions ont porté sur des travaux préparatoires visant à :

- renforcer la présence d'ingrédients naturels dans nos produits pour animaux de compagnie ;
- sensibiliser à la biodégradabilité de nos shampoings d'hygiène et de traitement ;
- augmenter la part des matériaux recyclés ou recyclables dans la composition des emballages pour nos produits animaux de compagnie.



Initiatives de recyclage et allongement de la durée d'utilisation des équipements

Dans l'optique d'inscrire notre démarche dans la circularité, les sites sont mobilisés afin de favoriser le recyclage, et ou la réutilisation de matières et de matériels, lorsque cela est légalement possible.

Des initiatives ont été notamment lancées en France pour faire don d'emballages, de bidons d'eau purifiée, de mobiliers dans le cadre de déménagements.

En parallèle, notre Groupe met en œuvre une politique d'allongement des durées d'usage des équipements informatiques (PC, téléphones portables, etc.), et des véhicules de société.

Initiatives locales

Afrique du Sud

L'année 2025 marque le renforcement de nos engagements environnementaux en matière de gestion des déchets en Afrique du Sud. Grâce à de nouveaux partenariats avec des acteurs du recyclage, notre filiale optimise sa gestion des déchets, réduisant ainsi de manière significative sa dépendance à l'enfouissement.

Chili

Dans le cadre d'une réglementation locale (loi n°20.920), nous procédons dorénavant à une collecte des contenants et emballages de nos produits mis sur le marché national. Ainsi, depuis 2024, près de 140 tonnes de déchets de type plastique, métal, verre, papier et carton ont été collectées et associées à un circuit de valorisation plus performant.

Colombie

Notre performance environnementale en Colombie pour l'année 2025 a été marquée par la mise en œuvre d'un projet pilote qui a permis de collecter 2 034 sacs d'aliments Veterinary HPM. Ces derniers ont été transformés en bois plastique, évitant ainsi l'enfouissement de 85 kg de plastique.

France

En 2025, la gamme Veterinary HPM se dote de nouveaux emballages conçus à partir de matériaux recyclables, permettant ainsi une réduction significative de l'usage de plastique vierge.

[E5-3] Objectifs

Nous poursuivons nos évaluations pour la fixation d'autres objectifs visant notamment à optimiser l'utilisation de nos ressources pour réduire notre empreinte environnementale.

PERFORMANCES LIÉES À L'UTILISATION DES RESSOURCES ET À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

[E5-4] Flux de ressources, y compris les emballages

► voir section "Activités de l'entité et modèle d'entreprise".

Au cours de l'exercice 2025, Virbac a consolidé le reporting dans treize pays, totalisant 15 931 tonnes d'intrants. La répartition de ces flux se segmente désormais comme suit :

- matières premières : 11 248 tonnes (soit 70,6% du poids total), principalement constituées de principes actifs et d'excipients naturels ;
- matières techniques d'emballage : 4 683 tonnes (soit 29,4% du poids total), incluant les articles de conditionnement primaire, secondaire et tertiaire.

À ce jour, en raison de la complexité des chaînes d'approvisionnement mondiales et de l'absence de mécanismes de traçabilité dédiés, le taux de matières biologiques certifiées durables est reporté à 0%. De même, les contraintes de sécurité et de stérilité propres au secteur pharmaceutique ne permettent actuellement aucune réutilisation ou recyclage de composants en l'état pour la fabrication de nos produits.

Méthodologie : les données sont issues d'une collecte exhaustive auprès des filiales de production (poids nets) dans le cadre de la collecte pour le bilan carbone. L'incertitude liée aux données partielles est estimée à 4% du poids total reporté.

[E5-5] Déchets

Nous poursuivons notre démarche visant à réduire les quantités de déchets générés par la mise en place de recyclage ou d'équipements de production plus performants, et la valorisation de nos déchets lorsque les filières existent dans les pays où nous opérons.

Nos principaux déchets sont des articles d'emballage, de conditionnement primaires et secondaires (cartons, papier, plastique, bois, flacons, bidons, etc.) et des effluents (eaux de lavage, etc.).

Déchets

(tonnes)	2024 ⁽¹⁾	2025
Déchets dangereux valorisés	528	577
Préparation en vue du réemploi	14	9
Recyclage	31	44
Autres opérations de valorisation	483	525
Déchets non dangereux valorisés	2 066	2 368
Préparation en vue du réemploi	110	60
Recyclage	1 218	1 220
Autres opérations de valorisation	737	1 088
Déchets dangereux éliminés	2 311	2 283
Incinération	562	837
Mise en décharge	863	831
Autres opérations d'élimination	887	615
Déchets non dangereux éliminés	1 570	1 310
Incinération	949	203
Mise en décharge	396	420
Autres opérations d'élimination	225	687
Total déchets dangereux	2 839	2 860
Total déchets non dangereux	3 636	3 678
Total déchets	6 475	6 538
Dont déchets non recyclés	5 226	5 275
Pourcentage de déchets non recyclés	80,7%	81,0%

(1) Valeurs révisées suite à l'identification d'écarts de saisie pour les entités Virbac Espagne et Virbac Nutrition.

Alignement sur la taxonomie verte européenne

PRINCIPES DU REPORTING DE DURABILITÉ ET MISE EN APPLICATION

Principes du reporting de durabilité

Issu du plan d'action pour la finance durable lancé en 2018 par la Commission européenne, le règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 établit un cadre visant à favoriser les investissements durables dans l'Union européenne, appelé Taxonomie verte européenne. Ce référentiel établit un système de classification des activités économiques pouvant être considérées comme durables vis-à-vis de six objectifs environnementaux :

- atténuation du changement climatique ;
- adaptation au changement climatique ;
- transition vers une économie circulaire ;
- prévention et réduction de la pollution ;
- utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines ;
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Pour être considérée comme durable, une activité doit contribuer de façon substantielle à l'un des six objectifs environnementaux ci-dessus et ne pas entraver les cinq autres, conformément au principe dit *Do no significant harm (DNSH)* et respecter les garanties minimales, en matière de droit humain par exemple.

Le règlement taxonomie est défini par les actes délégués suivants :

- pour les obligations de reporting des sociétés : publication en juillet 2022 du [règlement délégué article 8](#), (UE) 2021/2178 ;
- pour les deux objectifs climatiques sur l'atténuation et l'adaptation : publication en mars 2022 et mise à jour en juin 2023 de [l'acte délégué climat](#), (UE) 2021/2139 ;
- pour les quatre autres objectifs environnementaux, adoption en juin 2023 d'un [acte délégué environnement](#), (UE) 2023/2486 ;
- pour les nouvelles simplifications, adoption en juillet 2025 et entrée en vigueur en janvier 2026 du [règlement délégué](#), (UE) 2026/73.

Mise en application

Conformément à ce règlement, nous avons été soumis à compter de l'exercice clôturé le 31 décembre 2021 à l'obligation de publier la part de notre activité éligible à la taxonomie – chiffre d'affaires, dépenses d'investissement (*CapEx*) et d'exploitation (*OpEx*) – sur les deux premiers objectifs environnementaux liés au changement climatique.

Pour les comptes en date de clôture au 31 décembre 2022, l'obligation a été étendue à l'analyse de l'alignement pour les objectifs climatiques.

Pour les comptes clôturés au 31 décembre 2023, l'analyse de l'éligibilité des quatre objectifs complémentaires a été requise (transition vers une économie circulaire, prévention et réduction de la pollution, utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines, et protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes).

Pour les comptes clôturés au 31 décembre 2024, le reporting de durabilité inclut désormais l'analyse d'alignement des quatre objectifs complémentaires, marquant ainsi la dernière étape de la mise en œuvre du règlement et finalisant l'application de la taxonomie.

Pour les comptes clôturés au 31 décembre 2025, le reporting de durabilité inclut, comme l'année précédente, l'analyse de l'éligibilité et de l'alignement des activités au regard des six objectifs environnementaux. Toutefois, pour cet exercice, le Groupe a fait le choix d'appliquer les nouvelles dispositions du règlement délégué (UE) 2026/73, adopté dans le cadre du paquet de simplification dit "Omnibus". Ces dispositions introduisent notamment un seuil de matérialité de 10%, applicable aux activités économiques, permettant d'exclure de l'évaluation détaillée les activités dont la contribution cumulée au chiffre d'affaires, aux *CapEx* ou aux *OpEx* est inférieure à ce seuil. Opérationnellement, afin de mettre en œuvre ce principe de manière efficace pour l'ICP (indicateur clé de performance) *CapEx*, Virbac a appliqué un filtre complémentaire par filiales : seules les entités représentant plus de 10% des *CapEx* consolidés ont été incluses dans l'analyse approfondie d'éligibilité et d'alignement. Cette approche permet de concentrer les travaux sur les activités et les périmètres les plus significatifs tout en garantissant le respect de l'ensemble des exigences réglementaires prévues par la taxonomie européenne.

CADRE MÉTHODOLOGIQUE

L'analyse de l'éligibilité des six objectifs a été menée conformément au règlement de la taxonomie. Il résulte de cette analyse, que le Groupe est essentiellement concerné par l'objectif "Prévention et réduction de la pollution", et à ce titre devra déclarer sa quote-part de chiffre d'affaires, *CapEx* et *OpEx* réalisés sur ses productions de médicaments. L'évaluation de l'éligibilité et de l'alignement a été menée sur la base d'une analyse détaillée des activités du Groupe, à partir des processus, des systèmes de reporting existants et d'hypothèses formulées avec le management et les experts métiers en France et dans nos filiales. Le reporting Taxonomie est coordonné et validé par la direction RSE en lien avec les différentes directions ci-dessous :

- direction Consolidation Groupe et Contrôle de Gestion pour les données financières ;
- directions des Affaires Financières des filiales du périmètre ;
- direction des Services à l'entreprise, direction des Opérations Industrielles pour les bâtiments et la maintenance ;
- responsables flottes véhicules ;
- direction des Affaires Réglementaires et Publiques Groupe ;
- direction Assurances, Risques et Prévention et HSE pour l'appréciation du *DSNH* climat, les directions Éthique et Compliance, RH, et Fiscalité pour l'analyse des garanties minimales.

L'ensemble compose une méthodologie dont les éléments significatifs – hypothèses et interprétations, précisions et limitations méthodologiques sont décrits ci-dessous. Le Groupe révisé annuellement cette méthodologie et les chiffres qui en découlent en fonction de l'évolution de la réglementation, notamment avec la mise en application de la directive *CSRD* et des dernières FAQ. À noter que ces travaux ont été réalisés avec le support d'un conseil externe, qui a accompagné le Groupe dans l'appropriation des concepts à mettre en œuvre, l'animation des sessions de formation/information, et enfin l'analyse des critères requis pour justifier de l'alignement des activités.

Activités répondant à l'objectif d'adaptation au changement climatique

Le Groupe a réalisé une analyse préliminaire de l'exposition et de la vulnérabilité de ses activités aux risques physiques climatiques, tels que définis dans la section II de l'appendice A du règlement européen. Cette analyse a été faite par le management, sur la base des rapports de visite prévention de nos assureurs de nos principaux sites, au regard des volets risques naturels et climatiques, et de la connaissance interne de ces sites. En 2024, notre Groupe a enrichi cette démarche par des simulations de scénarios de réchauffement climatique, basés sur les hypothèses du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), ce qui a permis de cartographier les risques identifiés et leur degré d'importance pour 28 de nos sites au niveau mondial. L'analyse des risques climatiques a été complétée en 2025 afin de tenir compte de toutes les localisations à forte valeur d'actifs, y compris les acquisitions récentes. Sur ces bases, nous nous attachons désormais à compléter nos plans d'actions pour limiter le potentiel impact de ces risques. À ce stade, ces plans n'ont pas encore été engagés. Leur mise en œuvre sera définie en cohérence avec la priorisation des autres enjeux de durabilité matériels. Par conséquent, Virbac adopte une approche prudente en ne considérant pas comme alignés les flux d'investissements contribuant à l'objectif d'adaptation au changement climatique.

Garanties minimales

Conformément aux principes directeurs des garanties minimales décrites dans l'article 4 du règlement Taxonomie, les activités économiques contribuant substantiellement à l'un des objectifs climatiques et respectant les *DNSh* génériques et spécifiques pertinents doivent également démontrer leur respect des garanties minimales. Le respect des garanties minimales a été évalué au niveau du groupe Virbac uniquement. Nous prenons en compte dans toutes nos activités les principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales et les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme y compris les principes et droits énoncés dans la déclaration de l'Organisation internationale du travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux au travail et la Charte internationale des droits de l'Homme. Le Groupe s'est appuyé sur le rapport sur les garanties minimales de la Plateforme pour la Finance Durable pour s'assurer de sa conformité avec les principes présentés, et en particulier le corpus des dispositifs mis en place par le Groupe :

- le code de conduite et la charte partenaires business Virbac ;
- le respect des droits humains ;
- la lutte contre la corruption et le trafic d'influence ;
- la concurrence loyale ;
- la fiscalité responsable.

Droits humains

La politique de respect des droits humains de Virbac, qui énonce de manière claire et structurée nos engagements, est accessible à l'ensemble de nos parties prenantes depuis 2025. Cette politique, applicable au groupe Virbac et ses partenaires business, reprend les mesures de prévention, de détection et de remédiation en place chez Virbac, et met en exergue la couverture attendue des garanties minimales en matière de droits humains dans le cadre du reporting taxonomie et contribue ainsi à la préparation à la mise en conformité avec la CSDDD (*Corporate Sustainability Due Diligence Directive*). Sur cette base, nous concluons à la conformité des garanties minimales au regard des exigences de la taxonomie.

Corruption et droit de la concurrence

► voir section "G1 Conduite des affaires et culture d'entreprise".

Fiscalité

Nous appliquons les lois et réglementations en vigueur dans les pays où nous exerçons notre activité. Nous déposons, auprès des différentes autorités fiscales, les déclarations requises dans les délais impartis, et le montant dû est acquitté.

Depuis 2022, un directeur de la fiscalité internationale, veille au respect par toutes les entités des obligations fiscales et de la comptabilisation appropriée de l'impôt dû dans chacune des filiales. Ce poste s'appuie sur les directeurs financiers locaux, les contrôleurs financiers régionaux ainsi que, dans certains pays, sur des sociétés de conseil en matière fiscale et établit un rapport à destination du comité d'audit.

Dans le domaine des prix de transfert, nous appliquons les principes OCDE et les réglementations en vigueur des pays de résidence à nos opérations intra-groupe et visons une rémunération appropriée pour toutes les entités du Groupe. La politique de prix de transfert de Virbac est documentée et tenue à disposition des différentes administrations fiscales.

Nous nous employons à maintenir des relations transparentes et constructives avec les autorités fiscales ou gouvernementales en soumettant tous les ans notre reporting pays par pays aux autorités françaises. Notre stratégie fiscale, qui repose sur la réalité de nos opérations, est alignée avec nos valeurs qui excluent l'évasion fiscale et la mise en place de tout dispositif fiscal pouvant compromettre la bonne réputation du Groupe et ses valeurs. Lorsque nous investissons dans un pays spécifique, cette décision est principalement portée par des objectifs commerciaux. Les impôts sur les bénéfices sont traités conformément aux règles comptables internationales, dans les états financiers consolidés et sont commentés dans les notes annexes aux comptes consolidés.

CHIFFRE D'AFFAIRES TAXONOMIE

Tel que défini par le règlement, le dénominateur du chiffre d'affaires correspond aux produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients (IFRS 15).

L'analyse d'éligibilité

Une activité est qualifiée d'éligible à la taxonomie si elle fait partie de la liste des secteurs couverts par les six objectifs environnementaux. Virbac, à l'instar du secteur pharmaceutique, est directement concerné par l'objectif prévention et réduction de la pollution. Le code NACE concerné est le suivant : "C21.2 Fabrication de préparations pharmaceutiques".

En se basant sur la même méthodologie qu'en 2023 et 2024, nous déclarons la quote-part de notre chiffre d'affaires réalisé sur nos fabrications de médicaments (activité PPC 1.2). Pour ce faire, le management a revu l'intégralité de son chiffre d'affaires consolidé net et s'est basé sur la définition européenne du médicament telle que publiée sur le site de [l'agence européenne des médicaments](#).

En l'occurrence, le chiffre d'affaires éligible inclut toutes les fabrications de médicaments. Est jugé comme non éligible le chiffre d'affaires net consolidé des gammes : nutrition animale, diagnostics, et les gammes d'hygiène et soins non médicamenteuses. S'agissant du périmètre, il convient de noter que seules les fabrications réalisées sur nos sites industriels détenus en propre, ou au travers de la sous-traitance, ont été retenues pour évaluer la quote-part éligible. Les produits de négoce (achat/revente) ont été considérés comme non éligible indépendamment de la nature du produit.

ENVIRONNEMENT

Alignement sur la taxonomie verte européenne

en millions €	2024	2025
Dénominateur du chiffre d'affaires tel que défini par la réglementation	1 397,4	1 464,7
Chiffre d'affaires net consolidé éligible au titre de l'objectif prévention et réduction de la pollution	811,6	826,9
Part du chiffre d'affaires net consolidé éligible au titre de l'objectif prévention et réduction de la pollution	58,1%	56,5%

L'analyse d'alignement

Pour mener à bien l'analyse d'alignement, des groupes de discussions ont été animés en interne, avec les équipes de RSE, HSE, industrielles, réglementaires et de développement, afin d'examiner si les caractéristiques des produits Virbac s'alignent avec les critères requis. En complément, une pré-analyse des dix produits clés de Virbac a été initiée à l'aide d'un outil d'intelligence artificielle, puis approfondie par une revue et une analyse complémentaire des équipes industrielles. Si cette démarche a permis de dégager des premiers enseignements, elle n'a toutefois pas permis de conclure de manière définitive à l'alignement de l'ensemble des produits analysés, certaines formulations s'avérant complexes à évaluer et certaines informations nécessaires à l'analyse étant difficiles à obtenir. Cette analyse devra ainsi être poursuivie en 2026.

En conséquence, Virbac ne peut conclure à un alignement de son chiffre d'affaires. Cette conclusion s'applique également aux CapEx liés à des actifs ou des processus contribuant à l'objectif "Prévention et réduction de la pollution" (catégorie A).

en millions €	2024	2025
Dénominateur du chiffre d'affaires tel que défini par la réglementation	1 397,4	1 464,7
Chiffre d'affaires net consolidé aligné au titre de l'objectif prévention et réduction de la pollution	0	0
Part du chiffre d'affaires net consolidé aligné au titre de l'objectif prévention et réduction de la pollution	0%	0%

ICP ⁽¹⁾		Chiffre d'affaires											
Exercice financier		2025		Objectif environnemental des activités taxonomie alignées									
Activités économiques (1)	Code (2)	ICP éligible à la taxonomie (part éligible du chiffre d'affaires) (3)	ICP aligné sur la taxonomie (valeur monétaire du chiffre d'affaires) (4)	ICP aligné sur la taxonomie (part alignée du chiffre d'affaires) (5)	Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation au changement climatique (7)	Eau (8)	Économie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité (11)	Activité habilitante (12)	Activité transitoire (13)	Proportion des activités alignées par rapport aux activités éligibles (14)
		%	€ million	%	%	%	%	%	%	%	H si applicable	T si applicable	%
Fabrication de médicaments	PPC 1.2	56,5%	0	0%					0%				0%
Somme de l'alignement par objectif					0%	0%	0%	0%	0%	0%			
Total de l'ICP (chiffre d'affaires)		56,5%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%			0%

(1) ICP : Indicateur clé de performance.

CAPEX TAXONOMIE

Tel que défini par l'article 8 paragraphe 2 point b) du règlement (EU) 2020/852, le dénominateur des *CapEx* taxonomie correspond à l'acquisition d'immobilisations corporelles (*IAS 16*) et d'immobilisations incorporelles (*IAS 38*), l'acquisition de droits d'utilisation (conformément à la norme *IFRS 16*). Par ailleurs, les actifs acquis à travers des regroupements d'entreprises (*IFRS 3*), hors *goodwill*, sont inclus dans les lignes du tableau ci-dessous. À noter que le groupe Virbac n'a aucun investissement traité selon les normes Immeubles de placement (*IAS 40*) et Agriculture (*IAS 41*).

En 2025, le montant du dénominateur *CapEx* taxonomie s'élève à 111 millions €.

Investissements	en millions €
Immobilisations corporelles (<i>IAS 16</i>)	85,2
Immobilisations incorporelles (<i>IAS 38</i>)	14,4
Droits d'utilisations (<i>IFRS 16</i>)	15,8
Retraitement variations de périmètres et fusions internes, immobilisations corporelles et incorporelles	-4,4
Total Capex	111,0

➤ voir états financiers consolidés notes A2, A4 et A5, lignes acquisitions/augmentations et mouvements de périmètres.

L'analyse d'éligibilité

Une analyse d'exhaustivité des activités économiques telles que définies par le règlement de la taxonomie a été réalisée sous forme d'ateliers au niveau du Groupe, afin de répertorier les activités économiques susceptibles de correspondre aux flux d'investissement de Virbac. Notre Groupe s'est assuré qu'aucune autre activité liée aux objectifs climats et environnementaux n'était omise dans le périmètre d'analyse. Sur la base des directives communiquées par le Groupe conformément au règlement de la taxonomie, les flux de *CapEx*, issus des données comptables consolidées, ont ensuite été analysés de façon transversale par les équipes Finance de chaque filiale et par les experts locaux.

Les flux liés aux investissements individuels (catégorie C) identifiés par le Groupe sont les activités suivantes (la référence entre parenthèses correspond à la classification par activité telle que définie par la taxonomie) :

- transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers (CCM/CCA 6.5) ;
- rénovation de bâtiments existants (CCM/CCA 7.2, CE 3.2) ;
- installation, maintenance et réparation d'équipements d'efficacité énergétique (CCM/CCA 7.3) ;
- installation, entretien et réparation de bornes de recharge pour véhicules électriques dans les bâtiments et les espaces de stationnement rattachés aux bâtiments (CCM/CCA 7.4) ;
- installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments (CCM/CCA 7.5) ;
- installation, entretien et réparation de technologies d'énergie renouvelable (CCM/CCA 7.6) ;
- acquisition et propriété de bâtiments (CCM/CCA 7.7) ;
- fabrication, installation et services associés pour les technologies de contrôle des fuites permettant de réduire et de prévenir les fuites dans les systèmes d'approvisionnement en eau (WTR 1.1).

Les flux d'investissements liés à une activité éligible (catégorie A) identifiés par le Groupe sont les activités suivantes (la référence entre parenthèses correspond à la classification par activité telle que définie par la taxonomie) :

- investissements liés à la fabrication de principes actifs pharmaceutiques (PAP) ou de substances actives (PPC 1.1) ;
- investissements liés à la fabrication de médicaments (PPC 1.2).

En 2025, il est à noter que :

- aucun montant d'investissement n'a été identifié par les équipes Finance et les experts locaux de chaque filiale pour les activités CCM/CCA 7.5, CCM/CCA 7.6 ou WTR 1.1 ;
- les investissements concernant la rénovation de bâtiments existants liés à l'activité économique PPC 1.2 ont été regroupés dans la ligne investissements liés à la fabrication de médicaments (PPC 1.2).

en millions €	2024	2025
Dénominateur du <i>CapEx</i> tel que défini par la réglementation	386,2	111,0
<i>CapEx</i> éligible au regard des six objectifs environnementaux	85,2	32,1
Part des <i>CapEx</i> éligible au regard des six objectifs environnementaux	22,1%	28,9%

Sur l'exercice 2025, le total des *CapEx* éligibles est en hausse en comparaison de 2024. La variation des activités éligibles par rapport à l'année dernière s'explique par :

- une part d'éligibilité plus importante relative au total des *CapEx* en 2025, l'un des effets étant que le dénominateur des *CapEx* 2024 était exceptionnellement élevé du fait des acquisitions réalisées en 2024 ;
- et une augmentation importante des investissements liés à la rénovation des bâtiments (CCM 7.2/CE 3.2), notamment au sein des filiales françaises.

L'analyse d'alignement

Une analyse d'alignement a été menée pour les objectifs d'atténuation du changement climatique (CCM) et de la transition vers l'économie circulaire (CE). Les flux de *CapEx* ont été analysés au regard des critères techniques de contribution substantielle et des *DNSH* par chaque filiale. L'application des critères se veut conforme au texte de la taxonomie.

Pour l'activité transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers (CCM 6.5) :

- une part des *CapEx* a été identifiée comme satisfaisant au critère de contribution substantielle, à condition que les véhicules soient électriques ou hybrides et respectant une limite d'émission de CO₂ à l'échappement ;
- *DNSH* spécifique – Pollution : afin de répondre au *DNSH* pollution, Virbac doit établir un processus de collecte d'information spécifique notamment en ce qui concerne les étiquettes de pneus. Bien que des efforts aient été déployés au sein des filiales, nous n'avons pas encore suffisamment d'éléments pour établir un alignement à ce stade. De ce fait, il a été convenu qu'aucun véhicule ne répondait aux exigences de ce *DNSH* ;
- *DNSH* générique – Adaptation climatique : une analyse d'exposition et de la vulnérabilité de nos activités face aux risques climatiques a été réalisée en collaboration avec la direction des risques du Groupe. À l'issue de cette analyse, l'établissement d'un plan d'adaptation est inscrit dans la feuille de route de la direction RSE afin de répondre aux exigences de la taxonomie européenne et de la *CSRD*. Par conséquent, le *DNSH* générique – Adaptation climatique n'est pas conforme au regard du règlement de la taxonomie. Cette conclusion s'applique à toutes les activités éligibles à l'objectif d'atténuation du changement climatique.

Pour l'activité rénovation de bâtiments existants (CCM 7.2, CE 3.2) :

- CCM 7.2 : une part des *CapEx* a été identifiée comme satisfaisant au critère de contribution substantielle, à condition que la rénovation soit considérée comme majeure ;
- CE 3.2 : aucune part des *CapEx* n'a été identifiée comme satisfaisant au critère de contribution substantielle compte tenu de la complexité du processus de collecte d'information de certains critères ;
- *DNSH* spécifique – Pollution a été jugé comme non conforme au règlement de la taxonomie car cela requiert chez Virbac un processus de collecte d'information spécifique notamment en ce qui concerne la composition des matériaux utilisés. Bien que des efforts aient été déployés au sein des filiales, nous n'avons pas encore suffisamment d'éléments pour établir un alignement à ce stade.

Pour l'activité installation, maintenance et réparation d'équipements d'efficacité énergétique (CCM 7.3) :

- une part des *CapEx* a été identifiée comme satisfaisant au critère de contribution substantielle, à condition que l'installation, la maintenance et la réparation atteste d'une amélioration de la performance énergétique ;
- *DNSH* spécifique – Pollution a été jugé comme non conforme au règlement de la taxonomie car cela requiert chez Virbac un processus de collecte d'information spécifique notamment en ce qui concerne la composition des matériaux utilisés. Bien que des efforts aient été déployés au sein des filiales, nous n'avons pas encore suffisamment d'éléments pour établir un alignement à ce stade.

Pour l'activité installation, entretien et réparation de bornes de recharge pour véhicules électriques dans les bâtiments et les espaces de stationnement rattachés aux bâtiments (CCM 7.4) : une part des *CapEx* a été identifiée comme satisfaisant au critère de contribution substantielle, à condition que l'installation, l'entretien et la réparation de bornes de recharge soient justifiées.

Pour l'activité acquisition et propriété de bâtiments (CCM 7.7) : le management de Virbac a été amené à interpréter les textes et fait référence à l'index DEEPKI pour le top 15% de performance énergétique des bâtiments à l'échelle nationale. Une part des *CapEx* a été identifiée comme satisfaisant au critère de contribution substantielle si la consommation énergétique du bâtiment respecte les seuils de l'index DEEPKI.

millions €	2024	2025
Dénominateur du <i>CapEx</i> tel que défini par la réglementation	386,2	111,0
<i>CapEx</i> aligné au regard des six objectifs environnementaux	0	0
Part du <i>CapEx</i> aligné au regard des six objectifs environnementaux	0%	0%

L'alignement à 0% des *CapEx* en 2025 s'explique par la non-conformité au DNSH Générique - Adaptation climatique, étant donné que la feuille de route d'adaptation et les plans d'action qui en découlent sont en cours de construction par le Groupe.



ENVIRONNEMENT

Alignement sur la taxonomie verte européenne

ICP ⁽¹⁾		CAPEX											
Exercice financier		2025		Objectif environnemental des activités taxonomie alignées									
Activités économiques (1)	Code (2)	ICP éligible à la taxonomie (part éligible des CapEx) (3)	ICP aligné sur la taxonomie (valeur monétaire des CapEx) (4)	ICP aligné sur la taxonomie (part alignée des CapEx) (5)	Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation au changement climatique (7)	Eau (8)	Économie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité (11)	Activité habilitante (12)	Activité transitoire (13)	Proportion des activités alignées par rapport aux activités éligibles (14)
		%	€ million	%	%	%	%	%	%	%	H si applicable	T si applicable	%
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	5,8%	0	0,0%	0							T	0%
Rénovation de bâtiments existants	CCM 7.2, CE 3.2	14,8%	0	0,0%	0			0				T	0%
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	5,2%	0	0,0%	0								0%
Installation, maintenance et réparation des équipements d'efficacité énergétique	CCM 7.3	2,0%	0	0,0%	0						H		0%
Installation, maintenance et réparation des stations de recharge pour véhicules électriques dans les bâtiments (et les places de stationnement attenantes aux bâtiments)	CCM 7.4	0,1%	0	0,0%	0						H		0%
Installation, maintenance et réparation des instruments et dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	CCM 7.5	0,0%	0	0,0%	0						H		0%
Installation, maintenance et réparation des technologies d'énergie renouvelable	CCM 7.6	0,0%	0	0,0%	0						H		0%
Fabrication de principes actifs pharmaceutiques (PAP) ou de substances actives	PPC 1.1	0,0%	0	0,0%					0				0%
Fabrication de médicaments	PPC 1.2	1,0%	0	0,0%					0				0%
Fabrication, installation et services associés pour les technologies de contrôle des fuites permettant de réduire et de prévenir les fuites dans les systèmes d'approvisionnement en eau	WTR 1.1	0,0%	0	0,0%			0				H		0%
Somme de l'alignement par objectif					0%	0%	0%	0%	0%	0%			
Total de l'ICP (CapEx)		28,9%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%			0%

OPEX TAXONOMIE

En 2025, le montant du dénominateur des *OpEx* tel que défini par le règlement de la taxinomie s'élève à 112,1 millions €, soit 9,1% des charges opérationnelles courantes du Groupe (moins de 10% des charges opérationnelles totales du Groupe). Par conséquent, nous considérons que les *OpEx* sont non significatifs vis-à-vis de notre modèle d'affaires et optons pour l'exemption de matérialité de cet indicateur. Ainsi, au vu de ce montant non significatif, qui porte sur des charges ne constituant pas le cœur de notre activité, les travaux menés concluent à la non-matérialité de cet indicateur pour Virbac. Conformément au règlement, l'analyse de l'éligibilité des *OpEx* n'a donc pas été réalisée.

À noter qu'en 2024, le calcul du dénominateur de l'*OpEx* a été modifié incluant désormais les coûts de personnel interne liés directement à la R&D, conformément à la FAQ publiée en date d'octobre 2023.

Investissements	2024	2025
Dénominateur de l' <i>OpEx</i> tel que défini par la réglementation	102,5	112,1
<i>OpEx</i> éligible au regard des six objectifs environnementaux	n.a	n.a
Part de l' <i>OpEx</i> éligible au regard des six objectifs environnementaux	n.a	n.a

Nous avons ainsi fait le choix de ne pas publier le tableau relatif aux *OpEx*, conformément à la note de bas de page (1) du modèle 2 figurant à l'annexe II de l'acte délégué (UE) 2026/73, laquelle précise que, lorsqu'un indicateur présente un taux d'éligibilité nul, la publication du tableau correspondant n'est pas requise.

INFORMATIONS POUR L'ANNÉE 2025 (ICP RÉCAPITULATIFS)

Exercice financier		2025													
ICP (1)	Total (2)	Pourcentage d'activités éligibles à la taxonomie (3)	Activités alignées sur la taxonomie (4)	Pourcentage d'activités alignées sur la taxonomie (5)	Répartition par objectifs environnementaux des activités alignées sur la taxonomie						Pourcentage d'activités habilitantes (12)	Pourcentage d'activités transitoires (13)	Activités non évaluées considérées comme non matérielles (14)	Activités alignées sur la taxonomie sur l'exercice financier précédent (N-1) (15)	Pourcentage d'activités alignées sur la taxonomie sur l'exercice financier précédent (N-1) (16)
					Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation au changement climatique (7)	Eau (8)	Économie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité (11)					
	€ million	%	€ million	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	€ million	%
Chiffre d'affaires	1 465	56,5%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CapEx	111	28,9%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9,3%	0	0
OpEx	112	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0

SOCIAL



Effectifs de l'entreprise [ESRS S1]

STRATÉGIE GLOBALE ET GESTION DES IRO ASSOCIÉS

[SBM-2] Intérêts et points de vue des parties prenantes

Nous restons attentifs à l'opinion de nos collaborateurs et nous nous en inspirons pour définir nos politiques et axes d'amélioration afin de fédérer autour de valeurs fortes et d'accroître l'engagement et la motivation de tous. L'ensemble des collaborateurs participe régulièrement à une enquête de satisfaction leur permettant d'exprimer de manière confidentielle leurs attentes sur un panel très large de thématiques.

[SBM-3] Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique

► voir section "Gestion des Impacts, risques et opportunités (IRO)".

CONDITIONS DE TRAVAIL

POLITIQUES

[S1-1] Politiques concernant le personnel de l'entreprise

La sécurité est un axe majeur pour le Groupe. La sécurité est devenue année après année une véritable culture d'entreprise. Nos actions prioritaires dans ce domaine sont la garantie de la conformité des équipements industriels et des risques liés à l'utilisation des produits chimiques vis-à-vis de la réglementation locale, et sont portées par la direction HSE.

Nos objectifs clés

- Accroître la sécurité des salariés sur leur lieu de travail par la mise en place de plans d'actions tels qu'une meilleure protection vis-à-vis des activités et matières potentiellement dangereuses, l'amélioration de l'ergonomie et la gestion des risques psychosociaux, qui visent à réduire le nombre d'accidents du travail.

Gouvernance

Notre direction HSE a mis en place une politique rigoureuse afin d'identifier et d'évaluer les risques en matière de sécurité et d'élaborer les moyens de prévention et les méthodes de contrôle de leur efficacité. Nous avons défini des critères de gravité et de fréquence afin de mieux cibler les actions à mettre en place pour diminuer le nombre d'accidents et intégrer les facteurs humains et organisationnels dans l'analyse approfondie de ces événements. L'objectif est d'éviter toute récurrence des accidents et de développer une culture sécurité pour l'ensemble du personnel de notre entreprise, du personnel des sociétés extérieures et des intérimaires.

La mise en place et le suivi de ces règles sont placés sous la responsabilité des organisations locales HSE.

PLANS D'ACTION

[S1-4] **Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions**

Culture sécurité

Dans tous les pays, nous veillons à mettre en œuvre de nombreuses mesures de prévention concernant la santé et la sécurité de nos collaborateurs. Des plans d'actions pluriannuels sur la conformité des machines de production sont ainsi en place dans tous les sites industriels majeurs : Australie, États-Unis, Chili, Mexique et France.

Nous prenons aussi en compte la gestion du risque chimique, dès la conception du produit, d'abord sur le choix des composants, mais aussi sur le nombre et le type d'analyses qui doivent être réalisées aux différentes étapes du processus.

En 2025, nous avons continué à focaliser nos efforts sur nos sites industriels en France, par la poursuite du programme de développement d'une culture sécurité forte déployé sur l'ensemble de la France visant à :

- donner du sens à la sécurité : agir sur l'humain, sur les comportements ;
- obtenir l'engagement de tous ;
- prioriser les situations par l'analyse selon leur indice de gravité ;
- déployer des outils innovants ;
- construire un système HSE résilient ;
- réduire les accidents grâce à une approche proactive.

Cette démarche a notamment permis de :

- mettre en place une vidéo et un livret d'accueil HSE avec un quiz pour tout nouvel arrivant ;
- déployer une démarche *HIPO* (*events with a high potential for severity*) : démarche préventive de collecte des situations à risques à fort potentiel de gravité ;
- former des managers à la démarche *HIPO*, aux outils d'analyses et à l'animation de quart d'heure sécurité ;
- piloter la performance sécurité.

En parallèle, des améliorations de sécurité ont été réalisées sur notre principal site en France, telles que l'ajout de garde-corps de prévention en toiture, la climatisation de bâtiments, la sécurisation d'un quai de réception, etc.

Santé au travail

Concernant les risques psychosociaux, les différents départements de notre entreprise, soutenus par les équipes RH et les relais définis (partenaires sociaux, médecine du travail, assistant social du travail...), poursuivent leur démarche globale de qualité de vie au travail.

Les actions principales cette année ont été orientées vers la gestion et la prévention de l'absentéisme au travers notamment :

- des entretiens de liaisons RH (qui permettent, avec l'accord du salarié d'échanger durant l'arrêt, avec ou sans le manager et éventuellement avec le médecin du travail, pour anticiper au mieux les conditions de reprise) ;
- des entretiens de retour d'absence menés par les managers, spécialement formés aux bonnes pratiques pour prendre en considération le collaborateur à son retour (informations, formations, aptitude...) ;
- de la présentation du rôle des assistants sociaux lors de réunions d'équipe et les suivis individuels ou collectifs qu'ils peuvent assurer ;
- et de l'animation de formations pour les managers de proximité.

Les échanges entre les partenaires sociaux et la direction ont également permis de traiter et prévenir des situations à risque individuelles ou collectives.

Au-delà de ces actions, nous nous sommes attachés à renforcer le bien-être au travail avec l'organisation de conférences autour de la santé et de la gestion des maladies chroniques (Sommeil et Nutrition, Octobre Rose, Movember, sensibilisation au sexisme, à l'intergénérationnel et à la diversité). Nous travaillons sur le renforcement de l'accompagnement de l'impact de ces situations sur les collaborateurs pour assurer leur stabilité dans l'emploi, avec le concours de la médecine du travail, du service d'infirmerie et des assistants sociaux.

Sur le plan international, nos filiales accordent également une attention particulière à la gestion des risques psychosociaux et au bien-être des collaborateurs.

Le Mexique et le Chili lancent régulièrement des études pour évaluer les facteurs de risques psychosociaux et agir avant tout sur la prévention.

Au Mexique, lors de la dernière enquête, le niveau de risque global de l'organisation a été évalué comme faible, ce qui marque une amélioration constante par rapport aux années précédentes. Même si la réglementation n'exige qu'une diffusion des politiques de prévention pour un niveau de risque faible, la filiale adopte une approche proactive d'amélioration continue du bien-être des collaborateurs en mettant en œuvre des ateliers d'intelligence émotionnelle pour renforcer la résilience face aux responsabilités, des conférences sur la gestion du stress pour atténuer l'impact des rythmes de travail rapides et le développement des leaders pour optimiser la gestion des équipes et la distribution des tâches.

Il en est de même pour le Chili qui adopte aussi une approche proactive en allant au-delà de la conformité légale pour s'assurer que chaque collaborateur comprend parfaitement les mécanismes de signalement, éliminant la peur des représailles et promouvant l'utilisation responsable des canaux mis à disposition. Dans ce cadre, la filiale a organisé, pour sa responsable des Ressources Humaines, une formation spécialisée aux techniques d'enquête de haut niveau pour les plaintes formelles, garantissant une procédure professionnelle et impartiale.

En Colombie, pour préserver la stabilité émotionnelle de ses équipes et minimiser les risques associés au facteur humain, la filiale a déployé une stratégie intégrale d'accompagnement du collaborateur et de sa famille. Ce support se traduit par une assistance professionnelle externe pour la résolution de situations personnelles ou familiales, un soutien spécialisé pour la gestion de crises et du stress et un accès clinique direct à la psychologie via la police d'assurance santé.

Pour anticiper les éventuels risques psychosociaux, l'Allemagne mandate des cabinets spécialisés pour mener des enquêtes sur ce sujet. Même si l'analyse des résultats ne révèle pas de situations critiques, il est demandé aux leaders d'échanger avec les équipes pour identifier les axes d'amélioration des conditions de travail sur le plan psychologique. Sur un autre plan, le bien-être des commerciaux qui passent beaucoup de temps dans leur véhicule de fonction est pris en compte en améliorant les équipements de sécurité tels que les systèmes d'assistance ou le confort de leur siège conducteur.

Le Brésil a conclu un partenariat avec un prestataire pour mettre en place un "point santé" qui compte trois infirmiers. Ce dispositif permet d'assurer le suivi de l'état de santé des collaborateurs avec des prises de mesure tant sur le plan biologique que psychologique. Notre filiale brésilienne a aussi mis en place un service d'appel assuré par un partenaire extérieur permettant aux collaborateurs de pouvoir discuter de sujets liés à la santé, à la fois sur un plan psychologique et financier, et sur les besoins en assistance sociale et juridique.

L'Uruguay conjugue prévention, promotion et actions directes : la médecine du travail intervient dans la phase de recrutement pour identifier les risques puis par des rendez-vous de suivi annuel. Des conférences et ateliers sont organisés pour aborder différents thèmes : maladies cardiovasculaires, tension artérielle, habitudes alimentaires, etc. Enfin, le médecin peut aussi intervenir pour aider à la recherche de solutions sur des problématiques liées à la convalescence.

En Inde, la santé et la sécurité restent une priorité, notamment pour les 90% des collaborateurs sur le terrain qui utilisent des deux-roues. Les initiatives clés incluent la sécurité routière avec la mise en place de directives de conduite sûre rendant le port du casque obligatoire pour tous les collaborateurs sur le terrain et le remboursement de son coût par l'organisation, la mobilité avec l'autorisation progressive pour les agents commerciaux et responsables commerciaux de zone d'utiliser une voiture de fonction, une pratique unique en Inde, et enfin, l'organisation de webinaires sur des sujets de santé pour les collaboratrices et sur l'importance de la pratique d'exercices pour les employés de bureau. En complément, une action de contrôle de santé a été menée au siège social pour les collaborateurs y travaillant.

La filiale vietnamienne prend aussi des dispositions pour améliorer la gestion de ces risques : elle a par exemple mis en place le télétravail pour améliorer l'équilibre vie professionnelle et vie privée et elle organise des ateliers sur la santé psychologique et des journées sportives pour ses collaborateurs.

Virbac Taiwan a conclu un partenariat avec un hôpital pour avoir un service de santé professionnel régulier sur son site de fabrication permettant aux collaborateurs de bénéficier notamment de consultations médicales individuelles, de visites médicales annuelles et de recommandations pour améliorer leur environnement de travail.

Depuis 2025, l'Afrique du Sud a établi un nouveau partenariat avec un prestataire sélectionné pour son expérience et son offre avec un programme complet destiné aux collaborateurs et aux membres de leur famille élargie, incluant une application mobile conviviale. Ce programme permet aux collaborateurs et à leur famille de solliciter des conseils de professionnels dans les domaines médicaux, financiers ou juridiques, soit en ligne soit en face-à-face. Ces initiatives collaboratives incluent une journée de bien-être dans l'entreprise et des sessions de conseil personnel organisées pour les collaborateurs.

Enfin, l'Australie a mis en place une procédure spécifique pour la gestion des risques psychosociaux afin d'assurer une approche claire et cohérente dans le traitement des situations critiques.

L'ÉGALITÉ DES CHANCES POUR TOUS

Politiques

[S1-1] Politiques concernant le personnel de l'entreprise

Notre ambition est d'accompagner l'évolution des organisations et des métiers ainsi que les besoins spécifiques des équipes en construisant un partenariat fort avec les managers et l'ensemble des collaborateurs.

Une gouvernance et une politique RH Groupe

Notre politique dans ce domaine s'appuie sur trois piliers complémentaires que sont :

- la formation, le développement des compétences, la rétribution de la performance ;
- le bien-être au travail et la reconnaissance ;
- la mobilité et les aspects de diversité source de richesses pour le Groupe.

L'avis de nos collaborateurs est essentiel. Il guide nos décisions et nos actions pour créer un environnement de travail motivant, fédérateur et en phase avec nos valeurs. Grâce à des enquêtes de satisfaction régulières et confidentielles, chacun peut exprimer ses attentes sur de nombreux sujets, notamment en matière de RSE et de bien-être au travail.

Ces dernières années, le paysage de l'emploi a connu une évolution constante et présente actuellement une tension croissante. Dans le secteur de l'industrie pharmaceutique vétérinaire, les profils qualifiés que nous recherchons, dotés de compétences indispensables, se font de plus en plus rares et ne sont pas toujours disponibles sur le marché. Face à cette pénurie, nous avons ajusté notre stratégie de recrutement en explorant de nouvelles sources de recherche, complémentaires aux méthodes traditionnelles telles que les plateformes dédiées aux offres d'emploi, l'organisation de sessions collectives de recrutement, ou encore le recours à des cabinets spécialisés. Les mesures que nous avons mises en place visent à accroître la visibilité de nos opportunités d'emploi et à promouvoir les nombreux avantages que notre entreprise offre sur le plan professionnel. L'essor des canaux de communication numériques et l'augmentation du nombre d'appareils disponibles (téléphones, tablettes, ordinateurs, etc.) ont élargi notre champ d'action. Les réseaux sociaux, en particulier, se sont avérés d'excellents moyens de diffusion de nos annonces à l'échelle mondiale et nous permettent de récolter des résultats concrets. En somme, notre approche novatrice et notre adaptabilité continue sont au cœur de notre stratégie pour relever les défis du recrutement dans un marché du travail en constante mutation.

Nos Objectifs Clés

- Promouvoir l'engagement et la fidélisation des collaborateurs.
- Poursuivre les actions de formation visant à améliorer les compétences et l'employabilité.
- Encourager la diversité et l'égalité de traitement des collaborateurs.

Nos politiques

Notre politique diversité vise à garantir l'égalité de traitement des salariés, à promouvoir la variété des personnes et des relations humaines, ainsi qu'à maintenir l'employabilité des collaborateurs. Elle s'articule autour de trois axes principaux : l'égalité femmes-hommes, le handicap, la mixité des âges.

Pour Virbac, l'égalité professionnelle femmes-hommes est fondamentale et nécessite qu'aucune forme de discrimination n'existe et ne soit tolérée, tant dans les conditions d'accès à l'emploi et à la promotion, que dans la politique salariale et les autres déterminants des conditions de travail.

PLANS D'ACTION

[S1-4] **Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions**

Recrutement

Pour soutenir notre croissance, nous recrutons dans tous les pays et toutes les fonctions. Afin d'assurer la cohérence et la pertinence de ces recrutements, nous avons développé depuis plusieurs années des outils digitaux qui permettent une meilleure visibilité des opportunités professionnelles disponibles. Le module de recrutement de la plateforme Workday a été déployé dans l'ensemble de nos filiales avec pour objectif une harmonisation de nos processus Groupe en la matière. L'ensemble de nos filiales peuvent publier leurs offres d'emploi via Workday, à la fois sur notre site carrière interne (*Boost your mobility*) et externe afin d'augmenter leur visibilité et développer notre image employeur. Cet outil nous permet également de gérer la multidiffusion de nos annonces sur différents *jobboards* (LinkedIn et autres sites d'emploi plus locaux) avec un seul point d'entrée. Workday donne de la transparence sur le processus de recrutement aux managers (nombre de candidatures reçues, suivi des candidats en entretiens...) et permet aux recruteurs de gérer les candidatures directement dans ce système. Toutes les candidatures reçues y sont centralisées et partagées avec nos managers, les réponses aux candidats sont aussi directement envoyées depuis cette plateforme. Le module Recrutement nous permet également de répondre aux attentes de la réglementation RGPD en termes de conservation des données.

Au niveau Groupe, plus de 610 postes ont été publiés en 2025. Parmi ceux-ci, 476 ont été pourvus et nous comptons environ 590 personnes cooptées (dont 6,44% qui ont été recrutées), ainsi que 650 mobilités. Au total, c'est plus d'une quinzaine de filiales qui ont publié des offres d'emplois sur Workday.

En France, qui accueille 25% de notre effectif de référence, 223 postes (hors stages et alternances) ont été diffusés en externe et en interne pour 160 postes qui ont été pourvus. 81 postes de stages et alternances ont été proposés pour 71 postes pourvus. Nous comptons 116 mobilités internes sur la même période.

Afin de promouvoir et simplifier la mobilité interne, une nouvelle fonctionnalité *Boost your mobility* est désormais proposée au niveau Groupe au sein de notre système de gestion des Ressources Humaines. Ce portail offre à chaque collaborateur la possibilité de consulter et de postuler à des offres internes, d'accéder à l'état de ses candidatures, de créer des alertes d'emploi, et même de recommander des candidats, le tout centralisé en un seul endroit. *Boost your mobility* simplifie également la mise à jour du profil professionnel en permettant, directement depuis ce hub, d'ajouter le CV, les diplômes et les études.

Ces informations sont automatiquement intégrées dans une candidature lorsqu'un collaborateur postule à une offre interne. Le recrutement reste une activité très locale liée aux métiers et aux spécificités culturelles. Pour cette raison, la recherche des profils cibles est gérée principalement par les équipes des filiales afin de nous adapter au contexte de chaque pays et d'attirer plus efficacement les talents. L'une des approches partagées au sein de notre entreprise à travers le monde est l'implication des collaborateurs dans le recrutement des nouveaux collègues. Pour renforcer cette pratique, nous avons développé des programmes de cooptation qui visent à récompenser les collaborateurs identifiant des profils susceptibles de répondre à nos besoins.

L'Inde et la Chine ont, par exemple, mis en place un programme de cooptation pour favoriser le recrutement des responsables des ventes. Le Vietnam a lui aussi lancé son programme de cooptation amenant ainsi les employés à inviter leur réseau de connaissances à postuler aux offres d'emploi et l'Australie encourage cette démarche en proposant de rétribuer la cooptation à la fois pour des postes permanents et temporaires.

Une autre approche consiste à diversifier les sources de recrutement : notre filiale chilienne a développé son réseau en collaborant avec les services d'emploi publics pour recruter des postes d'ouvriers et avec les universités pour avoir accès à de jeunes diplômés dans les filières scientifiques. Elle a également lancé plusieurs campagnes de recrutement pour attirer les meilleurs talents de l'industrie pharmaceutique au niveau national et international et fait appel aux stagiaires en milieu professionnel pour découvrir de nouveaux talents prêts à saisir les opportunités de poste qui se présentent au sein de l'entreprise. Dans cette filiale, la politique de recrutement et de rétention est devenue un pilier stratégique atteignant un jalon significatif en 2025 avec une diminution de 10% du taux de rotation volontaire par rapport à l'année précédente, pour atteindre 3,8%.

En Inde, l'année 2025 a été marquée par un marché très compétitif en raison de l'expansion d'entreprises concurrentes, notamment pour les agents commerciaux de première ligne, ce qui a entraîné comme principal défi la rétention des employés. Pour y faire face, la filiale indienne a concentré ses efforts sur le recrutement interne des agents commerciaux via des programmes de parrainage et le recrutement sur les campus à l'échelle locale. Malgré la pression du marché, nous avons réussi à effectuer les remplacements nécessaires via un processus de sélection interne.

Les campus universitaires représentent un important vivier pour le recrutement : par ce biais et en l'associant à la cooptation, l'Inde est parvenue à embaucher plus de 180 collaborateurs issus de toutes les régions du pays, tout en maintenant les coûts liés aux processus de recrutement. Un programme spécifique appelé *Budding Vets programme* destiné à près de 3 000 étudiants

de la soixantaine d'écoles vétérinaires a été déployé dans tout le pays : il vise à établir une étroite connexion avec ces vétérinaires en devenir, faciliter le recrutement des postes techniques et asseoir notre marque employeur auprès de ces potentiels futurs collaborateurs.

L'Uruguay mise aussi sur un fort développement de ses relations avec le milieu académique pour alimenter sa stratégie d'attraction de nouveaux talents. Elle participe à des forums pour l'emploi et publie des communications sur ce sujet en interne et sur LinkedIn. Dans un marché très compétitif, les plateformes telles que LinkedIn sont également un bon moyen d'activer les réseaux sociaux.

Aux États-Unis, les leaders relaient les opportunités d'emploi sur leur propre profil LinkedIn et leur réseau professionnel, et en Australie, les managers sont encouragés à y partager les publications d'ouverture de postes. En Allemagne, les collaborateurs diffusent aussi les offres d'emploi via leur compte LinkedIn. Ils y partagent aussi les événements auxquels participe l'entreprise (salons d'expositions, congrès, conférences...) et des clips vidéo sur les réseaux sociaux afin de rendre plus visible et promouvoir notre marque employeur, en particulier en dehors du circuit vétérinaire. Cette partie de l'Europe a aussi misé sur le fait de faire connaître l'entreprise directement dans des lieux tels que les magasins en communiquant sur les opportunités d'emploi via un QR code (que les personnes peuvent scanner pour obtenir toutes les informations nécessaires et postuler s'ils le souhaitent).

Mobilité interne et promotion

Pour répondre aux besoins en recrutement, nous pouvons aussi avoir recours à la mobilité interne et à la promotion de collaborateurs déjà en poste au sein du Groupe. Avant d'explorer le marché externe, la Colombie encourage la croissance et la promotion de ceux qui démontrent leurs capacités au quotidien. La filiale australienne a la même approche en considérant le talent interne comme une priorité dans le parcours des entretiens de recrutement.

Le Mexique continue à investir dans le développement des collaborateurs en interne pour pouvoir assurer le sourcing au sein de la filiale mexicaine et des autres entités sud-américaines et ainsi préparer la relève pour la succession des postes dans le futur.

L'Inde a mis en place une politique de recrutement interne en développant un programme de sélection en cinq étapes destiné à recruter des responsables commerciaux régionaux dont certains collaborateurs sont déjà employés au sein de la filiale indienne et promus à ces postes.

La filiale sud-africaine est parvenue à pourvoir 40% de ses postes par des candidats internes, un pourcentage significatif soulignant l'engagement de notre Groupe à cultiver et développer les talents en interne.

Politiques et processus de sélection

La réussite d'un recrutement passe aussi par la formalisation de politiques en la matière qui expliquent clairement les processus et les pratiques de sélection et d'affectation aux postes à pourvoir, le tout conjugué à la réglementation en vigueur dans le pays concerné. Dans ce domaine, la Chine a mis en place de nouvelles directives pour guider les collaborateurs chargés du recrutement au sein de sa filiale, et notre filiale à Taïwan demande à chaque responsable du recrutement de suivre une formation avant de conduire les entretiens de sélection des candidats. L'Afrique du Sud considère aussi que la rédaction d'une politique de recrutement claire permet d'attirer les candidats qualifiés et appropriés qui contribueront au succès de l'entreprise en partageant ses valeurs.

La filiale taïwanaise met en avant notre marque employeur pour attirer les talents. Elle a intégré dans son processus de recrutement tous les ingrédients attractifs en se plaçant du point de vue des candidats : elle insiste sur l'étendue des responsabilités, les avantages hors rémunération, les opportunités de formation et de développement de carrière, la convivialité des relations entre collègues et l'impact positif que pourrait apporter le futur collaborateur. Elle a mis en place une politique de télétravail pour offrir plus de flexibilité et a décidé d'octroyer une prime pour les collaborateurs couvrant des tâches supplémentaires ou urgentes pendant au moins un mois.

Quant au Chili, la filiale met toute son énergie pour attirer des talents qui non seulement répondent aux exigences techniques mais aussi sont alignés avec les valeurs culturelles de l'entreprise. Attirer des professionnels hautement qualifiés et très engagés reste un défi au quotidien. En effet, si l'expertise et l'expérience d'un candidat sont importantes, l'adhésion aux valeurs partagées au sein du Groupe contribue fortement au fait que le recrutement soit couronné de succès.

Développement des compétences

Chez Virbac, nous voyons le développement des talents comme un engagement réciproque : l'entreprise fournit les moyens de progresser et chaque collaborateur en devient l'acteur principal. Notre priorité est de permettre à chacun de s'adapter aux transformations de nos métiers tout en se sentant soutenu et reconnu dans son travail.

Un référentiel de compétences au service du développement individuel

Le catalogue d'emplois repères et le référentiel de compétences constituent les pièces maîtresses permettant à chaque collaborateur d'être acteur de son propre développement. Six compétences clés ont été identifiées pour mener à bien notre stratégie sur le long terme.

Depuis fin 2024, une évaluation annuelle est réalisée par le collaborateur et son manager lors de la revue de performance.

Pour passer de l'évaluation à l'action, le système Workday suggère désormais automatiquement des formations en e-learning ciblées, directement liées aux compétences attendues sur chaque poste.

Pour dynamiser l'usage de nos ressources, le *Learning Trip Challenge* de l'été 2025 a mobilisé nos équipes mondiales autour de nos plateformes partenaires :

- goFLUENT pour le développement linguistique ;
- *Gamelearn* pour l'acquisition de compétences comportementales par le jeu ;
- *Gapsmoov*, nouvelle solution dédiée aux compétences interculturelles, stratégie pour fluidifier les relations au sein de nos équipes internationale ;
- *LinkedIn Learning*, via un pilote de 250 licences dans huit filiales pour répondre à des besoins d'apprentissage techniques très spécifiques.

En France, nous accélérons sur la transmission des savoirs et l'excellence technique :

- la *Bio Academy* : ce programme d'excellence a été lancé en septembre 2025 avec une promotion de 8 participants - composés à 50% de collaborateurs en mobilité interne et 50% de recrues externes - sur une période de huit mois. L'objectif est de permettre aux participants de maîtriser les techniques nécessaires au travail en environnement biologique et stérile avant leur intégration au sein des équipes de production. Ce parcours hybride alterne cours théoriques en interne et tutorat intensif sur nos lignes de production ;
- expertise interne : la transmission des savoirs repose d'abord sur nos propres experts. Ils animent plus de 50% des formations en présentiel, partageant leurs connaissances en sécurité, qualité ou transition écologique. Notamment, plus de 35 collaborateurs ont été formés pour devenir animateurs internes de la Fresque du Climat afin de sensibiliser le plus grand nombre aux enjeux environnementaux ;
- accompagnement et mentorat : notre programme de mentorat a réuni 60 participants cette année, favorisant le partage d'expérience et la transmission des savoirs entre collaborateurs. En complément, nous accompagnons la prise de poste de nos nouveaux managers via des modules dédiés aux processus de gestion (objectifs, performance, révision salariale) et à la posture de leader (feedback, médiation, assertivité), avec une accélération prévue début 2026.

En 2025, les dépenses de formation représentent 2,58% de la masse salariale en France.

Dynamiques internationales

Sur le plan international, la plupart des filiales consacrent, chaque année, une part importante de leur budget au développement des compétences de leurs collaborateurs en faisant appel à la fois à des ressources internes et à des cours assurés par des formateurs extérieurs. La formation d'un collaborateur commence souvent dès son arrivée au sein de l'entreprise et se poursuit tout au long de sa carrière.

L'Allemagne a aussi mis en place une démarche de mentorat : chaque nouvel entrant est suivi par un mentor dont le rôle est de faciliter sa mise à bord et de l'accompagner dans sa connaissance de l'entreprise. Cette démarche a été renforcée cette année par la mise en place d'un double mentorat : à titre d'exemple, un nouveau chef de produits accompagné par un pair pour son acculturation au sein de la filiale allemande bénéficie d'un support technique de la part d'un expert issu de la filiale helvétique lui permettant ainsi de développer sa connaissance de la gamme de produits dont il est chargé. Cette région donne aussi l'opportunité aux équipes marketing de participer à des séminaires de ventes avec les représentants commerciaux afin de leur permettre de mieux appréhender les besoins en matériel promotionnel de ces derniers. Le nouvel arrivant est aussi impliqué dans des réunions destinées au business même si cette activité ne fait pas partie de son domaine de responsabilités. Pour s'adapter aux évolutions constantes du marché telle que l'augmentation du nombre de groupements d'achat et son impact sur la conduite des entretiens de vente dans les cabinets, la filiale s'accompagne de formations externes qui délivrent des modules de formation adaptés aux représentants commerciaux.

La Chine privilégie aussi la formation en interne. Elle organise des sessions de formation destinées à la force de vente pour améliorer leur connaissance des nouveaux produits, notamment lors des lancements de ces derniers. Elle pratique des jeux de rôles pour mettre les vendeurs en situation et leur permettre d'aiguiser leurs compétences en communication face à leurs clients. Elle envisage d'ailleurs de développer des formateurs au sein de la filiale, ce qui permettra aux commerciaux de bénéficier de formations régulières sur les techniques de vente.

Du côté de Taiwan, cette année, la filiale a encore étoffé son programme de formation. L'un s'appuie sur les compétences de coaching pour diriger des personnes et bâtir la confiance afin de rendre les collaborateurs autonomes dans la résolution de problèmes. L'autre destiné à l'équipe de vente fournit les outils d'analyse des forces et faiblesses des concurrents et

d'identification des besoins psychologiques des clients. L'objectif est d'amener les commerciaux à proposer des stratégies de vente pour mettre en valeur le produit au-delà de la question tarifaire.

L'Inde mise sur un développement *in-house* en particulier pour les équipes commerciales et marketing qui représentent la grande majorité des collaborateurs du pays. Elle a développé un programme interne destiné à la force de vente, l'un de ses moteurs de croissance, afin d'améliorer ses compétences dans les techniques de vente, programme qu'elle actualise régulièrement pour rappeler aux commerciaux quelles sont les compétences indispensables à la vente. La même approche a été suivie pour renforcer la connaissance et les pratiques des équipes marketing avec notamment la mise en place d'une session mensuelle dédiée à l'échange entre collaborateurs travaillant dans ce domaine. Ce moment privilégié permet à chacun d'évoquer son expérience sur le terrain et de partager des exemples de réussite. Notre filiale poursuit le déploiement de son programme de développement managérial intitulé *Sanskar for success* (les clés du succès), destiné à tous les managers et techniciens exécutifs des équipes marketing et commerciales avec l'implémentation de la phase 2.

Elle a également mis en place un important programme de développement du management sur l'état d'esprit extérieur (*Outward Mindset*) et la plupart des managers des équipes commerciales et marketing, y compris les cadres techniques, ont participé à ces initiatives et ont assisté à cet important programme de développement.

Le Chili a mis en œuvre un plan ambitieux de développement des compétences, centré sur un double objectif : le leadership et la culture. Elle a ainsi déployé un programme axé sur les compétences de l'entreprise, fournissant à son équipe de direction les outils nécessaires pour gérer la complexité. Elle a simultanément entamé un processus de *re-onboarding* (réintégration) pour les employés de longue date dont l'objectif est d'assurer un alignement profond avec l'évolution de sa culture d'entreprise. Pour compléter le cycle de gestion des talents, elle a effectué une revue des talents rigoureuse en utilisant la méthodologie des neuf cases (*Nine Boxes*). Cet outil stratégique lui a permis de visualiser clairement son réservoir de talents facilitant la conception de plans de succession et de rétention personnalisés, atténuant les risques de vacance dans les postes critiques et assurant l'avenir de l'organisation.

Si la Colombie a compris la nécessité de renforcer les compétences cognitives et techniques indispensables pour que le collaborateur maîtrise sa fonction et réponde aux défis du marché avec excellence, elle sait aussi qu'il est important de compléter le développement technique avec le développement humain. Ainsi, elle a mis en œuvre des espaces d'accompagnement interne où leaders et experts guident le développement des compétences comportementales et du leadership, assurant que la connaissance technique soit toujours accompagnée de la maturité émotionnelle et culturelle nécessaire.

L'Afrique du Sud s'efforce de contribuer à la *National Skills Development Strategy III (NSDS III)* pour créer une population économiquement active dotée de compétences de base telles que l'alphabétisation et les notions d'arithmétique. Cette approche renforce également les liens avec diverses parties prenantes, y compris les fondations, les organismes professionnels et commerciaux, les prestataires de formation publics et privés, les établissements d'enseignement supérieur et la CHIETA (Autorité de formation et d'éducation des industries chimiques).

Le Brésil a pour sa part mis en place un programme dénommé *Campus Virbac* qui vise à former ses collaborateurs tout au long de l'année sur des compétences comportementales telles que "Comment donner et recevoir du feedback", ou encore sur l'intelligence émotionnelle. Concernant les cours d'anglais destinés aux personnes qui sont amenées à pratiquer cette langue dans leur activité quotidienne, cette filiale fait appel à la plateforme goFLUENT, également accessible sur mobile, pour offrir à chacun la possibilité de développer ses compétences linguistiques. Pour les postes à pourvoir stratégiques, la validation de cet apprentissage est assurée via un test *TOEIC*. Elle consacre aussi du temps au développement de l'ensemble de ses leaders qu'ils soient directeurs, managers, coordinateurs ou experts, voire même ceux qui aspirent à devenir manager, en insistant notamment sur l'importance de la communication.

Le Mexique maintient son investissement dans la formation pour continuer à développer les talents, stabiliser le business et améliorer les processus. La filiale a construit des guides pour aider au développement des compétences comportementales et a mis l'accent sur le développement du leadership pour favoriser un environnement *warm and caring*.

Les États-Unis consacrent également une part de leur budget de formation aux programmes consacrés au leadership dans le but de retenir les talents d'aujourd'hui et de développer les leaders de demain.

Développer les compétences du leadership est aussi une priorité pour l'Uruguay : cette filiale a mis en œuvre une formation spécifique dédiée aux rôles et responsabilités des managers et une formation sur la paie réalisée en interne dont l'objectif est d'améliorer leur connaissance dans ce domaine tout en démystifiant les concepts erronés en la matière. L'Uruguay dédie également une part importante de ses activités de formation à la qualification des collaborateurs impliqués dans les processus opérationnels de contrôle qualité et de bonnes pratiques de fabrication.

Pour favoriser les opportunités de développement visant à favoriser la croissance individuelle, le développement d'équipe et la réussite organisationnelle, la filiale australienne a mis en place une nouvelle politique d'apprentissage et de développement qui s'applique à tous les employés. Cette politique permet notamment d'apporter un soutien financier pour les cours approuvés et sous condition d'alignement avec la progression de carrière et la faisabilité par rapport à la charge de travail. Ce soutien se traduit soit par le remboursement partiel ou total des frais de scolarité conditionné par la réussite des cours, soit sous la forme de deux jours chaque semestre de temps d'étude payés pendant le temps de travail ou encore d'un congé d'examen payé pour les examens finaux pendant les heures de travail.

Évaluation et reconnaissance de la performance

Au sein de Virbac, nos processus managériaux sont élaborés afin de permettre un accompagnement de chacun des collaborateurs tout au long de l'année. Ils comportent plusieurs volets dont la fixation d'objectifs individuels et l'évaluation de la performance. Il s'agit de moments privilégiés entre manager et collaborateur pour fixer les attentes puis évaluer la performance.

Chacun a un rôle clé dans ces processus :

- le collaborateur est partie prenante dans ces échanges (proposition et rédaction de ses objectifs, auto-évaluation de sa performance et de ses compétences, formalisation du feedback à son manager...);
- le manager partage des éléments factuels pour étayer son évaluation, accompagner le développement et donner de la visibilité sur l'année à venir, en lien avec les objectifs de l'entreprise.

Au sein du comité performance annuelle, notre direction partage également les évaluations, les rémunérations et les hypothèses d'évolution professionnelle des personnes clés du Groupe.

En France, par exemple, sur l'exercice 2025, 100% des collaborateurs ont une rémunération supérieure au minimum conventionnel. La politique en matière de salaire de base se situe à +5% au-dessus des minima de la branche professionnelle pour toutes les catégories de personnel. Notre politique suit une logique de compétitivité vis-à-vis du marché *Life sciences* et se situe globalement à la médiane de ce marché. En plus des éléments financiers relatifs à la rétribution de la performance individuelle, nous restons très attentifs aux modalités de rémunération de la performance collective. À ce titre, plusieurs dispositifs sont déjà en place, tels qu'un accord d'intéressement triennal renégocié en 2023 et un accord de participation signé en 2008. Les sommes provenant de ces accords ou de versements volontaires peuvent être investies dans des fonds communs de placement, dans le Plan d'épargne entreprise ou dans le Plan d'épargne pour la retraite collectif. Depuis 2016, les jours de congés non pris peuvent également être versés dans le Plan d'épargne pour la retraite collectif, dans la limite de dix jours par an.

Sur le plan international, Virbac Inde, composée essentiellement d'équipes commerciales et marketing, a mis en place une politique de reconnaissance et de récompense basée sur des mesures de performance définies en fin d'année pour l'année suivante et calculée selon un processus d'évaluation mensuelle établie en fonction de critères quantitatifs et qualitatifs. Ce processus solide est totalement transparent et les responsables commerciaux de zone agissent en tant que mentors auprès des agents commerciaux.

Une évaluation mensuelle des paramètres de performance qualitatifs et quantitatifs a lieu au niveau de chaque région. Les résultats mensuels sont publiés sur le portail CRM local nommé *Star Path*, accessible à toutes les équipes commerciales et aux responsables commerciaux régionaux. Les régions n°1 et n°2 de l'Inde sont annoncées et récompensées par un certificat et un trophée lors de la cérémonie de remise des prix annuelle, en présence d'un membre du comité exécutif du Groupe.

Ce programme ouvert à tous les collaborateurs sur la base de critères de performance définis permet de maintenir durablement sa croissance commerciale année après année et sert de référence dans l'industrie de la santé animale en Inde.

En Chine, notre filiale a lancé des programmes de reconnaissance au travers de primes dans le but de récompenser les efforts des collaborateurs ayant fait preuve d'un dévouement et d'une réalisation spécifique pour stimuler l'engagement : l'un nommé Accélération des ventes trimestrielles qui offre un bonus spécial aux meilleurs vendeurs sur le terrain, et l'autre qui récompense les meilleures ventes de produits issus de la gamme de nutrition Veterinary HPM. En 2025, un budget spécial a été alloué afin de récompenser et de reconnaître les représentants commerciaux pour la promotion et la vente des nouveaux produits : régime HPM et Inflacam. Comme cela se pratique au siège pour récompenser l'ancienneté, la filiale chinoise organise une cérémonie pour le dixième anniversaire lors de laquelle un souvenir est remis aux collaborateurs en signe de reconnaissance.

Au Vietnam, une récompense est également attribuée aux collaborateurs avec une ancienneté de 5, 10, 15, 20 et 25 ans lors d'une cérémonie appelée *Stars Meet* et pendant laquelle ils reçoivent un souvenir accompagné des remerciements du directeur général.

La filiale taïwanaise, quant à elle, félicite les collaborateurs pour leurs attitudes et leurs résultats remarquables. Cette politique de reconnaissance vise à instaurer une culture de haute performance, à inspirer l'enthousiasme et à encourager la proactivité en célébrant les comportements alignés sur les valeurs de l'entreprise. Elle se traduit par des signes de reconnaissance monétaire sous la forme d'une prime ou non monétaire tels que cadeaux, repas, trophées voire même des jours de congés de reconnaissance en cas de contribution exceptionnelle pour encourager les meilleurs performeurs.

La filiale australienne reconnaît aussi les années de service de ses collaborateurs dont l'ancienneté va de 5 à 30 ans, par tranche de 5 ans, sous forme de bons d'achat dont la valeur croît en fonction de l'ancienneté.

Outre le programme de reconnaissance mis au point et animé en interne qui permet à un collaborateur de mettre à l'honneur un autre collaborateur, le Mexique a lancé trois campagnes de communication pour encourager la reconnaissance : *Virbac Pride* (la fierté de Virbac) où des collaborateurs présentent leur expérience dans une vidéo, *Leadership Stories* (les histoires du leadership) où des leaders expliquent comment ils ont surmonté les difficultés rencontrées dans le management de leurs équipes (ce qui donne l'opportunité à certains de trouver leur mentor), et *Who We Are* (Qui nous sommes) où les collaborateurs partagent dans un document leurs hobbies et leurs centres d'intérêt.

Le Brésil a lancé ce même type de programme de reconnaissance en le basant sur les six valeurs définies pour le Groupe. Après avoir été désigné par l'ensemble des collaborateurs, un collaborateur est reconnu comme représentant l'une de ces six valeurs au travers des actions qu'il a menées et qui illustre cette valeur.

La Colombie met aussi en lumière les réussites publiquement lors d'événements stratégiques, tels que la convention nationale des ventes et les réunions d'équipe périodiques. La reconnaissance transcende l'événementiel pour devenir une habitude quotidienne. C'est une conviction partagée par nos leaders, qui la vivent non seulement comme une valeur, mais aussi comme un outil stratégique de développement qui mobilise et renforce toute l'organisation.

Les États-Unis ont lancé un programme de reconnaissance et de récompenses qui vise à améliorer l'engagement des collaborateurs, le soutien entre pairs, ainsi que la culture de l'esprit d'équipe. L'organisation d'événements pour célébrer la performance est aussi un signe de gratitude apprécié par les collaborateurs.

Égalité des chances

Le Mexique est profondément engagé dans la création d'un environnement de travail juste et équitable. Tous ses processus de Ressources Humaines sont fondés sur une politique d'égalité professionnelle, d'inclusion et de non-discrimination. Pour en faciliter la gestion, elle met à disposition des canaux officiels pour que tout collaborateur, quel que soit son niveau, puisse dénoncer des situations d'iniquité, de discrimination ou de harcèlement, via des mécanismes de plainte sécurisés qui peuvent être faits verbalement ou par écrit. Elle poursuit son engagement annuel en organisant des événements dédiés à la sensibilisation telle que la semaine dédiée aux femmes pendant laquelle sont partagés des activités et des ateliers de lecture sur des sujets d'intérêt pour elles.

Au Chili, où l'équité de genre est une réalité opérationnelle, la filiale se positionne comme une référence face aux écarts significatifs du marché national. Alors que la participation des femmes dans le marché du travail au Chili atteint à peine 53% et que le pays fait face à un écart salarial de genre de 24,4%, notre filiale a atteint la maturité en matière de parité de genre, avec un effectif composé de 51,5% de femmes et de 48,5% d'hommes. Cette stabilité est soutenue par une structure salariale avec des déviations proches de 0% et un leadership féminin dans l'encadrement intermédiaire (superviseurs) qui dépasse le salaire moyen pour ce rôle de 10%, validant sa capacité à attirer et valoriser les talents à fort impact et garantissant que la croissance de l'entreprise soit menée par les meilleures compétences, sans biais de genre.

Quant au Brésil, la filiale participe chaque année à un forum dédié aux Ressources Humaines qui mène des actions de sensibilisation en mettant l'accent sur l'importance de recruter des femmes en particulier sur des postes de management.

Lors des recrutements, la Chine et Taïwan mettent également l'accent sur l'importance de veiller à établir les critères de sélection des candidats uniquement sur les compétences attendues par rapport aux postes à pourvoir sans discrimination vis-à-vis du genre du candidat.

Fin 2025, en Chine, sur 119 collaborateurs, 60 étaient des femmes représentant ainsi 50%. La proportion de genre au sein de l'équipe dirigeante était de 4 femmes sur 11, soit 36%.

De temps en temps, la filiale mène des actions d'éducation et de promotion de l'égalité des genres lors des réunions d'entreprise et communique avec les responsables du recrutement pour les sensibiliser au fait que l'égalité des genres doit être appliquée dans la sélection des candidats en s'efforçant d'avoir les deux genres dans le groupe présélectionné pour l'entretien final.

Conformément à la politique du gouvernement chinois, les femmes et les hommes bénéficieront de congés de maternité et de congés pour garde d'enfants.

Taïwan se conforme aussi à la loi sur l'égalité des genres en matière d'emploi notamment sur l'application des droits des collaborateurs pour les congés de maternité et parentaux et pour le travail de nuit des femmes. La filiale protège aussi les droits des victimes de harcèlement sexuel en suivant la loi sur la prévention du harcèlement sexuel.

Durant ces dernières années, l'Inde a entamé des initiatives pour améliorer l'emploi des femmes et près de 32% de femmes sont aujourd'hui employées pour travailler dans les bureaux.

Le Vietnam assure aussi une égalité de traitement entre les femmes et les hommes dans tous les processus RH (recrutement, révisions salariales, promotions, etc.). Depuis plusieurs années, la filiale est dirigée par une femme qui occupe le poste de directrice générale et le ratio femmes/hommes parmi ses collaborateurs directs est de trois sur cinq.

C'est également le cas en Afrique du Sud où une femme est à la tête de la filiale. Cette dernière est aussi engagée en faveur de l'égalité, garantissant à tous les individus le droit à une protection égale et au bénéfice de la loi, tel que garanti par la Déclaration des Droits (*Bill of Rights*). Cet engagement met l'accent sur la promotion de l'égalité dans tous les domaines de la société. Répondre à la législation locale qui favorise l'équité des chances entre les femmes et les hommes, est un véritable défi dans un environnement professionnel où il est difficile de trouver des compétences rares ou linguistiques pointues, pour satisfaire les besoins du business dans certaines zones géographiques du pays.

La filiale australienne a mis en œuvre une série d'actions pour augmenter la représentativité des femmes dans les équipes de directions opérationnelles et exécutives, y compris dans la planification de la succession pour les cadres supérieurs tout en veillant à ajuster les éventuels écarts de rémunération par rapport à celle attribuée aux hommes.

DIALOGUE SOCIAL ET NÉGOCIATIONS COLLECTIVES

Politiques

[S1-1] Politiques concernant le personnel de l'entreprise

Nous plaçons le dialogue social au cœur de notre stratégie de développement durable et nous inscrivons dans une démarche globale qui privilégie l'écoute, la concertation et la co-construction avec l'ensemble de nos collaborateurs.

Convaincus que la performance de l'entreprise repose sur l'épanouissement et le bien-être de nos équipes, nous favorisons un dialogue social constructif à tous les niveaux.

Notre engagement en faveur du dialogue social témoigne de notre volonté de construire un environnement de travail stimulant, équitable et respectueux de chacun, tout en s'adaptant aux évolutions nécessaires du Groupe. Nous sommes convaincus que cette approche collaborative est essentielle pour atteindre nos objectifs de développement durable et garantir la pérennité de notre entreprise.

Plans d'action

[S1-4] Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions

Ce dialogue permanent se traduit par :

- **des négociations collectives régulières** avec les partenaires sociaux sur les sujets clés tels que les salaires, le temps de travail, le partage de la valeur ajoutée, la santé, les conditions de travail, etc. ;
- **des instances de représentation du personnel dynamiques** qui contribuent activement à l'amélioration des conditions de travail et à la qualité de vie au travail, et qui sont consultées en amont sur les décisions importantes de l'entreprise ;
- **une politique de communication interne transparente** qui vise à informer et à associer les collaborateurs aux décisions de l'entreprise.

AUTRES DROITS PROFESSIONNELS

Politiques

[S1-1] Politiques concernant le personnel de l'entreprise

Respect des droits humains

Chez Virbac, le respect des droits humains est un pilier fondamental et une composante essentielle de notre code de conduite.

Notre politique droits humains réaffirme de manière claire les engagements mondiaux applicables à l'ensemble de nos opérations, collaborateurs et partenaires. Nous nous engageons notamment à lutter contre le travail forcé, y compris l'esclavage moderne (traite de personnes à des fins de travail forcé ou obligatoire), et le travail des enfants, tant au sein de nos propres opérations que dans notre chaîne d'approvisionnement. Cette politique témoigne de notre volonté de mener nos activités de manière éthique et responsable, en pleine conformité avec les principes de l'Organisation internationale du travail (OIT). Nous veillons activement à ne pas nous rendre complice de violations des droits de l'homme en mettant en place des mesures concrètes à cet effet telles que la résiliation des contrats en cas de non-respect de ces principes.

Notre politique de respect des droits humains accessible sur notre site internet Virbac Corporate, son intégration dans nos processus contractuels, le cadre réglementaire strict dans lequel Virbac opère au niveau mondial (Bonnes pratiques de laboratoire, cliniques ou de fabrication) qui encadre précisément, et sous contrôle des agences, les compétences et la formation des personnels intervenant sur nos activités, le programme anticorruption et les politiques, procédures associées applicables à Virbac ainsi qu'à notre chaîne de valeur, nous paraissent propices à prévenir et détecter de façon très large le recours à un travail illégal tel que le travail des enfants ou l'esclavage moderne.

Nous sommes vigilants sur l'application des dispositions des conventions internationales sur ce thème et en conformité avec les réglementations locales relatives à ces sujets dans tous les pays où des mesures particulières de prévention, de détection et de remédiation s'appliquent à notre activité.

Plans d'action

[S1-4] Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions

En plus de la politique Groupe de respect des droits humains qui rappelle nos engagements en la matière, applicable à l'ensemble de nos collaborateurs et accessible par toutes nos parties prenantes, ces droits fondamentaux sont également des thèmes inclus dans notre [code de conduite](#), ainsi que dans notre [charte partenaires business](#); nous soulignons ainsi l'importance de respecter, et faire respecter par l'ensemble de nos parties prenantes, les normes sociales applicables au travail, ainsi que les principes définis par l'Organisation internationale du travail (OIT). Dans cette optique, nos attentes sont formellement intégrées dans nos standards Virbac (charte et contrats), faisant du respect des droits humains une condition *sine qua non* de nos relations commerciales. En cas de non-respect de ces normes internationales en matière de respect des droits humains, ou bien des lois applicables sur ces sujets, nous encourageons une culture du *Speak Up* via notre plateforme (virbac.besignal.com) accessible par nos parties prenantes, permettant de signaler en toute confidentialité toute atteinte aux droits humains ou aux normes sociales.

COLLABORER AVEC SES PROPRES EMPLOYÉS ET REPRÉSENTANTS DES TRAVAILLEURS

[S1-2] Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts

Nos collaborateurs sont au cœur de nos préoccupations. Leurs retours nous aident à construire un environnement de travail stimulant et responsable, où chacun se sent engagé et motivé. Pour cela, nous menons régulièrement des enquêtes de satisfaction confidentielles abordant un large éventail de sujets, y compris l'impact social et environnemental de nos activités.

À l'issue de cette enquête, des salariés volontaires participent à des ateliers dans le but de proposer des actions soumises ensuite au comité de pilotage.

[S1-3] Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations

► voir section "G1-1 Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise".



OBJECTIFS LIÉS À SA PROPRE MAIN-D'ŒUVRE

[S1-5] Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels

Les objectifs sont proposés par la direction RSE puis discutés avec le Comité de direction Groupe. Ils s'appuient sur une analyse des résultats historiques ainsi que sur un niveau d'ambition reflétant les progrès attendus. Une fois validés, ils sont formalisés, et des plans d'action dédiés sont déployés et déclinés au sein des différents métiers afin d'en assurer la mise en œuvre.

OBJECTIFS D'ICI À 2030

	Cible	2025	Avancement	ODD
SOCIAL				
Consolider l'engagement collaborateurs				3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE 4 ÉDUCATION DE QUALITÉ 5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES 8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE 10 INÉGALITÉS RÉDUITES
Attraction et rétention des talents				
Atteindre un taux de satisfaction <i>Great Place to Work (Trust Index)</i> ⁽¹⁾	> 75%	n.d (2024 : 75%)	100%	
Cadre de travail épanouissant				
Atteindre la parité (entre 40% et 60%) entre les sexes dans les postes de direction (<i>grading F</i>)	> 40%	26%	65%	
Santé et sécurité au travail				
Atteindre un taux de fréquence des accidents du travail	< 4	7,27	-45%	

(1) Enquête *Great Place to Work* réalisée tous les trois ans.

PERFORMANCES LIÉES À SES EFFECTIFS

[S1-6] Caractéristiques des salariés de l'entreprise

Effectifs de l'entreprise par genre et par pays employant plus de 50 personnes

L'effectif total au 31/12/2025 représente 6 442 collaborateurs.

Exclusion faite de Sasaeah, l'effectif total de référence est de 5 972 collaborateurs. Pour 2025, tous les indicateurs de performance sont calculés sur cette base sauf mention contraire directement indiquée dans la section concernée.

► voir section "BP-1 Base générale".

Répartition des effectifs par genre

Genre	Total 2024	% 2024	Total 2025	% 2025
Femmes	2 454	43,7	2 560	42,9
Hommes	3 164	56,3	3 410	57,1
Non déclarés	2	0,04	2	0,03
Total	5 620	100	5 972	100

L'effectif des pays employant au moins 50 personnes représente 94% de l'effectif de référence. La France est le pays avec le plus grand nombre de collaborateurs (1 618, soit 25% de l'effectif total), suivie de l'Inde avec 1 238 collaborateurs (19% de l'effectif total). Ces deux pays concentrent à eux seuls 44% de la main-d'œuvre totale.

L'analyse de la répartition des collaborateurs par genre met en évidence une dynamique de diversité prometteuse, avec 42,9% de femmes et 57,1% d'hommes. Ce ratio démontre une mixité significative.

Plusieurs aspects méritent d'être soulignés :

- une présence féminine forte dans certains pays : le Royaume-Uni (67%), la France (60%), et la Colombie (55%) se distinguent par une meilleure égalité des genres, illustrant un environnement de travail inclusif et attractif ;
- avec seulement 3,6% de femmes, l'Inde est le pays où les femmes sont les moins représentées, en raison d'une problématique liée au métier, comme le fait que les postes de vendeurs soient exclusivement occupés par des hommes ;
- une politique RH qui favorise l'inclusion : la tendance générale montre un engagement vers plus de diversité, aligné avec les objectifs de la feuille de route RSE du Groupe en matière d'équité et d'égalité des chances.



Répartition des effectifs par genre et par pays > 50 employés

Pays	2024				2025			
	Femmes	Hommes	Non déclarés	Total 2024	Femmes	Hommes	Non déclarés	Total 2025
Australie	138	126		264	140	117		257
Brésil	68	80		148	69	88		157
Chili	159	154		313	155	147		302
Chine	63	56		119	60	58		118
Colombie	50	47		97	56	46		102
France	928	637		1 565	970	648		1 618
Allemagne	32	45		77	31	43		74
Inde	19	995		1 014	44	1 194		1 238
Japon	22	28		50	22	28		50
Mexique	143	175		318	144	184		328
Nouvelle-Zélande	39	36		75	40	35		75
Afrique du Sud	56	79		135	57	73		130
Espagne	24	29		53	24	29		53
Taiwan	48	47		95	48	51		99
Turquie					16	39		55
Royaume-Uni	38	16		54	38	18		56
États-Unis	247	271	2	520	261	271	2	534
Uruguay	68	68		136	69	75		144
Vietnam	108	127		235	106	121		227

Effectifs de l'entreprise par type de contrats

Il ressort une forte stabilité de l'emploi, avec 94% des collaborateurs en CDI, traduisant une stratégie RH orientée vers la fidélisation et la pérennité des effectifs. Ce niveau élevé de contrats stables est un atout majeur pour la gestion sociale, favorisant l'engagement et la rétention des talents.

Quelques points clés émergent :

- une utilisation limitée des contrats temporaires (0,2% des effectifs), ce qui réduit la précarité et renforce la stabilité organisationnelle ;
- un équilibre entre CDD et CDI, avec un ratio de 16,3 CDI pour 1 CDD, garantissant une gestion maîtrisée des effectifs temporaires ;
- des variations géographiques significatives :
 - la Chine et le Vietnam ont une forte proportion de CDD (respectivement 86,4% et 59,5%), en lien avec des réglementations locales ou des dynamiques de marché ;
 - la France, à l'inverse, affiche seulement 5,1% de CDD, illustrant une politique d'emploi plus sécurisée.

Cette répartition démontre une capacité d'adaptation aux contextes locaux tout en maintenant une politique RH globale axée sur la stabilité et la fidélisation des collaborateurs. Un levier d'amélioration pourrait être d'explorer les opportunités de transformation des CDD en CDI dans les zones où cela est possible, renforçant ainsi encore davantage la sécurité de l'emploi.

Répartition des effectifs par type de contrat

Type de contrat	Effectifs Groupe 2024	% total 2024	Effectifs Groupe 2025	% total 2025
CDD	343	6,1	345	5,8
CDI	5 267	93,7	5 614	94,0
Temporaire	10	0,2	13	0,2
Total	5 620	100	5 972	100

Répartition des effectifs par type de contrat et par pays > 50 collaborateurs

Pays	2024				2025			
	CDD	CDI	Temporaire	Total 2024	CDD	CDI	Temporaire	Total 2025
Australie	7	257		264	2	255		257
Brésil		148		148	4	152	1	157
Chili		313		313		302		302
Chine	108	11		119	102	16		118
Colombie		97		97		102		102
France	71	1 494		1 565	82	1 536		1 618
Allemagne		76	1	77		74		74
Inde		1 014		1 014	1	1 237		1 238
Japon	2	48		50	3	47		50
Mexique		318		318		327	1	328
Nouvelle-Zélande	1	74		75	3	72		75
Afrique du Sud		135		135		130		130
Espagne		53		53		53		53
Taiwan	2	93		95	1	98		99
Turquie						55		55
Royaume-Uni		54		54	2	53	1	56
États-Unis	1	519		520	1	533		534
Uruguay	1	133	2	136		143	1	144
Vietnam	143	85	7	235	135	84	8	227

Répartition des effectifs par type d'emploi et par genre

	2024			2025		
	Temps plein	Temps partiel	Total	Temps plein	Temps partiel	Total
Femmes	2 317	137	2 454	2 412	148	2 560
Hommes	3 151	13	3 164	3 391	19	3 410
Non déclarés	2		2	2		2
Total Général	5 470	150	5 620	5 805	167	5 972

Au niveau de l'effectif de référence (monde hors Sasaeah), la répartition entre les temps pleins et temps partiels est la suivante :

- répartition globale :
 - 5 805 collaborateurs à temps plein et 167 à temps partiel ;
 - les collaborateurs à temps plein représentent la très grande majorité (97,2%), tandis que les collaborateurs à temps partiel sont très minoritaires (2,8%).
- avec 14,9%, l'Allemagne a la plus forte proportion de temps partiels, suivie de la France (6,1%), l'Australie (5,8%) et la Nouvelle-Zélande (2,7%). En 2025, les autres pays de plus de 50 collaborateurs n'ont pas de temps partiel.

Répartition des effectifs par type d'emploi et par pays > 50 collaborateurs

Pays	2024			2025		
	Temps plein	Temps partiel	Total 2024	Temps plein	Temps partiel	Total 2025
Australie	250	14	264	242	15	257
Brésil	147	1	148	157		157
Chili	313		313	302		302
Chine	119		119	118		118
Colombie	97		97	102		102
France	1 486	79	1 565	1 520	98	1 618
Allemagne	67	10	77	63	11	74
Inde	1 014		1 014	1 238		1 238
Japon	50		50	50		50
Mexique	318		318	328		328
Nouvelle-Zélande	72	3	75	73	2	75
Afrique du Sud	134	1	135	130		130
Espagne	53		53	53		53
Taiwan	95		95	99		99
Turquie				55		55
Royaume-Uni	53	1	54	56		56
États-Unis	519	1	520	534		534
Uruguay	136		136	144		144
Vietnam	235		235	227		227

Taux de rotation des effectifs

Au 31 décembre 2024, l'effectif concerné était de 5 457 collaborateurs en CDI, et 640 départs ont été enregistrés en 2025, soit un taux de rotation global de 11,7%, en diminution par rapport à 2024 (13,6%). Ce chiffre se situe dans une fourchette saine et maîtrisée, traduisant une bonne dynamique entre rétention des talents et renouvellement des effectifs.

Taux de rotation des effectifs

Effectifs 2023	Sorties 2024	Taux de rotation 2024	Effectifs 2024	Sorties 2025	Taux de rotation 2025
5 151	-703	13,6%	5 457	-640	11,7%

Taux de rotation des effectifs par pays > 50 collaborateurs

Pays	2024			2025		
	Effectifs 2023	Sorties 2024	Taux de rotation 2024	Effectifs 2024	Sorties 2025	Taux de rotation 2025
Australie	252	-39	15,5%	256	-37	14,5%
Brésil	134	-16	11,9%	148	-24	16,2%
Chili	332	-98	29,5%	312	-56	17,9%
Chine	13	-3	23,1%	11	0	0,0%
Colombie	89	-18	20,2%	96	-8	8,3%
France	1 458	-103	7,1%	1 494	-112	7,5%
Allemagne	74	-14	18,9%	75	-12	16,0%
Inde	969	-144	14,9%	1 163	-168	14,4%
Japon	48	-5	10,4%	48	-3	6,3%
Mexique	315	-47	14,9%	318	-35	11,0%
Nouvelle-Zélande	67	-8	11,9%	74	-8	10,8%
Afrique du Sud	133	-10	7,5%	134	-9	6,7%
Espagne	49	-4	8,2%	53	-6	11,3%
Taiwan	85	-26	30,6%	93	-7	7,5%
Turquie				51	-9	17,6%
Royaume-Uni	49	-6	12,2%	54	-6	11,1%
États-Unis	507	-67	13,2%	518	-63	12,2%
Uruguay	145	-43	29,7%	133	-25	18,8%
Vietnam	91	-6	6,6%	85	-5	5,9%

L'analyse du *turnover* qui se concentre uniquement sur les collaborateurs permanents (CDI) met en évidence une gestion efficace de la fidélisation et de la mobilité.

L'analyse détaillée par pays révèle des disparités géographiques mais confirme une dynamique de stabilisation dans la majorité des zones clés.

Stabilité des pôles stratégiques

- **France** : principal bassin d'emploi du Groupe (29% de l'effectif total), la France maintient un taux de rotation remarquablement stable et bas à 7,5 % (+0,4 pt par rapport à 2024), témoignant d'une forte fidélisation ;
- **Inde** : deuxième effectif du Groupe, l'Inde réussit à réduire son turnover à 14,4% (contre 14,9%), une performance notable dans un marché local historiquement volatil.

Certains pays qui présentaient des taux de rotation critiques en 2024 ont vu leur situation s'améliorer radicalement :

- **Taiwan & Chili** : des baisses spectaculaires ont été enregistrées, passant respectivement de 30,6% à 7,5% et de 29,5% à 17,9% ;
- **Uruguay** : une réduction de près de 11 points (18,8% en 2025) confirme la sortie d'une zone de tension sociale observée l'année précédente.

[S1-8] Couverture des négociations collectives et dialogue social**Pourcentage d'employés couverts par des conventions collectives**

Au niveau global, le taux de couverture par les conventions collectives s'élève à 56%, soit plus de la moitié des collaborateurs bénéficiant de protections collectives et d'un cadre structuré de négociation.

Concernant la zone *EEA (European economic area)*, pour les pays comptant plus de 50 collaborateurs, il ressort une couverture complète en France et en Espagne. Ces chiffres démontrent une forte implantation des accords sociaux dans ces pays, où le dialogue social est historiquement bien développé.

Pourcentage d'employés couverts par des conventions collectives

	2024	2025
France	100%	100%
Allemagne	0%	0%
Espagne	100%	100%

Pourcentage d'employés couverts par les représentants des travailleurs

Le taux global de couverture par des représentants des collaborateurs est de 37%, ce qui représente près d'un collaborateur sur trois bénéficiant d'un soutien et d'un relais institutionnel dans l'entreprise.

Concernant la zone *EEA*, pour les pays comptant plus de 50 collaborateurs, les chiffres pour la France et l'Allemagne attestent une excellente organisation de la représentativité des employés, favorisant un dialogue efficace et une prise en compte active des préoccupations des collaborateurs.

Pourcentage d'employés couverts par des représentants du personnel

	2024	2025
France	100%	100%
Allemagne	95%	95%
Espagne	0%	0%

[S1-9] Indicateurs de diversité

Collaborateurs au plus haut niveau de direction par genre

L'exercice 2025 marque une progression positive de la mixité au sein des instances de direction (*Grading D, E, F*).

Analyse par niveaux de responsabilité (*Grading*)

L'examen détaillé par niveau montre que la féminisation progresse à travers les strates les plus élevées de l'organisation :

- **niveau D** : ce palier, qui constitue le vivier principal du top management, voit son nombre de femmes passer de 57 à 59 ;
- **niveau E** : c'est le niveau qui enregistre la plus forte dynamique de croissance de la mixité. La part des femmes y progresse de manière significative, passant de 7 à 10 collaboratrices, soit une augmentation de 42% en un an pour ce grade spécifique ;
- **niveau F (Executive/Top management)** : bien que le nombre de femmes reste stable à six, leur proportion relative augmente (passant de 23,1% à 26,1%).

Répartition femmes-hommes top management

Niveau de <i>grading</i>	Total 2024	% 2024 (D,E,F)	Total 2025	% 2025 (D,E,F)
Niveau D	174	F: 32,1% H: 67,9%	171	F: 34,9% H: 65,1%
Femmes	57		59	
Hommes	117		112	
Niveau E	18		21	
Femmes	7		10	
Hommes	11		11	
Niveau F	26		23	
Femmes	6 (23,1%)		6 (26,1%)	
Hommes	20 (76,9%)		17 (73,9%)	
Total	218	100%	215	100%
Femmes	70		75	
Hommes	148		140	

Nombre de collaborateurs par âge et genre

Nous avons toujours considéré comme une véritable richesse l'apport des différentes générations et des cultures des pays dans lesquels nous sommes implantés. Le respect par nos collaborateurs des valeurs définies dans notre code de conduite est un prérequis à toute politique valorisant le capital humain. Dans le cadre de l'entreprise étendue, la correcte appréhension par nos partenaires des règles liées aux pratiques d'emploi est prise en compte par les directions impliquées.

L'entreprise bénéficie d'une répartition harmonieuse des âges au sein de ses effectifs :

- 60% des collaborateurs ont entre 30 et 50 ans, ce qui témoigne d'un fort dynamisme et d'une richesse d'expériences ;
- la présence de jeunes talents (16% des effectifs ont moins de 30 ans) renforce notre capacité d'innovation et notre attractivité en tant qu'employeur ;
- la tranche des 50 ans et plus, représente 23% des effectifs, soulignant l'importance de la transmission des savoirs et de la valorisation des parcours professionnels à long terme.

Nous veillons à accompagner chaque collaborateur tout au long de son évolution professionnelle en proposant des parcours adaptés à chaque phase de sa carrière.

Répartition effectifs femmes-hommes par âge et genre

Groupe d'âge	Total 2024	2024 (%)	Total 2025	2025 (%)
Moins de 30 ans	915	16%	982	16%
Femmes	357	14%	376	15%
Hommes	556	18%	605	18%
Non déclarés	2	100%	1	50%
30-50 ans	3 342	60%	3 587	60%
Femmes	1 464	60%	1 536	60%
Hommes	1 878	59%	2 050	60%
Non déclarés	0		1	50%
Plus de 50 ans	1 363	24%	1 403	23%
Femmes	633	26%	648	25%
Hommes	730	23%	755	22%
Non déclarés	0		0	
Total	5620	100%	5 972	100%

La diversité et la variété des nationalités et origines culturelles au sein des filiales sont une véritable force pour notre Groupe.

En Colombie, l'équité est une expérience quotidienne et une ligne directrice permanente dans tous les secteurs de la filiale. Dans tous les domaines, elle s'appuie sur des pratiques s'assurant que tous nos collaborateurs bénéficient des mêmes opportunités et soient reconnus pour leur performance et la qualité de leur travail, indépendamment de leur genre. Sa philosophie est claire : mêmes droits, mêmes opportunités et mêmes devoirs pour tous.

Sur le plan de la mixité des âges, le Chili accorde de l'importance et promeut l'inclusion des différentes générations, considérant que chacune d'entre elles contribue au développement et à l'innovation au sein des organisations. La filiale s'appuie sur une pyramide démographique dynamique et équilibrée, qui sert d'atout stratégique pour assurer la durabilité à long terme de l'activité et l'agilité technologique. Actuellement, son moteur opérationnel, composé de 75% de ses effectifs âgés de 30 à 49 ans, apporte une richesse d'expérience consolidée et une productivité élevée. Cette fondation est renforcée par 10% de jeunes talents, qui sont les moteurs de l'innovation numérique et de l'évolution culturelle. Au centre de sa stratégie se trouve la durabilité des connaissances qui tire parti de l'héritage institutionnel de ses professionnels seniors de 60 ans et plus pour renforcer le leadership. Avec une présence féminine prédominante dans presque toutes les tranches d'âge, sa structure organisationnelle reflète un engagement constant envers l'équité de genre et le transfert stratégique de l'expertise.

Le Mexique mène une politique d'égalité professionnelle, d'inclusion et de non-discrimination qui valorise l'âge et la culture comme des atouts stratégiques. Dans ce cadre, elle garantit une protection contre les préjugés car l'âge, la culture et l'origine ne peuvent en aucun cas entraver les droits professionnels des collaborateurs. Elle garantit aussi l'égalité des chances vis-à-vis des recrutements, des formations et du développement professionnel, l'évaluation étant basée exclusivement sur l'éducation, l'expérience et la responsabilité. Elle assure un cadre de respect mutuel et de dignité humaine pour toutes les générations et cultures. La filiale chinoise fait la promotion de la diversité des âges en étant très ouverte concernant l'âge des candidats lors de l'embauche, pourvu qu'ils possèdent une bonne expérience professionnelle. D'ailleurs, certains pays comme Taiwan n'hésitent pas à recruter des seniors en leur procurant les formations nécessaires à l'acquisition de nouvelles compétences. Si les conditions le permettent et si les deux parties sont d'accord, le Vietnam continue d'embaucher des collaborateurs retraités.

L'Inde a décidé de mettre en place une politique d'égalité des chances qui insiste sur l'importance de chaque personne dans un pays où la diversité des cultures et des langues est très forte. Elle veille à ce qu'avec toute cette diversité, chacun soit respecté et que toute l'organisation soit axée sur la culture de la performance et le développement de chaque individu. L'âge moyen de l'équipe indienne est de 35 ans et cette équipe jeune et dynamique est tournée vers la croissance et le développement de son entreprise.

En Afrique du Sud, 45% des effectifs actuels ont entre 50 et 65 ans tandis que 54% ont entre 21 et 49 ans. Souvent appelée la "Nation arc-en-ciel" elle est réputée pour sa remarquable diversité culturelle et religieuse. Sa population est exceptionnellement complexe, englobant des peuples très variés.

Grâce à l'éducation, tous les membres de l'équipe en Australie comprennent qu'il est de la responsabilité de chacun de respecter l'identité que les personnes s'attribuent, de respecter le système de croyance et la tradition de chaque individu et de reconnaître et valoriser la capacité et la contribution de toutes les personnes. Pour mettre à l'honneur cette diversité culturelle, la filiale consacre et reconnaît les dates clés importantes sur le calendrier DEIB (Diversité, Équité, Inclusion et Appartenance) telles que la semaine de l'harmonie, la semaine de la fierté et la journée internationale des droits des femmes.

[S1-10] Salaires décents

Dans le cadre de notre engagement envers une politique de rémunération équitable et conforme aux standards locaux, nous avons analysé la proportion de collaborateurs dont la rémunération fixe est inférieure au seuil de salaire adéquat dans chaque pays où nous opérons.

Notre référence pour définir le salaire adéquat est principalement issue du site [WageIndicator.org](https://www.wageindicator.org), qui fournit des données détaillées et actualisées sur les niveaux de rémunération à l'échelle internationale. Toutefois, pour certains pays (Italie, Suisse, Norvège, Suède et Danemark), nous avons utilisé d'autres sources locales fiables, ces pays n'étant pas couverts par [WageIndicator.org](https://www.wageindicator.org).

Au sein du groupe Virbac, **aucun collaborateur ne perçoit une rémunération inférieure au salaire décent** défini pour le pays dans lequel il travaille, reflétant ainsi notre attachement à l'équité et au respect des standards sociaux les plus exigeants.

Nous suivons de près ces indicateurs afin de garantir un alignement permanent avec les normes locales et d'assurer des conditions de travail respectables pour tous.

[S1-12] Personnes handicapées

Depuis plusieurs années, nous réaffirmons notre engagement et notre souhait de promouvoir l'emploi des travailleurs handicapés, de veiller à leur intégration et à leurs conditions de travail en appliquant un ensemble de mesures qui s'articulent autour de cinq axes :

- **aménager les postes de travail** : certaines situations de handicap nécessitent le recours à des aménagements de poste ou organisationnels que nous prenons intégralement en charge afin de faciliter les conditions de travail. À l'occasion d'un recrutement ou d'un changement d'emploi d'un salarié en situation de handicap, quelle qu'en soit la cause, le nouveau poste de travail fait l'objet des aménagements nécessaires en amont de la prise de fonction ;
- **accompagner les salariés dans leurs démarches** : afin d'aider et d'encourager les salariés en situation de handicap dans leurs démarches auprès des instances compétentes pour l'obtention de leur reconnaissance de bénéficiaires de l'obligation d'emploi ou son renouvellement, des autorisations d'absence exceptionnelles sont accordées et rémunérées. Ces collaborateurs bénéficient également d'un accompagnement par l'équipe de santé au travail qui est à leur disposition pour les soutenir dans leurs démarches ;
- **aider les salariés ayant un enfant atteint de handicap** : pour réaffirmer notre soutien aux collaborateurs concernés, nous accordons en France une journée par an d'absence complémentaire payée ;
- **permettre aux travailleurs handicapés de mieux concilier vie professionnelle et personnelle** : l'aménagement et l'adaptation des conditions de vie dans l'entreprise sont un facteur indispensable de l'insertion et de l'intégration des travailleurs handicapés dans de bonnes conditions ;
- **participer au bien-être des travailleurs handicapés au-delà du cadre de l'entreprise**, en leur accordant un jour de congé supplémentaire par an, et à travers le versement d'une prime afin de participer à l'aménagement de leurs conditions de vie à leur domicile qui serait rendu nécessaire du fait de leur handicap.

Au niveau de nos filiales, la même attention est portée sur l'emploi des collaborateurs en situation de handicap et sur l'aménagement de leur environnement de travail pour faciliter leur inclusion au sein des équipes.

L'Allemagne propose de manière proactive du soutien, du matériel ou des outils pour faciliter les conditions de travail des collaborateurs qui ont des restrictions de santé ou qui sont en situation de handicap, comme par exemple un siège adapté dans une voiture de société.

Au-delà du strict respect des lois chiliennes sur l'inclusion au travail, la filiale chilienne s'est efforcée de construire un environnement psychologiquement sûr et empathique. Elle a dispensé une formation transversale sur l'utilisation correcte du langage inclusif pour que les mots façonnent les réalités. Au niveau des processus, elle a mis à jour des procédures critiques avec une approche inclusive ; un exemple tangible a été la modification de son protocole d'urgence et la formation spécialisée de la brigade d'urgence, garantissant qu'ils sont prêts à fournir un soutien inclusif et efficace dans toute situation. Enfin, elle fournit un accompagnement personnalisé aux collaborateurs lors de leurs processus légaux d'accréditation du handicap, prouvant que l'inclusion n'est pas un indicateur numérique mais un engagement éthique envers le bien-être de chaque individu.

Au Mexique, la politique d'inclusion se traduit par des actions concrètes visant à améliorer en permanence l'accessibilité de ses installations pour garantir un environnement sûr pour tous les collaborateurs. Ainsi, des aménagements tels que la modification des rampes pour faciliter la mobilité, l'automatisation des portes pour faciliter les déplacements de manière autonome et l'installation de systèmes d'alerte stroboscopiques (auditifs et visuels) pour une communication d'urgence inclusive ont été déployés.

Ces aménagements concrets, complétés par un travail de sensibilisation et de formation de tout le personnel de l'usine, ont permis d'accueillir en 2025 une collaboratrice en situation de handicap physique au sein du département de Production dans un environnement adapté, accueillant et respectueux, réaffirmant ainsi que la capacité professionnelle prime sur la condition physique.

En Chine, lors des recrutements de nouveaux collaborateurs, les candidats en situation de handicap sont aussi pris en considération, leur éducation et leur expérience professionnelle étant évaluées quelles que soient leurs incapacités.

Quant à Taïwan et au Vietnam, ces filiales mettent aussi tout en œuvre pour aménager les postes et les conditions de travail des collaborateurs en situation de handicap et ainsi soutenir l'employabilité de ces personnes.

Pour accélérer l'inclusion des personnes en situation de handicap, l'Australie a signé un partenariat avec le *NDIS (National Disability Insurance Scheme)* et emploie un collaborateur à temps partiel qui est un membre de l'équipe à part entière.

[S1-14] Indicateurs de santé et de sécurité

En 2025, nous observons une dégradation du taux de fréquence des accidents du travail du Groupe ainsi que du taux de gravité. La dégradation de ces indicateurs s'explique principalement par des incidents en progression notamment au Mexique, en Uruguay, en Inde et aux États-Unis.

► voir section "Effectifs de l'entreprise, conditions de travail S1-4 Actions".

Indicateurs de performance

Effectifs de l'entreprise	Unité	2024	2025
Effectifs couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail	%	95,7	94,3
Accidents du travail comptabilisables	nombre	55	74
Taux de fréquence des accidents du travail comptabilisables	par million d'heures travaillées	5,42	7,27
Taux de gravité des accidents de travail	par millier d'heures travaillées	0,15	0,19
Décès dus à des accidents du travail	nombre	0	0

Le taux de fréquence retenu se définit comme le nombre d'accidents du travail ayant occasionné au minimum un jour d'arrêt divisé par le nombre d'heures travaillées multiplié par un million. Les accidents liés au trajet domicile-travail sont exclus.

Le taux de gravité retenu se définit comme le nombre de jours perdus suite à accidents du travail ayant occasionné au minimum un jour d'arrêt divisé par le nombre d'heures travaillées multiplié par un millier.

[S1-16] Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)

Écart salarial entre femmes et hommes

Dans le cadre des exigences de la directive *CSRD* nous avons analysé l'écart de rémunération entre les genres selon deux approches :

- **méthodologie CSRD** : en appliquant *stricto sensu* la formule définie par la directive *CSRD* basée sur la rémunération horaire et en prenant en compte l'ensemble des pays, l'écart global est de -29,6%, ce qui signifie que l'écart est en défaveur des hommes. La moyenne globale de **-29,6%** en faveur des femmes, est un indicateur de structure et non d'équité. Cet écart s'explique par la concentration massive d'hommes dans des pays à bas salaires comme l'Inde ou le Vietnam, tandis que les femmes sont proportionnellement plus présentes dans des pays matures à hauts salaires ou sur des postes de cadres ;
- **méthodologie interne** : en pondérant par les effectifs et en considérant la rémunération annuelle moyenne par niveau de responsabilité (*grading*), l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes ressort à +1,7% en défaveur des femmes. Dans cette méthodologie, nous avons aussi fait le choix d'exclure l'Inde à cause de la sous-représentation des femmes dans ce pays, aux alentours de 3,4% sur un effectif total de plus de 1 200 employés (qui représente 19% de nos effectifs totaux).

Toutefois, des disparités notables existent selon les grades ; c'est la raison pour laquelle l'entreprise fait le choix de suivre une méthodologie interne, en complément de la directive *CSRD*, afin de mieux refléter la réalité des écarts femmes-hommes par niveau de responsabilité et pouvoir piloter les pistes d'amélioration pour les années à venir.

Ratio de rémunération totale annuelle

Conformément aux exigences de la directive *CSRD*, l'entreprise publie les données relatives à la rémunération annuelle la plus élevée ainsi que la rémunération médiane des employés, permettant ainsi d'établir un indicateur de dispersion des salaires.

Au titre de l'exercice 2025 :

- la rémunération annuelle la plus élevée au sein de l'organisation s'élève à 688 000 € (hors épargne salariale, stock-options et avantages en nature) ;
- la rémunération médiane annuelle des employés est de 36 840 €.

Ce ratio signifie que la rémunération annuelle la plus élevée est 18,7 fois supérieure à la rémunération médiane. Cet indicateur est essentiel pour évaluer la dispersion des rémunérations au sein de l'organisation et reflète les écarts de rémunération entre les différentes catégories de collaborateurs.

L'analyse de ce ratio s'inscrit dans une démarche de transparence et d'équité salariale, permettant aux parties prenantes internes et externes (collaborateurs, actionnaires, investisseurs, autorités réglementaires, partenaires sociaux) de mieux appréhender la politique de rémunération de l'entreprise.

Constats clés

Les pays dans lesquels nous opérons montrent une grande variété de ratios de rémunération. Par exemple, des écarts de rémunération (comparaison entre le salaire le plus élevé et le salaire médian de la filiale) très marqués ont été observés dans des pays émergents tels que l'Inde (57,5), le Vietnam (22,8) et le Mexique (17,8), où les différences salariales entre cadres supérieurs et employés locaux sont particulièrement importantes. À l'inverse, plusieurs pays présentent des ratios très bas (inférieurs à 3,0), témoignant d'une structure salariale extrêmement égalitaire ou d'une main-d'œuvre très qualifiée et homogène.

- Scandinavie (Norvège 1,5 ; Suède 1,8 ; Danemark 2,0)** : ces pays affichent les ratios les plus bas du Groupe. Cela reflète des politiques nationales fortes en faveur de l'égalité et des planchers de rémunération élevés.
- Europe centrale & Benelux (Belgique 2,0 ; République tchèque 2,0 ; Allemagne 2,7)** : une distribution des salaires très resserrée qui favorise la cohésion sociale interne.

Indicateurs de rémunération	Unité	2024	2025
Écart salarial entre femmes et hommes ⁽¹⁾ Méthodologie <i>CSRD</i>	%	-21,2	-29,6
Écart salarial entre femmes et hommes ⁽²⁾ Méthodologie interne	%	2,1	1,7
Ratio de rémunération totale annuelle	ratio	17,7	18,7

(1) Écart en faveur des femmes.

(2) Écart en défaveur des femmes.

[S1-17] Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'Homme

Tous les cas d'incidents et de plaintes pour discrimination sont traités par notre organisation via des canaux officiels. Ils peuvent être signalés soit directement via notre plateforme de dénonciation virbac.besignal.com accessible en interne ou en externe, soit directement auprès de nos directions locales. Chaque signalement ou plainte est traité avec le plus haut niveau de confidentialité, et compte tenu de la nature sensible de ces questions, aucun détail ne peut être révélé. À cet effet, nos mécanismes de signalement garantissent à nos employés ainsi qu'à nos parties prenantes externes qu'ils peuvent signaler tout incident en toute confidentialité et en toute sécurité.

En 2025, aucune amende ou pénalité liée à la discrimination n'a été enregistrée. De plus, en termes de respect des droits de l'Homme envers nos employés, aucun incident grave dans ce domaine n'a eu lieu et, par conséquent, aucune amende, pénalité ou indemnisation n'a été enregistrée en 2025. Chez Virbac, nous restons déterminés à respecter toutes les lois et réglementations pertinentes et à maintenir l'intégrité de nos pratiques commerciales.

Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'Homme	Unité	2024	2025
Incidents de discrimination	nombre	7	5
Plaintes déposées auprès des points de contact nationaux pour les entreprises multinationales de l'OCDE	nombre	2	1
Montant des amendes, des sanctions pécuniaires et des indemnisations pour dommages-intérêts résultant d'incidents de discrimination, y compris le harcèlement et les plaintes déposées	€	0	0
Graves violations des droits de l'Homme et incidents liés aux employés	nombre	0	0
Graves violations des droits de l'Homme et incidents liés à la propre main-d'œuvre qui constituent des cas de non-respect des principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et des lignes directrices de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales	nombre	0	0
Montant des amendes, des sanctions pécuniaires et des indemnisations pour les graves violations des droits de l'Homme et les incidents liés à la main-d'œuvre propre de l'entreprise	€	0	0



Travailleurs de la chaîne de valeur ^[ESRS S2]

STRATÉGIE DES TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR ET GESTION DES IRO ASSOCIÉS (POLITIQUES, OBJECTIFS, PLANS D'ACTION)

[SBM-2] Intérêts et points de vue des parties prenantes

Intégration des enjeux de responsabilité d'entreprise dans la relation avec les parties prenantes

Innover, produire et commercialiser de manière responsable ne peut se faire de manière cohérente que si l'ensemble de notre écosystème y est associé à travers un dialogue régulier : clients, salariés, fournisseurs, scientifiques, riverains des implantations, représentants des pouvoirs publics et organisations non gouvernementales.

[SBM-3] Impacts, risques, opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique

► voir section "Gestion des impacts, risques et opportunités".

[S2-1] Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur

Les filiales du groupe Virbac et ses partenaires comme les fournisseurs sont tenus de respecter les lois locales ainsi qu'un ensemble de règles fondamentales communes, qui incluent le respect des droits humains et libertés fondamentales, de la santé, de la sécurité des personnes et de l'environnement. Ces règles sont désignées comme les règles applicables. Dans le cas où les lois locales, ou les réglementations internes des filiales et des fournisseurs seraient plus strictes que ces règles applicables, ces réglementations plus strictes priment. Inversement, si les règles applicables sont plus exigeantes, elles doivent être respectées, sauf si cela conduit à une activité illégale. Enfin, en cas de conflit entre les lois locales et les droits humains reconnus internationalement, Virbac s'efforce de respecter les normes internationales.

Nos politiques et nos outils ci-après permettent d'assurer des pratiques d'achats responsables, en cohérence avec les principes directeurs du Groupe à savoir :

- la politique de respect des droits humains y compris l'esclavage moderne (traite de personnes à des fins de travail forcé ou obligatoire) ;
- le travail des enfants ;
- le code de conduite ;
- la charte partenaires business ;
- les questionnaires d'évaluation intégrant les critères RSE ;
- les audits ciblés ;
- et le suivi d'indicateurs relatifs aux thématiques RSE, etc.

[S2-2] Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts

La relation avec nos fournisseurs s'inscrit dans la durée, avec des échanges réguliers, privilégiant notamment la proximité avec les fournisseurs locaux.

[S2-3] Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations

En plus des mécanismes de gestion des risques classiques, tels que le contrat ou les évaluations de tiers (audit) pour permettre la prévention des risques identifiés de notre chaîne de valeur et dérouler des mesures de remédiation appropriées, nous avons également mis en place notre plateforme d'alerte virbac.besignal.com, accessible à toutes nos parties prenantes, y compris les collaborateurs de notre chaîne de valeur. Elle peut être utilisée pour signaler toute violation potentielle des législations ou de

notre code de conduite, y compris les violations graves des droits de l'Homme. Les signalements sont traités de manière sécurisée et efficace par les référents Alertes Groupe identifiés sur la plateforme, garantissant ainsi la confidentialité.

La procédure de gestion des alertes en seize langues est accessible directement sur la plateforme. Une FAQ a été mise en place pour expliquer comment utiliser le dispositif d'alerte externe. Toutes les allégations factuelles exprimées de bonne foi sont examinées en détail, peuvent faire l'objet d'une enquête interne et des mesures correctives adéquates sont prises, le cas échéant.

[S2-4] Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions

À chaque appel d'offres et pour les principaux fournisseurs, nous administrons un questionnaire évaluant leur respect des normes environnementales et sociales en vigueur. Depuis 2015, les nouveaux contrats-cadres intègrent le respect de ces normes.

En 2025, notre processus d'évaluation réalisé auprès des nouveaux fournisseurs n'a pas identifié de risques en la matière. Si nous devions identifier un fournisseur en écart, nous lui imposerions de se mettre en conformité sous peine de mettre un terme à la relation commerciale.

Par ailleurs, les résultats de la cartographie consolidée des risques de corruption nous ont permis d'identifier les tiers considérés comme les plus à risques sur ce sujet majeur. Nous utilisons ces informations pour améliorer les mesures d'évaluation des tiers et répondre aux impératifs en matière de lutte contre la corruption et aux aspects d'achat responsable (pour les sous-traitants).

À cette mesure de prévention des risques vient s'ajouter l'intégration dans le processus de sélection des tiers souhaitant entrer en partenariat avec Virbac, l'adhésion à notre charte partenaires business et à notre code de conduite. Ces documents de référence sont intégrés dans nos modèles de contrats et mettent l'accent sur l'importance des règles éthiques exigeantes adoptées par le groupe Virbac notamment en matière d'intégrité, de respect des droits humains, de l'environnement, et de ce que nous attendons de nos partenaires commerciaux. Ces deux documents structurants sont accessibles par l'ensemble de nos parties prenantes sur notre site internet corporate.

[S2-5] Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels

Le Groupe mène une réflexion sur la fixation des objectifs qui permettront d'évaluer sa performance en matière d'achats responsables, incluant la gestion des risques et opportunités liés aux travailleurs de la chaîne de valeur.

Communautés affectées [ESRS S3]

STRATÉGIE DES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES ET GESTION DES IRO ASSOCIÉS (POLITIQUES, OBJECTIFS, PLANS D'ACTION)

[SBM-2] Intérêts et points de vue des parties prenantes

Nous veillons sans cesse à écouter et prendre en compte les points de vue et les droits des communautés qui pourraient être affectées par notre activité. En l'état actuel de nos connaissances, nous n'avons pas d'impact matériel sur les communautés dans les pays où nous opérons.

[SBM-3] Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique

► voir section "Gestion des impacts, risques et opportunités".

[S3-1] Politiques relatives aux communautés affectées

Le respect des droits humains et de l'environnement est notamment rappelé dans notre [code de conduite](#), au sein de la section "Nous connaissons notre responsabilité envers les autres". Ce code est applicable à l'ensemble de nos collaborateurs et accessible par toutes nos parties prenantes.

Par ailleurs, Virbac dispose d'une politique de respect des droits humains publiée sur son site internet, laquelle détaille nos engagements et nos mesures concrètes sur ce sujet. Ces éléments constituent un pilier essentiel de notre programme de compliance globale *Everyday Compliance*.

[S3-2] Processus de dialogue avec les communautés affectées au sujet des impacts

► voir section "Informations générales, dialogue avec nos parties prenantes".

[S3-3] Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations

► voir section "G1-1 Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise".

[S3-4] Actions concernant les incidences importantes sur les communautés touchées, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les communautés touchées, et efficacité de ces actions

Fondation Virbac et mécénat de compétences

La fondation Virbac : actions et impact social en 2025

Focalisée sur la relation animal-homme depuis sa création, la fondation Virbac concentre ses efforts sur trois piliers : le soutien aux acteurs de la médiation animale, la stimulation de la recherche et la reconnaissance scientifique de ces pratiques. L'année 2025 a marqué une accélération significative de ces engagements à travers des initiatives concrètes en région PACA (France).

Renforcement de l'ancrage territorial et opérationnel

Le partenariat avec l'Association française de thérapie assistée par l'animal (AFTAA) a permis d'étendre le maillage territorial des interventions dans ce domaine. Après un premier déploiement dans la région niçoise, l'année 2025 a vu la concrétisation de nouveaux développements :

- mise en activité, depuis mai 2025, d'un binôme chien-psychomotricien opérationnel en région marseillaise ;
- démarrage du parcours de formation d'un troisième chien médiateur, dont l'activité débutera fin 2026, avec l'objectif d'une implantation dans la région nîmoise ;
- couverture des besoins nutritionnels de l'ensemble des 24 chiens médiateurs de l'AFTAA, depuis septembre 2025, via des dons mensuels d'aliments Virbac HPM.

Recherche clinique et mesure d'impact

En collaboration avec la fondation Lenval, 2025 a été une année charnière pour la validation scientifique de la Thérapie assistée par l'animal (TAA) :

- suite aux résultats encourageants du projet pilote (2024-2025), une étude ambitieuse a été initiée auprès de deux groupes de dix enfants présentant des troubles du neuro-développement et suivis en hôpital de jour. Prévue sur deux ans, elle vise à démontrer l'efficacité de la TAA sur la qualité des soins et la réduction des durées d'hospitalisation ;
- des projets similaires ont été lancés autour d'indicateurs de suivi spécifiques et standardisés au sein de deux établissements médico-sociaux accueillant des enfants polyhandicapés (EEAP Henri Germain), ou présentant un handicap de l'audition et du langage (IES Les Chanterelles).

Bilan d'impact 2025

Au total, l'engagement de la fondation Virbac s'est traduit par le financement de près de 229 séances de médiation animale réparties sur quatre établissements de la fondation Lenval, bénéficiant directement à 33 enfants en situation de vulnérabilité.

Mécénat de compétences

Engagement citoyen des collaborateurs

Lancé en France en avril 2023, le programme de mécénat de compétences de Virbac constitue un levier direct d'impact positif sur les communautés locales et la société civile. Ce dispositif offre à l'ensemble des collaborateurs un crédit solidaire d'une journée par an dédié à la réalisation de missions d'intérêt général sur leur temps de travail.

Déployé via une plateforme partenaire, ce programme permet de connecter l'expertise et le temps des salariés aux besoins concrets de plus de 4 000 associations, autour de thématiques alignées avec la raison d'être du Groupe : la biodiversité incluant la protection animale, l'environnement ainsi que l'inclusion sociale.

Afin de garantir un impact territorial pertinent et inclusif, le dispositif présente deux spécificités majeures :

- la possibilité pour les collaborateurs de proposer le référencement d'associations locales (loi 1901), permettant de soutenir directement le tissu associatif régional ou de répondre à des situations d'urgence (aide aux sinistrés, crises humanitaires) ;
- la mise en place de modalités spécifiques pour les collaborateurs sans équipement informatique (accompagnement par des ambassadeurs), assurant ainsi l'égalité d'accès à l'engagement citoyen au sein de l'entreprise.

Actions mécénat de compétences (France)	Unité	2024	2025	Variation
Actions de volontariat réalisées	heures	864	1 724	+99,5%
Nombre de missions réalisées	nombre	151	252	+66,9%
<i>dont environnement et biodiversité</i>		62,3%	29,6%	
<i>dont santé, pauvreté, précarité, consommation et alimentation</i>		18,1%	26,6%	
<i>dont autres</i>		19,6%	43,8%	

Axe de développement de produits : nos politiques et plans d'actions

Développer de nouveaux médicaments qui s'inscrivent dans un usage raisonné des antibiotiques

Le développement de la prévention, en particulier par la vaccination, est une des voies pour réduire l'utilisation des antibiotiques dans les productions animales et œuvrer à l'amélioration du bien-être animal. Nos investissements récents dans nos centres de recherche et développement et de production de vaccins destinés aux animaux de production en France, en Australie, au Chili, en Uruguay et à Taïwan traduisent cette volonté de renforcer le développement du Groupe dans ce domaine.

Nous avons également engagé plusieurs programmes de partenariat avec des instituts de recherche publique et des entreprises privées pour avancer ensemble dans le développement de produits innovants (immunostimulants, micronutrition,

vaccins), certains pouvant remplacer les antibiotiques ou, plus sûrement, favoriser la diminution de leur usage. De nouveaux médicaments, qui aideront la profession vétérinaire dans sa volonté de sans cesse améliorer ses pratiques, sont aussi en cours de développement. Depuis 2023, nous commercialisons un de ces médicaments sur le territoire européen, offrant ainsi de nouvelles perspectives aux vétérinaires praticiens : il peut être utilisé en première intention à la place des médicaments actuels contenant tous des antibiotiques. Il sera déployé dans le monde entier dans les mois et années qui viennent. D'autres médicaments sont en cours de développement pour élargir ce concept à d'autres pathologies et espèces.

Développer des alternatives modernes aux traitements traditionnels

Nous avons pour objectif de développer des alternatives à certaines thérapies traditionnelles parfois polluantes. Par exemple, et lorsque cela a du sens du point de vue médical et épidémiologique, nous cherchons des voies d'administration moins impactantes pour l'environnement, qui permettent de diminuer les posologies tout en conservant *a minima* les mêmes niveaux d'efficacité. Dans un autre domaine, celui du bien-être animal et du maintien de son intégrité physique, nous avons franchi une nouvelle étape grâce à la découverte d'un nouveau traitement qui constitue une réelle alternative à la castration chirurgicale du chien grâce à une régulation hormonale permettant de neutraliser la faculté reproductrice de l'animal pendant six mois ou un an.

OBJECTIFS

[S3-5] Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels

OBJECTIFS D'ICI À 2030

	Cible	2025	Avancement	ODD	
DÉVELOPPEMENT DE PRODUITS ET SERVICES INNOVANTS					
Conserver un ratio des dépenses RDL biologie ⁽¹⁾ /total RDL	> 30%	33,5%	100%		
Maintenir un ratio de dépenses RDL/total chiffre d'affaires Groupe	> 6%	8,7%	100%		
CA gamme nutrition/santé d'ici 2035	> 200 millions €	149,9	75%		

(1) Recherche, développement et licensing vaccins, produits immunologiques et biopharmaceutiques.

Consommateurs et utilisateurs finaux ^[ESRS S4]

STRATÉGIE À L'ÉGARD DES CONSOMMATEURS ET DES UTILISATEURS FINAUX ET GESTION DES IRO ASSOCIÉS (POLITIQUES, OBJECTIFS, PLANS D'ACTION)

[SBM-2] Intérêts et points de vue des parties prenantes

Depuis notre fondation, nous tissons avec nos clients des relations de proximité uniques. Par le dialogue et la co-construction, nous allons ensemble au-devant de leurs besoins et leur apportons des solutions pérennes, qui améliorent la pratique vétérinaire en même temps que la qualité de vie des animaux. Notre ancrage local consolide cette proximité : au plus près du terrain, main dans la main avec les acteurs, nous sommes en mesure d'identifier et de comprendre en profondeur la diversité des attentes. Une proximité qui va jusqu'à l'accompagnement de tous nos clients pour qu'ils fassent le meilleur usage possible de nos solutions.

[SBM-3] Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique

► voir section "Gestion des impacts, risques et opportunités".

[S4-1] Politiques relatives aux consommateurs et utilisateurs finaux

Protection des données personnelles

La protection de la vie privée et en particulier des données personnelles de nos collaborateurs, clients, fournisseurs et toute partie prenante dans nos activités est un enjeu important pour le Groupe. Notre code de conduite rappelle les fondamentaux en la matière et notamment nos engagements de confidentialité, de minimisation et de sécurité qui doivent entourer tout traitement de données personnelles.

Notre politique de données personnelles (appelée également politique de confidentialité) ainsi que notre politique cookies sont publiées sur nos sites internet et l'ensemble de nos collaborateurs salariés ont accès à la politique de données personnelles les concernant, notamment sur notre portail intranet. À travers notre système RH, les nouveaux entrants reçoivent cette politique pour information et en accusent réception.

Rattachée à la direction générale déléguée, la direction Éthique et Compliance Groupe est responsable des programmes de conformité notamment en matière de protection des données personnelles (application du règlement européen sur la protection des données n° 2016/679 - RGPD).

Dans ce cadre, elle a pour mission de conseiller et d'accompagner les métiers dans les opérations pour un déploiement Groupe, de définir un plan d'action en priorisant par les risques les sujets pour la conformité des traitements existants sur la base de la cartographie des risques en place. L'ensemble des filiales du groupe Virbac est soumis aux règles fondamentales sur la protection des données personnelles, comme la transparence et la minimisation, rappelées dans le code de conduite.

Afin de permettre un déploiement efficace du programme, la direction Éthique et Compliance Groupe anime un réseau de *data champions*, collaborateurs désignés au niveau de chaque filiale du Groupe, et leur apporte son conseil avec le soutien des juristes dans les régions. Nos *data champions* sont responsables en filiale du déploiement de la feuille de route des actions validées par le comité de pilotage *Privacy* Groupe.

Ce comité de pilotage, créé en 2018, est composé des membres suivants : directeur des Affaires Financières Groupe (et directeur général délégué), directeur des Systèmes d'Information Groupe et son équipe responsable de la sécurité, directrice des Ressources Humaines Groupe, directrice Juridique Groupe, directrice Business Digital Groupe, directeur Qualité & Compliance Groupe (et directeur général délégué) et la directrice Éthique et Compliance Groupe.

Bien qu'importants, les progrès technologiques et notre envergure internationale ne permettent pas d'éliminer tous les risques potentiels malgré les mesures de prévention mises en œuvre. C'est pourquoi, nous travaillons au maintien et à l'amélioration d'un programme de conformité efficace dans le but d'exploiter uniquement les données nécessaires aux traitements identifiés (et en toute transparence), et de prévenir les risques d'intrusion et de fuite de données personnelles.

Qualité de nos produits et services

En recherche d'amélioration permanente, nous accordons une importance primordiale à la qualité de nos produits et de nos services pour offrir des standards élevés à nos parties prenantes : vétérinaires, éleveurs et propriétaires d'animaux. La demande de nourriture est croissante dans le monde, liée à l'augmentation de la population, toujours plus soucieuse de son alimentation.

Face à cette tendance, notre ambition est de travailler à l'amélioration constante de la santé des animaux d'élevage pour contribuer à une offre mondiale de viande et de lait de meilleure qualité et de moindre coût.

Concernant les animaux de compagnie, nous nous mobilisons pour proposer aux vétérinaires et propriétaires d'animaux des médicaments, des vaccins, des produits de santé et une gamme d'aliments adaptée au régime carnivore (respectant les besoins des animaux) qui permettent d'allonger la durée de vie des animaux et d'améliorer leur qualité de vie.

Cela contribue à accroître le bien-être des propriétaires et représente un bénéfice particulièrement important pour les personnes vivant seules.

Notre organisation en charge de l'innovation est structurée en centres de recherche répartis sur tous les continents et qui travaillent en réseau de compétences clés pour générer plus de synergies et de créativité. Cette grande proximité avec nos clients et leurs besoins sur les différents marchés mondiaux nous permet de disposer d'une gamme de produits de santé et de services pertinente et adaptée.

Une organisation dédiée à la qualité

De manière à garantir la correcte application des Bonnes pratiques aux différents stades du cycle de vie du produit, nous avons déployé à l'échelle du Groupe une organisation dédiée qui traite des sujets de contrôle qualité et d'assurance qualité. Cette organisation comprenant plus de 100 collaborateurs, répartis sur les différents sites du Groupe, met en œuvre notre politique qualité déclinée en trois axes : la maîtrise produit, la conformité pharmaceutique et la performance économique durable. L'objectif est d'élever le niveau des standards qualité afin de respecter et d'anticiper les exigences réglementaires sur les différents sites de recherche et de production, ainsi que sur les filiales commerciales, et d'assurer la pérennité du Groupe. Parallèlement, ce système qualité nous permet de détecter, tracer et traiter de manière efficace l'intégralité des incidents qualité, inhérents à l'activité pharmaceutique.

Veille réglementaire

Nous avons mis en place depuis plusieurs années une veille réglementaire efficace, permettant de connaître les évolutions des réglementations applicables à l'ensemble de nos gammes. Cette veille s'exerce au travers des organisations interprofessionnelles :

- au niveau national avec par exemple le SIMV en France (Syndicat de l'industrie du médicament vétérinaire), le NOAH au Royaume-Uni (National Office of Animal Health), le BfT en Allemagne (Bundesverband für Tiergesundheit e.V.), etc. ;
- au niveau régional avec, par exemple, Animalhealth Europe ou AHI (Animal Health Institute) aux États-Unis ;
- au niveau mondial, avec HealthforAnimals (Global Animal Medicines Association).

Au-delà des contrôles régulièrement réalisés par les autorités réglementaires, nos équipes Production et Contrôle Qualité présentes sur chacun de nos sites industriels procèdent à un ensemble de vérifications tout au long de la chaîne de production. Ces contrôles sont nécessaires avant et après commercialisation des produits.

[S4-2] Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts

► voir section "Informations générales, dialogue avec nos parties prenantes".

[S4-3] Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations

► voir section "G1-1 Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise".

[S4-4] Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions

Garantir une utilisation transparente et sécurisée des données personnelles

Virbac comprend l'importance de la vie privée et le souci de ses clients notamment dans la façon dont sont utilisées les données personnelles collectées. Nous respectons la vie privée de tous ceux qui utilisent nos services et nos produits, et notre politique de transparence est appliquée par toutes nos entités.

Par ailleurs, l'approche adoptée dans le cadre du programme de protection des données personnelles contribue à renforcer la confiance des parties prenantes vis-à-vis du Groupe, et dans cette optique, nous poursuivons nos efforts pour :

- améliorer et renforcer la sécurité de notre système d'information et la protection de nos données dont les données personnelles en procédant à des audits de sécurité et tests d'intrusion de notre système d'information de manière régulière, que ce soit par nos équipes internes ou par des auditeurs externes pour évaluer notre niveau de sécurité et renforcer nos mesures de prévention si nécessaire ;
- former nos équipes opérationnelles, nos *data champions* sur nos attentes en cas de traitement de données personnelles et leur responsabilité en la matière ;
- mettre à jour et communiquer des procédures et guides pratiques pour les opérationnels avec pour objectif d'acquiescer les bons réflexes sur la manière de mettre en œuvre le principe de transparence ;
- intégrer dans nos processus (phase d'idéation et appels d'offres) l'approche *privacy by design* pour tout nouveau projet. Pour ce faire, nous avons élaboré des outils notamment un questionnaire partagé entre le directeur des Systèmes d'Information Groupe (DSI), la direction Éthique et Compliance Groupe et le chef de projet qui doit être renseigné pendant la phase de conception du projet par chacune des parties et faire l'objet de validation avant la phase de réalisation ;
- déployer l'outil de management des données personnelles Proteus Cyber à toutes les entités en Europe notamment en intégrant pour chacune des entités :
 - le registre des traitements de leurs données,
 - les principales procédures et *workflows* pour la mise en place de nouveaux traitements,
 - un des outils permettant de tracer les demandes d'exercice de droit des personnes concernant leurs données personnelles et nous permettre ainsi d'y répondre dans les délais impartis ;
- réaliser les analyses d'impact préalables nécessaires aux traitements susceptibles d'engendrer un risque élevé pour les droits et libertés des personnes physiques.

Le comité de direction Groupe est régulièrement informé de l'avancée de ces différents programmes de conformité. Un point complet des objectifs et avancements sur ces programmes de conformité est réalisé notamment devant le comité d'audit tous les ans au premier trimestre. La feuille de route pour l'année suivante est validée en comité d'audit en fin d'année.

Garantir la qualité des produits et services

En conformité avec les réglementations de chaque pays, nous répondons aux plus hauts standards qualité-sécurité-efficacité applicables. Ces standards concernent tous les stades du cycle de vie des produits, c'est-à-dire avant leur commercialisation et après leur mise sur le marché. À travers notre politique qualité, nous nous engageons à maintenir un niveau de qualité des produits et services élevé dans une approche *right first time* permettant de réduire les déchets et destructions tout au long des processus de fabrication jusqu'à la mise sur le marché. Le *right first time* se déploie dans toute l'organisation et se mesure chez le client final.

En 2025 notre taux de réclamations par millions d'unités commercialisées est en baisse, et cela malgré l'inclusion des nouveaux produits récemment lancés qui, générant un nombre important de questions, nécessitent toujours un accompagnement particulier des clients.

Contrôles avant commercialisation

Phase de pré-développement et développement

Nous mettons en œuvre les Bonnes pratiques de laboratoire (BPL) et les Bonnes pratiques cliniques (BPC) relatives notamment à la traçabilité des données, puis sélectionnons des sociétés de recherche contractuelle (CRO) travaillant en conformité avec ces BPL et BPC.

- 100% des produits soumis à enregistrement pharmaceutique font l'objet d'une vérification de la qualité, de la stabilité, de l'efficacité et de l'innocuité pour l'animal, l'homme et l'environnement.



Achats et sous-traitance

Nos équipes qualifient systématiquement les matières achetées auprès de fournisseurs (principes actifs, excipients, packagings) en termes de qualité et de fiabilité. Quand cela est possible, elles identifient plusieurs sources pour limiter le risque de rupture et privilégient les achats auprès des leaders de l'équipement pharmaceutique. Enfin, nous avons recours à une externalisation auprès de sous-traitants spécialisés par forme pharmaceutique.

- 100% des fournisseurs de principes actifs sont qualifiés et font l'objet d'analyses lors de la certification.

Phase de production

Lors de la phase de production, nous mettons en œuvre les Bonnes pratiques de fabrication (BPF), appliquées notamment au travers de la certification de l'ensemble de nos sites industriels. Des actions sont aussi mises en œuvre au niveau de l'outil de production de manière à garantir une qualité des produits en sortie de chaîne de fabrication qui soit conforme dès la première fois et limiter ainsi les mises au rebut ou destructions de matières ou de produits finis.

- 100% des produits soumis ou non à enregistrement pharmaceutique font l'objet d'un contrôle des composants et matières premières à tous les stades de fabrication.
- 100% des sites industriels Virbac sont certifiés.
- 100% des collaborateurs sont formés aux processus de fabrication.

Phase de distribution

Pour l'acheminement des médicaments, nous appliquons les Bonnes pratiques de distribution (BPD), comme par exemple, le respect de la chaîne du froid lorsque la nature des produits l'exige. Concernant l'organisation de l'acheminement selon les réglementations des transports de produits à risques, des fiches de données de sécurité matières premières et produits finis sont mises à disposition du personnel ainsi qu'aux transporteurs. Les produits dangereux sont quant à eux transportés dans des emballages répondant aux normes en vigueur.

Packaging et promotion

Le développement ou la sélection de packagings spécifiques est déterminé sur la base d'une évaluation de la sécurité produit. Nous nous attachons à développer des schémas et pictogrammes et des supports de communication adaptés pour une compréhension optimale des informations indispensables à la santé et à la sécurité des consommateurs. Pour l'ensemble des communications promotionnelles, Virbac respecte les allégations scientifiques et techniques démontrées lors des étapes de développement du produit. Enfin, toute allégation produit est scientifiquement démontrée et tenue à disposition des agences réglementaires conformément aux exigences définies par les agences du médicament vétérinaire nationales ou supranationales.

- 100% des produits soumis ou non à enregistrement pharmaceutique et des produits nutritionnels non soumis à enregistrement pharmaceutique font l'objet d'actions de conseil et d'accompagnement des utilisateurs des produits.

Contrôles après mise sur le marché

Pharmacovigilance

Conformément aux obligations réglementaires, nous surveillons le devenir des produits pharmaceutiques et nutritionnels que nous mettons sur le marché en termes d'innocuité et d'efficacité. Cela grâce à une organisation dédiée comprenant une personne qualifiée en pharmacovigilance (vétérinaire) et une personne qualifiée intérimaire, qui collectent les cas, les analysent et décident si ces effets indésirables sont imputables ou non à l'utilisation du médicament ou aliment concerné, et déclarent officiellement ces cas aux autorités de tutelle le cas échéant. La prise en compte des résultats de la pharmacovigilance permet à Virbac de faire évoluer la connaissance de ses produits (par exemple, ajout de précautions d'emploi) et ainsi de rendre plus sûre leur utilisation.

- 100% des produits soumis ou non à enregistrement pharmaceutique et des produits nutritionnels non soumis à enregistrement pharmaceutique font l'objet d'un suivi au travers du dispositif de pharmacovigilance et nutriviigilance.

Études de stabilité en continu

De manière à garantir l'efficacité dans le temps de ses produits pharmaceutiques soumis à enregistrement, Virbac réalise des études en continu de leur stabilité.

- 100% des produits soumis à enregistrement pharmaceutique font l'objet d'études continues de stabilité.

Principales actions liées à notre stratégie qualité

Le référentiel Qualité Virbac a été conçu sur une base collaborative qui intègre les standards pour l'ensemble des sites de production et de recherche, dans tous les départements et vers toutes les filiales, tout en tenant compte des réglementations, de la diversité des produits et des formes galéniques. Le système Qualité Virbac a ensuite été élargi, pour intégrer les organisations, les processus, les outils et le référentiel des standards qualité du Groupe (*core model*).

Nous avons identifié et actualisé de manière plus précise les compétences requises, acquises et à développer, de manière à proposer des plans de formation adaptés visant une montée en compétences des équipes et l'acquisition d'une culture pharmaceutique. Enfin, nous avons déployé une équipe multidisciplinaire (recherche et développement, production et assurance qualité), alignée pour délivrer les produits dans les temps et avec le niveau de qualité attendu pour satisfaire les attentes de nos clients.

Le référentiel Qualité Groupe a été construit et partagé avec 100% des centres R&D et sites de production.

[S4-5] Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels

OBJECTIFS D'ICI À 2030

	Cible	2025	Avancement	ODD
SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX				
Mise à disposition des produits <i>right first time</i>				 
Limiter le nombre de rappels de lots à un ratio < 0,5 pour 1 000 lots commercialisés	< 0,5 pour 1 000	0,18‰	100%	
Limiter les réclamations clients à un ratio inférieur à 10 par million d'unités commercialisées	< 10 par million d'unités	5,6	100%	
Contrôles au cours du cycle de vie des produits				
Limiter le taux de non conformités réglementation et codes volontaires à un ratio < 1 pour 1 000 lots commercialisés	< 1 pour 1 000	0,35‰	100%	
Limiter le taux de non conformités d'étiquetage à un ratio < 1 pour 1 000 références produits	< 1 pour 1 000	0,79‰	100%	

GOUVERNANCE



Conduite des affaires [ESRS G1]

[IRO-1] Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants

Chez Virbac, la santé animale est au cœur de nos préoccupations. Cet engagement se reflète dans notre recherche constante de qualité, d'efficacité et de sécurité dans le développement, la fabrication et la commercialisation de nos produits. Il est également fondé sur nos valeurs fondamentales d'intégrité, de respect et de conformité à toutes les lois, réglementations et normes éthiques applicables à nos activités. Ces valeurs guident nos décisions et nos actions quotidiennes pour conduire nos affaires de manière responsable, garantissant la performance et la durabilité de notre entreprise, et la confiance de toutes nos parties prenantes – nos employés, partenaires, clients et investisseurs – avec lesquelles nous interagissons.

Éthique et Compliance

Le respect des législations, des réglementations et des normes internationales éthiques sur la conduite des affaires est une exigence fondamentale pour notre Groupe compte tenu des impacts négatifs potentiels. Le non-respect peut entraîner des sanctions financières importantes, engager la responsabilité de l'entreprise, de ses dirigeants, porter atteinte à la réputation, ou encore provoquer des relations tendues avec les partenaires et toutes nos parties prenantes. Par exemple, les manquements dans des domaines tels que la corruption, la violation des droits de l'Homme, ou les comportements anticoncurrentiels peuvent avoir de graves répercussions et mettre en cause la pérennité de l'entreprise. Favoriser une culture d'entreprise qui protège notre Groupe, ses dirigeants, ses employés et ses parties prenantes contre les violations citées est essentiel au bon fonctionnement de notre modèle d'affaires et à la pérennité de notre entreprise.

Lutte contre la corruption

La corruption a des répercussions sociales et économiques néfastes qui entravent le développement à l'échelle mondiale. Virbac applique une politique de tolérance zéro à l'égard de la corruption et a instauré une culture éthique au sein de son organisation et dans ses relations externes, en visant les normes les plus élevées en matière de responsabilité et d'intégrité commerciale.

À travers notre politique anticorruption, notre code de conduite, en particulier au sein du thème "*Nous agissons avec intégrité*", notre charte partenaires business Virbac et notre politique de respect des droits humains, nous fournissons des orientations claires aux collaborateurs, aux tiers partenaires et aux tiers souhaitant entrer en relation d'affaires avec l'entreprise. Cette approche garantit le respect des lois anticorruption et promeut une culture d'éthique et d'intégrité, en adoptant une démarche par les risques.

En plus de la cartographie des risques globaux du Groupe, une cartographie spécifique des risques de corruption et trafic d'influence consolidée a été réalisée. Elle est révisée régulièrement pour nous permettre d'identifier les risques, les évaluer et les hiérarchiser pour ensuite décider d'un plan d'action, validé par le comité de direction Groupe, visant à les éviter ou, à tout le moins, à les atténuer au maximum.

L'évaluation des risques a été réalisée par rapport à un ensemble consolidé de réglementations obligatoires et volontaires comme la loi française anticorruption 2016 dite Sapin II, la loi britannique anticorruption de 2019 dite *UK Bribery Act*, la loi sur les pratiques de corruption à l'étranger comme le *FCPA* américain, la directive de l'UE sur les lanceurs d'alerte, et les lignes directrices de l'OCDE pour les entreprises multinationales.

Culture d'entreprise

POLITIQUES ET PLANS D'ACTION

[GOV-1] Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance

En tant qu'entreprise internationale, nous sommes conscients de nos responsabilités, notamment sur les aspects d'éthique et d'intégrité dans la conduite de nos affaires, nécessaires à la confiance, à la compétitivité, et au développement durable de nos activités. Travailler avec ou pour Virbac, c'est agir en adéquation avec des valeurs partagées et s'engager à respecter les lois et réglementations applicables dans les pays où nous sommes présents.

Pour garantir cette culture d'entreprise au sein de notre Groupe et dans notre chaîne de valeur, nous avons créé en 2021 la direction Éthique et Compliance Groupe, rattachée depuis 2023 au directeur général délégué pour adresser les sujets relevant de l'intégrité comme le programme anticorruption, ainsi que d'autres programmes structurants comme la protection des données personnelles, la conformité aux mesures de sanctions internationales et les futures réglementations comme le devoir de vigilance. En adéquation avec notre raison d'être et en tant qu'entreprise internationale investie dans une démarche responsable, la direction a développé un programme global, *Everyday compliance*, qui se traduit par des engagements clairs consultables sur notre site internet dans la section "[Éthique et Compliance](#)".

Dans le but d'un déploiement efficace du programme et dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue permettant de prendre en considération les remontées du terrain, la direction Éthique & Compliance Groupe anime et s'appuie sur un réseau au niveau régional et local de correspondants éthiques & compliance et/ou *data champions* pour le volet données personnelles à travers le monde. Il se réunit plusieurs fois par an et selon les besoins. Des comités de pilotage au niveau Groupe réunissant plusieurs fonctions (finance, juridique, achats, ressources humaines, compliance) permettent de garantir le suivi des actions à tous les niveaux de l'organisation.

Dans le cadre de la gestion des alertes, le comité d'éthique business Groupe, dont la composition est décrite dans la procédure de gestion des alertes, accessible sur notre site internet [Virbac Corporate](#), se réunit *a minima* deux fois par an pour faire un point sur les dossiers et les mesures mises en place suite aux alertes traitées, et sur demande de la direction Éthique et Compliance, agissant en tant que référent Alerte Groupe, en session *ad hoc* dans le cadre de la gestion des alertes proprement dite. La direction Éthique et Compliance rend compte au comité de direction Groupe selon une périodicité semestrielle ou sur demande en cas de besoin.

Elle rend également compte au comité d'audit une fois par an minimum, de l'avancement des programmes, des risques et des actions associés, des alertes traitées, des réalisations de l'année, et de la feuille de route pour l'année suivante (mars), ou à une fréquence plus appropriée lorsque les sujets le requièrent.

[G1-1] Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise

Le Groupe promeut une culture d'entreprise dans laquelle la conduite responsable des affaires est un des piliers essentiels.

Pour cela, la démarche de compliance et d'amélioration continue que nous appelons *Everyday compliance* a été adoptée par le Groupe pour adresser les sujets relatifs à la conduite des affaires de manière responsable et intègre. Elle repose sur trois éléments clés :

- l'exemplarité et la responsabilité de l'instance dirigeante ("*Tone at the top*") ;
- l'identification, l'évaluation et la hiérarchisation des risques pour permettre une prise de décision éclairée et une gestion efficace des risques existants ou émergents en lien avec le sujet concerné ;
- des actions concrètes et cohérentes à travers toutes les entités du Groupe par des mesures visant à anticiper les risques de manière claire et uniforme.

Associée à cette stratégie de gestion des risques définie, Virbac promeut une culture du *Speak up* que l'on sait essentielle. Elle encourage chaque collaborateur, partenaire ou tiers d'affaires à signaler, sans crainte de représailles, tout manquement éthique ou toute violation de la conformité dont il aurait connaissance, assurant ainsi une remontée rapide des informations critiques pour une gestion des risques par l'entreprise.

Notre stratégie de gestion des risques applicable comprend :

- des mesures préventives telles qu'un code de conduite, des politiques et procédures, des chartes et des mesures de diligence raisonnable vis-à-vis des tiers, des formations ;

- des mesures de détection incluant plusieurs canaux d'alerte y compris le canal Groupe comme notre plateforme numérique virbac.besignal.com permettant de collecter des alertes au niveau Groupe et de mener des enquêtes internes ; et des mesures de contrôles y compris des audits internes et/ou externes spécifiques ;
- des mesures de remédiation telles que des actions correctives et/ou des sanctions disciplinaires.

Nos politiques, y compris notre code de conduite, s'alignent sur les normes éthiques internationales, telles que définies par les Principes directeurs de l'OCDE et des Nations unies, la Déclaration des droits de l'Homme des Nations unies et les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT), tout en respectant les réglementations locales applicables.

Code de conduite

Communiqué et applicable à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, accessible sur notre site internet et mis à disposition de nos partenaires, notre [code de conduite](#) développe les principes liés à nos valeurs et fonctionne comme un guide pour prendre les bonnes décisions dans la conduite de nos activités. Il décrit les normes et les règles à respecter dans les principaux domaines liés à la vie de l'entreprise réunis sous cinq grands thèmes : "Qui nous sommes", "Nous prenons soin de chacun de nous", "Nous agissons avec intégrité", "Nous connaissons notre responsabilité envers les autres" et "Nous protégeons notre entreprise".

À travers ces cinq grands thèmes sont notamment rappelés :

- le rôle et la responsabilité de chacun pour adopter un comportement adapté et conforme dans la conduite des activités de l'entreprise, et en particulier le rôle des managers pour diffuser la culture d'intégrité à travers le Groupe ;
- les canaux mis en place pour permettre aux parties prenantes d'alerter Virbac en cas de comportement contraire à notre code de conduite et notamment à travers notre dispositif d'alerte Virbac Signal ;
- notre engagement réitéré de :
 - premièrement, lutter pour la préservation des droits humains et l'importance de respecter, et faire respecter par nos partenaires, l'ensemble des normes sociales applicables au travail, ainsi que les principes définis par l'OIT ;
 - et deuxièmement, notre tolérance zéro concernant la corruption, le trafic d'influence et les fraudes en tout genre ainsi que le respect des conventions et législations en la matière.

Les actions et communications 2025 ont permis de :

- rappeler l'importance d'une démarche compliance continue avec notre programme global *Everyday compliance* et l'engagement réaffirmé de la direction d'une tolérance zéro, notamment en matière de corruption et de trafic d'influence ;
- sensibiliser toutes nos filiales à travers les différents comités en place localement au niveau des pays, et en région sur l'ensemble des programmes en cours et la feuille de route définie par programme (principalement anticorruption et données personnelles) validée avec notre comité de direction Groupe ;
- former les collaborateurs Virbac avec l'objectif de vérifier que chacun sera capable de :
 - comprendre les valeurs et les engagements de l'entreprise sur la manière de conduire ses activités, quel que soit le territoire ;
 - déterminer les situations à risque, y faire face en adoptant les comportements appropriés, ou à tout le moins, savoir qui contacter au sein de l'entreprise pour obtenir de l'aide ;
 - connaître les moyens mis en place par Virbac pour alerter l'entreprise en cas de situation ou de comportement inapproprié, illicite ou contraire à notre code de conduite et à risque pour nos collaborateurs, notre entreprise et nos dirigeants.

Charte Virbac partenaires business

Depuis de nombreuses années, en tant qu'entreprise œuvrant pour la santé des animaux, nous nous sommes engagés à promouvoir une culture éthique, en visant les plus hauts standards de responsabilité et d'intégrité commerciale. Dans cette optique, le choix des fournisseurs et prestataires de services va au-delà de la simple recherche de biens ou de services. Nous aspirons à établir des partenariats basés sur la confiance, avec des acteurs qui partagent et adhèrent à nos valeurs et principes éthiques.

À l'instar de notre code de conduite, véritable boussole en interne et accessible à l'externe, Virbac dispose d'une charte partenaires business destinée à partager nos valeurs et attentes avec nos partenaires actuels ou futurs.

Dans cette optique, nous intégrons cette charte, accessible sur notre site internet corporate dans la section "[Éthique et Compliance](#)", dans nos processus de sélection des partenaires, ainsi que dans le processus contractuel pour formaliser l'adhésion à ces principes.

Procédure de prévention et de gestion des conflits d'intérêts

Dans le cadre de notre démarche *Everyday compliance*, nous avons voulu renforcer notre engagement en faveur de l'intégrité et de la transparence, et poursuivre ainsi nos efforts auprès de tous les collaborateurs, à agir en acteur responsable du secteur vétérinaire et mettre tout en œuvre pour mener nos activités de façon éthique et exemplaire, et ce dans tous les pays dans lesquels nous opérons.

Une des pierres angulaires de cette démarche est la prévention et la gestion des conflits d'intérêts, qui fait l'objet d'une procédure spécifique de déclaration au niveau Groupe et au niveau local, pour une gestion efficace et anticipée du risque en la matière. Cette dernière s'applique à l'ensemble de nos entités et collaborateurs.

Dans le même temps, à destination de nos partenaires commerciaux, nous avons intégré dans nos processus d'appel d'offres et également dans nos contrats, l'obligation de déclarer un conflit d'intérêts, quel qu'il soit, lors des phases de sélection, de négociation ou d'exécution du contrat. À ce titre, notre plateforme d'alerte Virbac Signal est à la disposition de toutes nos parties prenantes en cas de conduite illégale ou inappropriée pouvant mettre à risque les parties prenantes ou le projet.

Dispositif d'alerte professionnelle

Ayant la volonté constante de mener nos activités avec honnêteté et intégrité, et de créer un environnement inclusif dans lequel chacun se sent en sécurité pour s'exprimer, et favoriser ainsi la prise de parole autrement dit une culture du *"Speak-up"*, nous mettons un dispositif d'alerte à la disposition de nos collaborateurs et de toutes nos parties prenantes (fournisseurs, sous-traitants, clients, notamment) : virbac.besignal.com.

Toute personne avec laquelle nous interagissons dans le cadre de nos activités ayant connaissance d'une violation potentielle ou avérée au [code de conduite Virbac](#), à nos politiques, à la loi, ou à toute autre infraction grave comme la corruption, la fraude, les droits de l'Homme et les libertés fondamentales, la protection de l'environnement, peut effectuer un signalement en utilisant l'un des canaux de signalement à sa disposition comme le canal de signalement digital [Virbac Signal](#).

Nos collaborateurs peuvent effectuer un signalement directement auprès de l'un des référents Alerte Groupe chargés de recevoir et d'analyser les alertes, auprès d'un référent Alerte local si l'organisation l'a expressément désigné, ou bien utiliser directement notre plateforme de signalement. La plateforme permet le signalement anonyme si la législation l'autorise.

Cette méthode de recueil et de signalement des alertes est un moyen complémentaire, sécurisé et confidentiel qui complète les canaux existants au sein de l'entreprise et dans chaque entité, et renforce notre démarche *Everyday compliance*.

Quel que soit le moyen utilisé pour faire un signalement, toute partie prenante ayant émis un signalement de bonne foi, sans intention de nuire, dans le respect de la procédure d'alerte Groupe (publiée et accessible en seize langues sur la plateforme d'alerte) sera protégée. Les représailles directes ou indirectes de la part d'un collaborateur de l'entité ou de la part de l'entité elle-même envers une telle personne ne feront l'objet d'aucune tolérance et pourront donner lieu à des mesures disciplinaires ou à des poursuites.

Le système d'alerte professionnelle vise à collecter et identifier des comportements illicites. Les infractions font l'objet, si l'alerte est recevable, d'une enquête interne selon les modalités décrites plus en détail dans la procédure d'alerte. Ces investigations objectives sont menées par nos référents alertes, accompagnés si besoin par nos avocats externes et des experts internes soumis à la confidentialité, et formés ou sensibilisés à la gestion des alertes selon les directives et la législation en vigueur.

Le déploiement du dispositif a fait l'objet de communications internes (intranet) et externes (site internet). L'ensemble des collaborateurs a connaissance de l'existence de la plateforme d'alerte, que ce soit à travers la formation, ou bien les communications internes et externes qui sont régulièrement réalisées. Le premier volet du code de conduite Virbac est dédié à éclairer nos parties prenantes, dont nos collaborateurs, sur notre culture d'entreprise, nos attentes sur le rôle des managers et le dispositif d'alerte professionnelle.

En plus du comité de direction Groupe et de certains managers formés en 2024 sur la gestion des alertes, la direction Éthique et Compliance a poursuivi ses actions de sensibilisation et de formation sur ce sujet à une audience plus élargie comme le Comité France, et aussi des personnes identifiées comme expertes et pouvant participer aux enquêtes internes.

Formation des collaborateurs

Tous les nouveaux collaborateurs reçoivent une formation sur la conduite des affaires conformément au code de conduite dans le cadre de leur intégration au sein de notre Groupe. Cette formation contribue à faire connaître nos valeurs, et les comportements attendus dans le travail, vis-à-vis de chacune de nos parties prenantes. Elle est délivrée de manière digitale à travers notre plateforme de e-learning Ressources Humaines (Workday), qui en assure la traçabilité, dure environ deux heures et comprend un volet éducatif et un quiz à chacune des grandes parties de notre code de conduite pour s'assurer de la compréhension des sujets et de l'engagement de chacun à mener ses activités de manière responsable, et cela à tous les niveaux de l'organisation.

Ce module e-learning de notre code de conduite a notamment été réalisé par 100% de nos nouveaux entrants en 2025, et en 2024 par près de 80% de nos collaborateurs à travers le monde. Il adresse de manière explicite, détaillée et avec des exemples à l'appui, en lien avec les activités du Groupe, les sujets comme notre culture d'entreprise et nos valeurs, le rôle des managers, notre dispositif d'alerte, la diversité et l'inclusion, le respect sur le lieu de travail, la santé et la sécurité, la lutte contre la

corruption, la protection des données personnelles, la gestion des conflits d'intérêts, le respect de la libre concurrence, et la communication responsable.

Dans le cadre du programme de lutte contre la corruption, l'ensemble des fonctions considérées comme à risque ont bénéficié d'une formation en 2025. Cette formation a été dispensée soit via le module e-learning du code de conduite, soit sur le thème du conflit d'intérêts, complétée par une formation assurée directement par la direction Éthique et Compliance.

Ces sessions de formation ont notamment ciblé le *Global Network Team (GNT)*, qui réunit annuellement 90 personnes. Ce groupe inclut les membres du comité de direction Groupe, les directeurs de zone, les directeurs de filiales, ainsi que les directeurs des différents métiers de la société mère ayant une portée internationale. À ces formations lancées le 9 décembre, coïncidant avec la Journée internationale de lutte contre la corruption, nos directeurs de filiales et notre communauté financière ont également bénéficié de formations conduites en présentiel lors de séminaires commerciaux, tant en France qu'à l'étranger. Ces interventions ont été menées soit directement par la direction Éthique et Compliance, soit avec l'appui de nos juristes locaux (en région ou en filiale), ou encore par des cabinets d'avocats externes, comme ce fut le cas en Chine en 2024.

Formation à la lutte anticorruption	Population ciblée	Unité	2024	2025
Collaborateurs formés à la lutte anticorruption	Fonctions à risque ⁽¹⁾	%	100	100
Collaborateurs formés au code de conduite ou à un thème en lien avec l'éthique des affaires	Tous les collaborateurs incluant 100% des fonctions à risques et 85% des collaborateurs en France	%	78	75

(1) Fonctions à risque : la direction générale et les collaborateurs au niveau des dirigeants ainsi que les directeurs de service et cela quel que soit le territoire. Parmi les fonctions identifiées comme à risque sont notamment incluses les Affaires Réglementaires, les investissements industriels.

OBJECTIFS

Le Groupe s'est fixé un objectif ambitieux qui a été dépassé dès 2024. À noter que l'enquête *Great Place to Work (GPTW)* est réalisée tous les trois ans.

OBJECTIFS D'ICI À 2030

	Cible	2025	Avancement	ODD
GOVERNANCE				
Éthique des affaires				
Atteindre un score <i>GPTW</i> sur l'éthique dans la conduite des affaires de l'entreprise ⁽¹⁾	> 80%	n.d (2024 : 85%)	100%	   

(1) Enquête *Great Place to Work* réalisée tous les trois ans.

Pratiques de corruption, influence politique et *lobbying*

Chacun de nous façonne notre culture à travers ses paroles comme à travers ses actes. Notre volonté commune est de construire une culture d'entreprise favorisant la confiance en incluant toujours plus de diversité, une culture où chaque collaborateur peut exprimer ce qu'il a de meilleur. La pérennité de notre entreprise repose avant tout sur cette confiance entre nous et avec nos clients et partenaires. Pour l'installer et la faire vivre durablement, il faut faire des choix responsables. Dans ce cadre-là et pour renforcer notre démarche globale *Everyday compliance*, nous avons déployé le programme ABAC (*Anti-Bribery and Anti-Corruption*) qui vise à combattre et prévenir la corruption, les pots-de-vin et le trafic d'influence.

[G1-3] Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin

Prévention de la corruption et du trafic d'influence

Le programme ABAC a été créé pour se conformer aux lois applicables, telles que la loi française Sapin 2, le *UK Bribery Act* et le *Foreign Corrupt Practices Act* américain si applicable.

Nos politiques et procédures

Dès 2016, nous avons formalisé les enjeux spécifiques de lutte contre la corruption notamment en déployant une politique Groupe dédiée, rédigée en dix langues, édictant notamment des conseils pratiques en la matière.

À l'occasion de la refonte de notre code de conduite en 2022, nous avons décidé de rappeler les politiques en place dans le volet "Nous agissons avec intégrité", qui décrit de manière détaillée et avec des exemples à l'appui les directives Virbac sur l'offre et la réception de cadeaux et d'hospitalités, afin de garantir qu'ils ne servent pas à influencer indûment les décisions. Les membres du comité de direction Groupe, les membres du comité de direction France, les directeurs de filiales et leur comité de direction ont notamment signé un document formalisant leur engagement à respecter cette politique anticorruption. La politique anticorruption est également intégrée dans le règlement intérieur, comme la législation. Nos nouveaux collaborateurs basés en filiales doivent s'engager à respecter strictement cette politique anticorruption à travers leur contrat de travail qui y renvoie expressément.

En parallèle de notre politique anticorruption Groupe, notre code de conduite rappelle également l'importance et l'enjeu de prévenir les conflits d'intérêts qui peuvent mener à des situations à risque pour le collaborateur, l'entreprise, et les parties prenantes. En 2024, nous avons développé de manière détaillée la procédure de prévention et gestion des conflits d'intérêts et nous avons déployé à l'échelle du Groupe cette procédure, associée à une vidéo explicative des concepts dans toutes les langues des pays où nous opérons.

➤ voir section "G1-1 Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise".

À l'instar de notre code de conduite Virbac, véritable boussole en interne, nous disposons de la charte partenaires business destinée notamment à notre chaîne de valeur, ayant vocation à partager nos valeurs et nos attendus vis-à-vis de ses partenaires ou futurs partenaires. Dans cette optique, nous intégrons la charte partenaires business dans nos processus de sélection des partenaires et aussi dans le processus contractuel pour formaliser l'adhésion à ces principes. Elle est également publiée et accessible sur notre [site internet corporate](#).

Pour que le programme ABAC soit efficace, en plus des formations délivrées chaque année, la direction Éthique et Compliance Groupe, ainsi que les relais en filiale ou en région, comme nos équipes juridique, ressources humaines, ou finance, profitent de toutes les occasions pour sensibiliser nos collaborateurs sur cet enjeu majeur. Par exemple, à l'occasion de séminaires des opérationnels, ou lors de la réalisation, révision des cartographies des risques de corruption et trafic d'influence. Dans ce cadre là, la session démarre toujours par un rappel des concepts, des politiques, procédures et dispositif d'alerte en place avant de démarrer sur l'exercice de la cartographie. Ces moments privilégiés avec les équipes métiers interagissant avec des tiers ont été menés en format visioconférence (pays d'Amérique latine) ou en présentiel (France, Vietnam par exemple).

Détection de la corruption et du trafic d'influence

Nous avons mis en place des contrôles comptables et financiers rigoureux pour prévenir et détecter toute anomalie qui pourrait être liée à des actes de corruption ou de trafic d'influence. En plus de mesures et procédures organisationnelles pour maintenir une surveillance constante des dépenses de l'entreprise, notre système d'approbation en place permet d'assurer le contrôle de premier et second niveaux de l'entreprise.

La direction Audit Interne Groupe intègre par ailleurs dans sa revue des contrôles spécifiques sur le volet anticorruption en procédant à des vérifications par échantillonnage sur les cadeaux et invitations, et en vérifiant l'existence des politiques et des procédures applicables au niveau Groupe dans la filiale auditée.

L'objectif de ces mesures étant de prévenir les risques d'une part, et d'autre part de permettre de détecter des risques ou des non-conformités s'il y a lieu, afin de prendre les mesures adéquates dans un but d'amélioration continue du programme ABAC. Cela garantit non seulement que chaque transaction est conforme à nos principes, mais contribue également à créer un environnement de responsabilité et de transparence nécessaire pour un groupe coté en bourse de la dimension de Virbac.

Par ailleurs, notre dispositif d'alerte permet à nos parties prenantes de faire remonter toute violation ou potentielle violation à notre politique anticorruption et en cas de conflit d'intérêts. Toutes les allégations, les incidents, ou actions sur ce sujet majeur pour l'entreprise font l'objet d'une prise en main rapide par la direction Éthique et Compliance, référent alerte spécifique sur cette nature d'incident, pour en assurer le traitement en conformité avec la procédure de traitement de l'alerte telle que publiée sur notre plateforme digitale Groupe.

► voir section "G1-1 Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise".

[G1-4] Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin

Virbac ne fait l'objet d'aucune procédure judiciaire en matière de corruption intentée contre notre Groupe ou l'un de nos collaborateurs. À ce jour, nous n'avons identifié aucun impact ou incident réel de corruption et trafic d'influence auxquels nous sommes directement liés par une relation commerciale dans notre chaîne de valeur.

Après investigation des alertes, et en particulier celles en lien avec des allégations de conflits d'intérêts, aucune de ces alertes ne concernait la corruption ou le trafic d'influence.

Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin	Unité	2024	2025
Condamnations pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption	nombre	0	0
Montant des amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption	€	0	0

Gestion des relations avec les fournisseurs et prévention des retards de paiement

POLITIQUES

[G1-2] Gestion des relations avec les fournisseurs

La relation avec nos fournisseurs s'inscrit dans la continuité, avec des échanges réguliers, privilégiant la proximité avec les fournisseurs locaux. Nos politiques et outils permettent d'assurer des pratiques d'achats responsables, en cohérence avec les principes directeurs du Groupe : charte partenaires business, questionnaires d'évaluation intégrant les critères RSE, audits ciblés, etc. À chaque appel d'offres et pour les principaux fournisseurs, nous administrons un questionnaire évaluant leur respect des normes environnementales et sociales en vigueur. Depuis 2015, les nouveaux contrats-cadres intègrent le respect de ces normes. En 2025, notre processus d'évaluation réalisé auprès des nouveaux fournisseurs n'a pas identifié de risques en la matière. Si nous devons identifier un fournisseur en écart, nous lui imposerions de se mettre en conformité sous peine de résilier son contrat.

PERFORMANCES LIÉES À LA RELATION FOURNISSEUR ET À LA PRÉVENTION DES RETARDS DE PAIEMENT

[G1-6] Pratiques en matière de paiement

Le délai moyen de paiement des fournisseurs du Groupe est de 27 jours, soit un jour de plus que le délai standard moyen qui est de 26 jours. Cependant, nous observons des disparités significatives entre les filiales compte tenu des pratiques de paiement locales.

À titre illustratif, en Inde les paiements sont comptants, tandis qu'en Asie du Sud-Est, comme la Corée du Sud, Taïwan ou encore le Japon, les conditions sont négociées en moyenne à 50 jours.

Les écarts constatés entre le délai de paiement contractuel et le délai de paiement effectif sont consécutifs à la bonne application de la règle Groupe s'agissant du paiement des factures fournisseurs. En effet, nous conditionnons le paiement à la validation de la parfaite réception des biens et services commandés.

Nous constatons une progression globale favorable avec 66% de paiements alignés sur les délais standards en 2025 contre 63% en 2024.

À noter que ces indicateurs intègrent les sociétés du groupe Sasaeah (Sasaeah Holdings Co., Ltd. (Japon), Sasaeah Pharmaceutical Co., Ltd. (Japon), Fujita Pharmaceutical Co., Ltd. (Japon), Kyoto Biken Laboratories, Inc. (Japon) et Kyoto Biken Hanoi Laboratories, Co Ltd (Vietnam)).

Les sociétés dont l'activité de holding ne s'accompagne d'aucune opération significative sont toutefois exclues, à savoir Virbac Chile SpA, Virbac Patagonia Ltda, Holding Salud Animal SA, Farquímica SpA, Centrovét Inc, et Centrovét Argentina.

Pratiques en matière de paiements fournisseurs	Unité	2024	2025
Délai de paiement standard moyen des factures	jours	26	26
Délai de paiement moyen des factures	jours	28	27
Pourcentage de paiements alignés sur les délais standards	%	63	66
Nombre de procédures judiciaires en cours concernant des retards de paiement	nombre	0	0

Nombre moyen de jours pour payer une facture : nombre moyen de jours nécessaires à Virbac pour régler une facture à partir de la date de facturation (lorsque le délai de paiement contractuel ou légal commence à être calculé) jusqu'à ce que la facture ait été réglée.

Pourcentage de paiements alignés avec les délais de paiement standard : comprend toutes les transactions dont le délai de cycle de facturation est égal ou inférieur aux délais de paiement spécifiés, divisé par le nombre total de transactions.

Bien-être animal

POLITIQUES ET PLANS D'ACTION

Les parties prenantes de Virbac (clients, vétérinaires, éleveurs, collaborateurs, etc.) sont soucieuses de l'impact de nos produits sur l'ensemble de la chaîne de valeur. C'est pourquoi nous conduisons notre démarche d'innovation et nos opérations dans un cadre éthique fort, en favorisant au maximum les tests *in vitro* et en associant nos différents partenaires et parties prenantes : fournisseurs, autorités de contrôle, associations professionnelles, etc.

LES ÉTUDES SUR ANIMAUX

Pour l'évaluation de nos produits en développement ou avant commercialisation, notre première approche est toujours d'utiliser des méthodes qui ne font pas appel à l'animal : recherche bibliographique, études *in vitro*, modélisations informatiques, etc. Dans certains cas, lorsqu'aucune méthode alternative reconnue ou adaptée n'est possible, alors les études sur animaux ayant un caractère de nécessité sont réalisées conformément aux règles pharmaceutiques et réglementations applicables. Ces études sur les animaux portent sur :

- la protection de l'Animal : vérification de la sécurité du produit (non-toxicité, pas d'incidence sur la reproduction, non cancérigène, etc.) et de son efficacité thérapeutique ou préventive pour l'animal de destination ;
- la protection de l'Homme : vérification de la sécurité pour l'utilisateur du produit et de l'absence de résidus chez les espèces consommées (viande, lait et œuf) ;
- la protection de l'environnement : vérification de l'absence de toxicité pour des organismes, autres que l'espèce de destination, pouvant être en contact avec le produit.

Études précliniques et cliniques

Les études précliniques (études réalisées dans les unités animales, dans des conditions standardisées et contrôlées) sont encadrées par des réglementations qui touchent toutes les dimensions des études sur animaux : l'agrément des établissements où sont réalisées les études, la formation et qualification du personnel, la provenance des animaux et leur traçabilité, l'évaluation éthique préalable des études et leur suivi, les contrôles par les autorités, comités d'éthique et audits conduits par les équipes de Virbac. Ces études permettent de vérifier l'efficacité et la sécurité des produits dans des conditions strictes.

Les études cliniques (réalisées sur des animaux de propriétaire ou d'élevage) ont pour but de confirmer l'efficacité et la sécurité des produits en conditions terrain et font l'objet d'une soumission réglementaire ou d'une autorisation d'essai préalable (selon les pays) et sont conduites sous la responsabilité de vétérinaires praticiens.

GOVERNANCE

La direction générale définit les axes stratégiques en matière de ressources pour la réalisation des études sur animaux et le développement des méthodes alternatives. Ces axes sont déclinés par la direction Groupe de l'Éthique Animale sous forme de politiques, de plans d'action et de processus de contrôle ; cette direction est également chargée de la promotion et du respect de l'éthique et du bien-être animal au sein du Groupe et chez ses partenaires.

NOS POLITIQUES ET PLANS D'ACTIONS

Les différentes initiatives (échanges avec les agences réglementaires pour supprimer les tests de routine, production de lots dédiés aux pays qui ne demandent pas les tests sur animaux, remplacement par des méthodes *in vitro*, etc.) continuent à porter leurs fruits ; elles ont permis de nous engager sur l'objectif de limiter l'utilisation des animaux en contrôle qualité.

Pour les études pour lesquelles le recours aux animaux est scientifiquement et réglementairement indispensable, Virbac a mis en place un dispositif strict :

Une charte éthique et des politiques pour encadrer les études sur les animaux

Le Groupe a élaboré une charte éthique relative aux études sur animaux, qui se décline en dix points et qui s'applique à l'ensemble des collaborateurs du Groupe et de ses sous-traitants. Par ailleurs, deux politiques Groupe encadrent les études sur animaux : *Animal ethics committee* et *Animal welfare*.

- La règle des 3R, aujourd'hui reconnue comme le standard international pour les études sur animaux, constitue notre principe directeur pour la conception et la réalisation des études dans nos laboratoires comme chez nos partenaires, mais aussi pour développer des méthodes alternatives et les promouvoir auprès des agences réglementaires dans le monde.

Notamment, lorsque cela est possible, la réalisation de tests *in vitro* en lieu et place de tests *in vivo*, ou en capitalisant sur les tests reproductibles, sur la recherche bibliographique ou sur des modélisations mathématiques.

- La politique *Animal ethics committee* définit le champ d'action, les rôles et responsabilités, l'organisation, la composition, les règles déontologiques et le fonctionnement des comités d'éthique de Virbac.
- La politique *Animal welfare*, quant à elle, définit les rôles et responsabilités du personnel en matière de bien-être animal ; basée sur les principes des 3R (Remplacer, Réduire, Raffiner les études sur animaux) et sur la charte Virbac, elle décrit les standards à appliquer aux animaux, aux études et aux unités animales au sein du Groupe. Ces standards sont également exigés des partenaires du Groupe pour toute réalisation d'études sur animaux.

Principales actions mises en oeuvre

Processus de contrôle des études sur animaux

- Des comités d'éthique sont mis en place dans toutes les zones où des études sur animaux peuvent être conduites même si la réglementation locale ne l'exige pas. Ils sont tous régis par les mêmes principes de déontologie (indépendance, impartialité, absence de conflit d'intérêts) et de fonctionnement (catégories de membres imposées, évaluation éthique des études, délibération, vote, etc.) ; ils passent en revue 100% des études, qui ne peuvent être conduites qu'après obtention de leur approbation.
- Des audits éthiques sont réalisés, aussi bien dans les unités animales du Groupe que chez ses partenaires externes dans le but de les qualifier. Concernant les études externalisées, le Groupe impose le même niveau d'exigence à ses partenaires : CRO (*Contract research organizations*), universités, etc. Ces exigences intègrent aussi bien la mise en place de comités d'éthique en leur sein, que le déploiement de procédures strictes de suivi de leurs études et le respect du bien-être animal et de la réglementation.

Promotion des méthodes alternatives

Virbac place le développement et l'intégration des méthodes alternatives au cœur de sa stratégie.

Pour concrétiser cet engagement fort, une *Task Force* 3R/méthodes alternatives transverse a été instituée. Soutenue activement par la direction Groupe, cette *Task Force* réunit des experts de tous les services concernés.

Missions principales :

- identifier des solutions de remplacement pour les produits en développement et pour les tests de contrôle qualité (ex : tests de libération des vaccins) ;
- lorsque le recours aux animaux est scientifiquement et réglementairement indispensable, la *Task Force* participe également à la promotion de mesures de réduction et de raffinement ;
- assurer une veille technologique et réglementaire constante pour capter les meilleures pratiques et innovations.

Résultats :

- en 2025, près de 200 heures ont été spécifiquement dédiées aux travaux de cette *Task Force* ;
- de plus, un total d'environ 10 000 heures a été consacré, tous services confondus, au développement des méthodes alternatives elles-mêmes ;
- résultat concret : l'un des livrables majeurs a été la proposition et l'adoption par la direction de sept projets visant à remplacer l'usage animal par des méthodes alternatives innovantes en 2024. L'année 2025 a permis de confirmer l'avancement de ces sept projets de méthodes alternatives validés par la direction l'année précédente, assurant ainsi la transition progressive vers leur phase opérationnelle.

PERFORMANCES LIÉES AU BIEN-ÊTRE ANIMAL

En France, le programme d'adoption d'animaux post-études, mis en place depuis 2013, en collaboration avec la principale association française dédiée à l'adoption des animaux de laboratoire, a par ailleurs été renforcé par une procédure d'adoption par les collaborateurs, et permet de maintenir notre objectif de garantir une famille d'accueil pour 100% des chiens et chats adoptables. En 2025, 28 chiens et un chat ont pu être proposés à l'adoption.

Adoptions	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total général
Chiens	135	183	56	68	50	83	66	54	44	16	50	27	28	860
Chats	62	45	1	19	7	6	12	65	18	4	11	7	1	258
TOTAL	197	228	57	87	57	89	78	119	62	20	61	34	29	1 118

Indicateurs de performance	2021	2022	2023	2024	2025
Nombre d'animaux utilisés pour des études R&D ⁽¹⁾	5 772	6 093	4 764	6 403	4 638
Nombre d'animaux utilisés pour des contrôles qualité ⁽¹⁾	20 107	20 458	24 333	20 425	19 138

(1) Données issues des unités animales du Groupe.

Conjoncturellement certains projets étant entrés dans une phase de développement nécessitant moins d'animaux, le nombre utilisé dans les études R&D a diminué de 38% en 2025 par rapport à 2024.

Le nombre d'animaux en contrôle qualité, toutes espèces confondues et à périmètre constant, hors activité aquaculture du Chili non comptabilisée, est en diminution par rapport à 2024 (-6%), soulignant l'engagement de Virbac dans la diminution du nombre d'animaux en contrôle qualité.

ANNEXES



TABLE 1 : Liste des exigences de publication

Exigences de publication	Page
ESRS 2 - Informations générales	
[BP-1] Base générale	36
[BP-2] Circonstances particulières	37
[GOV-1] Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	18-19
[GOV-2] Informations transmises	19
[GOV-3] Intégration des résultats	19
[GOV-4] Déclaration sur la diligence raisonnable	20
[GOV-5] Gestion des risques	20
[SBM-1] Stratégie	15
[SBM-2] Intérêts et points de vue des parties prenantes	21-23
[SBM-3] Impacts, risques et opportunités	25-33
[IRO-1] Matérialité et diligence raisonnable	24-25
ESRS E1 – Changement climatique	
[GOV-3] Systèmes d'incitation	39
[SBM-3] Résilience de la stratégie et du modèle d'entreprise	42
[IRO-1] Processus d'évaluation des Impacts, des risques et des opportunités liés au climat	39-41
[E1-1] Plan de transition	42-43
[E1-2] Politiques d'atténuation et d'adaptation	43-44
[E1-3] Actions et ressources	44-45
[E1-4] Cibles liées à l'atténuation des effets du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	45-46
[E1-5] Consommation d'énergie et mix énergétique	46-48
[E1-6] Émissions brutes de GES des <i>scopes</i> 1, 2, 3 et émissions totales de GES	48-52
[E1-7] Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	52
[E1-8] Tarification interne du carbone	52
ESRS E2 – Pollution	
[IRO-1] Évaluation de l'importance relative	53
[E2-1] Politiques	53
[E2-2] Actions et ressources	53
[E2-3] Objectifs	54
[E2-4] Pollution de l'eau	54
[E2-5] Substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes	54
ESRS E3 – Ressources hydriques et marines	
[IRO-1] Impacts, risques et opportunités matériels liés aux ressources hydriques et marines	55
[E3-1] Politiques	55
[E3-2] Actions et ressources	55
[E3-3] Objectifs	55

[E3-4] Consommation d'eau	56
ESRS E4 – Biodiversité et écosystèmes	
[SBM-3] Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	57
[IRO-1] Évaluation de l'importance relative	57
[E4-1] Plan de transition	57
[E4-2] Politiques	57
[E4-3] Actions et ressources	57
[E4-4] Objectifs	57
[E4-5] Indicateurs d'impact concernant l'altération de la biodiversité et des écosystèmes	58
ESRS E5 – Utilisation des ressources et économie circulaire	
[IRO-1] Évaluation de matérialité	59
[E5-1] Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	59
[E5-2] Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	59-61
[E5-3] Objectifs	61
[E5-4] Flux de ressources, y compris les emballages	61
[E5-5] Déchets	62
ESRS S1 – Effectifs de l'entreprise	
[SBM-2] Intérêts et points de vue des parties prenantes	73
[SBM-3] Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique	73
[S1-1] Politiques concernant le personnel de l'entreprise	73, 76, 83
[S1-2] Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	84
[S1-3] Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	84
[S1-4] Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions	74-75, 77-82, 83, 84
[S1-5] Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	85
[S1-6] Caractéristiques des salariés de l'entreprise	86-90
[S1-8] Couverture des négociations collectives et dialogue social	90-91
[S1-9] Indicateurs de diversité	91-93
[S1-10] Salaires décents	94
[S1-12] Personnes handicapées	94-95
[S1-14] Indicateurs de santé et de sécurité	95
[S1-16] Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	95-96
[S1-17] Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'Homme	96-97
ESRS S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur	
[SBM-2] Intérêts et points de vue des parties prenantes	98
[SBM-3] Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique	98
[S2-1] Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	98
[S2-2] Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts	98

TABLE 1 : Liste des exigences de publication

[S2-3] Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	98
[S2-4] Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	99
[S2-5] Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	99
ESRS S3 – Communautés affectées	
[SBM-2] Intérêts et points de vue des parties prenantes	100
[SBM-3] Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique	100
[S3-1] Politiques relatives aux communautés affectées	100
[S3-2] Processus de dialogue avec les communautés affectées au sujet des impacts	100
[S3-3] Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations	100
[S3-4] Actions concernant les incidences importantes sur les communautés touchées, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les communautés touchées, et efficacité de ces actions	100-102
[S3-5] Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	102
ESRS S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux	
[SBM-2] Intérêts et points de vue des parties prenantes	103
[SBM-3] Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique	103
[S4-1] Politiques relatives aux consommateurs et utilisateurs finaux	103-104
[S4-2] Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts	104
[S4-3] Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	104
[S4-4] Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions	105-107
[S4-5] Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	107
ESRS G1 – Conduites des affaires	
[IRO-1] Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants	109
[GOV-1] Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	110
[G1-1] Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	110-113
[G1-2] Gestion des relations avec les fournisseurs	116
[G1-3] Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	114-115
[G1-4] Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin	115
[G1-6] Pratiques en matière de paiement	116

Rapport de certification des informations consolidées en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 du groupe Virbac, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée générale,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaire aux comptes en charge de la vérification des informations en matière de durabilité. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 et incluses dans la section "Rapport de durabilité 2025" du rapport sur la gestion du Groupe.

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L233-28-4 du code de commerce, Virbac est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte de son rapport sur la gestion du Groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité de Virbac sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution de ses affaires, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L821-54 du code précité notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après *ESRS* pour European Sustainability Reporting Standards) du processus mis en œuvre par Virbac pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section "Rapport de durabilité 2025" du rapport sur la gestion du Groupe avec les dispositions de l'article L233-28-4 du code de commerce, y compris avec les *ESRS* ;
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit "Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852".

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées et les conclusions que nous en avons tirées.

À l'appui de ces conclusions, nous présentons, dans l'annexe jointe au présent rapport, les éléments sur lesquels nous avons porté une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

LIMITES DE NOTRE MISSION

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de Virbac, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des *ESRS* sur la pertinence des choix opérés par Virbac en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Cette mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Elle ne porte pas non plus sur le respect par l'entité des dispositions légales et réglementaires relatives au plan de vigilance publié en application de l'article L225-102-1 du code de commerce.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport de gestion du Groupe.

CONFORMITÉ AUX EXIGENCES DÉCOULANT DES NORMES *ESRS* DU PROCESSUS MIS EN ŒUVRE PAR VIRBAC POUR DÉTERMINER LES INFORMATIONS PUBLIÉES, QUI INCLUENT L'OBLIGATION DE CONSULTATION DU COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE PRÉVUE AU SIXIÈME ALINÉA DE L'ARTICLE L2312-17 DU CODE DU TRAVAIL

NATURE DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par Virbac, incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L2312-17 du code du travail, lui a permis, conformément aux *ESRS*, d'identifier et d'évaluer ses Impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces Impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans la section "Rapport de durabilité 2025" du rapport sur la gestion du Groupe ;
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux *ESRS*.

En outre, nous avons contrôlé le respect de l'obligation de consultation du Comité social et économique.

CONCLUSION DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Virbac avec les *ESRS*.

Concernant la consultation du Comité social et économique prévue au sixième alinéa ou dernier alinéa de l'article L2312-17 du Code du travail, nos vérifications ont permis de confirmer que ce dernier a été consulté sur les informations en matière de durabilité le 22 septembre 2025 (voir le paragraphe "Intégration des enjeux de responsabilité d'entreprise dans la relation avec les parties prenantes" du rapport de durabilité 2025).

Cette obligation a été respectée.

CONFORMITÉ DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ INCLUSES DANS LA SECTION "RAPPORT DE DURABILITÉ 2025" DU RAPPORT SUR LA GESTION DU GROUPE AVEC LES DISPOSITIONS DE L'ARTICLE L233-28-4 DU CODE DE COMMERCE, Y COMPRIS AVEC LES *ESRS*

NATURE DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux *ESRS* :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans la section "Rapport de durabilité 2025" du rapport sur la gestion du Groupe, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par Virbac relativement à ces informations est approprié ;
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

CONCLUSION DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section "Rapport de durabilité 2025" du rapport sur la gestion du Groupe, avec les dispositions de l'article L233-28-4 du code de commerce, y compris avec les *ESRS*.

RESPECT DES EXIGENCES DE PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852

NATURE DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Virbac pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

CONCLUSION DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Fait à Niort, le 5 mars 2026
LE COMMISSAIRE AUX COMPTES

Groupe Y Audit

Lionel Escaffre

Associé directeur du département Durabilité

CONFORMITÉ AUX NORMES ESRS DU PROCESSUS MIS EN ŒUVRE PAR VIRBAC POUR DÉTERMINER LES INFORMATIONS PUBLIÉES, ET RESPECT DE L'OBLIGATION DE CONSULTATION DU COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE PRÉVUE AU SIXIÈME ALINÉA DE L'ARTICLE L2312-17 DU CODE DU TRAVAIL

ÉLÉMENTS QUI ONT FAIT L'OBJET D'UNE ATTENTION PARTICULIÈRE

Concernant l'identification des parties prenantes

Les informations relatives à l'identification des parties prenantes sont présentées dans la section "Intérêts et points de vue des parties prenantes" du rapport de durabilité 2025. Nos diligences ont notamment consisté à :

- mener des entretiens avec la direction RSE et examiner la documentation disponible ;
- actualiser nos connaissances par rapport aux travaux menés lors de l'exercice précédent et nous assurer qu'il n'y ait pas eu de nouvelles parties prenantes à intégrer dans l'analyse ou des évolutions dans les modalités de dialogue avec ces dernières.

Concernant l'identification des Impacts, risques et opportunités

Les informations relatives à l'identification des Impacts, risques et opportunités sont mentionnées dans le rapport de durabilité de Virbac dans la section "Identification des IRO et méthodologie de la double matérialité".

La description est conforme au processus mis en œuvre par Virbac concernant l'identification des Impacts (négatifs ou positifs), risques et opportunités, réels ou potentiels, en lien avec les enjeux de durabilité mentionnés dans le paragraphe AR 16 des "Exigences d'application" de la norme ESRS 1. Cette démarche d'analyse est complémentaire au dialogue mis en œuvre avec les parties prenantes.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- étudier les évolutions du périmètre de consolidation ;
- actualiser nos connaissances par rapport aux travaux menés lors de l'exercice précédent et nous assurer qu'il n'y ait pas eu, à la suite de l'évolution du périmètre de consolidation, de nouveaux Impacts, risques et opportunités à intégrer dans l'analyse de double matérialité.

Concernant l'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière

Les informations relatives à l'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière sont mentionnées dans le rapport de durabilité de Virbac, section "Identification des IRO et méthodologie de la double matérialité".

Nous avons déterminé, par le biais d'entretiens avec la direction RSE et analyse de la documentation à notre disposition, s'il y avait eu des évolutions dans le processus d'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière mis en œuvre par Virbac par rapport à l'exercice précédent.

CONFORMITÉ DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ INCLUSES DANS LA SECTION "RAPPORT DE DURABILITÉ 2025" DU RAPPORT SUR LA GESTION DU GROUPE AVEC LES DISPOSITIONS DE L'ARTICLE L233-28-4 DU CODE DE COMMERCE, Y COMPRIS AVEC LES ESRS

Informations fournies en application des normes relatives aux exigences générales et aux informations générales à publier (ESRS 1 et ESRS 2)

Les informations relatives aux exigences générales et informations générales à publier sont mentionnées dans le rapport de durabilité de Virbac dans la section "Vue d'ensemble de l'entité, gouvernance et stratégie".

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans la section dédiée du rapport sur la gestion du Groupe, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantissant la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par Virbac relativement à ces informations est approprié.

Informations fournies en application des normes environnementales (ESRS E1 à E5)

S'agissant de la norme *ESRS E1* relative au changement climatique, dont les informations sont fournies dans la section "Changement climatique" du rapport de durabilité 2025 :

- nous nous sommes attachés à vérifier la conformité des informations présentées dans les parties "Plan de transition" et "Politiques d'atténuation et d'adaptation", notamment à travers l'examen du plan de transition et la vérification des éléments relatifs aux objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- nous avons mené des vérifications quant à l'exactitude des données relatives au calcul des trois *scopes* du *GHG Protocol* ;
- nous avons également examiné les informations relatives à l'adaptation au changement climatique, et en particulier les informations propres aux risques physiques climatiques ainsi que l'analyse des risques associée ;
- enfin, la section "Consommation d'énergie et mix énergétique" a fait l'objet de travaux spécifiques, notamment sur les indicateurs portant sur la consommation totale d'énergie provenant de sources fossiles, du charbon et la production d'énergie renouvelable.

Nos diligences ont consisté à :

- mener des entretiens avec la direction RSE et les responsables HSE des sites industriels de Virbac Mexico et Virbac Chile ;
- prendre connaissance de la documentation liée à l'analyse des risques physiques climatiques et du plan de transition ;
- évaluer la cohérence et l'exactitude des informations publiées dans le rapport de durabilité avec la documentation interne ;
- vérifier l'exactitude arithmétique des données publiées, notamment grâce à un échantillonnage auprès des filiales française, chilienne, mexicaine et espagnole ;
- évaluer l'exactitude des données de calcul des émissions de gaz à effet de serre et vérifier la cohérence des méthodologies employées, des facteurs d'émissions utilisés et des hypothèses retenues.

S'agissant de la norme *ESRS E2* relative à la pollution, dont les informations sont fournies dans la section "Pollution" du rapport de durabilité 2025 :

- nous nous sommes attachés à vérifier la conformité des informations présentées dans le paragraphe "Substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes", notamment à travers la revue des indicateurs relatifs au tonnage de ces substances ;
- examiner les méthodes de collecte des données ainsi que les processus de consolidation, afin d'évaluer leur fiabilité et leur exhaustivité dans la représentation des impacts environnementaux des polluants.

Nos diligences ont consisté à :

- mener des entretiens auprès des filiales française, chilienne et mexicaine ;
- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en œuvre pour assurer la fiabilité des informations publiées ;
- procéder à l'inspection approfondie de l'ensemble des documents mis à notre disposition, incluant des rapports internes, des données techniques et des supports de traçabilité ;
- évaluer la cohérence des informations publiées avec la documentation interne, et le cas échéant, effectuer un examen ciblé auprès de certaines filiales afin de valider la représentativité et la fiabilité des données consolidées.

S'agissant de la norme *ESRS E3* relative aux ressources hydriques et marines, dont les informations sont fournies dans la section "Ressources hydriques et marines" du rapport de durabilité 2025 :

- nous avons procédé à l'examen de la pertinence et de la conformité des informations figurant dans les paragraphes présentés dans la section "Ressources hydriques et marines" et notamment la manière avec laquelle Virbac adresse les sujets de prévention et de réduction de la pollution des eaux.

Nos diligences ont consisté à :

- réaliser des entretiens avec les responsables HSE des sites industriels de Virbac SA, Virbac Mexico et Virbac Chile, afin d'examiner en détail les politiques et actions mises en place sur les sujets de protection de l'eau ;
- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Virbac visant à la conformité des informations publiées ;
- procéder à l'inspection de la documentation mise à notre disposition ;
- évaluer la cohérence des informations publiées avec la documentation interne.

S'agissant de la norme *ESRS E5* relative à l'utilisation des ressources et l'économie circulaire, dont les informations sont fournies dans la section "Utilisation des ressources et économie circulaire" du rapport de durabilité 2025 :

- nous nous sommes attachés à vérifier les informations présentées dans le paragraphe "Flux de ressources, y compris les emballages", et notamment les indicateurs relatifs aux déchets non recyclés et à la part de contenu recyclable des emballages des produits.

Nos diligences ont consisté à :

- mener des entretiens avec la direction RSE et les responsables HSE des sites industriels audités ;
- prendre connaissance et inspecter la documentation mise à notre disposition ;
- évaluer la pertinence des méthodologies de calcul utilisées et vérifier la fiabilité des résultats publiés ;
- analyser la cohérence des informations publiées avec la documentation interne. Le cas échéant, nous avons pu procéder à un examen spécifique sur certaines filiales.

Informations fournies en application des normes sociales (ESRS S1 à S4)

S'agissant de la norme *ESRS S1* relative au personnel de l'entreprise, dont les informations sont fournies dans la section "Effectifs de l'entreprise" du rapport de durabilité 2025 :

- nous nous sommes attachés à vérifier la conformité des informations présentées dans la partie "Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations", notamment les mécanismes de traitement des griefs et des plaintes ;
- nous avons examiné la section "Objectifs liés à sa propre main-d'œuvre", en vérifiant en particulier l'implication du personnel et de ses représentants dans la définition de ces objectifs ;
- des travaux spécifiques ont été menés sur les caractéristiques des salariés, notamment sur le taux de rotation des effectifs et les méthodologies de calcul associées ;
- nous avons également revu les indicateurs de diversité, en particulier la répartition des effectifs par âge et la proportion femmes-hommes au sein du top management, et nous nous sommes attachés à vérifier la définition retenue pour la haute direction ;
- les indicateurs relatifs à la santé et à la sécurité du personnel ont également fait l'objet de vérifications ;
- par ailleurs, la partie relative aux indicateurs de rémunération a fait l'objet de nos travaux, en particulier la revue du ratio de rémunération totale annuelle ;
- enfin, nous avons contrôlé la conformité des informations figurant dans la section "Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'Homme", en particulier le nombre de problèmes et d'incidents graves relatifs aux droits humains concernant le personnel de l'entreprise.

Nos diligences ont consisté à :

- mener des entretiens avec la direction RSE, la direction des Ressources Humaines, la direction Éthique et Compliance et le département de Contrôle de gestion sociale Groupe. Nous avons également échangé avec la direction des Ressources Humaines du site de Virbac Corporation et les responsables HSE des sites de Virbac Mexico et Virbac Chile ;
- prendre connaissance des procédures de collecte et de contrôle interne des données au niveau consolidé ;
- mettre en œuvre des procédures analytiques afin de nous assurer de l'exactitude des informations ;
- vérifier l'exactitude arithmétique des calculs servant à produire cette information ;
- inspecter la documentation et les éléments de preuve, le cas échéant par le biais de sondages.

S'agissant de la norme *ESRS S2* relative aux travailleurs de la chaîne de valeur, dont les informations sont fournies dans la section "Travailleurs de la chaîne de valeur" du rapport de durabilité 2025 :

- nous nous sommes attachés à vérifier la conformité des informations publiées dans le paragraphe "Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur", notamment en ce qui concerne la politique relative aux droits humains et la mise en place d'un code de conduite adressé aux fournisseurs.

Nos diligences ont consisté à :

- mener des entretiens avec la direction RSE et la direction Éthique et Compliance ;
- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Virbac visant à la conformité des informations publiées ;
- procéder à l'inspection de la documentation mise à notre disposition.

S'agissant de la norme *ESRS S3* relative aux communautés affectées, dont les informations sont fournies dans la section "Communautés affectées" du rapport de durabilité 2025 :

- nous nous sommes attachés à contrôler la cohérence des informations publiées dans le paragraphe "Politiques relatives aux communautés affectées", en nous assurant de leur alignement avec les engagements en matière de droits humains.

Nos diligences ont consisté à :

- prendre connaissance des procédures internes de gestion des risques liés aux droits humains, ainsi que des dispositifs de contrôle et de suivi associés ;
- procéder à l'inspection de la documentation mise à notre disposition, incluant les chartes, codes de conduite, rapports d'audit et supports de communication ;
- évaluer la cohérence des informations publiées avec les engagements formalisés.

S'agissant de la norme *ESRS S4* relative aux consommateurs et utilisateurs finaux, dont les informations sont fournies dans la section "Consommateurs et utilisateurs finaux" du rapport de durabilité 2025 :

- nous nous sommes attachés à vérifier la conformité des données figurant dans la partie relative aux "Consommateurs et utilisateurs finaux" ;
- nous avons également réalisé des travaux afin de valider l'exactitude des informations publiées, particulièrement celles relatives à l'engagement "Garantir une utilisation transparente et sécurisée des données personnelles".

Nos diligences ont notamment consisté à :

- procéder à l'inspection de la documentation mise à notre disposition ;
- conduire des entretiens avec la direction RSE et le RSSI ;
- collecter des documents illustrant les actions menées par l'entité au profit de ses consommateurs et utilisateurs finaux ;
- corroborer l'exactitude des informations publiées par l'examen de pièces justificatives.

Informations fournies en application de la norme relative à la conduite des affaires (*ESRS G1*)

S'agissant de la norme *ESRS G1* relative à la conduite des affaires, dont les informations sont fournies dans la section "Conduite des affaires" du rapport de durabilité 2025 :

- nous nous sommes attachés à vérifier la conformité des informations présentées dans la partie "Culture d'entreprise" et notamment le rôle des instances dirigeantes, de management et de supervision dans la conduite des affaires ;
- nous avons également examiné les informations présentées dans la section "Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin", et en particulier les indicateurs relatifs au montant des amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption ;
- enfin, la partie relative aux "Pratiques en matière de paiement" a fait l'objet de travaux spécifiques, notamment sur les indicateurs portant sur le pourcentage de paiements alignés sur les délais standards et le nombre de procédures judiciaires en cours concernant des retards de paiement.

Nos diligences ont consisté à :

- mener des entretiens avec la direction RSE, la direction Éthique et Compliance, la direction des Ressources Humaines et la direction Financière ;
- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Virbac visant à la conformité des informations publiées ;
- procéder à l'inspection de la documentation mise à notre disposition ;
- évaluer la cohérence des informations publiées avec la documentation interne. Le cas échéant, nous avons pu procéder à un examen spécifique sur certaines filiales.

RESPECT DES EXIGENCES DE PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852

Concernant le caractère éligible des activités

Une information concernant l'éligibilité des activités figure dans le rapport de durabilité 2025. Au sein de la section "Alignement sur la taxonomie verte européenne" est présenté, pour chaque indicateur clé de performance, un paragraphe spécifique à l'analyse d'éligibilité.

Dans le cadre de nos vérifications, nous avons notamment :

- apprécié que les activités économiques que l'entité a déterminées comme éligibles figurent dans la liste des activités qui peuvent être considérées comme contribuant à un objectif environnemental et répondent aux critères du référentiel taxonomie ;
- apprécié que les informations fournies au titre de ces activités répondent aux conditions posées par le référentiel taxonomie, y compris dans le format de présentation de ces activités.

Concernant le caractère aligné des activités éligibles

Une information concernant l'alignement des activités figure dans le rapport de durabilité 2025. Au sein de la section "Alignement sur la taxonomie verte européenne" est présenté, pour chaque indicateur clé de performance, un paragraphe spécifique à l'analyse d'alignement.

Dans le cadre de nos vérifications, nous avons notamment :

- apprécié le travail d'analyse effectué par l'entité concernant la contribution substantielle des activités à un ou plusieurs objectifs environnementaux. Nous avons notamment pu constater que Virbac était dans l'impossibilité de conclure à l'alignement de ses activités avec le référentiel taxonomie, du fait de la complexité des formulations des produits intégrés dans l'analyse ;
- apprécié le travail effectué par l'entité afin de déterminer si des activités éligibles à la taxonomie causent un préjudice important à un ou plusieurs objectifs environnementaux. Sur ce point, nous avons pu constater que des travaux avaient été engagés par Virbac afin de répondre aux critères relatifs à la pollution et à l'adaptation au changement climatique, mais que ces travaux devaient être poursuivis afin de pouvoir considérer que les activités en question ne causent aucun préjudice important aux objectifs environnementaux susmentionnés ;
- apprécié le cadre d'analyse permettant de conclure que les activités économiques qui peuvent être considérées comme contribuant à un objectif environnemental respectent les garanties minimales. Cette circonstance repose sur l'alignement de la politique Droits Humains de Virbac avec les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, y compris les principes et droits énoncés dans la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail et la Charte internationale des droits de l'Homme.

Concernant les indicateurs clés de performance et les informations qui les accompagnent

Les indicateurs clés de performance et les informations qui les accompagnent figurent dans le rapport de durabilité 2025, section "Alignement sur la taxonomie verte européenne".

Dans le cadre de nos vérifications, nous avons notamment :

- apprécié les rapprochements réalisés par l'entité avec les données issues de la comptabilité ayant servi de base à l'établissement des états financiers et/ou avec les données de gestion elles-mêmes rapprochées de la comptabilité ;
- vérifié le correct calcul arithmétique des indicateurs.
- réalisé un échantillonnage afin d'apprécier la concordance des informations relatives à l'examen de l'alignement de l'indicateur relatif aux *CapEx* avec la facturation.





RAPPORT
FINANCIER

Rapport de gestion

ÉVÉNEMENTS MAJEURS DE L'ANNÉE 2025

Nomination du nouveau directeur général

Le 18 juin 2025, le conseil d'administration de Virbac a nommé Paul Martinqell en qualité de directeur général avec une prise de fonction au 1^{er} septembre 2025. Cette nomination a fait l'objet d'un communiqué de presse le 19 juin dernier disponible sur notre site corporate.

Habib Ramdani, qui avait été nommé directeur général par intérim par le conseil d'administration suite à la démission de Sébastien Huron effective au 27 septembre 2024, a repris ses fonctions précédentes de directeur des Affaires Financières Groupe et directeur général délégué au 1^{er} septembre 2025.

Impacts des droits de douane aux États-Unis

La politique commerciale des États-Unis en matière de droits de douane a évolué durant l'année écoulée. Nous prévoyons un impact modéré de l'augmentation possible des tarifs douaniers aux États-Unis. En effet, environ deux tiers de notre chiffre d'affaires américain en 2025 est produit localement, et près de 80% d'ici fin 2026 (en raison des projets industriels en cours) devraient être générés par notre production locale aux États-Unis.

À date, l'impact direct maximal des droits de douane (c'est-à-dire ne tenant pas compte d'éventuelles augmentations de prix qui pourraient compenser tout ou partie de ces impacts), tels qu'évalués à ce jour, se situe autour de 4 millions US\$ en année pleine. L'impact de la récente décision de la Cour suprême américaine est en cours d'analyse au niveau du Groupe.

Acquisition au Royaume-Uni de la société détentrice de la propriété intellectuelle de Thyronorm le 16 décembre 2025

Le 16 décembre, nous avons finalisé l'acquisition de la société détenant les droits, brevets, et l'ensemble de la propriété intellectuelle relative à Thyronorm (représentant environ 15 millions € de chiffre d'affaires annuel), un médicament innovant contre l'hyperthyroïdie féline, une affection touchant plus de 10% des chats âgés. Cet ajout complète le portefeuille existant et devrait être relutif sur les ventes et la marge d'Ebitda dès la première année.

Virbac assurera la distribution directe au Royaume-Uni, en Australie et en Nouvelle-Zélande (sous le nom Thyronorm) ainsi qu'aux États-Unis (sous le nom Felanorm). En Europe, la distribution passera des partenaires actuels (Boehringer Ingelheim, Elanco) à Virbac au cours des prochaines années.

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

Situation géopolitique au Moyen-Orient

Ce début d'année 2026 est marqué par l'émergence d'un conflit armé au Moyen-Orient. L'évaluation de ses impacts potentiels sur les activités opérationnelles et ses répercussions financières pour le Groupe est en cours.

Toutefois, Virbac ne détient aucun site de production, centre logistique ou actif significatif dans les zones directement concernées par le conflit. Aucune participation dans des entités locales n'est enregistrée au bilan par ailleurs.

Le chiffre d'affaires réalisé dans cette région est négligeable (moins de 0,4% du chiffre d'affaires consolidé) et le Groupe ne dépend d'aucun fournisseur stratégique localisé dans la zone de conflit, Virbac bénéficiant par ailleurs de sources d'approvisionnement diversifiées.

Nous suivons de très près l'évolution de la situation et les possibles effets induits sur les flux logistiques et les coûts de l'énergie, bien qu'aucun impact matériel n'ait été identifié à la date de publication des présents états financiers.

ACTIVITÉ EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

L'innovation produit est le moteur de notre stratégie mondiale chez Virbac.

Notre démarche d'innovation est structurée autour de deux piliers fondamentaux, nous permettant d'anticiper les défis de la santé animale et de proposer des solutions de pointe :

1. Vision et anticipation des besoins de nos clients adossées à des équipes de licensing technologique très dynamiques

Notre innovation est alimentée par une analyse approfondie et permanente des besoins clients et des tendances futures du marché. La durée de nos cycles de développement exige une anticipation des évolutions sociétales et réglementaires pour garantir la pertinence de nos produits dans les contextes futurs.

Nous exploitons l'accélération du progrès scientifique pour adapter les percées en matière de traitement et de prévention à la santé animale. Grâce à un accès constant aux nouvelles technologies (y compris celles non envisagées il y a cinq à dix ans), nous cherchons à améliorer significativement l'efficacité et l'innocuité des traitements existants, et à offrir quand c'est possible des solutions pour des pathologies actuellement incurables.

Enfin, nous privilégions une approche collaborative. Notre accès aux offres technologiques est assuré par de nombreux partenariats stratégiques avec des universités et des sociétés de biotechnologies à travers le monde, reconnaissant que l'innovation naît de l'intelligence collective.

2. Une organisation R&D mondialisée et agile adossée à des équipes de licensing très dynamiques

En complément des projets internes nés de la convergence entre les besoins et les technologies, nous menons une politique active de *business development* et de *licensing* technologique et commercial pour enrichir notre offre produit.

Nos centres de R&D sont implantés sur les cinq continents, assurant une proximité avec nos centres de production. Ces centres spécialisés travaillent en synergie pour élargir leurs compétences dans des domaines variés : biologique, pharmaceutique, nutraceutique, produits d'hygiène et de soin, biocides et aliments pour animaux de compagnie.

L'activité R&D est appuyée par des installations de laboratoire dédiées (analytique, formulation, procédés de fabrication, biométrie, pharmacologie, etc.) et s'appuie régulièrement sur des organisations de recherche sous contrat (CRO) pour la réalisation d'études spécifiques, adoptant ainsi une démarche holistique.

Nos principaux centres R&D sont soutenus par des équipes satellites au sein des filiales clés, adossées aux départements d'Affaires Réglementaires. Bien que dépourvues de laboratoires ou d'unités de production, elles sont cruciales pour concevoir et sous-traiter les développements ou études locales requises pour les dossiers d'Autorisation de Mise sur le Marché (AMM) ou pour compléter la base de connaissances scientifiques sur nos produits de santé.

Notre organisation mondiale, couvrant tous les domaines (biologique, pharmaceutique, petfood & pet care), vise à maximiser l'efficacité et l'agilité. Les produits développés sont alignés sur les filières stratégiques du Groupe : animaux de compagnie, ruminants, porcs et aquaculture, garantissant ainsi une réponse pertinente aux attentes de nos clients.

ANALYSE DES DONNÉES CONSOLIDÉES

Évolution du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires a atteint 1 465 millions € en 2025, contre 1 397 millions € en 2024, en croissance de +4,8%. Hors effets de change, le chiffre d'affaires affiche une croissance significative de +8,7%. À taux de change et périmètre constants, la croissance pour l'exercice 2025 s'établit à +7,9%. L'acquisition de Sasaeah (au Japon en avril 2024) a contribué à hauteur de +0,8 point de pourcentage à la croissance.

Évolution par segment

en M€	Chiffre d'affaires 2025 à taux réels	> -5%	-5% à 0%	Croissance par segment à taux et périmètre constants			
				0% à +5%	+5% à +10%	+10% à +15%	> 15%
Antiparasitaires	117,2			0,0%			
Immunologie	100,6			0,8%			
Antibiotiques/dermatologie	133,1				8,1%		
Spécialités	177,1						16,7%
Équine	34,1				6,9%		
Alimentation spécialisée	149,9						18,7%
Autres	143,8						18,3%
Sasaeah	13,4						
Animaux de compagnie	869,2					10,9%	
Antiparasitaires bovins	76,0			4,6%			
Antibiotiques bovins	102,5					10,6%	
Autres produits ruminants	213,1				10,0%		
Antibiotiques porcs/volailles	28,7	-7,7%					
Autres produits porcs/volailles	58,1				8,5%		
Aquaculture	38,7						-4,6%
Sasaeah	58,1						
Animaux d'élevage	575,2				6,8%		
Autres activités	20,3	-42,2%					
Chiffre d'affaires	1 464,7				7,9%		

Animaux de compagnie

En 2025, cette activité, qui représente 59,3% du chiffre d'affaires, est en progression de +10,9% à taux de change et périmètre constants par rapport à 2024. Cette hausse est essentiellement tirée par la croissance à deux chiffres de nos gammes petfood, spécialités et dentaires.

Animaux d'élevage

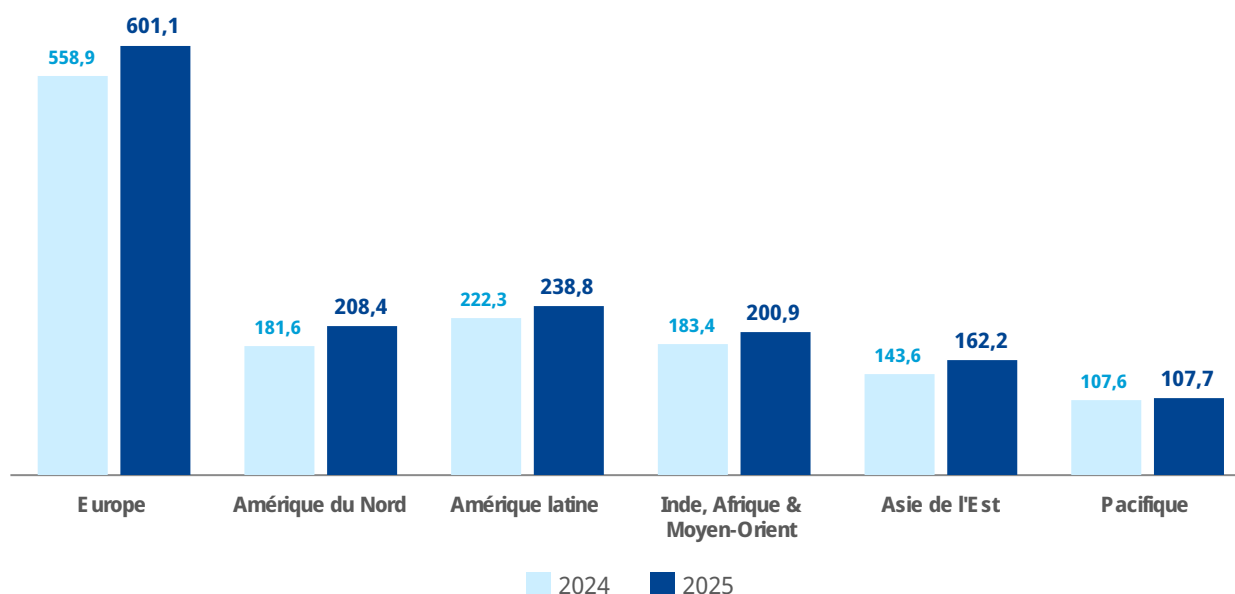
En 2025, cette activité représente 39,3% du chiffre d'affaires, en progression de +6,8% à taux de change et périmètre constants par rapport à 2024, principalement portée par les ruminants, notamment les gammes nutritionnelles, les vaccins ainsi que les antibiotiques.

Autres activités

Ces activités, qui représentent 1,4% de notre chiffre d'affaires consolidé en 2025, correspondent à des marchés de moindre importance stratégique et incluent principalement le façonnage réalisé pour des tiers en Australie ou aux États-Unis, incluant les ventes de Sentinel® Spectrum® à MSD Santé Animale.

Évolution géographique

en millions €



Les principales contributions par zone géographique sont les suivantes :

Europe

La zone enregistre une croissance de +7,5% à périmètre et taux de change constants (+6,6% à taux réels). Cette forte croissance organique a été portée par une dynamique positive sur les deux segments et l'ensemble des géographies de la région. L'activité animaux de compagnie a progressé de 7,8%, soutenue principalement par nos gammes de petfood, dermatologie et reproduction. Le segment animaux d'élevage a également enregistré une hausse de 8,2% ; cela est largement dû à la réponse apportée à l'épidémie de fièvre catarrhale ovine (FCO) et à la solide performance de nos gammes pour ruminants, bien que ces gains aient été partiellement tempérés par des retards de production impactant nos gammes d'antibiotiques.

Amérique du Nord

La zone Amérique du Nord affiche une évolution de +14,7% à taux constants (+9,9% à taux réels), une performance exceptionnelle, emmenée par le segment animaux de compagnie (+24,2% à taux constants). Cette croissance a été portée par le succès conjugué des nouveaux lancements (spécifiquement Ursolyx et Zenifel) et les résultats solides de nos gammes dentaire, dermatologie et spécialités (mobilité et comportement). Toutefois, cela a été partiellement contrebalancé par un recul de notre activité de façonnage (-33,5%), confrontée à des décalages de commandes. Hors impact des déstockages/restockages distributeurs, la croissance de la région s'élèverait à environ +12%.

Amérique latine

Sur la période, la zone Amérique latine enregistre une croissance de +7,4% à taux de change constants (+0,3% à taux réels). Le segment animaux de compagnie a affiché une hausse de 13,3% à taux de change constants, le Mexique (+19%) et la Colombie (+23%) agissant comme principaux moteurs de la croissance. Cette performance s'est construite sur le succès de nos portefeuilles petfood, vaccins, dermatologie et nutritionnels, boostée par les lancements de nouveaux vaccins et produits de mobilité en Colombie. Le segment animaux d'élevage a également affiché une croissance, tirée par les résultats au Brésil (+14,3%), en Colombie (+33,4%) et au Mexique (+4,8%). Les principaux contributeurs à ce segment ont été les vaccins pour bovins, les antibiotiques, les antiparasitaires et les produits nutritionnels. Cette performance a cependant été partiellement compensée par un repli au Chili (-9,6%), où nos activités d'aquaculture ont fait face à une pression concurrentielle intensifiée.

Inde, Afrique & Moyen-Orient (IMEA)

La zone a réalisé des progrès solides sur l'ensemble des géographies, menée par le segment animaux d'élevage (+10%). Cette forte croissance a été principalement soutenue par notre portefeuille ruminants, avec une contribution particulièrement forte de nos produits nutritionnels. Parallèlement, le segment animaux de compagnie a également enregistré une hausse robuste de +6,9%.

Au total, la zone enregistre une croissance de +9,5% à taux de change constants sur la période (+2,9% à taux de change réels).

Asie de l'Est

La zone a réalisé de la croissance dans toutes les géographies, +3,3% à taux de change et périmètre constants et +9,4% à taux de change et périmètre réels, à l'exception du Vietnam, en raison de l'épidémie de peste porcine.

Le segment animaux de compagnie (+5,2%) a agi comme catalyseur clé, soutenu par nos gammes de spécialités et d'antiparasitaires.

L'effet de périmètre lié à l'acquisition de Sasaeah (en avril 2024) a contribué à hauteur de 9,6 points supplémentaires à la croissance annuelle de la zone.

Pacifique

Hors effet de change, le chiffre d'affaires reste stable à +0,1% sur la période (-6,6% à taux de change réels).

L'Australie a enregistré un léger recul (-1,6%), impactée par une concurrence accrue et des activités de déstockage chez les principaux distributeurs ; toutefois, une reprise a été observée au second semestre, portée par l'amélioration des conditions de marché, la normalisation des niveaux de stocks et une demande soutenue sur le segment animaux de compagnie. À l'inverse, la Nouvelle-Zélande a clôturé l'année sur une croissance solide de +5,7%, soutenue par l'extension de notre gamme de produits nutritionnels et la hausse des ventes d'antibiotiques.

Principaux lancements 2025

Les principaux lancements de produits et gammes en 2025 sont les suivants :

Europe :

- Vikaly : aliment médicamenteux pour chats atteints d'insuffisance rénale chronique ;
- Prevexto : collier de protection longue durée contre les parasites à base d'imidaclopride et de fluméthrine, pour chiens et chats présentant un risque d'infestation par les puces, les tiques, les poux et les phlébotomes ;
- Zenidog et Zenifel : diffuseur, spray et collier permettant de réduire les comportements indésirables ou les manifestations de stress chez les chiens et les chats ;
- Suigen Entero 3 : vaccin inactivé pour la prévention de la diarrhée néonatale chez le porcelet causée par la colibacillose, les clostridies et les rotavirus.

États-Unis :

- Ursolyx : bouchées tendres à base d'acide ursolique pour soutenir la force musculaire et la mobilité chez le chien et le chat ;
- Zenifel : diffuseur et spray permettant de réduire les comportements indésirables ou les manifestations de stress chez les chats.

Brésil :

- Suigen PCV2 : vaccin contre le circovirus porcin de type 2 ;
- Suigen Donoban : vaccin multivalent pour la prévention des pathologies respiratoires des porcs.

Évolution des résultats

État du résultat

en M€	2025	%	2024	%	Variation
Chiffre d'affaires	1 464,7	100,0	1 397,4	100,0	4,8 %
Marge brute sur coûts d'achats	976,7	66,7	941,3	67,4	3,8 %
Charges nettes	-687,2	46,9	-658,2	47,1	4,4 %
Amortissements et provisions	-55,1	3,8	-51,2	3,7	7,6 %
Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisitions	234,4	16,0	231,8	16,6	1,1 %
Dotations aux amortissements des actifs incorporels issus d'acquisitions	-4,8	0,3	-4,3	0,3	10,2 %
Résultat opérationnel courant	229,7	15,7	227,5	16,3	0,9 %
Autres produits et charges non courants	-3,5		-10,4		— %
Résultat opérationnel	226,1	15,4	217,1	15,5	4,2 %
Charges financières nettes	-8,6	0,6	-9,3	0,7	-7,0 %
Résultat avant impôt	217,5	14,9	207,8	14,9	4,7 %
Impôt sur le résultat	-67,2		-62,5		7,6 %
Résultat net des sociétés mises en équivalence	0,2		0,5		-59,7 %
Résultat net consolidé	150,5	10,3	145,8	10,4	3,2 %
Intérêts non contrôlés	-0,4		0,5		-188,6 %
Résultat net, part du Groupe	150,9	10,3	145,3	10,4	3,9 %

Marge brute sur coûts d'achats

La marge sur coûts d'achats est en hausse de +35,5 millions € (+3,8%).

La légère dégradation du ratio de marge brute sur chiffre d'affaires de -0,7% s'explique par la conjonction de trois facteurs : une augmentation des destructions de stocks, un arrêt temporaire de production d'un antigène du Groupe pour maintenance des installations, ainsi qu'un fort impact de change négatif sur la période, principalement sur les devises suivantes : le peso mexicain, le real brésilien, la roupie indienne, et la livre turque.

Charges opérationnelles courantes

Les charges opérationnelles courantes, nettes de produits, s'élèvent à 687,2 millions € en 2025, soit une hausse à taux réels de +29,0 millions € (+4,4%) par rapport à 2024 ; hors effet de périmètre (Sasaeah), les charges opérationnelles augmentent dans une moindre mesure, +18,4 millions € ou +2,9%, une évolution liée aux charges externes et autres charges de personnel.

Les charges externes augmentent en lien avec la hausse de l'activité à travers le Groupe mais restent relativement stables en proportion du chiffre d'affaires (+0,4 point) ; les principales variations sont à noter sur les postes de coûts d'études (en lien avec une activité soutenue au niveau de la R&D), mais également des coûts marketing, honoraires et personnel intérimaire, une évolution directement liée à l'activité.

Les charges de personnel ont elles aussi augmenté en valeur absolue, mais diminuent relativement au chiffre d'affaires (-0,2 point).

Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels issus d'acquisitions

Le résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels issus d'acquisitions est en croissance de +1,1% par rapport à l'exercice précédent, passant de 231,8 millions € à fin 2024, à 234,4 millions € au 31 décembre 2025.

Le ratio résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels issus d'acquisitions sur chiffre d'affaires se situe ainsi à 16,0% en 2025 à taux de change réels, et à 16,3% à taux de change et périmètre constants, restant ainsi au même niveau par rapport à décembre 2024 à taux de change et périmètre constant.

Les principaux contributeurs à notre résultat opérationnel hors effet de périmètre sont la France, le Royaume-Uni et l'Allemagne en Europe, l'Inde, l'Australie ainsi que le Mexique et le Brésil dans les autres régions.

Dotations aux amortissements des actifs incorporels issus d'acquisitions

La hausse de ce poste est principalement liée aux nouvelles acquisitions réalisées fin 2024 pour Mopsan et au 1^{er} avril 2024 pour Sasaeah. À noter, la fin de l'amortissement d'un des actifs de notre filiale chilienne intervenu fin novembre 2025.

Autres produits et charges non courants

Les autres produits et charges non courants représentent une charge nette de 3,5 millions € en 2025 (contre une charge nette de 10,4 millions € en 2024).

En 2025, ils comprennent une dépréciation de stocks et matériels pour 2,4 millions € liée à l'arrêt d'un produit d'innovation dont le développement n'a pas abouti, des frais d'acquisition de 1,7 million € relatifs à l'acquisition de Thyronorm. Ces charges sont partiellement compensées par des reprises de provisions pour un montant total de 0,6 million €.

Pour rappel, en 2024, ils étaient constitués de 8,1 millions € de frais d'acquisition de Sasaeah, de 2,9 millions € d'impact de la revalorisation des stocks lié à cette même acquisition (en lien avec IFRS 3), de 1,9 million € de coûts de restructuration, partiellement compensés par un produit de 2,5 millions € de vente de matériels de production dans le cadre de la cession passée de la gamme Sentinel® aux États-Unis (levée de l'option d'achat prévue au contrat).

Résultat financier

Les charges financières nettes s'élèvent à -8,6 millions €, contre 9,3 millions € sur l'exercice précédent.

Le coût de l'endettement financier net diminue légèrement pour atteindre 4,3 millions € (soit -0,4 million € par rapport à 2024).

Cette évolution s'explique par :

- la diminution du coût de l'endettement pour -2,3 millions € principalement liée à la baisse des tirages de ligne et la baisse des taux d'intérêt en France et au Chili ;
- l'évolution à la baisse du coût de l'endettement compense par ailleurs la baisse des produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie, consécutive à la diminution des placements dans l'une de nos filiales au cours de l'année suite à la distribution de dividendes à la maison mère.

Le résultat de change de l'exercice 2025 s'établit à -4,1 millions €, contre -5,0 millions € en 2024. Cette évolution repose sur deux dynamiques :

- la gestion centralisée, dont la charge nette s'accroît de plus de 2 millions € par rapport à l'exercice précédent ;
- la position non couverte en peso chilien : comme les deux années précédentes, mais dans une moindre mesure, l'exposition en peso chilien contribue pour une perte de -2,2 millions € au résultat financier du Groupe.

Impôt de la période

La charge d'impôt pour l'exercice 2025 s'élève à 67,2 millions € contre 62,5 millions € en 2024. La hausse de l'impôt est adossée à la hausse de l'activité.

Nous notons par ailleurs une relative hausse du taux d'impôt effectif qui passe de 25,48% en 2024 à 26,51% en 2025 avec une contribution des entités implantées dans des pays appliquant un taux d'impôt supérieur au taux de la société mère en augmentation par rapport à 2024 (notamment la Colombie, le Japon, l'Allemagne, le Mexique, l'Australie ou la Nouvelle-Zélande).

L'évolution de ce taux est expliquée dans la note A28 des comptes consolidés.

Résultat net

Le résultat net part du Groupe s'établit à 150,9 millions € en 2025, contre 145,3 millions € l'année précédente.

Le résultat de la période attribuable aux intérêts non contrôlés s'élève à -0,4 million € en 2025 contre +0,5 million € en 2024.

En 2024, la principale contribution des intérêts non contrôlés était relative à la quote-part de résultat des intérêts non contrôlés de la société Globion India Private Ltd, que nous détenions à 74% jusqu'au rachat des intérêts minoritaires en juin 2024.

Les autres contributions restent immatérielles.

État de passage au résultat net courant

Depuis 2018, nous suivons le résultat net courant, correspondant au résultat net consolidé, retraité des autres produits et charges non courants ainsi que des impôts non courants, qui incluent l'impact fiscal des "Autres produits et charges non courants" ainsi que tous les produits et charges fiscaux non récurrents. L'état de passage du résultat net au résultat net courant de la période est présenté ci-dessous.

en M€	Résultat IFRS	Coûts d'acquisition	Coûts de restructuration	Dépréciation	Impôt non courant	Résultat net courant
Revenu des activités ordinaires	1 464,7					1 464,7
Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels issus d'acquisitions	234,4					234,4
Dotations aux amortissements des actifs incorporels issus d'acquisitions	-4,8					-4,8
Résultat opérationnel courant	229,7	—	—	—		229,7
Autres produits et charges non courants	-3,5	1,7	-0,6	2,4		0,0
Résultat opérationnel	226,1	1,7	-0,6	2,4	—	229,7
Produits et charges financiers	-8,6					-8,6
Résultat avant impôt	217,5	1,7	-0,6	2,4	—	221,0
Impôt sur le résultat	-67,2	-0,4	0,2	-0,5	2,5	-65,5
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	0,2					0,2
Résultat net	150,5	1,3	-0,4	1,9	2,5	155,7

Analyse de la situation financière

Structure bilancielle

en M€	2025	2024
Immobilisations nettes	1 101,1	984,1
Éléments de BFR	277,5	315,1
Capitaux investis	1 378,6	1 299,2
Fonds propres, part du Groupe	1 125,2	1 043,1
Intérêts non contrôlés et autres fonds propres	80,6	87,6
Endettement net	172,8	168,5
Financement	1 378,6	1 299,2

Immobilisations nettes

Les éléments qui composent ce poste et leurs variations sont décrits ci-après.

■ Goodwill

Ce poste s'établit à 356,1 millions € à fin 2025, contre 276,6 millions € à fin 2024. La variation de ce poste provient de l'acquisition de Thyronorm pour 112,4 millions €, de la finalisation du *goodwill* de Mopsan conformément aux dispositions d'IFRS 3 permettant une période de douze mois pour finaliser la comptabilité d'acquisition en cas de nouveaux éléments disponibles depuis la date d'acquisition pour -4,1 millions € et des écarts de conversion pour -28,9 millions €.

■ Immobilisations incorporelles

Ce poste s'établit à 231,1 millions € à fin 2025, contre 251,2 millions € à fin 2024.

Cette baisse de 20,1 millions € s'explique en partie par la baisse de la valeur brute pour 13,3 millions €, principalement liée aux effets de change pour -26,9 millions €, en partie contrebalancé pour 4,0 millions € par la valorisation des immobilisations incorporelles de Mopsan suite à la finalisation du PPA (Purchase price allocation); le reste de la variation correspondant à des investissements dans des projets informatiques réalisés par Virbac en France (société mère) et à des investissements R&D relatifs à des nouveaux contrats de licensing.

Les autres variations incluent principalement des dotations aux amortissements hors effet de change pour -7,6 millions €.

■ Immobilisations corporelles

Ce poste s'établit à 424,1 millions € à fin 2025, contre 397,5 millions € à fin 2024, soit une hausse de 26,6 millions € en valeur nette.

Hors effets de change (-22,8 millions € en net), nous notons une hausse de la valeur brute de +84,9 millions €, principalement des investissements réalisés sur le site historique de Carros pour des aménagements de nos bâtiments et de nouveaux équipements industriels visant à accroître nos capacités de production.

Les autres investissements significatifs de la période, bien moindres, ont eu lieu sur nos sites de production aux États-Unis.

Les amortissements de la période s'élèvent à 34,9 millions €.

■ Droits d'utilisation

Ce poste, qui correspond à l'activation des contrats de location selon la norme IFRS 16, s'établit à 37,6 millions € à fin 2025, contre 37,0 millions € à fin 2024.

En valeur brute hors effet de change, l'augmentation de ce poste correspond aux nouveaux contrats ou aux options de renouvellement entérinées par nos filiales en 2025. Les principales hausses portent sur la flotte automobile dans l'ensemble des filiales, sur des baux immobiliers notamment en France et aux États-Unis pour de nouveaux entrepôts et bureaux, ainsi que sur des installations techniques, matériels et outillages principalement en France.

Les amortissements de la période s'élèvent à 13,1 millions € hors effet de change.

■ Autres actifs financiers et participations comptabilisées par mise en équivalence

Ce poste s'établit à 52,2 millions € à fin 2025, contre 21,8 millions € à fin 2024.

Les participations comptabilisées par mise en équivalence comptent pour 3,3 millions € au 31 décembre 2025, contre 4,5 millions € au 31 décembre 2024.

Les autres actifs financiers comprennent principalement :

- les prêts accordés et autres créances immobilisées pour 11,9 millions € ;
- les instruments financiers dérivés de change et de taux pour 25,1 millions €, dont la variation de +20,1 millions € est liée aux instruments de couverture encaqués pour les prêts à nos filiales au Japon et à Taïwan ;
- ainsi qu'à l'ouverture d'un compte de séquestre durant la période, pour 11,5 millions €, dans le cadre de l'acquisition de Thyronorm.

Éléments de BFR (Besoin en fonds de roulement)

Les éléments qui composent ce poste et leurs variations sont décrits ci-après.

■ Stocks et travaux en-cours

Ce poste s'établit à 378,8 millions € à fin 2025, contre 404,2 millions € à fin 2024, soit une variation nette de -25,4 millions €.

Hors effet de change (21,9 millions €), les stocks bruts augmentent de +5,5 millions €, une hausse contenue relative à l'activité, compensée par des dépréciations nettes sur l'année pour +9,8 millions €, qui reflètent la prise en compte de dates de péremption courte de certains produits.

En ratio, les stocks diminuent de 2,5 points du chiffre d'affaires à taux réels, pour s'établir à 26,4% du chiffre d'affaires. Une diminution du même ordre (-2,5%) est observée à taux de change et périmètre constants pour atteindre 24,5%.

■ Créances clients

Le poste des créances clients nettes, qui s'élève à 201,2 millions € au 31 décembre 2025, est en augmentation de +15,7 millions €, dont +10,8 millions € d'effet de change.

La variation du poste est en ligne avec la hausse de l'activité. Pour plus d'informations, se référer à la note A10.

Nettes des remises de fin d'années et hors effets de change et de périmètre (Sasaeah), les créances clients s'élèvent à 70,5 millions €, soit 5,4% du chiffre d'affaires à périmètre constant, contre 75 millions €, ou 5,8% du chiffre d'affaires (hors Sasaeah) au 31 décembre 2024.

À noter que les créances déconsolidées, car cédées dans le cadre de contrats d'affacturage, s'élèvent à 10,6 millions € au 31 décembre 2025 (contre 9,0 millions € au 31 décembre 2024). Cette augmentation concerne principalement notre filiale italienne.

■ Dettes fournisseurs

Ce poste s'établit à 170,8 millions € au 31 décembre 2025, contre 174,6 millions € à fin 2024, soit une variation nette de -3,7 millions €, qui inclut un impact de change de -8,6 millions €.

Hors effet de change, nous observons une légère hausse des dettes fournisseurs, en ligne avec notre activité. Cette augmentation est toutefois compensée par une baisse purement saisonnière des dettes liées aux investissements, notamment en France.

■ Autres éléments de BFR

Au 31 décembre 2025, ce poste représente un passif net de 120,1 millions €, contre 110,6 millions € au 31 décembre 2024. Hors remises de fin d'année, le poste s'élève à -24,0 millions € versus -18,0 millions €, soit une variation de -6,0 millions €.

Les principales variations de ce poste sont liées aux deux éléments suivants :

- une hausse des dettes liées aux compléments de prix reconnues dans les comptes dans le cadre d'*IFRS* 3 pour un total de +17,1 millions €, correspondant à la reconnaissance des compléments de prix relatifs à l'acquisition de Virbac NI Licences Ltd sur la période ;
- une baisse (nette) des dettes d'impôts sur le résultat au niveau du Groupe de -7,5 millions € (voir notes A11 et A19).

Les autres variations ne sont pas matérielles.

Endettement net

Le calcul de l'endettement net est présenté dans le tableau ci-dessous :

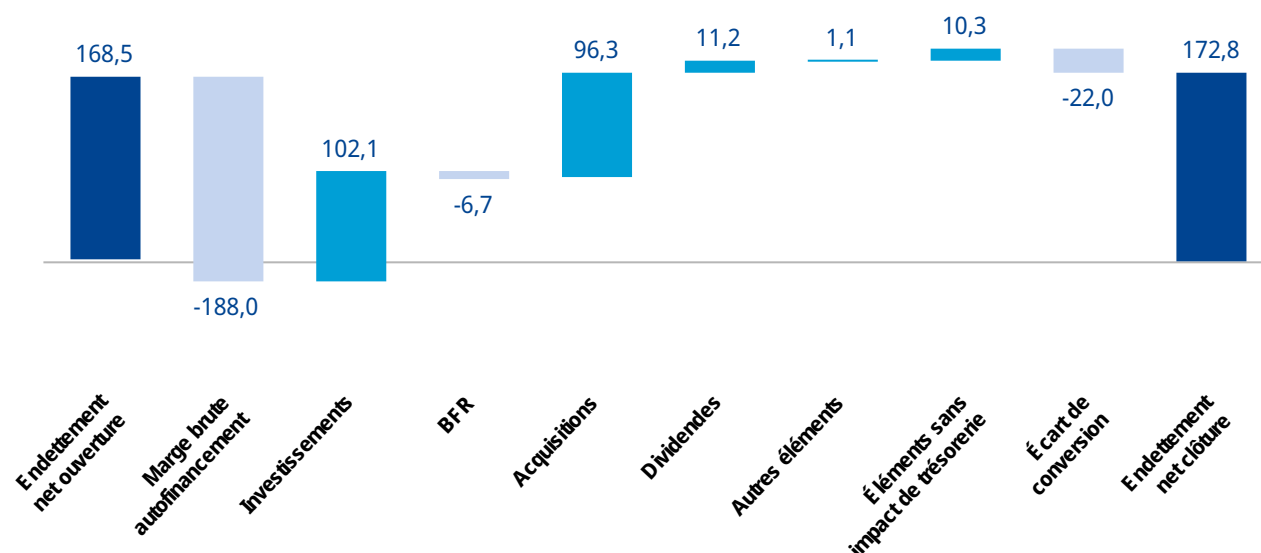
en M€	2025	2024
Emprunts	248,7	265,3
Concours bancaires	1,2	3,6
Obligation locative	39,0	38,1
Autres éléments de dette financière	5,6	5,3
Instruments financiers dérivés de change et de taux	0,8	5,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-122,5	-149,6
Endettement net	172,8	168,5
Capitaux propres, part du Groupe	1 125,2	1 043,1
Ratio d'endettement	15,4 %	16,2 %

Les variations de l'endettement net sont détaillées dans le graphique de la partie "Financement" ci-après.

Financement

Variation de l'endettement net

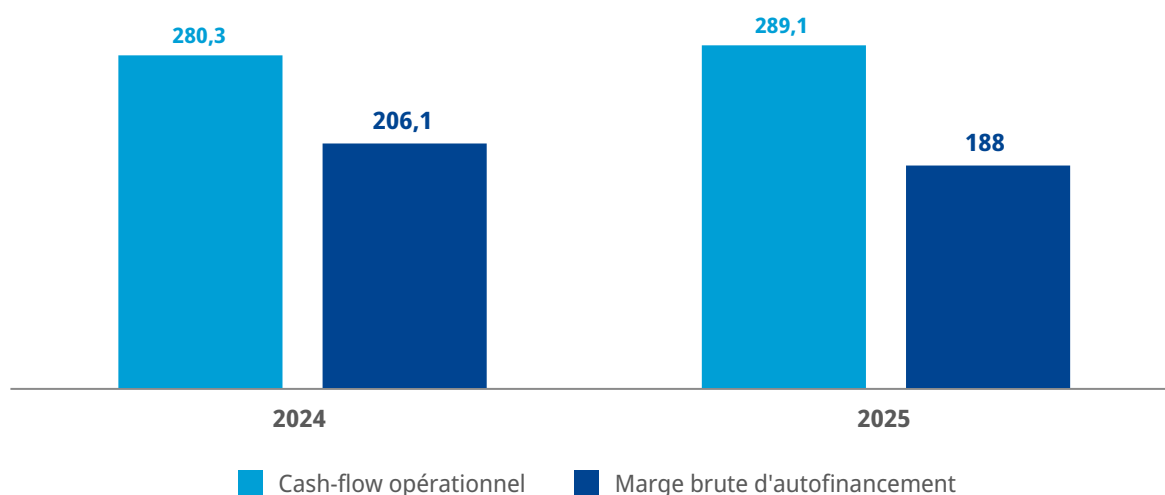
en millions €



L'effet du change sur l'endettement net de clôture est favorable. À taux de change constants, le montant d'endettement net au 31 décembre 2025 s'élèverait à 194,9 millions €.

Évolution des cash-flows

en millions €



Notre endettement net s'élève à 172,8 millions € à fin décembre 2025, en légère augmentation de 4,3 millions € par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution contenue résulte de la combinaison de deux facteurs : d'une part, le règlement en décembre 2025 de l'acquisition du produit Thyronorm pendant la période, et d'autre part, une solide génération de trésorerie opérationnelle qui a permis d'absorber l'essentiel de cet investissement, tout en finançant un programme d'investissements soutenu visant à améliorer et accroître nos capacités de production.

Nos emprunts diminuent de près de 17 millions €.

Au cours de l'année 2025, nous avons remboursé les derniers investisseurs de notre financement désintermédié *Schuldschein*, clôturant ainsi des engagements d'une maturité de dix ans.

En juin, afin de permettre l'émission de lettres de confort garantissant deux nouveaux financements pour nos filiales, nous avons obtenu l'accord à l'unanimité de notre pool de banques pour relever le plafond contractuel des sûretés personnelles (cautions, avals et garanties) prévu dans notre contrat de crédit syndiqué. À noter que cette ligne de financement comporte des engagements en lien avec notre politique RSE, reflétant ainsi notre engagement depuis plusieurs années pour préserver l'environnement et respecter l'éthique animale. La négociation de ces clauses nous assure d'accéder à des conditions financières maîtrisées et d'accompagner nos besoins en fonction de notre évolution. La marque applicable du crédit est ajustable en fonction du ratio financier annuel et, dans une moindre mesure, aux résultats annuels de trois indicateurs de performance RSE déjà suivis au sein de notre politique RSE.

Cet été, nous avons conclu de nouveaux accords de financement bancaire. Aux États-Unis, notre filiale Virbac Corporation a porté sa ligne de crédit à 30 millions US\$, remplaçant l'enveloppe précédente de 7 millions US\$. Parallèlement, au Japon, Sasaeah Holding a levé 14 milliards de yens pour refinancer la dette intra-groupe, celle-ci ayant été octroyée lors de l'acquisition de la société pour solder son prêt bancaire local.

Ainsi, afin d'assurer notre liquidité, les principales sources de financement bancaire dont nous disposons et leurs caractéristiques sont les suivantes :

- un crédit syndiqué de 350 millions €, à taux variable, remboursable *in fine* en octobre 2028 après avoir été prorogé de deux ans, assorti d'une clause accordéon permettant d'augmenter le financement de 100 millions € et qui comprend des engagements en lien avec notre politique RSE ;
- des contrats de financement avec Bpifrance, pour 7,4 millions €, amortissables et de maturité juillet 2027 et juin 2032 ;
- des contrats d'affacturage sans recours aux États-Unis et en Europe pour respectivement 15 millions US\$ et 30 millions € ;
- des lignes de crédit non confirmées aux États-Unis, pour 60 millions US\$ (soit environ 51 millions €) ;
- des financements au Japon, pour 14 milliards de yens (soit 76 millions €) dont 7 milliards de yens non confirmés et 7 milliards de yens dont la maturité est juillet 2028, tous les deux à taux variables ;
- des contrats d'affacturage avec recours et des prêts à l'export pour 32,6 millions US\$ au Chili (soit environ 27,7 millions €) ;
- un prêt bancaire de 24,3 milliards de pesos chiliens au Chili également (soit environ 23,6 millions €), à taux variable, de maturité mars 2026.

Au 31 décembre 2025, la position des financements, qui s'élève à près de 249 millions €, est la suivante :

- la ligne de crédit du contrat syndiqué est mobilisée à hauteur de 104 millions € ;
- les financements Bpifrance se montent à 7,4 millions € ;
- les lignes d'affacturage sans recours sont mobilisées en Europe pour un montant de 7,4 millions € ;
- les financements au Japon s'élèvent à 14 milliards de yen (soit environ 76 millions €) ;
- les différentes lignes de financement au Chili sont mobilisées à hauteur de 38,2 milliards de pesos chiliens (soit environ 36,1 millions €) ;
- les lignes de crédit de notre filiale aux États-Unis sont tirées à hauteur de 30 millions US\$ (environ 25,5 millions €).

Le crédit syndiqué est assorti d'un *covenant* financier qui nous impose de respecter le ratio financier annuel calculé sur la base des comptes consolidés annuels et correspondant à l'endettement net consolidé¹ sur l'*Ebitda* consolidé².

Au 31 décembre 2025, nous respectons les clauses de ratio financier puisque celui-ci s'établit à 0,51, le situant ainsi sous la limite du *covenant* financier contractuel qui s'élève à 3,75.

¹pour le calcul du *covenant*, l'endettement net consolidé désigne la somme des autres passifs financiers courants et non courants, soit les postes comptables suivants : emprunts, concours bancaires, intérêts courus non échus passifs, dettes relatives aux contrats de location, participation, instruments dérivés de taux et de change, et autres ; diminuée du montant des postes suivants : trésorerie et équivalents de trésorerie, comptes de dépôts à terme, et des instruments dérivés de change et de taux actifs tels qu'ils apparaissent dans les comptes consolidés annuels

²*Ebitda* consolidé désigne sur la base des comptes consolidés annuels, le résultat d'exploitation de l'exercice comptable considéré au sens des principes comptables applicables aux comptes consolidés, majoré des dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises et des dividendes reçus de filiales non consolidées

Nos capacités de financement sont suffisantes pour permettre le financement de nos besoins en trésorerie.

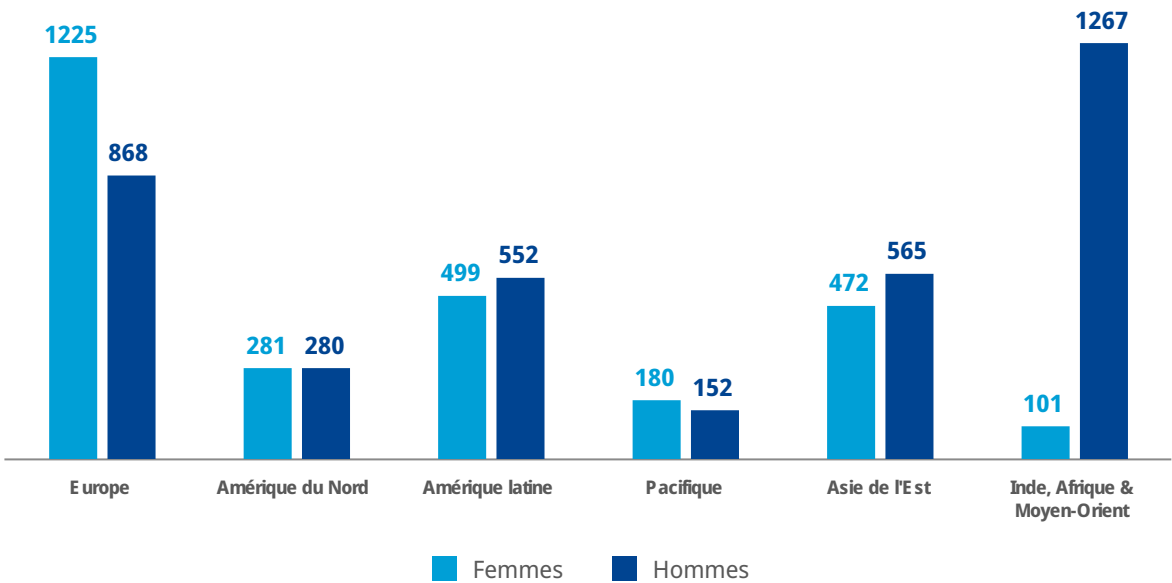
Effectifs du Groupe

À fin décembre 2025, Virbac compte 6 442 collaborateurs répartis dans 37 pays, dont 2 758 femmes (42,8%) et 3 684 hommes (57,2%).

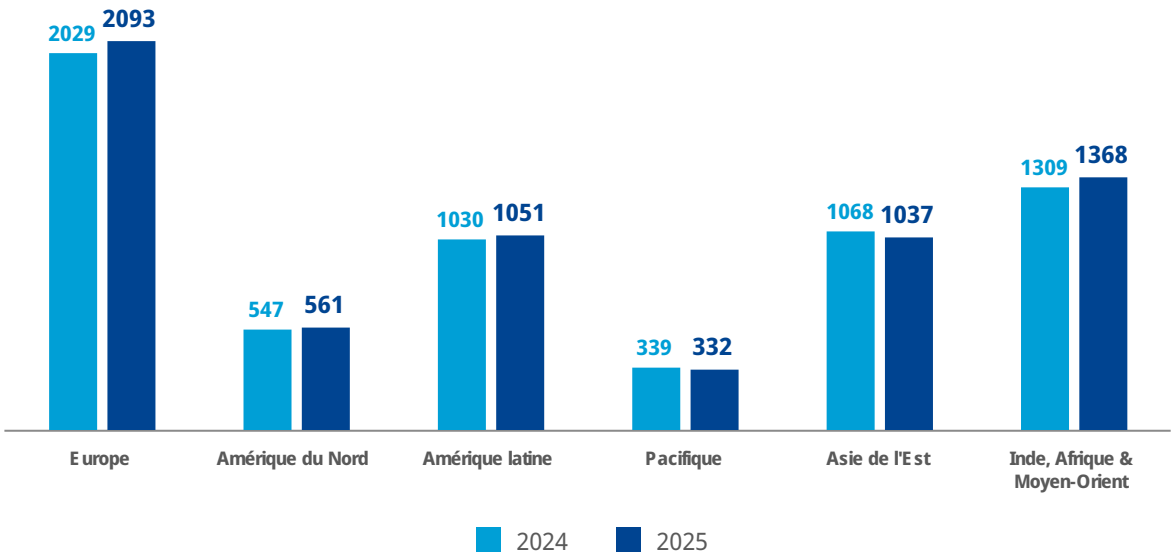
32,5% de notre effectif est implanté en Europe dont 1 618 (25,1%) collaborateurs en France.

Les effectifs inscrits au 31 décembre 2025 augmentent de +1,9% par rapport à ceux inscrits au 31 décembre 2024.

Répartition des effectifs du Groupe par genre



Évolution des effectifs du Groupe par région



Évolution des effectifs par fonction

	2025		2024	
Production	2 354	36,5%	2 368	37,5%
Administration	873	13,6%	832	13,2%
Commercial & marketing	2 492	38,7%	2 415	38,2%
Recherche & développement	723	11,2%	707	11,2%
Total	6 442	100,0%	6 322	100,0%

Dans notre rapport annuel 2024, les effectifs de nos récentes acquisitions, à savoir Globion, Sasaeah et Mopsan n'étaient pas mentionnés faute d'information suffisante à cette date.

ANALYSE DES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Comptes sociaux

Le chiffre d'affaires de la société mère Virbac s'élève à 434,2 millions € au 31 décembre 2025 contre 412,2 millions € en 2024 soit une hausse de 22 millions € (5,3%).

La part du chiffre d'affaires réalisée par Virbac avec les filiales du Groupe représente 93,6% des ventes totales. Les 6,4% restants correspondent aux ventes directes de Virbac dans les pays où la société ne possède pas de filiale.

En 2025, les deux segments sont en croissance. Celui des animaux de compagnie est principalement impacté par la hausse des ventes de spécialités et de produits de la gamme dermatologies et dans une moindre mesure de la vente de vaccins. Le segment des animaux d'élevage doit sa croissance à la hausse des ventes de produits ruminants notamment la gamme des antibiotiques.

Le résultat financier à fin décembre 2025 s'élève à 141,9 millions € soit une baisse de 93,2 millions € par rapport à l'année 2024. Cette variation s'explique essentiellement par la reprise de provision pour dépréciation des titres de participation d'un montant de 2,9 millions € en 2025 contre 103,8 millions € en 2024. Par ailleurs, les revenus globaux concernant les titres de participation ont augmenté de 11 millions €. Concernant les opérations de change, l'impact global net est un gain de 6 millions € par rapport à l'année 2024.

Suite aux nouvelles règles de l'ANC 2022-06, les dotations aux amortissements sur l'étalement des frais d'emprunt ont été comptabilisées pour un montant de 130 k€ en charges financières contre 117 k€ sur l'exercice 2024 en charges d'exploitation. Les cessions d'immobilisations financières et les valeurs nettes comptables sur immobilisations financières comptabilisées en opérations exceptionnelles à la clôture des comptes 2024, ont été reclassées en financier pour des montants respectifs de 102 k€ et 71 k€.

Avec ce nouveau règlement applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2025 et comme détaillé dans la partie "Règles et méthodes comptables" de l'annexe des comptes sociaux ne figure désormais dans le résultat exceptionnel que les événements majeurs, inhabituels ainsi que les écritures comptables d'origine purement fiscale comme les amortissements dérogatoires. Le résultat exceptionnel 2025 s'élève à -4,5 millions €, soit une baisse de 0,5 million € par rapport à l'exercice 2024. Cette variation s'explique par l'augmentation de 0,6 million € des amortissements dérogatoires liée à la mise en service de nouveaux projets.

Tableau des résultats financiers des cinq derniers exercices (Virbac société mère)

en €	2021	2022	2023	2024	2025
Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	10 572 500	10 572 500	10 572 500	10 488 325	10 488 325
Nombre d'actions existantes	8 458 000	8 458 000	8 458 000	8 390 660	8 390 660
Résultat global des opérations effectives					
Chiffre d'affaires hors taxes	381 107 380	410 827 124	378 528 235	412 200 210	434 155 005
Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	91 943 145	109 824 774	85 713 826	165 242 610	173 394 596
Impôts sur les bénéfices	1 588 411	2 647 524	-12 902 953	-1 603 430	-5 789 740
Participation des salariés	—	—	—	—	—
Dotations aux amortissements et provisions	22 004 574	109 479 720	37 325 018	-66 968 008	43 459 232
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	68 350 160	-2 302 470	61 291 761	233 814 048	135 725 104
Résultat à distribuer	10 572 500	11 164 560	11 164 560	12 166 457	10 488 325
Résultat des opérations réduit à une seule action					
Résultat après impôts, participation des salariés, avant amortissements et provisions	10,68	12,67	11,66	19,88	21,36
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	8,08	-0,27	7,25	27,87	16,18
Dividende attribué à chaque action	1,25 €	1,32 €	1,32 €	1,45 €	1,45 €
Personnel					
Effectif moyen des salariés	1 153	1 196	1 311	1 346	1 363
Montant de la masse salariale	62 636 560	67 249 477	73 129 009	79 718 803	84 957 593
Sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	32 782 699	33 238 984	34 006 058	41 041 344	38 013 847

Un dividende de 12 166 k€ (soit 1,45 € par action) a été versé au titre des résultats de l'exercice 2024.

Charges non déductibles

Les charges non déductibles fiscalement au sens de l'article 39-4 du Code général des impôts, composées de loyers de véhicules, s'élèvent à 578 623 € au titre de l'exercice 2025.

Programme de rachat d'actions

L'assemblée générale ordinaire du 19 juin 2025 a autorisé la société mère Virbac à procéder à des rachats de ses propres actions sur le fondement de l'article L225-209 du Code de commerce.

Au 31 décembre 2025, Virbac possédait au total 12 836 actions propres acquises sur le marché pour un montant global de 3 121 434 € hors frais, soit un coût moyen de 243,18 € par titre.

Un nouveau plan de performance a été constitué en 2025 (voir note B10 des comptes sociaux).

Délais de paiement

Conformément aux articles L441-6-1 et D441-4 du Code de commerce, l'information sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients de la société mère Virbac est présentée ci-après.

Délais de paiement des fournisseurs

■ Au 31 décembre 2025

Article D4411.-1 : factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
en €	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
[A] Tranches en retard de paiement						
Nombre de factures concernées	4 152					2 486
Montant total hors taxe des factures concernées	-34 838 641	-2 059 593	-1 447 806	-1 483 777	5 060 456	69 280
Pourcentage du montant total hors taxe des achats de l'exercice	6,6%	0,4%	0,3%	0,3%	-1,0%	—%
[B] Factures exclues du [A] relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	86					
Montant total des factures exclues	1 013 316					
[C] Délais de paiement de référence utilisés						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels : délais accordés par les fournisseurs (contrats/factures) Délais légaux : -					

■ Au 31 décembre 2024

Article D4411.-1 : factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
en €	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
[A] Tranches en retard de paiement						
Nombre de factures concernées	4 877					726
Montant total hors taxe des factures concernées	29 236 445	1 157 574	518 008	262 715	60 382	1 998 679
Pourcentage du montant total hors taxe des achats de l'exercice	7,1%	0,3%	0,1%	0,1%	—%	0,5%
[B] Factures exclues du [A] relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	117					
Montant total des factures exclues	486 092					
[C] Délais de paiement de référence utilisés						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels : délais accordés par les fournisseurs (contrats/factures) Délais légaux : -					

Délais de paiement des clients

■ Au 31 décembre 2025

Article D. 4411.-2 : factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
en €	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	90 jours et plus	Total (1 jour et plus)
[A] Tranches en retard de paiement						
Nombre de factures concernées	854					177
Montant total hors taxe des factures concernées	81 198 546	1 770 307	916 250	318 682	2 236 538	5 241 777
Pourcentage du montant total hors taxe des ventes de l'exercice	18,1%	0,4%	0,2%	0,1%	0,5%	1,2%
[B] Factures exclues du [A] relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	31					
Montant total des factures exclues	6 441 075					
[C] Délais de paiement de référence utilisés						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels : délais accordés par les fournisseurs (contrats/factures) Délais légaux : -					

■ Au 31 décembre 2024

Article D. 4411.-2 : factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
en €	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	90 jours et plus	Total (1 jour et plus)
[A] Tranches en retard de paiement						
Nombre de factures concernées	993					242
Montant total hors taxe des factures concernées	85 379 895	1 601 973	1 345 044	1 118 553	7 182 330	11 247 900
Pourcentage du montant total hors taxe des ventes de l'exercice	20,1%	0,4%	0,3%	0,3%	1,7%	2,7%
[B] Factures exclues du [A] relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	24					
Montant total des factures exclues	3 319 262					
[C] Délais de paiement de référence utilisés						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels : délais accordés par les fournisseurs (contrats/factures) Délais légaux : -					

DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Le présent descriptif a été préparé sur la base des contributions de plusieurs directions, notamment nos directions Affaires Financières, Juridique, Ressources Humaines, Éthique & Compliance et Gestion des Risques du Groupe et a été revu par notre direction générale qui a validé son contenu. Nous l'avons ensuite communiqué aux commissaires aux comptes et au comité d'audit pour revue avant son approbation définitive par notre conseil d'administration du 17 mars 2026.

Définition et objectifs du contrôle interne et de gestion des risques

Référentiel

Nous nous appuyons sur le cadre de référence et son guide d'application publiés initialement en janvier 2007 et mis à jour le 22 juillet 2010 par l'AMF pour définir notre référentiel de contrôle interne et de gestion des risques et structurer ainsi notre approche. Conformément à une recommandation du rapport de l'AMF 2010-15 du 7 décembre 2010, nous avons souhaité présenter les différentes informations demandées selon le plan précisé dans le cadre de référence.

Périmètre

Le périmètre du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne comprend la société mère et les sociétés intégrées dans les comptes consolidés du Groupe.

La liste de nos filiales figure en note A40 de l'annexe aux comptes consolidés.

Objectifs et principes du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne

Notre dispositif de gestion des risques vise à identifier, hiérarchiser, traiter et piloter les principales expositions du Groupe.

À ce titre, le dispositif de gestion des risques contribue à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de notre Groupe ;
- sécuriser la prise de décision en vue de favoriser l'atteinte de nos objectifs stratégiques, opérationnels et financiers ;
- déployer une culture du risque au sein de notre organisation en mobilisant l'ensemble des acteurs.

Le contrôle interne, quant à lui, vise à assurer que :

- la réalisation de nos objectifs économiques et financiers s'effectue en conformité avec les lois et réglementations en vigueur ;
- les orientations fixées par notre conseil d'administration sont mises en œuvre ;
- notre patrimoine est valorisé et nos actifs protégés ;
- l'intégration des sociétés acquises s'effectue en conformité avec les règles de notre Groupe ;
- et que nos informations financières et comptables sont fiables et sincères.

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques auxquels notre Groupe est exposé, le dispositif de contrôle interne et de gestion globale des risques doit favoriser et sécuriser son développement industriel et économique et ce dans un environnement de contrôle adapté à ses métiers et à leurs enjeux respectifs.

En cohérence avec les objectifs fixés, notre dispositif de gestion des risques et de contrôle interne repose sur les éléments structurants suivants :

- une organisation adaptée et pérenne ;
- la diffusion en interne d'une information fiable et ciblée ;
- une mise en œuvre de ce dispositif ;
- des activités de contrôle adaptées concourant à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- un pilotage continu et la formalisation d'axes de progrès.

Limites

Un dispositif de contrôle interne ne peut fournir qu'une assurance raisonnable, et en aucun cas absolue, quant à la maîtrise globale des risques auxquels nous sommes confrontés et à la réalisation de nos objectifs. La probabilité d'atteindre ceux-ci est soumise aux limites inhérentes à tout système de contrôle interne, qu'il s'agisse du jugement exercé lors des prises de décisions qui peut être défaillant, de la nécessité d'étudier le rapport coûts sur bénéfices avant la mise en place de contrôles, ou qu'il s'agisse de dysfonctionnements qui peuvent survenir en raison d'une défaillance ou d'une erreur humaine.

Une gouvernance adaptée et pérenne

Composantes de notre dispositif

L'environnement de contrôle, essentiel au dispositif de contrôle interne, à la bonne gestion des risques et à l'application des procédures, s'appuie sur une organisation spécifique des comportements et des hommes.

Organisation

Notre organisation du contrôle interne repose d'abord sur des facteurs clés profondément ancrés dans la culture de notre entreprise et qui ont fait son succès tels que la prise d'initiative, la confiance dans les hommes et les femmes de notre Groupe et leur responsabilisation. Notre organisation opérationnelle du contrôle interne est construite autour de trois niveaux : Groupe, zones et filiales. Chaque niveau est directement impliqué et responsabilisé dans la conception et la mise en œuvre du contrôle en fonction du niveau de centralisation voulu par notre direction générale. À chacun des trois niveaux, notre contrôle interne est décliné en procédures spécifiques d'organisation, de délégation des responsabilités, de sensibilisation et de formation du personnel qui sont conformes au cadre général de notre Groupe. Il requiert une implication forte de la part de chaque responsable opérationnel ou fonctionnel en attendant d'eux qu'ils s'approprient les politiques et procédures définies au niveau de notre Groupe, contribuent à leur mise en œuvre et à leur respect et complètent leur contenu par des mesures adaptées aux spécificités des activités ou domaines dont ils ont la charge.

Le dispositif de contrôle mis en place au sein de notre Groupe repose également sur une structure de gouvernance resserrée qui garantit la transparence et la traçabilité des décisions, tout en préservant les principes de subsidiarité et de décentralisation considérés comme essentiels et nécessaires à la gestion optimale des activités industrielles et commerciales du Groupe.

Gouvernance des filiales au sein du Groupe

Nos filiales sont presque toutes détenues directement ou indirectement à 100% par le groupe Virbac. Une attention particulière est portée à la composition des conseils d'administration de nos filiales. Chaque nomination ou changement d'administrateur fait l'objet d'une validation par les membres de notre direction générale.

Pour les sociétés non contrôlées à 100%, des règles de gouvernance sont définies et régies par des pactes d'actionnaires.

Code de conduite

Nos engagements fondamentaux dans les domaines liés à notre activité sont rassemblés dans notre code de conduite refondu en 2022 pour remplacer la précédente version adoptée en 2014. Plus complet, plus précis et mieux adapté aux impératifs de notre Groupe, il est rédigé en seize langues et diffusé à l'ensemble de nos collaborateurs et est accessible via notre Intranet et sur le site internet du groupe Virbac. Notre code de conduite rassemble nos principes fondamentaux en matière de conduite des affaires, de protection des actifs, d'interaction de notre entreprise avec nos parties prenantes, avec la vie privée et la responsabilité sociale. C'est un outil fondamental qui formalise les valeurs éthiques et les principes de fonctionnement de notre entreprise. En publiant notre code de conduite, nous nous sommes engagés à respecter et faire respecter par nos partenaires et fournisseurs les réglementations et normes propres à notre activité mais aussi dans les domaines financier, concurrentiel et social.

Documents de référence

Nous avons mis à la disposition de nos collaborateurs et de nos partenaires professionnels divers documents de référence (politiques, charte, procédures, guides...), afin de leur permettre de mieux appréhender les thématiques spécifiques traités dans notre code de conduite. Nos salariés disposent également de documents complémentaires expliquant, pour certains domaines concernés par notre code de conduite, les règles d'application concrètes. L'ensemble de ces documents, listés ci-dessous, est accessible via notre site intranet et certains d'entre eux sont également disponibles sur le site internet du groupe Virbac.

■ Charte partenaires business

Notre charte partenaires business a pour objet de définir les règles qui encadrent nos relations avec nos partenaires en affaires (fournisseurs, sous-traitants ou distributeurs...) et énonce les principes que nous attendons d'eux dans la conduite de leurs activités. Elle s'adresse à l'ensemble de notre chaîne de valeur afin de partager nos valeurs et nos attentes avec nos partenaires actuels et futurs. Virbac intègre cette charte à la fois dans le processus de sélection et dans les contrats, afin de formaliser l'adhésion de chaque partenaire à ces principes.

■ Politique anti-corruption Groupe

Virbac s'engage à respecter le plus haut niveau d'intégrité dans ses opérations et dans ses interactions avec les tiers et pratique une politique de tolérance zéro dans la lutte contre la corruption. Notre politique anti-corruption Groupe rappelle aux collaborateurs Virbac qu'ils doivent agir de manière intègre et refuser toute forme de corruption qu'elle soit privée ou publique et décrit les comportements à adopter dans certaines situations identifiées à risque et insiste sur la transparence qui est une règle d'or en la matière. Notre direction générale a signé un engagement visant à respecter et faire respecter cette politique. Un programme de lutte contre la corruption et trafic d'influence est en place au sein du groupe Virbac pour prévenir les risques en la matière. Parmi les mesures de détection, un dispositif d'alerte professionnelle interne et externe est accessible à nos parties prenantes afin de signaler tout comportement inapproprié, en particulier en écart avec notre politique anti-corruption.

Un comité d'éthique business Groupe a été constitué afin de garantir le bon traitement des alertes et veiller à la mise en œuvre des mesures de remédiation qui auront été validées.

■ Politique de respect des droits humains

Le respect des droits humains est un pilier fondamental pour Virbac dont le thème fait partie intégrante de notre code de conduite. Notre Politique publiée sur notre site internet groupe et accessible à tous, s'adresse à tous nos collaborateurs, nos partenaires en affaires, et plus globalement à l'ensemble de nos parties prenantes. Elle définit nos engagements en matière de droits de l'homme applicables à toutes nos opérations, où que nous soyons dans le monde. Elle reflète notre souci permanent à mener nos affaires de manière éthique et responsable, respecter et faire respecter par nos partenaires les principes universels des droits de l'homme, l'ensemble des normes sociales applicables au travail, ainsi que les principes définis par l'Organisation internationale du travail (OIT), et ainsi veiller à ne pas se rendre complice de violations des droits de l'homme. Intégré dans la charte partenaire business, et également dans nos contrats, le respect des droits humains fait partie intégrante des valeurs et attentes vis-à-vis de nos partenaires ou futurs partenaires.

■ Politique de prévention des abus de marché

Dans le cadre de l'entrée en vigueur le 3 juillet 2016 du règlement européen n°596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché, de la loi n°2016-819 du 21 juin 2016 réformant le système de répression des abus de marché et la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, nous avons mis en place une politique de prévention des abus de marché (en remplacement de notre charte de déontologie boursière). Notre politique vise notamment à sensibiliser nos collaborateurs sur la notion d'information privilégiée et d'information sensible, les obligations des collaborateurs ayant accès à une information privilégiée ou sensible non publiée (périodes de fenêtres négatives), les sanctions encourues en cas de non-respect de la confidentialité liée à la détention de ce type d'information. Nous avons également mis en place un comité de surveillance des informations privilégiées qui se réunit chaque fois que nécessaire et nous tenons les listes des personnes ayant accès à l'information telles que prévues par la réglementation, chaque fois qu'une information privilégiée est identifiée.

■ Charte éthique étude sur les animaux Groupe

Afin de respecter la réglementation et fournir des produits sécurisés et efficaces, nous devons, comme tout laboratoire pharmaceutique, recourir à des études sur animaux dans des cas très précis : quand elles ont un caractère de nécessité et qu'il n'existe pas, à ce stade, de méthodes alternatives agréées par les autorités. Pour autant, nous favorisons toutes les méthodes alternatives disponibles et encourageons toute initiative visant à remplacer, réduire ou améliorer les études sur animaux. Pour s'assurer de la mise en œuvre de ces principes fondateurs, nous avons élaboré une charte éthique qui s'applique à l'ensemble de nos collaborateurs ainsi qu'à nos partenaires externes.

■ Politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts

Dans le but de renforcer notre engagement en faveur de l'intégrité et de la transparence, en lien avec le renforcement de notre dispositif de lutte contre la corruption, nous avons mis en place en 2024 une politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts claire, précise et illustrée pour une gestion efficace et anticipée du risque en la matière, applicable à l'ensemble de nos entités et salariés du groupe Virbac.

Cette politique comprend notamment une définition précise de ce qu'est un conflit d'intérêts, des règles de conduite pour tous les salariés, un mécanisme de déclaration au niveau du Groupe et à mettre en œuvre localement ainsi que des solutions pour éviter ou gérer au mieux toute situation pouvant entrer dans le cadre de cette politique.

■ Principes Groupe réseaux sociaux

Dans le respect de la vie privée et de la liberté d'expression, ce document décrit les règles applicables aux collaborateurs Virbac (comme les obligations de confidentialité sur les données Virbac) lorsqu'ils mentionnent leur employeur ou leur activité professionnelle à l'occasion de leur usage personnel des réseaux sociaux.

Procédures et normes encadrant les activités

Nos directions fonctionnelles ont défini des politiques Groupe pour l'ensemble des processus alimentant les comptes, notamment les ventes, les achats, la gestion des stocks et des immobilisations. Ces dernières définissent l'organisation, les responsabilités, les principes de fonctionnement et de *reporting* propres au domaine respectif d'expertise dont elles sont responsables. Ces politiques se déclinent ensuite en procédures spécifiques de suivi, de règles de validation, d'autorisation et de comptabilisation.

À titre d'exemple, nous avons mis en place les politiques suivantes :

- une politique achat qui fixe nos règles, nos objectifs et nos bonnes pratiques en termes d'achat responsable et éthique ;
- une procédure *scope of power* qui détermine les règles internes à respecter par les responsables de nos filiales ou les responsables de fonctions de l'entreprise dans le processus de prise de décision selon les axes métiers ;
- un manuel financier qui liste l'ensemble des règles attenantes à la clôture de nos comptes et aux reportings à réaliser par nos financiers en filiales ;
- une politique de sécurisation des moyens de paiement qui définit les mesures à mettre en œuvre afin de limiter les risques de fraude ;
- une politique de protection des personnes qui vise à donner un niveau de protection équivalent à tous nos collaborateurs, qu'ils soient expatriés, locaux, ou encore en mission ;

- une politique de sécurité et d'environnement qui fixe nos règles de conduite pour une réduction permanente des risques inhérents à toute activité industrielle ;
- une politique d'investissement qui est validée par notre direction générale au moment de l'établissement des plans stratégiques, puis des budgets. Tout investissement majeur prévu dans ces budgets fait néanmoins l'objet d'une revalidation par notre direction des Opérations Industrielles Groupe ou notre conseil d'administration. Tout changement intervenant au cours d'un exercice par rapport aux projets budgétés fait l'objet d'une autorisation préalable spécifique ;
- une politique de sécurité des systèmes d'information.

En parallèle de ce *corpus* de procédures d'ordre général, nous nous conformons aux différents référentiels en vigueur au sein de l'industrie pharmaceutique. Ces textes encadrent, à chaque stade, les opérations conduites, que ce soit au niveau des méthodes de recherche et développement ou au niveau des normes de fabrication, de conditionnement, de distribution, de commercialisation et de promotion des médicaments et vaccins.

Politique de gestion des ressources humaines

Notre gestion des ressources humaines contribue à notre dispositif de contrôle interne et permet de s'assurer que nos salariés ont un niveau de compétence approprié au regard des missions et des responsabilités qui leur sont confiées, qu'ils sont conscients de ces responsabilités et de leurs limites et qu'ils sont informés et respectueux des règles de notre Groupe.

■ Politique de recrutement et de développement

Pour soutenir notre croissance, nous recrutons dans tous les pays et toutes les fonctions. Afin d'assurer la cohérence et la pertinence de ces recrutements, notre direction des Ressources Humaines définit des standards et vérifie les pratiques.

Parallèlement, nous avons mis en œuvre un processus de gestion de la performance et de l'évolution des collaborateurs appelé Perf (Performance, évaluation, rémunération, formation) ; ce processus comporte plusieurs volets dont la fixation d'objectifs individuels et l'évaluation des réalisations annuelles par les responsables hiérarchiques.

Notre comité de direction Groupe partage au sein du comité performance annuelle, les évaluations, les rémunérations et les hypothèses d'évolution professionnelle des 60 personnes clés du Groupe ainsi que des hauts potentiels identifiés au cours du processus Perf.

■ Politique de rémunération

Nous effectuons annuellement une revue des rémunérations qui porte notamment sur le salaire de base et les bonus individuels et collectifs. Cette révision des rémunérations s'effectue suivant une politique globale visant à renforcer la compétitivité, la cohérence et l'évolution de nos collaborateurs au sein du Groupe. Les pratiques de bonus en vigueur dans notre Groupe sont par ailleurs homogènes et reposent notamment sur des critères comparables en valeur et en nature.

Principaux acteurs

Les principaux acteurs qui veillent et contribuent à la mise en place du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques permettant d'assurer la pérennité et la réalisation de objectifs du Groupe sont :

- le conseil d'administration et ses comités spécialisés (pages 183 à 190)
- la direction générale et ses comités spécialisés (pages 191 et 194)
- les directions opérationnelles

Conformément aux principes de décentralisation opérationnelle de notre Groupe, les responsables de chaque activité ont les pouvoirs nécessaires pour organiser, diriger, gérer et déléguer les opérations qu'ils ont en charge.

Chaque activité privilégie l'organisation la mieux adaptée à ses marchés en tenant compte de ses caractéristiques commerciales, industrielles ou géographiques propres. Il est de sa responsabilité d'adopter des dispositifs de contrôle interne cohérents d'une part avec son organisation et d'autre part avec les principes et règles de notre Groupe. À titre d'exemple, pour nos filiales dans lesquelles le dispositif de gestion des risques a été déployé, chaque directeur est en charge du suivi des risques de sa filiale. Il en est de même pour chaque directeur de zone avec les différentes cartographies réalisées sur sa zone.

- les directions fonctionnelles

Nos directions fonctionnelles centrales (Finance, Juridique, Ressources Humaines, Communication, Systèmes d'Information, Ethique et Compliance, Qualité) assurent une double mission : organisation et contrôle des opérations de notre Groupe relevant de leur domaine respectif d'expertise et assistance technique aux activités opérationnelles dans ces domaines lorsque cela est nécessaire. Concernant le dispositif de gestion des risques, nos directions fonctionnelles sont notamment en charge de la coordination de l'ensemble des actions en lien avec les risques identifiés au niveau du Groupe.

La présence des fonctions centrales et leur organisation contribuent significativement aux dispositifs de contrôle interne du Groupe. Les responsables de ces fonctions disposent notamment d'une autorité fonctionnelle sur tous les responsables qui exercent des missions relevant de leur domaine d'expertise dans les activités opérationnelles.

- la direction Assurances, Risques et Prévention

Rattaché hiérarchiquement au directeur Qualité & Conformité Groupe (membre du comité de direction Groupe et directeur général délégué), notre directeur Assurances, Risques et Prévention est responsable de la définition et de la mise en œuvre des dispositifs de gestion des risques. Il coordonne notamment l'analyse des risques, contribue à la transversalité et au partage des meilleures pratiques entre les entités et les directions du Groupe permettant ainsi le développement d'une culture de gestion des risques à travers le Groupe. Ses rôles et responsabilités sont présentés en détail pages 155 et 156 du présent rapport.

Diffusion en interne d'une information fiable et ciblée

L'information et la communication ont trait aux flux d'informations qui accompagnent les procédures de contrôle interne, depuis les orientations de notre direction jusqu'aux plans d'actions. Elles contribuent à la mise en place de l'environnement de contrôle, à la diffusion d'une culture de contrôle interne, à la promotion des activités de contrôle pertinentes participant à la maîtrise des risques.

Les objectifs poursuivis sont divers :

- informer et sensibiliser l'ensemble de nos salariés sur la mise en place de bonnes pratiques ;
- partager les expériences afin de favoriser la diffusion de ces bonnes pratiques y compris en matière de dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques.

Les outils de communication spécifiques que nous mettons en œuvre favorisent l'atteinte de ces objectifs. Des outils tels que l'Intranet permettent la diffusion de nos différentes politiques et procédures. Nous nous efforçons par ailleurs de donner à chacun des managers nouvellement recrutés, une vision d'ensemble de notre Groupe, de son organisation, de ses principaux métiers et de sa stratégie. Des sessions d'accueil des nouveaux arrivants que nous organisons au siège ou localement, participent à cet effort. Enfin, en complément des formations organisées par les unités opérationnelles, des séminaires organisés à l'échelle de notre Groupe permettent aux salariés d'approfondir certaines expertises métiers (finance, marketing, ressources humaines, gestion de projets, etc.) et favorisent le partage des meilleures pratiques.

L'information et les vecteurs de communication s'appuient également sur nos systèmes d'information. Notre direction des Systèmes d'Information Groupe est responsable de l'ensemble des systèmes d'information du Groupe. Elle est composée de départements sous la responsabilité directe de la direction des Systèmes d'Information Groupe et de départements décentralisés au sein des unités opérationnelles. Le rôle de ces départements est de définir les politiques systèmes d'information, de coordonner les processus de pilotage de la fonction systèmes d'information et de gérer les infrastructures et services informatiques mondiaux en cohérence avec les priorités de notre Groupe. Les départements décentralisés développent et gèrent les applications spécifiques à leurs unités, ainsi que les infrastructures et services informatiques dédiés. Des canaux d'information ascendante et descendante ont été définis afin de permettre la transmission en temps utile d'informations pertinentes et fiables.

Concernant la remontée d'information, les traitements d'information comptable et financière sont effectués selon des processus et avec des outils communs d'enregistrement et de contrôle (logiciel de *reporting* et de consolidation commun et partagé dans l'ensemble de notre Groupe sous l'autorité de notre direction des Affaires Financières).

Pour ce qui est de l'information descendante, les résolutions de nos organes de décision sont relayées auprès des directions concernées. Toute évolution du cadre réglementaire, et ce, quelle que soit la matière concernée, est communiquée de façon appropriée à nos entités et directions concernées.

Enfin, notre communication à destination des parties prenantes est encadrée par des dispositifs appropriés visant à garantir la qualité de l'information. De plus, nous avons diffusé dans nos filiales une procédure de gestion de crise dont l'objectif est d'anticiper autant que possible l'émergence potentielle de crises par la mise en place de principes de gestion et d'alertes couvrant toutes les régions et activités de notre Groupe.

Mise en œuvre du dispositif de gestion des risques

Objectifs

De manière à renforcer notre capacité à anticiper, analyser, hiérarchiser nos risques de toutes natures et à s'assurer de l'adéquation du développement de notre Groupe au regard de ces risques, la direction Gestion des Risques a été créée fin 2009. Nous avons fait évoluer notre organisation en 2023 en regroupant la direction Gestion des Risques avec la direction Assurances et Prévention au sein d'une même direction.

Notre direction Assurances, Risques et Prévention a bâti son cadre méthodologique en cohérence avec les meilleures pratiques et référentiels du marché et notamment le cadre de référence de l'AMF sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

Les objectifs de notre direction Assurances, Risques et Prévention pour la partie gestion des risques reposent sur les points suivants :

- connaître et anticiper : s'assurer qu'une veille permanente est en place sur les risques de notre Groupe pour garantir qu'aucun d'eux n'est oublié ou sous-estimé et pour anticiper une évolution de leur nature ou intensité ;

- organiser : s'assurer que les principaux risques identifiés sont effectivement pris en compte par notre organisation au niveau le plus approprié. De nombreux risques opérationnels sont gérés au niveau de nos filiales ; d'autres, qui exigent une expertise particulière ou ont une composante essentiellement transversale ou stratégique, sont pris en charge directement au niveau du siège ;
- contrôler : s'assurer que les organisations et moyens mis en place sont efficaces pour réduire les risques identifiés ;
- former : développer progressivement une culture de gestion des risques auprès de tous les managers concernés et ce, au travers d'actions de formation appropriées tant en France qu'à l'international ;
- informer : communiquer auprès de la direction générale sur l'évolution de la situation.

Analyse régulière et structurée des principaux risques du Groupe

Le dispositif de gestion des risques se fonde sur l'environnement de contrôle interne et s'inscrit dans une démarche continue d'identification, d'évaluation et de gestion des facteurs de risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs et des opportunités pouvant améliorer les performances. La responsabilité en matière d'identification, d'évaluation et de gestion des risques a vocation à être déclinée à tous les niveaux appropriés de notre organisation.

Il est rendu compte formellement et de manière plus précise des principaux risques du Groupe, de leurs modalités de gestion et de contrôle au chapitre "Facteurs de risques" en page 159 et suivantes de ce rapport.

Grâce à un processus structuré, destiné à appréhender nos principaux risques et à les analyser, nous sommes en mesure d'apprécier l'adéquation des dispositifs de contrôle interne existants, de mettre en place des plans d'action pertinents de façon à en améliorer l'efficacité et, plus généralement, d'accroître la protection de la valeur d'entreprise de notre Groupe dans le respect des lois et réglementations en vigueur.

Dispositif de gestion des risques

Le dispositif de gestion des risques repose à la fois sur une organisation et sur un processus de gestion des risques clairement définis :

- l'organisation est placée sous la responsabilité de notre direction Assurances, Risques et Prévention qui s'appuie elle-même sur deux comités (le comité d'audit et le comité de direction Groupe) pour valider notre politique de gestion des risques et le processus d'identification, d'évaluation et de traitement des risques. L'organisation comprend également des propriétaires de risques dont le rôle est de définir et de piloter des plans d'actions sur les risques majeurs du Groupe ;
- le processus de gestion des risques repose sur :
 - l'identification des risques : la cartographie des risques majeurs du Groupe permet un recensement des principales expositions du Groupe. Elle a fait l'objet d'une actualisation complète en 2021 ;
 - l'évaluation des risques : des cadres dirigeants participent activement à l'évaluation et à la hiérarchisation des risques identifiés. Ces managers possèdent une large expérience du secteur de la santé animale et de l'entreprise elle-même, ce qui représente un atout pour apprécier l'impact, l'occurrence et le niveau de maîtrise de chacun des risques ;
 - le traitement des risques : chacun des risques évalué comme majeur a été analysé et hiérarchisé. Pour chacun d'eux, des propriétaires de risques ont été nommés. Il s'agit principalement de cadres dirigeants faisant partie des trois comités cités ci-dessus. Leur rôle est de concevoir et de déployer des plans d'actions en coordination avec les différentes organisations opérationnelles et fonctionnelles ; cela afin de limiter l'exposition de l'entreprise sur les risques dont ils ont la responsabilité ;
 - le pilotage des actions : notre direction Assurances, Risques et Prévention assure la coordination du processus en partenariat avec les propriétaires de risques.

La gestion des risques s'inscrit pour Virbac dans un cycle d'amélioration continue du dispositif de contrôle interne en s'ancrant dans les processus de l'entreprise et en prenant systématiquement en compte les enjeux fondamentaux de notre organisation, qu'ils soient de nature opérationnelle, juridique, réglementaire ou de gouvernance.

Activités de contrôle adaptées concourant à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Notre dispositif couvre non seulement les processus de préparation de l'information financière mais également l'ensemble des processus opérationnels en amont concourant à la production de cette information. Le contrôle interne, dans toutes ses composantes, notamment financière et opérationnelle, est essentiel pour notre société. Notre objectif constant est de maintenir l'équilibre entre la décentralisation nécessaire aux activités de notre Groupe, le meilleur contrôle opérationnel et financier et la diffusion des expertises et bonnes pratiques.

Organisation financière dédiée

Notre dispositif de contrôle et nos procédures de production de l'information comptable et financière sont uniformes à l'intérieur de notre Groupe. Notre dispositif est constitué d'une organisation comptable transversale dans notre Groupe, de

normes comptables homogènes, d'un système de *reporting* consolidé unique et d'un contrôle qualité de l'information financière et comptable produite.

Les opérations comptables et financières sont pilotées par notre direction des Affaires Financières Groupe. Depuis 2019, notre direction des Affaires Financières a souhaité faire évoluer son organisation afin d'être plus efficiente et d'optimiser encore mieux ses ressources.

La direction Financière a la responsabilité des activités suivantes :

- l'ensemble des services de comptabilité (comptabilité clients, fournisseurs et générale). Ces services sont regroupés sous un même management ce qui permet d'accroître les synergies et d'augmenter la transversalité ;
- la direction de la Trésorerie et du Financement qui a notamment la responsabilité d'assurer l'animation et le suivi des reportings relatifs à la dette financière et au résultat financier de notre Groupe. Concernant l'exposition aux risques de change en particulier, les directives de la direction des Affaires Financières proscrivent les positions spéculatives et imposent de ne couvrir que des positions économiques, soit réelles, soit futures, mais certaines ;
- la direction Consolidation et Reporting : cette direction issue du rapprochement des équipes statutaires et de gestion a pour objectif de rationaliser l'élaboration des informations et analyses financières et d'améliorer les délais de production des données à la fois pour le réel et le prévisionnel. Elle est en charge de la consolidation statutaire mais aussi de la consolidation de gestion qui permet le suivi et l'analyse de la performance interne de l'entreprise ; elle a, par ailleurs, la responsabilité de la bonne application des normes comptables internationales à travers le Groupe ;
- la direction Fiscale : cette direction intervient en tant qu'expert des normes fiscales internationales. Elle permet de renforcer la présence du siège auprès de nos filiales afin de les aider à faire face aux enjeux réglementaires sans cesse plus nombreux ;
- une direction du Contrôle de Gestion qui a la responsabilité d'assurer le reporting et l'analyse des activités Business, Industrielle, R&D et des services support à l'entreprise.

En raison de l'organisation décentralisée des fonctions comptables et financières, le directeur financier de chaque filiale exerce un rôle clé. Il est notamment chargé de veiller sur le terrain à la bonne application de l'ensemble des procédures de contrôle interne comptable et financier. Chaque directeur financier de filiale est fonctionnellement rattaché à un contrôleur de gestion de zone qui intervient dans le cadre d'une zone. Il est lui-même fonctionnellement rattaché à un responsable Contrôle de Gestion Groupe.

Outils appropriés : procédures et référentiels

Les règles comptables et financières décrites dans des instructions spécifiques rédigées par notre direction des Affaires Financières Groupe sont applicables à toutes nos entités opérationnelles et juridiques. En conformité avec les normes *IFRS* adoptées dans l'Union européenne, elles incluent les éléments suivants :

- un rappel des principes et prescriptions comptables générales à respecter ;
- un plan de comptes détaillé ;
- une définition des méthodes comptables du Groupe applicables pour les postes et/ou les opérations les plus significatives ;
- des procédures de contrôle pour les catégories de comptes les plus importantes, et notamment les principaux rapprochements comptables à effectuer pour contrôler l'information produite ;
- des règles définissant le cadre des informations de gestion appelées *Financial handbook* ;
- des règles à suivre pour gérer les besoins en trésorerie et leurs financements, les placements des excédents de trésorerie, la couverture du risque de change.

Notre direction Financière met à jour régulièrement ces documents, notamment à chaque modification ou application de nouvelles normes comptables. Pour assurer la qualité et la fiabilité des informations financières, nous nous sommes dotés d'un système de *reporting* déployé dans toutes nos entités. Il est alimenté par les données comptables locales, soit par interface, en puisant les données nécessaires dans les modules financiers des *ERP (Enterprise resource planning)* dont nos entités disposent, soit par saisie manuelle.

Nous avons défini des procédures spécifiques concernant les engagements hors bilan. Ces derniers proviennent essentiellement des garanties données par notre société. Les constitutions de sûretés, cautions, avals et garanties font l'objet des contrôles suivants :

- pour notre maison mère, autorisations spécifiques du conseil d'administration lorsque de telles garanties excèdent les limites de l'autorisation annuelle donnée au directeur général ;
- pour nos filiales, les engagements hors bilan significatifs doivent faire l'objet d'une revue préalable de la maison mère.

Processus formalisés

Les processus financiers que nous avons mis en place contribuent à la qualité et à la fiabilité de l'information comptable et financière.

Les processus de consolidation comptable (statutaire) et de gestion sont désormais la responsabilité d'un pôle unique de consolidation et reporting.

Processus de consolidation comptable

La production de l'information est assurée au travers du processus de consolidation semestrielle et annuelle et repose sur des principes comptables valables pour l'ensemble de nos filiales, garantissant ainsi l'harmonie des méthodes.

Processus de consolidation et reporting de gestion

Notre direction Consolidation et Reporting anime le processus de consolidation budgétaire et de *reporting* mensuel au sein de notre Groupe, à partir des informations transmises par nos différentes directions opérationnelles et par nos filiales. La concordance entre les informations de gestion issues du *reporting* et les données comptables constitue le principe clé de contrôle visant à fiabiliser l'information comptable et financière. Le système de *reporting* de gestion permet de suivre les résultats mensuels et les principaux indicateurs de gestion, de les comparer avec le budget et avec les résultats de l'exercice précédent. Les indicateurs de gestion sont commentés et analysés par notre direction Consolidation et Reporting en collaboration avec nos directeurs financiers locaux.

Notre direction générale examine chaque mois les synthèses issues du *reporting* de gestion, analyse les variations importantes et décide des actions correctrices à mettre en œuvre si besoin.

Processus trésorerie

Un processus de détermination d'un plan annuel de trésorerie est mis en œuvre pour l'ensemble de notre Groupe et permet d'encadrer et de consolider l'exercice de prévision des mouvements de trésorerie de nos filiales, reflet de la qualité des prévisions d'activité, de dépenses et de gestion des besoins en fonds de roulement : recouvrement clients, gestion des stocks et délais règlement fournisseurs.

Notre politique de centralisation quotidienne des excédents de trésorerie et des besoins de financements sur la zone euro nous permet d'affiner les positions nettes du Groupe et d'optimiser la gestion des placements ou des financements. Hors Europe, notre politique de centralisation du *cash* a également été mise en place dans le but de limiter les risques de contrepartie et d'optimiser l'utilisation des lignes de crédit.

Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L22-10-11 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, à savoir l'existence d'un droit de vote double attribué à toute action inscrite au nominatif depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire, sont exposés à la page 222.

Pilotage des dispositifs et axes de progrès

Actions de surveillance et d'amélioration des dispositifs

Nous mettons en œuvre des actions permanentes d'optimisation des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne sous la surveillance du comité d'audit et de notre conseil d'administration.

Conseil d'administration

Les rôles de notre conseil d'administration et de ses comités spécialisés est décrit en pages 183 à 190.

Comité de direction Groupe

Notre comité de direction Groupe est chargé du pilotage et de la définition des orientations en matière de contrôle interne et de gestion des risques et s'appuie sur nos différentes directions opérationnelles pour assurer leur mise en œuvre (voir page 154 du présent rapport). Nos directions fonctionnelles procèdent, par leur réseau de spécialistes ou par des audits réguliers, à l'examen du fonctionnement de leurs domaines respectifs (voir page 154 de ce rapport).

Commissaires aux comptes

Tous les éléments comptables et financiers préparés par nos filiales consolidées font l'objet, au minimum et pour les plus significatives d'entre elles, d'un examen limité lors des clôtures semestrielles et d'un audit lors des clôtures annuelles par nos auditeurs externes. Les missions d'audit dans les différents pays sont confiées aux membres du réseau des commissaires aux comptes statutaires de notre Groupe. Ils certifient la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes consolidés et des comptes sociaux. Ils sont informés des éléments clés de l'exercice en amont du processus d'élaboration des comptes et

présentent la synthèse de leurs travaux aux responsables comptables et financiers de notre Groupe et à notre comité d'audit à l'occasion de la situation semestrielle et de la clôture annuelle.

Communication financière

L'importance et le rôle croissants de la communication et la nécessité de délivrer une information financière complète et de qualité nous ont conduit à nous doter des fonctions et compétences nécessaires à la présentation de cette information ainsi qu'à la maîtrise des risques d'image.

Rapport annuel et information financière périodique

Notre direction des Affaires Financières est en charge de l'élaboration de notre rapport annuel et de l'information financière périodique, en étroite partenariat avec notre direction de la Communication Groupe, ce qui implique notamment :

- la définition et la validation des informations figurant dans le document annuel, le rapport semestriel et les avis financiers périodiques ;
- la supervision de la réalisation des travaux effectués par le comité de pilotage du rapport annuel ;
- la diffusion de l'information financière ;
- l'application de la réglementation boursière en matière de communication financière et les relations avec l'AMF.

Communiqués de presse

Notre direction de la Communication Groupe est responsable des actions engagées auprès des médias qui pourraient avoir un impact sur l'image, la notoriété, l'intégrité de la marque Virbac. Elle travaille sur ce sujet en étroite collaboration avec notre direction des Affaires Financières, notamment dans le cadre d'actions et de diffusion d'informations qui pourraient avoir un impact sur le cours de l'action Virbac.

FACTEURS DE RISQUES

Comme toute organisation, notre Groupe est amené à prendre des risques, à rechercher des opportunités et à créer de la valeur. L'enjeu du dispositif de gestion globale des risques de notre Groupe réside dans sa capacité à les identifier, qu'ils soient récurrents ou émergents et à les maîtriser sur la durée.

En 2025, nous avons maintenu nos efforts relatifs au déploiement de notre processus de gestion globale des risques en nous appuyant notamment sur notre système d'information de gestion des risques mis en œuvre depuis 2014. Plus spécifiquement, nous avons continué à travailler en 2025 sur l'actualisation des plans d'action pour atténuer les principaux risques identifiés dans le cadre de la dernière mise à jour de la cartographie des risques Groupe.

De manière générale, chaque risque identifié fait l'objet d'une description détaillée et est placé sous la responsabilité d'un propriétaire de risque qui en assure le suivi, définit et pilote la mise en œuvre des actions de maîtrise adéquates.

Nous avons présenté de manière détaillée l'organisation et les modalités de déploiement du dispositif au sein de notre Groupe dans le paragraphe précédent du rapport.

Dans le cadre de l'actualisation de la cartographie des risques majeurs réalisée en 2021, nous avons procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur notre activité, notre situation financière ou nos résultats et considérons qu'il n'y a pas, à ce jour et au mieux de notre connaissance, d'autres risques significatifs hormis ceux présentés dans le présent rapport.

Néanmoins, il est possible que certains risques non cités ou non identifiés à ce jour puissent potentiellement affecter les résultats de notre Groupe, ses objectifs, son image ou le cours de son action.

Risques liés à l'activité et à la stratégie du Groupe

Le marché de la santé animale subit depuis plusieurs années des évolutions significatives qui induisent de nouveaux enjeux pour le secteur de la santé animale que notre Groupe prend en compte au travers de sa stratégie (par marchés et par espèces).

Risques liés au processus d'innovation (Recherche, développement et *licensing*) et à l'enregistrement des produits

Facteurs de risque

Le domaine de l'industrie pharmaceutique vétérinaire est très compétitif, et chaque année, pour répondre aux évolutions et aux besoins du marché, maintenir ses parts de marché et assurer son développement, nous consacrons des moyens importants à la recherche et au développement.

En 2025, nous avons consacré 8,7% de notre chiffre d'affaires à la RDL (Recherche, développement et *licensing*), avant prise en compte du CIR (Crédit d'impôt recherche). Le processus de R&D s'étend en général sur plusieurs années et comporte différentes étapes afin de tester, entre autres, l'efficacité et la sécurité des produits. Il existe un risque, au cours de chacune de ces étapes, que les objectifs ne soient pas atteints et qu'un projet pour lequel d'importants montants ont été investis soit abandonné, y compris lors d'une phase avancée de développement.

Une fois la phase de recherche et développement achevée, nous devons obtenir, en tant que laboratoire pharmaceutique vétérinaire, les autorisations administratives nécessaires à la commercialisation de nos produits, les AMM. Cette étape est souvent longue et complexe et nos chances de succès ne sont pas garanties. En effet, une demande d'enregistrement auprès des autorités compétentes n'entraîne pas automatiquement l'autorisation de commercialiser le produit. Celle-ci peut être partielle, c'est-à-dire se limiter à certains pays ou indications. Lorsque l'AMM est obtenue, les produits font l'objet de contrôles permanents et peuvent encore être soumis à une restriction de commercialisation ou à un retrait du marché. Nos produits mis sur le marché peuvent également faire l'objet d'une évolution de la réglementation qui peut nécessiter dans certains cas un ré-enregistrement et donc la réalisation de nouvelles études cliniques.

Par conséquent, les investissements en cours pour le développement et le lancement de produits peuvent entraîner des coûts qui ne se traduisent pas nécessairement par une augmentation de notre chiffre d'affaires.

Parallèlement aux projets de R&D internes qui font l'objet de processus extrêmement définis et d'un suivi régulier des différents projets en cours, nous menons également une politique d'acquisition de licences qui nous permet d'avoir accès, soit à des produits nouveaux prêts à être commercialisés, soit à des projets en développement que nous conduisons nous-mêmes jusqu'à leur terme. De la même manière que pour les projets de R&D interne, il existe un risque que ces projets n'aboutissent pas ou que les retombées commerciales se révèlent inférieures à celles attendues, pouvant conduire à la constatation d'une provision pour dépréciation de ces valeurs d'actif.

Dispositifs de gestion du risque

Pour limiter ces risques, nous sélectionnons rigoureusement les projets de recherche et développement dans lesquels nous nous engageons. De la même manière, nous ciblons à travers des études approfondies les produits devant faire l'objet d'accords de licence. Enfin, nous nous appuyons sur l'expertise de notre département Affaires Réglementaires et Publiques en charge du dépôt, du suivi et du renouvellement des Autorisations de mise sur le marché.

Le marché de la santé animale est extrêmement réglementé et nous affichons une volonté de conformité très forte en mettant en place tous les moyens nécessaires pour l'atteindre.

Risques liés à la survenance d'une pandémie

Facteurs de risque

Nous sommes exposés, comme toute entreprise, à la survenance d'une pandémie virale telle que la Covid-19.

Certains de nos fournisseurs ou certains de nos sites de production pourraient se trouver sur des zones où le virus circulerait de manière plus importante et impacter ainsi notre niveau de production. Il en est de même pour notre siège ou pour nos filiales dans lesquels certains processus pourraient être impactés ou la santé de nos collaborateurs affectée. Enfin, notre activité pourrait être également concernée par un ralentissement global ou blocage de l'économie induite par la survenance d'une pandémie, par exemple au travers d'une baisse des visites chez les vétérinaires ou bien une tension sur la distribution des produits.

Disposition de gestion du risque

Lors de la pandémie de Covid-19, une cellule de crise avait été mise en place pour suivre l'avancée de la situation résultant de cette pandémie, adapter les processus critiques et proposer un plan de continuité lorsque possible. Nous avons également revu notre stratégie de stocks.

En cas de la survenance d'une nouvelle pandémie, le Groupe reprendrait et adapterait des mesures déjà prises lors de la crise sanitaire de 2020.

Risques liés à la conformité du produit

Facteurs de risque

Notre Groupe peut également être exposé à une suspension temporaire ou définitive d'exploitation de ses produits dès lors que ces derniers présenteraient, de l'avis des autorités compétentes, des écarts critiques par rapport aux réglementations en vigueur les concernant.

Dispositifs de gestion du risque

Nous nous employons à maintenir le plus haut niveau de conformité de nos usines et de nos procédés de fabrication avec les référentiels existants (Bonnes pratiques de fabrication et autres). Nous avons défini et déployé un dispositif de management de la qualité dans l'ensemble de nos sites de fabrication à travers le monde. Ce dispositif permet d'identifier et de corriger toute variation identifiée entre un produit fabriqué et son cadre réglementaire. La direction de l'Assurance Qualité est responsable de la définition et du déploiement de ce dispositif à travers notre Groupe et s'assure de sa correcte mise en œuvre au travers de ses propres audits. Elle assure également le suivi des plans d'actions liés aux recommandations qu'elle peut être amenée à formuler.

Risques liés à la responsabilité produit

Facteurs de risque

Notre responsabilité produit peut être mise en cause en cas d'apparition d'effets secondaires indésirables des médicaments (non détectés au cours des essais cliniques préalables à l'AMM) ou de survenance d'une défaillance qualité. Les conséquences

de tels événements pourraient être le rappel de lots commercialisés, voire la perte, temporaire ou non, de l'AMM. Si notre responsabilité était admise dans le cadre de réclamations importantes, notre situation financière pourrait être fortement affectée, ainsi que notre réputation. Dans le cas d'un problème qualité, s'ajouteraient les coûts de rappel du médicament.

Dispositifs de gestion du risque

Nous renforçons constamment nos procédures de pharmacovigilance et nos contrôles qualité sur l'ensemble des produits que nous commercialisons. Dans le cadre des procédures de pharmacovigilance, nous procédons à une revue systématique et une analyse régulière du profil de sécurité de nos produits, afin de garantir la sécurité d'emploi des médicaments en surveillant les effets secondaires qui leur sont imputables.

Par ailleurs, nous avons souscrit une assurance responsabilité du fait des produits valable pour toutes les filiales.

Risques liés aux canaux de distribution

Facteurs de risque

Nous sommes présents dans de nombreux pays, soit par le biais de nos filiales, soit par le biais de distributeurs dans les pays où nous ne possédons pas de filiale. Nos réseaux de distribution sont nombreux et leurs caractéristiques dépendent du pays de commercialisation. Toutefois, nos produits sont essentiellement distribués via des grossistes et des centrales d'achats auprès desquels les vétérinaires s'approvisionnent. Malgré l'encadrement de ces relations par des contrats qui sont régulièrement révisés, ce mode de distribution pourrait créer pour notre Groupe une certaine dépendance ou une maîtrise insuffisante de notre présence et de notre développement.

Par ailleurs, le secteur de la santé animale affiche, depuis quelques années, et dans certains pays, une tendance à la concentration des distributeurs et des vétérinaires au sein de réseaux de cliniques. De même, nous constatons l'apparition de nouveaux canaux de distribution tels qu'internet par exemple. Nous restons vigilants sur ces évolutions et sur l'impact qu'elles pourraient avoir sur le niveau de notre chiffre d'affaires et de nos marges.

Dispositifs de gestion du risque

Afin de diminuer notre dépendance vis-à-vis des distributeurs et de réduire les effets d'une consolidation potentielle, nous avons mis en place une politique de sécurisation de nos marges et de consolidation de nos positions commerciales. Cette politique consiste à étudier systématiquement la possibilité d'internaliser la distribution chaque fois que les ventes atteignent une importance suffisante sur un marché donné. Nous mettons alors en œuvre la solution la plus adaptée en procédant soit à l'acquisition de notre distributeur, soit à la création d'une activité de distribution.

De manière plus générale, nous veillons à adapter en permanence notre stratégie marketing de manière à limiter les risques associés, et *a contrario*, concrétiser les opportunités offertes par ces évolutions.

Risques liés à l'intensification de la concurrence

Facteurs de risque

Le secteur de la santé animale devient de plus en plus concurrentiel. Nos produits sont commercialisés dans des marchés compétitifs en termes de prix, de conditions financières et de qualité des produits.

Nous devons souvent faire face à de puissants concurrents d'une taille supérieure à la nôtre ou disposant de ressources plus importantes. Un phénomène de consolidation est apparu ces dernières années avec la concentration de certains laboratoires entre eux (par fusion ou acquisition, ou par cession des ou de leurs activités en santé animale des ou de leurs activités en santé humaine). De nouvelles formes de concurrence peuvent être également observées telles que la verticalisation des activités de certains grands distributeurs, le développement local d'acteurs innovants sur des marchés de niche, ou encore la mise en œuvre de partenariats stratégiques entre de plus petits acteurs du marché. Ces évolutions sont de nature à modifier notre environnement concurrentiel et peuvent donc peser sur les volumes et/ou les prix.

Dispositifs de gestion du risque

Nous analysons et suivons en permanence, sur l'ensemble de nos marchés, les mouvements de nos concurrents et poursuivons une politique de croissance externe par acquisitions et/ou de partenariats qui nous permet de participer notamment au mouvement de consolidation du secteur.

Par ailleurs, nous restons vigilants sur les opportunités que peuvent représenter les concentrations entre acteurs majeurs (cession d'activités).

Risques liés à la politique de croissance externe du Groupe

Facteurs de risque

Depuis notre origine, nous poursuivons une politique active de croissance externe qui nous a aidés à être aujourd'hui présents dans de nombreux pays et à disposer d'une large gamme de produits. Nous envisageons de poursuivre cette politique afin de renforcer nos positions géographiques ou notre offre produits.

Ce choix de croissance par acquisition comporte des risques financiers et opérationnels, liés notamment à l'évaluation des actifs et passifs et à l'intégration du personnel, des activités et des produits acquis.

Ces acquisitions impliquent, notamment, les incertitudes suivantes :

- les hypothèses de rentabilité future prises en compte dans les valorisations pourraient ne pas se vérifier ;
- nous risquons ne pas réussir l'intégration des sociétés acquises et de leurs gammes de produits.

Cette croissance externe peut parfois prendre la forme de partenariat (*joint venture*) dans lequel nous n'exerçons pas directement ou seul la gestion opérationnelle des activités dans lesquelles nous avons investi. Cette situation peut engendrer des difficultés de gouvernance en cas de non alignement des objectifs stratégiques entre les différents actionnaires.

Dispositifs de gestion du risque

Nous avons défini un processus de fusions-acquisitions rigoureux visant à couvrir l'analyse des cibles potentielles ainsi que l'intégration des sociétés acquises :

- application de critères stricts de rentabilité des investissements ;
- mise en place d'équipes pluridisciplinaires compétentes, renforcées le cas échéant par des conseils externes, en charge de la réalisation de *due diligences* approfondies.

Ce processus implique une approbation du directeur général et ou du conseil d'administration préalablement à toute acquisition.

Nous disposons aujourd'hui d'une expérience capitalisée sur les acquisitions passées, qui nous permet d'appréhender un grand nombre de situations liées à ce type de partenariat.

Risques liés à la capacité d'attirer et de retenir les compétences clés

Facteurs de risque

En France, les compétences clés recherchées pour les fonctions centrales (Industrie, Assurance Qualité, Recherche et Développement) sont très demandées dans l'ensemble de l'industrie pharmaceutique, humaine et vétérinaire. En plus de cette concurrence entre employeurs, la localisation géographique des activités peut représenter un frein à l'embauche, du fait du faible bassin d'emploi pour les conjoints, ainsi que du coût élevé de la vie dans la région, en particulier du coût de l'immobilier.

En parallèle, dans les pays émergents, le marché de l'emploi est très dynamique mais notre taille et notre notoriété ne nous permettent pas toujours d'attirer les meilleurs talents.

Dispositifs de gestion du risque

La capacité à identifier, recruter, intégrer, développer et retenir les compétences clés dont nous avons besoin en vue de réaliser notre plan de développement constitue un enjeu majeur pour notre Groupe et une priorité pour la direction des Ressources Humaines qui agit en lien avec les principales directions fonctionnelles et opérationnelles concernées.

Dans cet esprit, la stratégie RH de gestion des talents consiste, de manière récurrente et soutenue, à faire connaître le dynamisme et la compétitivité de notre Groupe en matière de développement et de rémunération, tout en renforçant fortement notre présence auprès des écoles et universités ainsi que notre partenariat avec les acteurs majeurs de l'emploi dans l'industrie.

Afin de renforcer cette démarche, nous avons développé ces dernières années une offre employeur qui formalise notre communication interne et externe en tant qu'employeur. Nous disposons désormais d'un message employeur fort pour accompagner notre croissance en France comme à l'international en faisant de la rétention de nos compétences clés une de nos priorités.

Risques pays et géopolitiques

Facteurs de risque

Nous sommes un groupe international qui peut être amené à opérer dans des pays présentant une certaine fragilité géopolitique et économique et dans lesquels nous possédons des unités de production et/ou des fournisseurs stratégiques.

Avec l'évolution du contexte géopolitique vers une fragmentation des échanges commerciaux, l'intensification des mesures protectionnistes et la multiplication des conflits armés régionaux, nos opérations pourraient être affectées. Cela pourrait compromettre l'accès aux principes actifs essentiels issus d'Asie, ou provoquer une augmentation importante des dépenses liées à des trajets logistiques plus étendus ou à des frais de douane plus élevés.

De plus, l'exacerbation des tensions sécuritaires dans plusieurs régions du monde (conflits armés, criminalité organisée locale, troubles civils soudains) accroît significativement les risques pesants sur l'intégrité physique et la liberté de mouvement de nos collaborateurs internationaux (expatriés et voyageurs d'affaires).

Dispositifs de gestion du risque

Nous restons vigilants et suivons de près le niveau d'instabilité politique ou économique de certains pays ainsi que les conditions sécuritaires afin d'anticiper les moyens possibles de réaction, voire de prévention, si ce niveau atteignait une ampleur pouvant avoir des conséquences majeures sur nos employés, nos actifs ou nos activités.

Pour la sécurité de nos collaborateurs en déplacement, nous actualisons nos protocoles de sûreté en lien avec la veille continue de notre assistant de voyage et de son partenaire sécurité.

Par ailleurs, nous avons recours à des couvertures de type Coface, principale compagnie d'assurance française spécialisée dans l'assurance-crédit à l'exportation, pour sécuriser nos activités dans certaines régions.

Risques financiers

La politique de gestion des risques financiers est gérée et centralisée par notre direction des Affaires Financières du Groupe et en particulier notre direction Trésorerie et Financement.

Les stratégies de financement, de placement et couverture des risques de taux et de change sont ainsi systématiquement revues et supervisées par notre direction des Affaires Financières. Les opérations réalisées par nos équipes locales sont également dirigées et suivies par notre direction Trésorerie et Financement Groupe.

La détention d'instruments financiers se fait dans le seul but de réduire l'exposition aux risques de change et de taux et n'a aucune fin spéculative.

Risques de marché

Risques de change

■ Facteurs de risque

Le risque de change résulte de l'impact des fluctuations des taux de change sur les flux financiers du Groupe dans l'exercice de ses activités. Du fait de sa forte présence internationale, le Groupe est exposé au risque de change sur les transactions ainsi qu'au risque de change sur la conversion des états financiers de ses filiales étrangères.

■ Dispositifs de gestion du risque

La politique du Groupe consiste à assurer la couverture du risque de change sur les transactions quand l'ampleur de l'exposition et les risques de fluctuation des devises sont élevés. À cet effet, il utilise divers instruments disponibles sur le marché et pratique principalement des opérations de change à terme ou optionnelles. Les détails relatifs à ce risque sont présentés dans la note A33 des comptes consolidés.

Risques de taux

■ Facteurs de risque

Notre compte de résultat peut être impacté par le risque de taux d'intérêt. En effet, des variations défavorables de taux peuvent ainsi avoir un effet négatif sur nos coûts de financement et nos flux financiers futurs.

Notre exposition au risque de taux résulte du fait que nos principales lignes de crédit sont à taux variable ; le coût de la dette peut donc augmenter en cas de hausse des taux.

■ Dispositifs de gestion du risque

Pour gérer ces risques et optimiser le coût de notre endettement, nous suivons les évolutions et les anticipations de taux de marché et limitons notre exposition en mettant en place des couvertures de taux, au moyen d'instruments disponibles sur le marché comme des *caps* ou des *swaps* de taux d'intérêt (taux fixe) n'excédant pas la durée et le montant de nos engagements réels. Les détails relatifs à ce risque sont présentés dans la note A33 des comptes consolidés.

Risques de liquidité

■ Facteurs de risque

La liquidité se définit comme notre capacité à faire face à nos échéances financières dans le cadre de notre activité courante et à trouver de nouvelles sources de financements en cas de besoin, et ce de manière à assurer continuellement l'équilibre entre nos dépenses et nos recettes. Dans le cadre de notre exploitation, de notre programme d'investissements récurrents et de notre politique active de croissance externe, nous sommes ainsi exposés au risque d'insuffisance de liquidités pour financer notre croissance et notre développement.

■ Dispositifs de gestion du risque

Notre politique de centralisation des excédents de trésorerie et des besoins de financement de l'ensemble des zones permet d'affiner nos positions nettes et d'optimiser la gestion des placements ou des financements, assurant ainsi la capacité de Virbac à faire face à ses engagements financiers et à maintenir un niveau de disponibilité optimal et compatible avec sa taille et ses besoins.

Nous nous assurons que nos ressources de financement et nos excédents couvrent nos besoins de trésorerie et veillons au respect de notre ratio financier (*covenant* de la dette).

Autres risques financiers

Risques de fraude

■ Facteurs de risque

Le Groupe pourrait connaître des cas de fraude interne ou externe qui pourraient entraîner des pertes financières et affecter notre réputation.

■ Dispositifs de gestion du risque

Nous nous attachons à renforcer le contrôle interne et accordons une importance toute particulière à la sensibilisation de nos collaborateurs à ces problématiques. Nos équipes du siège donnent régulièrement des directives et indications fortes en la matière. La séparation des tâches ainsi qu'un dispositif de contrôle de gestion central, régional et local et la nomination de contrôleurs régionaux contribuent à renforcer le contrôle et à diminuer la probabilité de survenance de ce type de pratiques. Dès l'acquisition de nouvelles sociétés, nous intégrons ces dernières dans ces dispositifs de prévention de pratiques non éthiques.

Nous nous inscrivons dans une démarche de formation et de déploiement de bonnes pratiques qui ont pour vocation, entre autres, de prévenir les risques de fraude.

Le code de conduite Virbac marque notamment notre engagement d'exercer nos activités dans le respect du droit et de l'éthique et définit également la nature des relations que nous souhaitons avoir avec nos partenaires.

Risques de crédit

■ Facteurs de risque

Le risque de crédit peut se matérialiser lorsque le Groupe accorde des délais de paiement à des clients. Le risque d'insolvabilité, voire de défaillance de certains d'entre eux peut entraîner un non-remboursement et ainsi impacter négativement le compte de résultat du Groupe et sa situation nette de trésorerie.

■ Dispositifs de gestion du risque

Le Groupe limite ce type de risque grâce à une très grande fragmentation et dispersion de ses clients et ce sur l'ensemble des pays où il opère. Le département Trésorerie préconise en fonction de la réglementation en vigueur, des usages, du *rating*, des limites imposées par l'assurance-crédit, les délais de règlement maximums et fixe les limites de crédit aux clients à appliquer par entités opérationnelles. La direction Trésorerie et Financement gère et pilote ces aspects de crédit au niveau des entités françaises dont elle a la responsabilité directe et préconise les mêmes pratiques via des *guidelines* et *best practices* au niveau du Groupe. De plus, il existe un contrat cadre groupe d'assurance-crédit dont bénéficie ou peut bénéficier toute filiale pour laquelle ce type de risque a été identifié. Les détails relatifs à ce risque sont présentés dans la note A33 des comptes consolidés.

Risques de contrepartie

■ Facteurs de risque

Le Groupe est exposé à un risque de contrepartie dans le cadre des contrats et instruments financiers que nous souscrivons, dans le cas éventuel où le débiteur se refuserait à honorer tout ou partie de son engagement ou serait *in fine* dans l'impossibilité de le faire.

■ Dispositifs de gestion du risque

Nous apportons une attention particulière au choix des établissements bancaires que nous utilisons, et ceci de façon encore plus critique lorsqu'il s'agit de gérer les placements de la trésorerie disponible.

Nous considérons néanmoins avoir une exposition limitée au risque de contrepartie compte tenu de la qualité de nos principales contreparties. En effet, les placements ne se font qu'auprès d'établissements bancaires de premier ordre. Les détails relatifs à ce risque sont présentés dans la note A33 des comptes consolidés.

Risques d'inflation

■ Facteurs de risque

Le Groupe est exposé à un risque d'inflation sur ses coûts qui pourraient atteindre des niveaux tels que nous ne puissions plus la compenser par nos augmentations de prix, notre amélioration opérationnelle et notre *mix* produits. Ce risque pourrait engendrer une perte de compétitivité de notre activité. Une inflation durable pourrait également avoir un impact sur le comportement des propriétaires d'animaux ou des éleveurs qui pourraient être tentés par exemple de reporter certains actes de prévention et ainsi entraîner une baisse des volumes de vente sur quelques produits ou gammes de produits.

■ Dispositifs de gestion du risque

Nous effectuons un suivi régulier de l'évolution de nos prix d'achat et des impacts de l'inflation afin d'anticiper au mieux la magnitude des impacts éventuels. Notre direction Achats Groupe en lien avec la direction du Contrôle de Gestion portent une attention particulière à la négociation de nos contrats. Nous mettons également tout en œuvre pour ajuster nos prix de vente en cohérence avec les impacts de l'inflation et nous suivons les évolutions de nos prix de vente de façon également très régulière. Nous travaillons à optimiser notre *mix* produits de façon à optimiser notre marge et nous mettons en œuvre des

améliorations de productivité chaque fois que possible. Enfin, notre équilibre stratégique entre animaux de compagnie et animaux d'élevage ainsi que l'accompagnement des vétérinaires pour valoriser les politiques de prévention apportent une certaine résilience vis à vis du risque de fluctuation de la demande en lien avec l'inflation.

Risques industriels et environnementaux

En raison de nos activités opérées dans différents sites stratégiques à travers le monde, nous sommes soumis à un risque industriel et environnemental qui pourrait se traduire par des surcoûts significatifs d'exploitation et une responsabilité notamment en cas d'incendie ou d'explosion.

Le risque ultime serait la fermeture temporaire ou définitive d'un site pour non-conformité vis-à-vis de certaines réglementations ou suite à un incident majeur.

Nous accordons toutefois une attention particulière à la prévention des risques industriels et à la protection de l'environnement en cohérence avec notre politique sociale et environnementale.

La politique de gestion des risques industriels incombe principalement aux responsables opérationnels des sites, qui veillent au respect de la réglementation et des normes dans ce domaine, à la mise en œuvre des procédures opérationnelles, des systèmes de qualité et d'un ensemble de mesures de sécurité, définis et dictés par notre Groupe, en collaboration avec ses assureurs.

Pour plus d'informations, les facteurs de risque industriels et environnementaux liés à nos activités sont présentés dans le rapport de durabilité en page 10 et suivantes.

Risques liés à l'utilisation de matières dangereuses

Facteurs de risque

Dans le cadre de notre activité de fabrication de médicaments vétérinaires, nous faisons usage de substances qui présentent des risques sanitaires, d'incendie et/ou d'explosion, d'émissions et de rejets polluants à différentes phases du processus d'élaboration et de commercialisation (R&D, fabrication, stockage, transport). Ces risques peuvent, s'ils se réalisent, causer des dommages aux personnes, aux biens et à l'environnement.

Dispositifs de gestion du risque

Pour limiter ces risques, nous nous conformons *a minima* aux mesures de sécurité prescrites par les lois et les réglementations en vigueur, mettons en œuvre les Bonnes pratiques de fabrication et de laboratoire et nous nous assurons de la formation de nos collaborateurs. Nos sites de fabrication et installations de recherche et développement sont également régulièrement inspectés par les autorités compétentes.

Risques d'interruption d'activité liés à la perte ou à l'indisponibilité d'un équipement ou d'une installation stratégique

Facteurs de risque

Comme toute activité industrielle, nos sites de production sont exposés à la survenance d'incidents imprévus pouvant entraîner des arrêts temporaires de production, voire la fermeture définitive du site.

Ces incidents sont de natures diverses : incendie, bris de machine, explosion, catastrophe naturelle, contamination, acte de malveillance, stockage de matières dangereuses.

Par ailleurs, compte tenu du caractère spécifique de l'industrie pharmaceutique, une autorité de santé nationale peut être amenée dans certaines situations à prononcer une suspension administrative d'activité. Notre capacité à atteindre nos objectifs pourrait être altérée en fonction de la durée éventuelle d'une telle suspension.

Dispositifs de gestion du risque

Nous avons mis en place un processus visant à assurer la sécurité des installations industrielles. La probabilité de survenance de tels événements ainsi que leur impact éventuel sur le niveau de production et ses résultats se trouvent donc limités par les mesures suivantes :

- bâtiments conformes aux exigences réglementaires en matière de sécurité (exemple : systèmes de détection incendie généralisés sur les sites) ;
- audits annuels des installations ;
- visites et audits de prévention des assureurs ;
- investissements continus pour améliorer et sécuriser les opérations de production.

La direction Opérations Industrielles, Supply Chain et Achats Monde a pour but de pérenniser et développer l'outil de production à l'échelle de notre Groupe de manière, d'une part, à être conforme à l'ensemble des réglementations locales en vigueur et, d'autre part, à créer les conditions d'une plus grande flexibilité et synergie entre nos différents sites de production. Les projets d'investissement de nouvelles unités de production tiennent compte systématiquement des meilleures techniques disponibles en matière de sécurité. La direction Assurance Qualité et Conformité Groupe, indépendante de la direction des Opérations Industrielles a renforcé le contrôle interne sur ces sujets stratégiques pour notre Groupe. Enfin, nous souscrivons une assurance perte d'exploitation qui comporte aussi une garantie de carence des fournisseurs.

Risques HSE (Hygiène, sécurité, environnement)

Facteurs de risque

Dans le cadre de nos activités, nous sommes soumis à un ensemble de réglementations en lien avec les problématiques environnementales, d'hygiène et de sécurité.

La majorité de nos sites de production situés en France sont soumis à des arrêtés d'exploitation délivrés par les préfetures de tutelle.

Ces arrêtés regroupent toutes les prescriptions auxquelles nos sites doivent répondre en matière environnementale notamment sur la gestion des déchets, le volume et la qualité des rejets d'eau, les règles de sécurité et de prévention des risques.

Les arrêtés d'exploitation auxquels sont soumis nos sites sont de niveau déclaration ou autorisation. Aucun site n'est soumis à la réglementation de la directive européenne Seveso.

Le non-respect de ces réglementations pourrait entraîner des amendes et surcoûts financiers et aboutir potentiellement à la fermeture d'un site par les autorités administratives.

D'autre part, compte tenu de la nature de notre activité, nous pouvons potentiellement avoir un impact sur l'environnement bien que celle-ci ne crée pas de nuisance visuelle, sonore ou olfactive.

Enfin, compte tenu de notre activité industrielle, la possibilité d'un accident au travail (classique ou lié au risque de contamination par les produits) ne peut être écartée même si la dangerosité de notre activité doit être appréciée au regard d'autres industries réputées plus dangereuses.

Dispositifs de gestion du risque

La protection de l'environnement et la sécurité de nos collaborateurs font partie de nos priorités.

Nous attachons une attention toute particulière à assurer la conformité de nos différents sites aux réglementations existantes. Nous disposons d'une direction HSE qui a pour mission d'orienter et d'assister les directions opérationnelles dans le développement et le maintien d'un niveau adéquat de protection des personnes, des biens et de l'environnement.

De manière concrète, la prévention de la santé physique et mentale des collaborateurs fait l'objet de mesures spécifiques présentées en pages 73 à 83 du rapport annuel :

- définition d'une organisation santé, sécurité, sûreté, environnement claire et précise ;
- mise en place d'une culture de prévention et d'une démarche d'amélioration continue.

Pour ce faire, nous avons poursuivi la mise en œuvre des outils et des moyens d'accompagnement de l'ensemble des équipes, grâce à :

- la démarche préventive de collecter et évaluer des situations à risques à fort potentiel de gravité en France ;
- l'analyse des accidents au travail comme indicateur de performance ;
- l'évaluation médicale avant chaque recrutement (notamment aux États-Unis).

Enfin, nous prenons en compte les problématiques HSE lors des *due diligences* d'acquisition de nouveaux sites industriels et dans tous nos projets d'investissement.

Risques liés aux effets du changement climatique

Facteurs de risque

Nous n'avons pas identifié de risque financier significatif lié aux effets du changement climatique à court terme.

Seules trois filiales sont aujourd'hui plus exposées dans leur activité aux effets du climat. Il s'agit de l'Afrique du Sud, de l'Inde et de l'Australie : de longues périodes de sécheresse ou a contrario d'inondations pourraient impacter la situation financière de leurs clients (principalement des éleveurs) entraînant des répercussions sur l'activité animaux d'élevage de ces filiales.

Dispositifs de gestion du risque

D'une manière générale, préserver l'environnement représente pour nous un engagement fort. Nous accordons ainsi une importance particulière aux mesures permettant d'atténuer notre bilan carbone notamment en matière de consommation d'énergie (voir rapport de durabilité pages 10 à 131). Nous intégrons notre stratégie RSE dans nos projets d'investissement.

Risques liés aux projets d'investissements

Facteurs de risque

Nous avons validé un plan d'investissement sans précédent pour les prochaines années afin de pouvoir renouveler et accroître nos capacités de production et de R&D, notamment en France. Dans ce cadre, notre Groupe est exposé à de nombreux risques pouvant impacter la réalisation et la rentabilité de ces projets.

La complexité et la taille de ces projets, leur nombre, les évolutions des normes à considérer ainsi que des risques opérationnels de réalisation et de co-activité peuvent entraîner des retards et ou des surcoûts.

Dispositifs de gestion du risque

La gestion proactive de ces risques est essentielle pour assurer la réussite des projets d'investissement et la création de valeur pour le Groupe. Pour minimiser ces risques, la société a mis en place un dispositif de gestion des risques intégré à son processus de pilotage des projets, incluant :

- une évaluation rigoureuse des risques en amont des projets, avec une identification des scénarios de risques et de leurs impacts potentiels ;
- un suivi régulier des risques tout au long de la durée des projets, avec des indicateurs de performance clés et des plans d'action de mitigation.

La direction des Projets Stratégiques & Ingénierie, au sein de l'équipe de direction des Opérations Industrielles Monde, supervise la gouvernance globale des projets d'investissements du Groupe.

Chaque projet d'investissement fait l'objet d'une sécurisation contractuelle et assurantielle afin de couvrir les risques de chaque opération.

Risques juridiques

Nous attachons une importance toute particulière à la gestion des risques juridiques, compte tenu notamment de la complexification et de l'intensification de l'environnement concurrentiel et réglementaire et de notre croissance. La direction Juridique veille à la prévention et à la bonne gestion des risques juridiques en liaison avec les autres départements et les équipes opérationnelles de notre Groupe.

Risques liés au maintien des droits de propriété intellectuelle

Facteurs de risque

Notre réussite repose en grande partie sur notre capacité à obtenir et à défendre efficacement nos droits de propriété intellectuelle et notamment nos dossiers d'enregistrement, nos formules, notre technologie et nos marques.

Le risque que nous encourons est double : celui de voir un concurrent attaquer ou utiliser nos droits de propriété intellectuelle, et celui d'être poursuivi en contrefaçon par des tiers détenteurs de droits.

Dispositifs de gestion du risque

La protection de notre propriété intellectuelle est assurée en priorité par deux départements travaillant en étroite collaboration.

Au sein du département R&D, la direction Brevets a notamment pour rôle de :

- rédiger et déposer les demandes de brevets relatifs à des techniques ou des produits innovants ;
- assurer la veille de la concurrence afin de se prémunir d'une utilisation abusive des droits par un tiers ;
- analyser les brevets des tiers dès la phase de développement de nouveaux produits afin de ne pas nous exposer à une éventuelle situation de contrefaçon.

Notre direction Juridique, quant à elle, s'assure à l'échelle du Groupe du choix, de l'enregistrement et de la protection des différentes marques et noms de domaines déposés, s'oppose aux marques de tiers susceptibles d'être en contrefaçon avec les droits de notre Groupe et conduit tous les litiges relatifs à la propriété intellectuelle. Elle prend en charge également la protection de nos dessins et modèles et sensibilise les différents acteurs de l'entreprise au respect des droits des tiers.

Risques liés à des changements réglementaires

Facteurs de risque

Le risque réglementaire relève de notre exposition à des évolutions tant législatives que réglementaires, notamment celles concernant les politiques sanitaires. Tout changement des textes peut impacter les résultats et la situation financière de notre Groupe.

Nous devons obtenir et conserver les Autorisations de mise sur le marché nécessaires à la fabrication et la vente de nos produits. Compte tenu de notre implantation internationale, ces autorisations réglementaires émanent d'autorités ou d'agences établies dans de nombreux pays. Le retrait d'une autorisation antérieure ou le fait de ne pas obtenir une autorisation pour un nouveau produit peut avoir un effet préjudiciable sur nos résultats opérationnels.

Il est important de noter que l'industrie pharmaceutique fait l'objet d'une attention accrue de la part des autorités et du public, ce qui génère le durcissement régulier des règles qui l'encadrent.

Dispositifs de gestion du risque

Chacune de nos directions fonctionnelles et opérationnelles a en charge la mise en place d'un dispositif de veille permanente de manière à identifier et anticiper toute modification réglementaire qui serait de nature à impacter nos activités.

Chaque direction peut, le cas échéant, être amenée à s'appuyer sur des experts locaux dans les pays où notre Groupe distribue ses produits.

La direction Groupe des Affaires Réglementaires et Publiques assure une veille continue sur l'évolution des réglementations pharmaceutiques auxquelles notre Groupe est soumis.

Risques de litiges

Facteurs de risque

Notre société est implantée mondialement. Dans la conduite de nos activités, nous sommes susceptibles d'être impliqués dans des litiges, procédures judiciaires, arbitrales ou administratives et actions de groupe n'importe où dans le monde. Tous les litiges significatifs sont évalués et gérés systématiquement par la direction Juridique, assistée, si nécessaire, par des conseils externes.

Dispositifs de gestion du risque

Nous estimons que les provisions constatées dans les comptes au titre de ces litiges sont suffisantes pour couvrir le risque financier encouru en cas de condamnation.

À la date du présent rapport annuel, et à notre connaissance, il n'existe pas de procédure judiciaire en cours ou dont notre société serait menacée, pouvant entraîner des effets significatifs sur notre situation financière ou notre rentabilité.

Risques liés à la protection des données personnelles

Facteurs de risque

Dans le cadre de nos activités de R&D, de nos opérations de marketing digital et de la gestion de nos ressources humaines, nous collectons et traitons des données à caractère personnel. Une faille de sécurité, une cyberattaque ou une utilisation non conforme de ces données pourrait nous exposer à des sanctions administratives majeures de la part des autorités de contrôle (ex : CNIL en France). Outre les amendes financières pouvant atteindre une part significative de notre chiffre d'affaires, de tels incidents pourraient engendrer des actions de groupe (*class actions*), une perte de données stratégiques et une dégradation durable de la relation de confiance avec nos clients et partenaires.

Dispositifs de gestion du risque

Le Groupe a nommé un référent à la protection des données rattaché à la Direction Générale pour garantir l'indépendance de cette fonction. Nous avons mis en œuvre une gouvernance de la donnée incluant la tenue de registres de traitement, la réalisation d'analyses d'impact (AIPD) pour les projets critiques et la sécurisation contractuelle de nos flux de données avec nos sous-traitants. En parallèle, notre Direction des Systèmes d'Information est en charge de la cybersécurité et sensibilise régulièrement nos collaborateurs aux risques de phishing et de protection de la confidentialité.

Risques liés à l'éthique et à la corruption

Facteurs de risque

Compte tenu de notre présence mondiale et de nos interactions fréquentes avec des agents publics (autorités sanitaires pour les AMM par exemple) ainsi que des professionnels de santé vétérinaire, nous sommes exposés au risque de corruption ou de trafic d'influence. La violation des réglementations anti-corruption (telles que la loi Sapin II en France, le FCPA américain ou le UK Bribery Act) par l'un de nos collaborateurs ou partenaires commerciaux pourrait entraîner des sanctions pénales et financières lourdes. Un tel événement porterait également une atteinte grave à l'image du Groupe et à la confiance de ses investisseurs.

Dispositifs de gestion du risque

Nous avons déployé un programme de compliance robuste s'appuyant sur un Code de conduite partagé par l'ensemble des filiales. Ce dispositif inclut notamment une cartographie des risques de corruption régulièrement mise à jour ainsi qu'un système d'alerte professionnelle (Speak-up) protégeant les lanceurs d'alerte. Des formations obligatoires sont dispensées aux populations les plus exposées. La Direction Éthique & Compliance Groupe assure le contrôle de l'efficacité de ces mesures, en lien étroit avec l'Audit Interne.

Risques opérationnels

Par nature, nos différentes activités, couvrant l'intégralité de la chaîne de valeur du secteur, nous exposent à des risques opérationnels de natures variées. La direction des Opérations Industrielles, la direction Qualité ainsi que la direction Achats Groupe contribuent à la sécurisation des risques associés.

Risques de dépendance à l'égard des tiers pour l'approvisionnement ou la fabrication de certains produits

Facteurs de risque

La majorité des matières premières et des principes actifs entrant dans la composition des produits fabriqués par notre société est fournie par des tiers.

Dans certains cas, nous avons également recours à des façonniers ou des partenaires industriels qui disposent de capacités ou maîtrisent des technologies particulières.

Mais il existe pour certains approvisionnements ou certaines technologies des situations où la diversification est difficile voire impossible, pouvant ainsi susciter un risque de rupture d'approvisionnement ou de pression sur les prix. Ces cas de *monosourcing* sont structurels et caractéristiques de l'industrie pharmaceutique.

Dispositifs de gestion du risque

La sélection des fournisseurs se fait selon des critères rigoureux et dans la mesure du possible, nous diversifions nos sources d'approvisionnement en référençant plusieurs fournisseurs, tout en s'assurant que ces sources présentent les caractéristiques de qualité et de fiabilité suffisantes. Pour limiter ces risques, nous avons élargi autant que possible notre recherche de fournisseurs diversifiés et pouvons, dans certains cas, sécuriser notre approvisionnement en acquérant les technologies et capacités qui nous manquent et qui génèrent une dépendance trop forte.

Quelle que soit la solution adoptée, nous nous assurons systématiquement en amont de la pérennité de la source. Par ailleurs, nous actualisons régulièrement la cartographie de nos principaux fournisseurs incluant une revue des contrats et une analyse des sources alternatives possibles.

Risques liés à la sécurité et la fiabilité des systèmes d'information

Facteurs de risque

Notre activité repose, en partie, sur des systèmes d'information très intégrés. Une défaillance de ces systèmes pourrait impacter directement notre activité et nos résultats. D'autres facteurs de risques peuvent être envisagés tels que l'intrusion, le piratage, le vol de connaissances, de savoir-faire ou d'informations confidentielles, l'arrêt d'un ou de plusieurs systèmes suite à une panne informatique, l'obsolescence d'une partie du système d'information (application, serveur...) ainsi que les évolutions réglementaires notamment en lien avec internet (licences et droits d'auteur, données personnelles, etc.).

Dispositifs de gestion du risque

Notre direction des Systèmes d'Information (DSI) s'assure de manière continue de la sécurité des systèmes et réseaux informatiques. Les domaines traités sont les suivants :

- l'organisation et la sécurité générale des systèmes d'information ;
- la sécurité physique (intrusion, accidents) ;
- les réseaux (locaux, distants, internet) ;
- la disponibilité des applications et des données.

La DSI met en place et actualise régulièrement l'ensemble des mesures visant à préserver la confidentialité des données, protéger les systèmes informatiques contre les intrusions et minimiser les risques d'interruption de service (procédures de *back-up*, de redondance et de sauvegarde des serveurs, plan de reprise d'activité...).

Par ailleurs, une charte d'utilisation des systèmes informatiques s'applique à l'ensemble de nos salariés.

Assurances et couverture des risques

Politique générale de couverture

Notre politique d'assurance s'appuie sur un dispositif de prévention et de couverture des risques propres à nos activités.

Nous revoyons régulièrement nos risques assurables et leur couverture financière en nous faisant assister par un courtier international disposant d'un réseau intégré. Dans ce contexte, nos contrats sont harmonisés au niveau du Groupe et la société mère apporte son aide et son soutien aux filiales dans le cadre de ses programmes internationaux d'assurance pour l'établissement des polices d'assurance locales.

Notre courtier assure la coordination et le contrôle de ces émissions en relation avec ses correspondants locaux.

Les principaux risques assurables sont pris en compte par nos polices d'assurance Groupe avec un niveau de couverture que nous estimons adapté à notre situation en dehors d'événements d'ampleur tout à fait exceptionnelle.

Lors des acquisitions, nous réalisons une analyse préalable des couvertures de la société cible puis travaillons à son intégration dans nos programmes internationaux.

Programmes d'assurance

Le programme d'assurance international dommages et pertes d'exploitation, ainsi que le programme international d'assurance responsabilité civile générale et responsabilité civile produits couvrent la totalité de notre périmètre Groupe.

Un programme d'assurance transport international, souscrit au niveau de notre Groupe, couvre la totalité des biens transportés à travers le monde sous la responsabilité de Virbac ou de ses filiales.

Pour tous ces programmes d'assurance, nous faisons appel à des assureurs de premier plan et sélectionnés notamment du fait de leur important niveau de solvabilité. Les garanties ont été définies en fonction de notre profil de risque et des possibilités proposées par le marché de l'assurance. Cette centralisation des couvertures de nos risques permet, tout en réalisant une économie d'échelle, d'obtenir un niveau de protection au meilleur standard pour l'ensemble de nos entités malgré des ressources locales inégales.

Les dommages aux biens, bâtiments et matériels sont assurés sur une base d'indemnisation en valeur à neuf, prix d'achat ou de production pour les marchandises et les pertes d'exploitation sur la base de la perte de marge brute.

Nos principaux sites de production font l'objet d'un programme de visites de prévention par le département Études de Risques et Prévention de la compagnie d'assurance apériteur du programme dommages et pertes d'exploitation. Il en va de même pour le suivi de nos projets d'investissement afin de pouvoir intégrer dans nos nouvelles installations les dispositifs de maîtrise de risques les plus adaptés.

Nous ne possédons pas de société captive d'assurance ou de réassurance.

RAPPORT DE DURABILITÉ

À la suite de la transposition en droit français de la directive européenne 2022/2464/UE du 14 décembre 2022 relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (*Corporate sustainability reporting directive* dite CSRD) par l'ordonnance n°2023-1142 du 6 décembre 2023 et le décret n°2023-1394 du 30 décembre 2023, Virbac publie son rapport de durabilité en pages 10 à 131 du rapport annuel.

Cette déclaration présente la gouvernance, la stratégie, la gestion des impacts, risques et opportunités ainsi que les indicateurs et cibles liées aux sujets matériels de durabilité de Virbac. Elle intègre également les requis du règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 (dit règlement Taxinomie), qui établit un cadre pour faciliter les investissements durables au sein de l'Union européenne. À noter que Virbac n'a pas d'actions visant à promouvoir le lien entre la Nation et ses forces armées (article L22-10-25,2°).

INCIDENCE DES ACTIVITÉS QUANT A LA LUTTE CONTRE L'ÉVASION FISCALE

Pour plus de précisions, se reporter à la section Fiscalité du rapport de durabilité, page 65.

ACTIONS VISANT A PROMOUVOIR L'ENGAGEMENT DES CITOYENS DANS LA DÉMOCRATIE LOCALE

Soucieux de favoriser l'engagement citoyen de ses collaborateurs, Virbac facilite l'exercice de leurs mandats électifs. Conformément à l'article L2123-1 et s. du Code général des collectivités territoriales, l'entreprise octroie des crédits d'heures dédiés, garantissant ainsi un équilibre entre leurs responsabilités publiques et leur activité professionnelle.

PERSPECTIVES 2026

En 2026, nous prévoyons :

- une croissance du chiffre d'affaires comprise entre 5,5% et 7,5% à taux de change et périmètre constants ;
- un ratio de « résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisitions » (*Ebit* ajusté) sur « chiffre d'affaires » autour de 17% à taux de change constants ;
- notre génération de trésorerie devrait s'établir à environ 80 millions € ;
- enfin, nous nous attendons à un montant d'investissements (capex) d'environ 125 millions €.

Conformément à nos normes de *reporting*, l'acquisition de Thyronorm est incluse dans le périmètre organique 2026 (périmètre constant) en raison de son niveau de matérialité. Par conséquent, les perspectives fournies tiennent compte de la contribution de Thyronorm tant au niveau du chiffre d'affaires total (environ 1 point de croissance) que du résultat opérationnel attendu (environ 0,5 point d'*Ebit* ajusté). Comme indiqué précédemment, l'impact direct des droits de douane américains est estimé à ce jour à environ 3 millions de dollars US en année pleine. Cet impact est entièrement intégré dans nos perspectives 2026.

CALENDRIER PRÉVISIONNEL DE COMMUNICATION FINANCIÈRE

Le calendrier prévisionnel pour 2026 est le suivant :

- 19 janvier 2026 après bourse, communication du chiffre d'affaires annuel 2025 ;
- 17 mars 2026 après bourse, communication des résultats annuels 2025 ;
- 16 avril 2026 après bourse, communication du chiffre d'affaires du premier trimestre 2026 ;
- 29 juin 2026, assemblée générale annuelle ;
- 20 juillet 2026 après bourse, communication du chiffre d'affaires du deuxième trimestre 2026 ;
- 17 septembre 2026 après bourse, communication des résultats du premier semestre 2026 ;
- 19 octobre 2026 après bourse, communication du chiffre d'affaires du troisième trimestre 2026 ;
- 19 janvier 2027 après bourse, communication du chiffre d'affaires annuel 2026.

HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE

Au 31 décembre 2025

en k€	Deloitte					Novances - David & Associés Réseau Moore				
	Commissariat aux comptes		Réseau		Total	Commissariat aux comptes		Réseau		Total
Émetteur	210,4	96%	—	—%	210,4	63,8	100%	—	—%	63,8
Filiales intégrées globalement	8,8	—%	930,9	100%	939,7	—	—%	39,7	100%	39,7
Certification et examen limité des comptes individuels et consolidés	219,2	100%	930,9	98%	1 150,1	63,8	100%	39,7	34%	103,5
Émetteur	2,0	—%	—	—%	2,0	—	—%	77,5	—%	—
Filiales intégrées globalement	—	—%	19,3	100%	19,3	—	—%	—	—%	—
Services autres que la certification des comptes¹	2,0	—%	19,3	2%	21,3	—	—%	77,5	—%	77,5
Total honoraires	221,2	100%	950,3	100%	1 171,4	63,8	100%	117,2	34%	181,0

¹les services autres que la certification des comptes fournis par les commissaires aux comptes à l'émetteur, entité consolidante, et à ses filiales correspondent aux éléments suivants :

- rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 ;
- attestations portant sur le calcul du ratio financier (*covenant* bancaire)

Au 31 décembre 2024

en k€	Deloitte					Novances - David & Associés Réseau Moore				
	Commissariat aux comptes		Réseau		Total	Commissariat aux comptes		Réseau		Total
Émetteur ¹	222,5	96%	—	—%	222,5	61,4	100%	—	—%	61,4
Filiales intégrées globalement	8,4	—%	737,6	100%	746,1	—	—%	27,2	100%	27,2
Certification et examen limité des comptes individuels et consolidés	231,0	100%	737,6	93%	968,6	61,4	100%	27,2	100%	88,5
Émetteur	—	—	—	—%	—	—	—%	87,5	—%	—
Filiales intégrées globalement	—	—%	53,4	100%	53,4	—	—%	—	—%	—
Services autres que la certification des comptes²	—	—%	53,4	7%	53,4	—	—%	87,5	—%	87,5
Total honoraires	231,0	100%	791,0	100%	1 022,0	61,4	100%	114,7	24%	176,0

¹les services autres que la certification des comptes fournis par les commissaires aux comptes à l'émetteur, entité consolidante, et à ses filiales correspondent aux éléments suivants :

- rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 ;
- attestations portant sur le calcul du ratio financier (*covenant* bancaire)

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Au cours de l'exercice 2025, Habib Ramdani a assuré l'intérim de la direction générale, en attendant l'aboutissement du processus de recrutement mené par le conseil d'administration. Paul Martingell, nommé directeur général le 18 juin 2025, a pris ses fonctions le 1^{er} septembre 2025. A cette même date, Habib Ramdani a repris son rôle de directeur général délégué. Les mandats de Paul Martingell et Habib Ramdani arriveront à échéance le 31 décembre 2028.

Parallèlement, Marc Bistuer a exercé le mandat de directeur général délégué et les missions de personne qualifiée durant l'exercice 2025 et jusqu'au 28 février 2026, date de sa démission de son mandat social. Le conseil d'administration du 17 mars 2026 a pris acte de ce départ et a décidé de ne pas pourvoir à son remplacement en tant que mandataire social. Marc Bistuer conservera néanmoins ses fonctions salariées de Directeur Conformité Groupe jusqu'à son départ à la retraite en fin d'année. Par ailleurs, une nouvelle personne qualifiée a été nommée pour lui succéder dans ces fonctions.

Le présent rapport a été adopté à l'unanimité par le conseil d'administration lors de sa réunion en date du 17 mars 2026.

Ce rapport s'appuie sur les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées élaboré par l'Afep et le Medef (Code Afep-Medef) que Virbac a adopté comme code de référence depuis de nombreuses années. Le Code Afep-Medef est disponible sur le site internet du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise (www.hcge.fr).

Conformément aux recommandations de l'AMF, un tableau de synthèse figurant en page 195 reprend les dispositions du Code Afep-Medef qui n'ont pas été retenues par la société en les justifiant.

1. ORGANES DE LA GOUVERNANCE

Notre gouvernance repose sur des principes qui contribuent à maintenir l'équilibre nécessaire à la performance et au bon développement du groupe Virbac.

Dissociation des fonctions de présidente du conseil d'administration et de directeur général

Depuis le 15 décembre 2020, date de sa transformation en société anonyme à conseil d'administration, Virbac a adopté une organisation dissociant les fonctions de direction générale et de conseil d'administration. Le conseil d'administration a choisi de maintenir cette organisation lors de la nomination de Paul Martingell en qualité de directeur général.

La présidence du conseil d'administration est assurée par Marie-Hélène Dick-Madelpuech. Pierre Madelpuech exerce les missions de vice-président et, à ce titre, est amené à présider les réunions du conseil en l'absence de la présidente.

La collégialité est un principe d'organisation clé de la gouvernance de Virbac. Le fonctionnement du conseil d'administration et de la direction générale repose sur la recherche d'une position partagée et de prise de décision concertée, résultant d'un véritable travail d'équipe. Cette organisation garantit efficacité et réactivité, tout en étant en ligne avec les recommandations du Code Afep-Medef, auquel Virbac se réfère pour améliorer ses standards de gouvernance.

Le conseil d'administration observe que cette organisation favorise un dialogue régulier et une confiance mutuelle entre la direction générale et le conseil d'administration. Cette organisation est particulièrement pertinente au regard des enjeux du Groupe et des principales attentes des actionnaires, assure un équilibre des pouvoirs entre les fonctions exécutives et favorise une supervision robuste. Compte tenu de la qualité des échanges internes et du dialogue actionnarial déjà en place, le conseil n'a pas jugé opportun de nommer un administrateur référent à ce jour, tout en se laissant la possibilité de réévaluer sa position à l'avenir.

Des dirigeants engagés et expérimentés

Notre gouvernance s'appuie sur des organes sociaux resserrés, composés de personnes fortement et durablement engagées. Notre expérience professionnelle couvre de nombreux aspects de la gestion courante d'un grand groupe international. En dehors de l'administrateur représentant les salariés et d'une administratrice, tous les administrateurs sont des dirigeants d'entreprise ayant une longue expérience de la gestion opérationnelle de sociétés internationales.

L'engagement des membres des instances dirigeantes, qu'il s'agisse du conseil d'administration ou de la direction générale, repose sur une implication dans la durée, au service de la stratégie à long terme du Groupe. Par ailleurs, l'implication des membres du conseil d'administration de Virbac ne se limite pas à leur participation active au cours des débats du conseil. Elle prend également la forme d'échanges réguliers et de réunions *ad hoc* ponctuelles lorsque les circonstances l'exigent.

TABLEAU DES MANDATAIRES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2025

Société anonyme à conseil d'administration		
Mandataires sociaux exécutifs	Dirigeants mandataires sociaux exécutifs	. Directeur général : Paul Martingell ¹ . Directeur général délégué : Habib Ramdani ¹ . Directeur général délégué, personne qualifiée (anciennement pharmacien responsable) : Marc Bistuer ²
Mandataires sociaux non exécutifs	Dirigeant mandataire social non exécutif	. Présidente du conseil d'administration et administratrice : Marie-Hélène Dick-Madelpuech
	Administrateurs	. Pierre Madelpuech, vice-président; . Philippe Capron; . Olivier Charmeil; . Solène Madelpuech; . Cyrille Petit, représentant permanent de la société Cyrille Petit Conseil; . Luc Thielland, représentant des salariés.

¹ Date de début de mandat : 1^{er} septembre 2025.

² Date de fin de mandat : 28 février 2026.

1.1. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition du conseil d'administration au 31 décembre 2025

	Position au sein du conseil d'administration							Membre d'un comité
	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions au 31.12.2025	Indépendance	Date initiale de nomination	Échéance du mandat	
Marie-Hélène Dick-Madelpuech Présidente du conseil	61 ans	Féminin	Française	1 635		1998	2027	Comité des nominations et des rémunérations
Pierre Madelpuech Vice-président	65 ans	Masculin	Française	110		1995	2028	Comité d'audit
Philippe Capron	67 ans	Masculin	Française	442		2004	2026 ¹	Comité d'audit
Olivier Charmeil	62 ans	Masculin	Française	10	Administrateur indépendant	2023	2026 ¹	Comité des nominations et des rémunérations
Solène Madelpuech	32 ans	Féminin	Française	10		2017	2027	
Cyrille Petit Représentant permanent de Cyrille Petit Conseil	55 ans	Masculin	Française	260	Administrateur indépendant	2019 à titre individuel; 2020 représentant permanent de Cyrille Petit Conseil	2028	. Comité d'audit . Comité des nominations et des rémunérations
Luc Thielland Représentant des salariés	36 ans	Masculin	Française	N/A	N/A	2024	octobre 2027	
Censeur								
Rodolphe Durand	54 ans	Masculin	Française	N/A	N/A	2021	2026	

¹Il sera proposé à la prochaine assemblée générale de renouveler ce mandat.

Profil, expérience et mandats des membres du conseil d'administration

Marie-Hélène Dick-Madelpuech, présidente du conseil d'administration

• Âge et nationalité	61 ans, de nationalité française
• Première nomination	1998
• Échéance du mandat	2027
• Actions détenues au 31.12.2025	1 635

Administratrice, présidente du conseil d'administration et présidente du comité des nominations et des rémunérations depuis décembre 2020.

Précédemment présidente du conseil de surveillance et du comité des rémunérations du conseil de surveillance.

Docteur vétérinaire et diplômée du MBA HEC, dirigeante du groupe Panpharma spécialisé dans le domaine des médicaments injectables destinés aux établissements de santé.

Liste des mandats exercés

Mandats en cours

Mandats échus

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe :

néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe :

- présidente du conseil d'administration de la société Panpharma, SA (France) ;
- représentante permanente de la société Okelen qui préside la société Panmedica, SAS (France) ;
- gérante associée de la société civile Ilouet (France) ;
- administratrice de la société Panpharma Australia Pty Limited (Australie) ;
- administratrice de la société Panpharma UK Limited (Royaume-Uni) ;
- co-gérante de la société civile immobilière Samakeur MH (France) ;
- gérante de la société civile Investec (France) ;
- co-gérante de la société civile Du Regard (France) ;
- co-gérante de la société civile immobilière Okolline (France).

Aucune des sociétés ci-dessus mentionnées n'est cotée en bourse.

. administratrice et présidente du comité des rémunérations, nominations et gouvernance et membre du comité RSE de Beneteau, SA (France), société cotée.

Mandats et fonctions hors Groupe ayant été exercés au cours des cinq dernières années mais qui ne sont plus en cours à ce jour : néant.

Pierre Madelpuech, vice-président du conseil d'administration

• Âge et nationalité	65 ans, de nationalité française
• Première nomination	1995 (à titre personnel) et 2005 (en qualité de représentant permanent de la société Asergi). De nouveau nommé à titre personnel en 2017
• Échéance du mandat	2028
• Actions détenues au 31.12.2025	110

Administrateur, vice-président du conseil d'administration et membre du comité d'audit depuis décembre 2020.

Initialement représentant permanent de la société Asergi au conseil de surveillance, Pierre Madelpuech a été nommé à titre individuel le 5 septembre 2017. À cette date, il est devenu vice-président et membre du comité d'audit du conseil de surveillance. Ingénieur Ensam et diplômé du MBA HEC. Pierre Madelpuech dirige plusieurs sociétés qu'il contrôle.

Liste des mandats exercés

Mandats en cours	Mandats échus
Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe : néant	Mandats et fonctions hors Groupe ayant été exercés au cours des cinq dernières années mais qui ne sont plus en cours à ce jour :
Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : . gérant de la société Asergi, SARL (France) ; . administrateur de la société Panpharma, SA (France) ; . administrateur de la société Okelen, SA (France) ; . directeur général de la société Panmedica, SAS (France) ; . gérant de la société Arteis Développement, SARL (France) ; . directeur général de la société RPG, SAS (France) ; . gérant associé de la société civile immobilière Igresa (France) ; . gérant de la société Crearef, SARL (France) ; . gérant de la société Crea Négoce, SARL (France) ; . gérant de la société Color'I, SARL (France) ; . gérant de la société civile P2LM (France) ; . président de la société Fra Angelico, SAS (France) ; . co-gérant de la société civile Du Regard (France) ; . co-gérant de la société civile immobilière Okolline (France) ; . gérant de la société civile SERG1 (France). Aucune de ces sociétés n'est cotée en bourse.	. gérant de la société ART'PRO, SARL (France).

Philippe Capron, administrateur

• Âge et nationalité	67 ans, de nationalité française
• Première nomination	2004
• Échéance du mandat	2026 (il sera proposé à la prochaine assemblée générale de renouveler ce mandat)
• Actions détenues au 31.12.2025	442

Administrateur, président du comité d'audit.

Précédemment, membre du conseil de surveillance, président du comité d'audit et membre du comité des rémunérations du conseil de surveillance.

Diplômé d'HEC et de l'Institut d'études politiques de Paris, Philippe Capron est ancien élève de l'ENA et a été inspecteur des finances.

Liste des mandats exercés

Mandats en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe :

néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe :

. administrateur de la société Perella Weinberg Partners France, SAS ;

. président de la société BREMZ, SAS.

Aucune des sociétés ci-dessus mentionnées n'est cotée en bourse.

. administrateur indépendant et président du comité d'audit d'Econocom Group, SE (Belgique), société cotée.

Mandats échus

Mandats et fonctions hors Groupe ayant été exercés au cours des cinq dernières années mais qui ne sont plus en cours à ce jour :

. directeur général de la société Perella Weinberg Partners France, SAS.

Olivier Charmeil, administrateur indépendant

• Âge et nationalité	62 ans, de nationalité française
• Première nomination	2023
• Échéance du mandat	2026 (il sera proposé à la prochaine assemblée générale de renouveler ce mandat)
• Actions détenues au 31.12.2025	10

Administrateur nommé par cooptation par le conseil d'administration du 21 décembre 2023 en remplacement de la société OJB Conseil, représentée par Olivier Bohuon, démissionnaire. Membre du comité des nominations et des rémunérations.

Diplômé d'HEC-Paris et de l'Institut d'études politiques de Paris, son expérience est la suivante :

. 1989 : Banque de l'Union Européenne, département Fusions & Acquisitions ;

. depuis 1994 : diverses fonctions au sein du groupe Sanofi (responsable du Développement des Affaires de Sanofi Pharma ; directeur financier pour l'Asie, vice-président du Développement Opérations Internationales, président et directeur général de Sanofi Synthélabo France ; senior vice-président en charge de l'intégration entre Sanofi et Aventis ; senior vice-président Asie/Pacifique & Japon pour Sanofi Aventis ; vice-président exécutif Vaccins et directeur général de Sanofi Pasteur).

Liste des mandats exercés

Mandats en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe :

néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe :

. gérant de la société civile immobilière La Jonchée (France) ;

. gérant de la société civile immobilière La Coronette (France) ;

. gérant de la société civile immobilière Kermaria (France) ;

. membre du conseil d'administration de la Fédération européenne des associations et industries pharmaceutiques (EFPIA).

Aucune des sociétés ci-dessus mentionnées n'est cotée en bourse.

. vice-président exécutif de la division Médecine Générale et membre du comité exécutif de Sanofi, SA (France), société cotée ;

. administrateur de GenOway, SA (France), société cotée.

Mandats échus

Mandats et fonctions hors Groupe ayant été exercés au cours des cinq dernières années mais qui ne sont plus en cours à ce jour :

. administrateur de la société Sanofi Pasteur Merieux, SAS (France).

Solène Madelpuech, administratrice

• Âge et nationalité	32 ans, de nationalité française
• Première nomination	2017
• Échéance du mandat	2027
• Actions détenues au 31.12.2025	10

Administratrice du conseil d'administration.

Précédemment membre du conseil de surveillance, nommée par cooptation par le conseil de surveillance du 5 septembre 2017 en remplacement de Jeanine Dick, démissionnaire.

Diplômée du BSc en Management de la Warwick business school et d'un Master en Management de la London business school.

Liste des mandats exercés

Mandats en cours	Mandats échus
Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe : néant	Mandats et fonctions hors Groupe ayant été exercés au cours des cinq dernières années mais qui ne sont plus en cours à ce jour :
Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : · co-gérante de la société civile immobilière Samakeur MH (France) ; · membre du conseil de surveillance de la société civile Investec (France) ; · directrice commerce international de la société Panpharma, SA (France).	· directrice générale de la société Sight Diagnostics UK Limited (Royaume-Uni). · directrice Transformation, Integration and Alliance Management de la société Theramex HQ UK Limited (Royaume-Uni).
Aucune de ces sociétés n'est cotée en bourse.	

Cyrille Petit, représentant permanent de la société Cyrille Petit Conseil, administrateur indépendant

• Âge et nationalité	55 ans, de nationalité française
• Première nomination	2019 (à titre individuel) et 2020 (en qualité de représentant permanent de la société Cyrille Petit Conseil)
• Échéance du mandat	2028
• Actions détenues par la société Cyrille Petit Conseil au 31.12.2025	260

Administrateur, membre du comité d'audit et du comité des nominations et des rémunérations depuis le 18 mars 2022.

Précédemment, membre du conseil de surveillance (à titre individuel et depuis le 19 mars 2020 en qualité de représentant permanent de la société Cyrille Petit Conseil) membre du comité d'audit du conseil de surveillance.
Diplômé d'HEC Paris, Cyrille Petit mène une carrière centrée sur la stratégie et le développement international au sein de groupes industriels majeurs (General Electric Healthcare, Smith & Nephew). Il occupe depuis 2019 le poste de directeur du développement et de la stratégie chez Bracco Group.

Liste des mandats exercés

Mandats en cours	Mandats échus
Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe : néant	Mandats et fonctions hors Groupe ayant été exercés au cours des cinq dernières années mais qui ne sont plus en cours à ce jour :
Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : · président de Cyrille Petit Conseil, SAS (France) ; · gérant de la société civile immobilière Caducée (France) ; · gérant de la société civile immobilière Berteaux 2000 (France) ; · co-gérant de la société civile immobilière Familiale du Manoir de Kerminizy (France) ; · gérant de la société civile immobilière Happy Family (France) ; · administrateur de Blue Earth Diagnostics Ltd (Royaume-Uni) ; · administrateur de Blue Earth Therapeutics Ltd (Royaume-Uni) ; · administrateur de Bracco Horizons Ltd (Royaume-Uni) ; · administrateur d'Euromedica A.E (Grèce) ; · director de Polerean Imaging PLC (Royaume-Uni).	· administrateur de Flowonix Inc (États-Unis) ; · administrateur de Reapplix A/S (Danemark) ; · administrateur de Blue Earth Diagnostics Inc (États-Unis).
Aucune de ces sociétés n'est cotée en bourse.	

Luc Thielland, administrateur représentant les salariés

• Âge et nationalité	36 ans, de nationalité française
• Première nomination	2024
• Échéance du mandat	Octobre 2027
• Actions détenues au 31.12.2025	Aucune

Diplômé en BTS de biochimie, d'une licence de biotechnologie et titulaire d'un master Chef de projet, Luc Thielland, salarié chez Virbac depuis quinze ans, a été chargé du *change control* à l'Assurance Qualité et occupe à présent les fonctions d'acheteur.

Liste des mandats exercés

Mandats en cours	Mandats échus
Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe : néant	Mandats et fonctions hors Groupe ayant été exercés au cours des cinq dernières années mais qui ne sont plus en cours à ce jour :
Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : néant	néant.

Organisation du conseil d'administration

La société est administrée par un conseil d'administration composé de sept administrateurs dont un administrateur représentant les salariés.

Les règles de nomination des membres du conseil d'administration sont légales et statutaires (article 10 des statuts). Les principales mesures relatives à ces règles sont décrites ci-après.

Les administrateurs sont nommés par l'assemblée générale ordinaire, qui peut les révoquer à tout moment.

Un administrateur personne physique ne peut pas être nommé ou son mandat ne peut être renouvelé dès lors qu'il ou elle a atteint l'âge de 70 ans.

Chaque administrateur, à l'exception de l'administrateur représentant les salariés, doit être propriétaire, ou devenir propriétaire dans les trois mois de sa nomination, d'au moins dix actions sous la forme nominative.

La durée des fonctions des administrateurs est de trois ans. Le renouvellement des mandats se fait par roulement afin qu'un renouvellement régulier des membres du conseil se fasse par fractions aussi égales que possible. Par exception, aux fins du roulement, l'assemblée générale ordinaire peut désigner un administrateur pour une durée d'un ou deux ans.

Tout membre sortant est rééligible.

En cas de vacance, par décès ou par démission, d'un ou de plusieurs sièges d'administrateur, le conseil d'administration peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire, qui sont soumises à la ratification de la plus proche assemblée générale ordinaire.

Tout administrateur s'engage à respecter les obligations qui lui incombent en cette qualité et notamment celles qui sont relatives à la limitation du nombre de mandats sociaux qu'il est autorisé à détenir.

Conformément à l'article L225-27-1 du Code de commerce, le conseil d'administration comprend un administrateur représentant les salariés lorsque le nombre d'administrateurs est égal ou inférieur à huit.

L'administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité social économique, conformément aux stipulations légales et réglementaires.

Déontologie, prévention des conflits d'intérêts et obligations des administrateurs

Les administrateurs ont l'obligation de faire part au conseil d'administration de toute situation de conflits d'intérêts, même potentielle, conformément au règlement intérieur du conseil d'administration en son article 4.4 dont l'extrait est ci-après reproduit :

"Chaque administrateur doit agir en toute circonstance dans l'intérêt social de la société, indépendamment de tout autre intérêt.

Chaque administrateur doit veiller à ne pas exercer d'activité qui le mettrait dans une situation de conflits d'intérêts avec la société.

Dans une situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit d'intérêts entre l'intérêt social et son intérêt personnel direct ou indirect, ou l'intérêt de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaires qu'il représente, l'administrateur concerné doit :

- en informer, dès qu'il en a connaissance, le conseil d'administration ;
- et en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat. Ainsi, selon le cas, il devra :
 - soit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante ;
 - soit ne pas assister à la réunion du conseil d'administration pendant laquelle il se trouve en situation de conflit d'intérêts.

Un administrateur qui ne s'estimerait plus en mesure de remplir sa fonction au sein du conseil doit démissionner."

Ces règles s'appliquent également au(x) éventuel(s) censeur(s).

Fonctionnement du conseil d'administration

Le conseil d'administration se réunit au moins une fois par trimestre, et aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation, soit en téléconférence.

Il est convoqué par la présidente, ou le vice-président en cas d'empêchement de la présidente, ou par le directeur général en cas d'empêchement de la présidente et du vice-président, par tous moyens, même verbalement.

Le directeur général peut également demander à la présidente de convoquer le conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Lorsqu'il ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des administrateurs peut demander à la présidente de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé.

Les commissaires aux comptes sont convoqués aux réunions du conseil d'administration.

Les administrateurs peuvent également se réunir au cours de l'année pour des sessions de travail.

Les réunions du conseil d'administration sont présidées par la présidente du conseil d'administration ou, à défaut, par le vice-président. En cas d'absence de la présidente et du vice-président, le conseil d'administration désigne, pour chaque séance, celui de ses membres qui doit la présider.

Sont réputés présents, dans les limites prévues par la loi, pour le calcul du *quorum* et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence, conférence téléphonique ou par tout autre moyen qui viendrait à être reconnu par la législation en vigueur.

Un administrateur peut se faire représenter à une réunion par un autre administrateur qui ne peut détenir plus d'un mandat.

Le conseil d'administration se réunit généralement en présence du directeur général et du directeur général délégué assurant la fonction de directeur des Affaires Financières afin de pouvoir bénéficier de toutes les informations nécessaires à l'ordre du jour. Exceptionnellement, les réunions du 12 mars 2025 et du 18 juin 2025 se sont tenues uniquement en présence du directeur général par intérim lequel assurait également la direction des Affaires Financières du Groupe.

Lorsque le conseil d'administration doit délibérer sur des sujets concernant les membres de la direction générale, il est demandé aux membres de la direction générale présents de se retirer de la réunion, afin que le conseil d'administration puisse débattre et délibérer hors leur présence. C'était le cas des sessions de mars 2025 et 2026, lorsque le conseil d'administration a statué sur l'évaluation des performances de la direction générale.

Au cours de l'année 2025, le conseil d'administration s'est réuni cinq fois.

Information du conseil d'administration

Conformément à l'article 2.2 du règlement intérieur, la présidente du conseil d'administration veille à ce que les documents et les informations permettant aux administrateurs de se prononcer en toute connaissance de cause sur les points inscrits à l'ordre du jour soient communiqués aux administrateurs dans un délai raisonnable avant la réunion du conseil d'administration, sauf urgence ou nécessité d'assurer une parfaite confidentialité.

En dehors des réunions, les administrateurs reçoivent toutes informations importantes relatives à la société.

Les administrateurs évaluent si l'information qui leur a été communiquée est suffisante et demandent, s'il y a lieu, toutes les informations complémentaires qu'ils jugent utiles.

Le conseil d'administration est régulièrement informé par la présidente de la situation financière, de la trésorerie, des engagements financiers et des événements significatifs de la société.

Les administrateurs peuvent rencontrer les principaux dirigeants de la société, y compris hors la présence des dirigeants mandataires sociaux, en les informant préalablement.

Formation des administrateurs

Tout nouvel administrateur peut demander à bénéficier d'une formation complémentaire sur les spécificités de la société et du Groupe, ses métiers, ses secteurs d'activité ainsi que ses enjeux en matière de responsabilité sociale et environnementale, en particulier sur les sujets climatiques.

Le conseil d'administration peut, au cours de chacune de ses réunions, en cas d'urgence, et sur proposition de la présidente, délibérer de questions non inscrites à l'ordre du jour qui lui a été communiqué.

Évaluation du fonctionnement du conseil

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, afin d'améliorer l'efficacité de ses travaux, le conseil d'administration procède chaque année à une évaluation de son fonctionnement, notamment au travers de la revue de sa composition, de son organisation et de ses comités et au moins une fois tous les trois ans, à une évaluation formalisée qui peut être mise en œuvre avec l'aide d'un consultant extérieur. Cette évaluation formalisée vise trois objectifs :

- faire le point sur les modalités de fonctionnement du conseil et des comités ;
- vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ;
- apprécier la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil.

L'évaluation annuelle pour 2025 a été réalisée par le biais d'un questionnaire transmis à tous les administrateurs. La synthèse des réponses obtenues a été présentée lors de la réunion du comité des nominations et des rémunérations du 6 mars 2026 puis au conseil d'administration du 17 mars 2026.

L'évaluation a notamment été réalisée sur la base des cinq réunions du conseil qui se sont tenues en 2025 (quatre réunions trimestrielles en présentiel et une réunion exceptionnelle par visioconférence).

Concernant la composition du conseil d'administration, l'évaluation a montré que les administrateurs apprécient la diversité de profils de très haut niveau et les compétences et expériences diverses des membres du conseil.

Concernant le fonctionnement du conseil et les travaux des comités, les administrateurs saluent la qualité de la collaboration, les échanges constructifs ainsi que l'écoute active. Il a d'ailleurs été souligné que le nombre restreint d'administrateurs et la présence physique des administrateurs à chaque réunion du conseil et des comités facilitent les discussions, l'engagement et les prises de décision. Les administrateurs sont satisfaits du travail des comités et considèrent que ces instances fonctionnent et renvoient des sujets de manière détaillée, avec une restitution claire et concise au conseil d'administration. À cet égard, le conseil a particulièrement souligné la qualité du processus de recrutement du nouveau directeur général conduit par le comité des nominations et des rémunérations ainsi que l'implication et la disponibilité des administrateurs tout au long de ce recrutement. Les administrateurs estiment également que les informations reçues en vue des réunions sont pertinentes et transmises suffisamment à l'avance.

Les administrateurs ont constaté également avec satisfaction que les axes d'amélioration précédemment identifiés se sont concrétisés par des résultats tangibles, et soulignent l'importance de pérenniser ces pratiques. Ils citent notamment une meilleure structuration des réunions en visioconférence et la mise en place de notes de synthèse pour les projets d'acquisition soumis au conseil.

Concernant les axes d'amélioration, les administrateurs souhaitent la mise en place d'un outil digital de gestion de documents, ainsi qu'un suivi annuel des hauts potentiels et talents du Groupe afin de mieux préparer les successions. Enfin, le conseil d'administration souhaite travailler sur les impacts de l'usage de l'intelligence artificielle dans les diverses activités de l'entreprise.

Conventions réglementées

Conformément à l'article L22-10-12 du Code de commerce, le conseil d'administration a mis en place une procédure de contrôle interne des conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales afin d'évaluer régulièrement que ces conventions satisfont et continuent de satisfaire à ces conditions.

La procédure pour apprécier si les conventions peuvent être considérées comme des conventions courantes et normales s'applique lorsqu'une convention a été conclue directement ou par personne interposée :

- entre la société et son directeur général ou l'un de ses directeurs généraux délégués, l'un des administrateurs, ou entre la société et un actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10%, ou s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant au sens de l'article L233-3 du Code de commerce, ou entre la société et une entreprise, si le directeur général, l'un des directeurs généraux délégués ou l'un des administrateurs de la société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, membre du conseil de surveillance ou, de façon générale, dirigeant de cette entreprise ;
- entre la société et une autre société du Groupe, autre qu'une société détenue à 100% par la société, dont l'un des dirigeants au sens de l'article L225-38 du Code de commerce est aussi le directeur général, un directeur général délégué ou un administrateur de la société.

La méthodologie utilisée pour évaluer si ces conventions sont des opérations courantes conclues à des conditions normales, est la suivante :

- la direction des Affaires Financières et la direction Juridique se réunissent chaque fois que cela est nécessaire afin d'examiner ces nouvelles conventions et la pertinence des critères retenus pour la distinction entre conventions courantes et réglementées, et en ce qui concerne les conventions en cours, examinent s'il y a lieu ou pas de les requalifier, en raison de circonstances pouvant entraîner la modification des critères retenus lors de la conclusion ;
- si les conventions sont qualifiées de conventions réglementées, la procédure prévue par la législation s'appliquera sous la supervision de la direction Juridique ;
- la liste et les informations concernant ces conventions courantes en cours, sont transmises une fois par an, au conseil d'administration, afin de lui permettre d'évaluer, quand il le juge nécessaire, si les conventions remplissent toujours ces conditions normales et courantes ;
- conformément à la loi, les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions ne participent pas à son évaluation.

Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place pour élaborer et traiter l'information comptable et financière

Pour plus de précisions, se reporter à la section "Activités de contrôle adaptées concourant à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière" du rapport de gestion, page 155.

Politique d'échelonnement des mandats des membres du conseil d'administration

Un échelonnement des mandats des membres du conseil d'administration a été organisé afin de se conformer aux recommandations du Code Afep-Medef.

Règlement intérieur du conseil d'administration

Le conseil d'administration a adopté un règlement intérieur qu'il revoit régulièrement.

Le règlement intérieur régit le fonctionnement du conseil et de ses comités, les attributions et pouvoirs du conseil. Le règlement intérieur précise également les droits et devoirs des membres du conseil d'administration et notamment les règles

de déontologie qui leur sont applicables. Il prévoit également, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, les cas requérant une approbation préalable du conseil d'administration.

La dernière version du règlement intérieur est disponible sur le site internet corporate.virbac.com.

Missions du conseil d'administration

Le conseil d'administration délibère sur toutes questions relevant de ses attributions légales et réglementaires.

Il s'attache à promouvoir la création de valeur à long terme en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités.

Le conseil d'administration détermine les orientations stratégiques de l'activité de la société, y compris les orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et environnementale. Il décide des opérations importantes et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires la concernant. Il procède, en outre, aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Le conseil d'administration remplit les principales missions suivantes :

- il choisit le mode d'organisation de sa gouvernance (dissociation ou unicité des fonctions de président et de directeur général) ;
- il nomme et révoque les dirigeants mandataires sociaux ;
- il fixe la rémunération du président, du directeur général, et des directeurs généraux délégués ;
- il autorise l'octroi des cautions, avals et garanties ;
- il autorise, préalablement à leur conclusion, les conventions réglementées ;
- il met en place une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions ;
- il arrête les comptes annuels sociaux et consolidés, les situations intermédiaires, les documents de gestion prévisionnelle ;
- il arrête les termes du rapport de gestion, du rapport sur le gouvernement d'entreprise et du rapport de durabilité ;
- il convoque et arrête l'ordre du jour des assemblées générales des actionnaires ;
- il approuve le budget annuel ;
- il vérifie la qualité et la sincérité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'au marché financier, notamment à travers les états financiers et le rapport financier annuel ;
- il se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, environnementales, financières ou technologiques de la société et veille à leur mise en œuvre par la direction générale ;
- il est informé de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux auxquels l'entreprise est confrontée y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale ;
- il examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence ;
- il s'assure, le cas échéant, de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence et reçoit toutes les informations nécessaires à cet effet ;
- il s'assure également que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité au sein de l'entreprise ;
- il délibère sur la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale entre tous les salariés et entre les femmes et les hommes ;
- il détermine, sur proposition de la direction générale, des objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes et décrit la politique de mixité appliquée aux instances dirigeantes dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, ainsi que les objectifs de cette politique, leurs modalités de mise en œuvre et les résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé, et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles les objectifs n'auraient pas été atteints, et les mesures prises pour y remédier ;
- il valide les modalités de mise en œuvre de la stratégie en matière de responsabilité sociale et environnementale et le plan d'action tel que proposé par la direction générale, et ensuite annuellement les résultats obtenus. Il examine l'opportunité, le cas échéant, d'adapter le plan d'actions ou de modifier les objectifs au vu notamment de l'évolution de la stratégie de l'entreprise, des technologies, des attentes des actionnaires et de la capacité économique à la mettre en œuvre ;
- il décide de la création de comités en son sein ;
- il est saisi pour approbation préalable de toute opération jugée majeure au niveau du Groupe, d'investissement, de croissance organique, d'acquisition externe, de cession, ou de restructuration interne, en particulier si elle se situe hors de la stratégie annoncée de la société ;
- il dispose de la faculté de modifier les statuts de la société pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sous réserve d'une ratification de ces modifications par l'assemblée générale des actionnaires.

Autorisations préalables du conseil d'administration

Sans préjudice des dispositions légales relatives aux autorisations qui doivent être consenties par le conseil (conventions réglementées, cautions avals et garanties), sont soumises à autorisation préalable du conseil en raison de leur nature ou de leur caractère significatif :

- les acquisitions ou cessions d'actifs, ou les investissements non-inscrits au budget annuel d'investissements d'un montant unitaire supérieur à 30 millions €, ou, pour les investissements inférieurs à ce seuil, conduisant au dépassement d'une enveloppe pluriannuelle cumulée de 30 millions € pour un même projet ;

- les questions et/ou opérations affectant de façon substantielle la stratégie du Groupe, sa structure financière ou son périmètre d'activité ;
- les opérations financières ayant un impact significatif sur les comptes sociaux ou sur les comptes consolidés du Groupe et notamment (dans le cadre des autorisations pouvant être données par l'assemblée générale des actionnaires) l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital ou d'instruments de dette de marché ;
- l'attribution aux salariés d'instruments de motivation donnant accès au capital de la société, notamment d'actions sous condition de performance (dans le cadre des autorisations pouvant être données par l'assemblée générale des actionnaires).

Le conseil d'administration détermine chaque année le montant des autorisations permanentes données au directeur général et relatives aux cautions, avals, garanties et sûretés consenties par Virbac pour garantir les obligations de tiers français ou étrangers.

Procédure concernant la succession des dirigeants mandataires sociaux

Le conseil d'administration lors de sa réunion du 18 mars 2022 a approuvé la procédure établie pour la succession des dirigeants mandataires sociaux. Conformément à ses attributions, le comité des nominations et des rémunérations est chargé de veiller à la mise en place d'un plan de succession pour les dirigeants mandataires sociaux et la présidente du conseil d'administration. Ce plan couvre, d'une part, les départs imprévus et les départs planifiés d'autre part. Plus particulièrement, la succession de la présidente du conseil d'administration est sécurisée par un double mécanisme garantissant la continuité de la gouvernance : d'une part, un plan de succession formel, et d'autre part, des dispositions statutaires conformes à la loi permettant au conseil de déléguer les fonctions de la présidence à un vice-président ou à un administrateur en cas d'empêchement temporaire, de démission ou de décès.

Bien que la gouvernance de Virbac soit historiquement stable et que le plan de succession ne soit pas substantiellement modifié chaque année, il est revu annuellement. En 2025, le conseil d'administration, via le comité des nominations et des rémunérations, a initié une démarche, en collaboration avec la direction générale, visant à renforcer la gestion des hauts potentiels et des talents afin d'accélérer leur développement et d'anticiper le remplacement des cadres clés en France et dans le monde.

Procédure pour la sélection des futurs administrateurs indépendants

Le conseil d'administration lors de sa réunion du 18 mars 2022 a approuvé la procédure pour la sélection des futurs administrateurs indépendants et notamment leurs profils et leurs compétences, ainsi que les modalités de recrutement. Au titre de cette procédure, il est prévu que les membres du conseil d'administration se réuniront pour définir le profil du futur administrateur indépendant et que le directeur général sera également consulté à cet égard. Une fois le profil défini, les membres du conseil d'administration pourront proposer des candidats potentiels et le comité des nominations et des rémunérations élargira les recherches auprès d'un cabinet spécialisé, le cas échéant.

Relation du conseil d'administration avec les actionnaires

Le Code Afep-Medef dans son article 4.4 prévoit que les relations des actionnaires avec le conseil d'administration, notamment sur les sujets de gouvernement d'entreprise, peuvent être confiées au président du conseil d'administration ou, le cas échéant, à l'administrateur indépendant référent.

La société n'a pas souhaité désigner un administrateur référent. Les relations avec les actionnaires, notamment sur les sujets de gouvernement d'entreprise, sont assurées par la direction Financière du Groupe sous la supervision de la présidente du conseil d'administration.

Critères d'indépendance des administrateurs

Lors de sa séance du 17 mars 2026, le conseil d'administration a procédé à l'examen annuel de l'indépendance de ses membres. Cette évaluation s'est attachée à vérifier l'absence de liens significatifs entre les administrateurs qualifiés d'indépendants et la société ou l'une des sociétés du Groupe.

En conformité avec les recommandations de l'AMF et du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, le conseil a conclu qu'aucune relation d'affaires n'existe, directement ou indirectement, entre la société ou l'une des sociétés du Groupe et Olivier Charmeil ou la société Cyrille Petit Conseil, représentée par Cyrille Petit. Il a notamment été établi qu'aucun de ces administrateurs n'agit en qualité de client, fournisseur, banquier d'affaires ou banquier de financement, ni ne détient d'intérêts particuliers ou de liens privilégiés avec la société ou ses dirigeants.

Rappel des critères d'indépendance énoncés dans le Code de gouvernement d'entreprise de l'Afep-Medef :

Critère 1 : salarié mandataire social au cours des cinq années précédentes

Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :

- salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère.

Critère 2 : mandats croisés

Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire exécutif social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère 3 : relations d'affaires significatives

Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :

- significatif de la société ou de son Groupe ;
- ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son groupe est débattue par le conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport annuel.

Critère 4 : lien familial

Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère 5 : commissaire aux comptes

Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la société au cours des cinq années précédentes.

Critère 6 : durée de mandat supérieure à douze ans

Ne pas être administrateur de la société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des douze ans.

Critère 7 : statut du dirigeant mandataire social non-exécutif

Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la société ou du Groupe.

Critère 8 : statut de l'actionnaire important

Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10% en capital ou en droits de vote, le conseil, sur rapport du comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Tableau récapitulatif des critères appliqués à chaque administrateur

Critères	Marie-Hélène Dick-Madelpuech	Pierre Madelpuech	Solène Madelpuech	Philippe Capron	Olivier Charmeil	Cyrille Petit représentant permanent de Cyrille Petit Conseil
Critère 1 : salarié mandataire social au cours des cinq années précédentes	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 2 : mandats croisés	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 : relations d'affaires significatives	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 4 : lien familial	X	X	X	✓	✓	✓
Critère 5 : commissaire aux comptes	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 6 : durée de mandat supérieure à douze ans	X	X	✓	X	✓	✓
Critère 7 : statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 8 : statut de l'actionnaire important	X	✓	✓	✓	✓	✓

Dans ce tableau "✓" représente un critère d'indépendance satisfait et "X" représente un critère d'indépendance non satisfait. L'administrateur représentant les salariés n'est pas concerné en application du Code Afep-Medef.

Politique de diversité appliquée au conseil d'administration

Afin que les travaux du conseil d'administration se poursuivent dans les meilleures conditions possibles et continuent à gagner en qualité, les administrateurs restent attentifs à ce que le conseil soit composé de membres indépendants, compétents, disposants d'une expérience internationale, francophones, en activité professionnelle de préférence dans l'industrie pharmaceutique ou dans un domaine proche, et disponibles pour assister aux réunions du conseil qui se tiennent, de préférence, de manière physique.

Le conseil d'administration estime, après avoir pris connaissance des résultats de l'évaluation annuelle du conseil, sa composition équilibrée et diversifiée notamment en termes d'indépendance (deux administrateurs indépendants sur six - l'administrateur représentant les salariés n'est pas comptabilisé en application du Code Afep-Medef), de représentation des femmes et des hommes (deux administratrices), des âges de ses membres (entre 32 et 67 ans), de variété des durées des mandats, de qualifications (écoles de commerce, d'ingénieur, vétérinaires) et expériences professionnelles et internationales. Le détail des compétences et des expertises pour chacun des administrateurs, validé par le conseil d'administration, est résumé dans le tableau ci-après.

	Marie-Hélène Dick-Madelpuech	Pierre Madelpuech	Solène Madelpuech	Philippe Capron	Olivier Charmeil	Cyrille Petit représentant permanent de Cyrille Petit Conseil	Luc Thielland
Direction d'entreprise	✓	✓		✓	✓	✓	
Expertise internationale	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Expertise financière	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Stratégie et fusions-acquisitions	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Connaissance de l'industrie pharmaceutique et vétérinaire	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Expertise vétérinaire	✓						
Recherche et innovation	✓				✓	✓	
Digital/e-commerce		✓	✓		✓		✓
RSE/RH/talents	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

Aucun administrateur ne cumule son mandat avec un contrat de travail dans le groupe Virbac, à l'exclusion de l'administrateur représentant les salariés.

Changements intervenus au cours de 2025 dans la composition du conseil d'administration et des comités			
	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'administration	Aucun	Aucune	. Pierre Madelpuech . La société Cyrille Petit Conseil, représentée par Cyrille Petit
Comité d'audit	Aucun	Aucun	. Pierre Madelpuech . La société Cyrille Petit Conseil, représentée par Cyrille Petit
Comité des nominations et des rémunérations	Aucun	Aucun	. La société Cyrille Petit Conseil, représentée par Cyrille Petit

Les comités du conseil d'administration

Le conseil d'administration est assisté dans ses travaux par deux comités, un comité d'audit et un comité des nominations et des rémunérations, qui ont un pouvoir consultatif et exercent leur activité sous la responsabilité du conseil d'administration qui, seul, a le pouvoir de prendre des décisions et demeure responsable de l'accomplissement de ses missions.

Conformément à l'article 2.2 du règlement intérieur, les documents permettant aux administrateurs de se prononcer en toute connaissance de cause sur les points inscrits à l'ordre du jour sont communiqués aux administrateurs dans un délai raisonnable avant la réunion du conseil d'administration, sauf urgence ou nécessité d'assurer une parfaite confidentialité. La même règle est suivie pour les réunions du comité d'audit.

Conformément à l'article 6 alinéa 4 du règlement intérieur, les comités peuvent solliciter des études techniques externes sur des sujets relevant de leur compétence, aux frais de la société, après en avoir informé la présidente du conseil d'administration ou le conseil d'administration lui-même et à charge d'en rendre compte au conseil.

Dans son domaine de compétence, chaque comité émet des propositions, recommandations et avis selon le cas, et rend compte de ses missions à la séance du conseil d'administration la plus proche.

Conformément à l'article 2.3 du règlement intérieur, le conseil d'administration traite des sujets relatifs à la responsabilité sociale et environnementale. Par conséquent, il n'a pas été procédé à la constitution d'un comité dédié spécifiquement aux sujets de responsabilité sociale et environnementale (cf. tableau de synthèse des exceptions faites aux recommandations du Code Afep-Medef, page 195). Le comité d'audit, au travers de ses missions prévues par la loi et le règlement intérieur, assiste le conseil d'administration dans la supervision des informations extra-financières et de durabilité.

Le comité d'audit

Outre les missions du comité d'audit prévues par la loi, le comité d'audit est chargé :

- de s'assurer du suivi du processus d'élaboration et de contrôle des informations comptables, financières et en matière de durabilité ainsi que de la revue des comptes annuels sociaux et consolidés ;
- de la revue périodique de la cartographie des risques majeurs du Groupe ;
- de s'assurer de l'existence et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- de suivre et de s'assurer de l'efficacité des programmes de conformité mis en oeuvre par la société, notamment le programme anticorruption ;
- de suivre et de revoir le programme d'audit interne mis en oeuvre par la société ;
- d'émettre une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale ;
- du suivi de la réalisation par les commissaires aux comptes de leur mission ;
- de s'assurer du respect par les commissaires aux comptes des conditions d'indépendance ;
- d'approuver la fourniture par les commissaires aux comptes de services non interdits autres que la certification des comptes ;
- de rendre compte au conseil d'administration de l'exercice de ses missions.

À la suite du renouvellement du mandat d'administrateur de Pierre Madelpuech ainsi que de la société Cyrille Petit Conseil, représentée par Cyrille Petit, par l'assemblée générale du 19 juin 2025, le conseil d'administration du 11 septembre 2025 a confirmé la composition du comité d'audit suivante :

- Philippe Capron, président ;
- Pierre Madelpuech ;
- Cyrille Petit, représentant de la société Cyrille Petit Conseil.

Les administrateurs précités ont les qualifications nécessaires pour être membres de ce comité. Ils ont tous les trois des compétences financières et comptables qu'ils ont développées dans le cadre de leurs expériences professionnelles (inspecteur des finances, banquier d'affaires, consultant en fusions-acquisitions, etc.). Ils ont également une bonne connaissance des procédures comptables et financières du Groupe.

La composition du comité d'audit a été confirmée par le conseil d'administration lors de sa réunion du 11 septembre 2025, nonobstant la durée du mandat de Philippe Capron. Ce dernier demeure membre et président du comité d'audit compte tenu de sa grande expertise en matière financière et de son expérience à ce poste (cf. tableau de synthèse des exceptions faites aux recommandations du Code Afep-Medef, page 195).

Le comité d'audit s'est réuni quatre fois au cours de l'année 2025. Tous les membres du comité d'audit ont assisté à l'ensemble des réunions.

Au cours de l'année 2025, le comité d'audit a examiné les comptes annuels 2024 et les comptes semestriels 2025. Il a procédé à la validation des informations financières et s'est prononcé sur le traitement comptable des opérations significatives de l'exercice qui lui ont été soumises, soit par les commissaires aux comptes, soit par les membres de la direction générale. Le comité d'audit a également examiné et validé les informations extra-financières, conformément aux exigences de la réglementation CSRD (*Corporate sustainability reporting directive*).

Le comité d'audit a également pris acte de l'avancement des dispositions prises par la direction générale pour s'assurer de l'existence et de l'efficacité des procédures de contrôle interne, identifier les risques de toutes natures, y compris les risques de corruption et trafic d'influence, et mettre en place les dispositifs jugés nécessaires pour en assurer la maîtrise. Le comité d'audit a, en outre, revu les synthèses des différents audits internes réalisés fin 2024 et en 2025 ainsi que le suivi des plans de remédiation consécutifs aux audits internes antérieurs. Enfin, il a validé le plan d'action 2026 proposé par la direction de l'audit interne.

Le directeur général, le directeur général délégué, les membres de diverses directions du Groupe et les commissaires aux comptes participent aux réunions du comité d'audit à la demande de ses membres pour la présentation des comptes, des risques et pour répondre à leurs questions. Le comité dispose de la faculté de s'entretenir avec les commissaires aux comptes, ou de délibérer, en l'absence des dirigeants.

Le comité des nominations et des rémunérations

Le comité des nominations et des rémunérations a pour principales missions :

- de formuler des propositions et d'examiner les candidatures aux postes d'administrateurs ou de membres de la direction générale ;
- organiser une procédure pour la sélection des futurs administrateurs indépendants ;
- de veiller à la mise en place d'un plan de succession pour les mandataires sociaux et les cadres clés en France et dans le monde ;
- de formuler des recommandations et propositions concernant la rémunération des membres de la direction générale ;
- d'être informé de la politique générale des ressources humaines du Groupe et plus spécifiquement la politique de rémunération des principaux dirigeants du Groupe ;
- d'examiner les propositions et conditions d'attribution des plans d'actions de performance ;
- de formuler des propositions concernant les montants des rémunérations (anciennement jetons de présence) des membres du conseil d'administration.

À la suite du renouvellement du mandat d'administrateur de la société Cyrille Petit Conseil, représentée par Cyrille Petit, par l'assemblée générale du 19 juin 2025, le conseil d'administration du 11 septembre 2025 a confirmé la composition du comité des nominations et des rémunérations suivante :

- Marie-Hélène Dick-Madelpuech, présidente ;
- Olivier Charneil ;
- Cyrille Petit, représentant de la société Cyrille Petit Conseil.

Le comité des nominations et des rémunérations est composé majoritairement d'administrateurs indépendants et présidé par la présidente du conseil d'administration. Les administrateurs ont réaffirmé leur confiance en l'impartialité de Marie-Hélène Dick-Madelpuech dans l'exercice de ses fonctions. Ils soulignent qu'elle ne se prononce pas sur sa propre rémunération, mais uniquement sur celle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et agit en tant que présidente du comité dans l'intérêt de tous les actionnaires et de la société (cf. tableau de synthèse des exceptions faites aux recommandations du Code Afep-Medef, page 195).

Le directeur général est associé aux travaux du comité en ce qui concerne la mission de la nomination des membres de la direction générale déléguée et des instances de direction, ainsi qu'à l'élaboration du plan de succession de ces directions. Le directeur général accompagne également le comité dans le cadre de la procédure de sélection des nouveaux administrateurs. Le directeur général n'assiste pas aux réunions qui portent sur sa propre rémunération.

Le comité des nominations et des rémunérations s'est réuni trois fois au cours de l'année 2025. Tous les membres du comité des nominations et des rémunérations ont assisté à ces réunions.

Lors de ces réunions, les sujets traités ont été :

- l'examen de la performance 2024 des membres de la direction générale (dirigeants mandataires sociaux exécutifs) au titre de leur rémunération variable ;
- l'élaboration de la politique de rémunération 2025 des membres de la direction générale ;
- la revue des rémunérations des principaux dirigeants du Groupe ;
- la mise en place d'un nouveau plan d'actions gratuites ;
- la revue du plan de succession ;
- le processus du recrutement du nouveau directeur général ainsi que l'élaboration des propositions des conditions de rémunération du directeur général.

Les censeurs

Conformément aux statuts (article 16) et au règlement intérieur, l'assemblée générale ordinaire peut nommer jusqu'à deux censeurs. Le conseil d'administration peut également, à titre provisoire, nommer jusqu'à deux censeurs, personnes physiques ou morales choisies parmi les actionnaires ou en dehors d'eux. La nomination est soumise à ratification de la plus prochaine assemblée générale ordinaire. Par ailleurs, en cas de vacance par décès, démission ou cessation des fonctions pour tout autre motif, le conseil d'administration peut également procéder à des nominations à titre provisoire, avec ratification de la plus prochaine assemblée générale. Le censeur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur. Le mandat d'un censeur est indéfiniment renouvelable.

Les censeurs sont à la disposition du conseil d'administration pour fournir son avis sur les questions de tous ordres qui lui sont soumises. Ils peuvent formuler toutes observations qu'ils jugent nécessaires, à l'occasion des réunions du conseil d'administration. Les censeurs assistent aux réunions du conseil d'administration avec une voix consultative et non décisionnaire et sont tenus aux mêmes obligations de confidentialité que les administrateurs. Ils reçoivent tous les documents communiqués aux administrateurs.

Rodolphe Durand apporte au conseil d'administration une expertise approfondie en matière de RSE. Son implication permet une compréhension des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance, ainsi qu'une intégration de ces critères au cœur de la stratégie de l'entreprise. Au cours de l'année 2025, il a également enrichi les travaux du conseil par ses connaissances en matière des ressources humaines et de management, s'appuyant notamment sur des travaux académiques de pointe.

Le mandat de censeur de Rodolphe Durand a été renouvelé par l'assemblée générale du 19 juin 2025 pour une durée d'un an. Il ne sera pas proposé de renouveler son mandat à la prochaine assemblée générale.

Rodolphe Durand, censeur

• Âge et nationalité	54 ans, de nationalité française
• Première nomination	2021
• Échéance du mandat	2026

Titulaire d'un master en philosophie (Sorbonne), d'un master en finance et d'un doctorat en management (HEC-Paris), Rodolphe Durand a rejoint HEC Paris en 2004. Il est titulaire de la Joly family chair in purposeful leadership à HEC-Paris et directeur académique de l'institut Société et organisations. Il a également dirigé le département Stratégie et Politique d'Entreprise (2009-2013), a été directeur académique du MSc in strategic management (2012-2015), et professeur invité à l'université de New York, à l'université de Cambridge et à la London business school. Il a aussi été chercheur invité à la Harvard business school (2012) et à l'Insead (2020).

1.2. LA DIRECTION GÉNÉRALE

La direction générale de la société est assumée par un directeur général qui n'est pas membre du conseil d'administration. Sa mission est d'assurer la direction stratégique et opérationnelle du Groupe. Le directeur général peut être assisté par des directeurs généraux délégués (entre un et cinq) nommés par le conseil d'administration. Il s'appuie également sur un comité de direction Groupe. Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration. Il représente la société dans ses rapports avec les tiers. Les directeurs généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le directeur général.

La direction générale, agissant dans le cadre des orientations stratégiques déterminées par le conseil d'administration, lui rend compte de ses actions et des résultats obtenus.

Au cours de l'exercice 2025, Habib Ramdani a assuré l'intérim de la direction générale, en attendant l'aboutissement du processus de recrutement mené par le conseil d'administration. Paul Martingell, nommé directeur général le 18 juin 2025, a pris ses fonctions le 1^{er} septembre 2025. A cette même date, Habib Ramdani a repris son rôle de directeur général délégué. Les mandats de Paul Martingell et Habib Ramdani arriveront à échéance le 31 décembre 2028.

Parallèlement, Marc Bistuer a exercé les fonctions de directeur général délégué et de personne qualifiée durant l'exercice 2025, et ce jusqu'à sa démission de son mandat social intervenue le 28 février 2026. Le conseil d'administration du 17 mars 2026 a pris acte de ce départ et a décidé de ne pas pourvoir à son remplacement en tant que mandataire social. Marc Bistuer conservera néanmoins ses fonctions salariées de directeur Conformité Groupe jusqu'à son départ à la retraite en fin d'année. Par ailleurs, une nouvelle personne qualifiée a été nommée pour lui succéder dans ces fonctions.

Informations personnelles des membres de la direction générale au 31 décembre 2025

	Informations personnelles des membres de la direction générale				Position au sein de la direction générale	
	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions au 31.12.2025	Date de nomination	Échéance du mandat
Paul Martingell, directeur général	45 ans	Masculin	Britannique	0	1 ^{er} septembre 2025	31 décembre 2028
Habib Ramdani, directeur général délégué	49 ans	Masculin	Française	1 925	1 ^{er} septembre 2025	31 décembre 2028
Marc Bistuer, directeur général délégué	64 ans	Masculin	Française	7 788	15 décembre 2020	28 février 2026

Profil, expérience et mandats des membres de la direction générale

Paul Martingell, directeur général

• Âge et nationalité	45 ans, de nationalité anglaise
• Première nomination	septembre 2025
• Renouvellement du mandat	N/A
• Échéance du mandat	décembre 2028
• Actions détenues au 31.12.2025	0

Titulaire d'un MBA avec mention en fusions et acquisitions et expert-comptable agréé au Royaume-Uni, Paul Martingell a été nommé par le conseil d'administration du 18 juin 2025 en qualité de directeur général, avec une prise de fonctions effective le 1^{er} septembre 2025. Il apporte plus de 25 ans d'expérience internationale dans le secteur de la santé et de la grande consommation (EY, Novartis, Reckitt Benckiser et Sanofi), ayant notamment dirigé la zone Europe et Amérique Latine de Sanofi/Opella.

Liste des mandats exercés

Mandats en cours	Mandats échus
Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe :	Mandats et fonctions hors Groupe ayant été exercés au cours des cinq dernières années mais qui ne sont plus en cours à ce jour :
néant.	
Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe :	néant.
néant.	

Habib Ramdani, directeur général délégué

• Âge et nationalité	49 ans, de nationalité française
• Première nomination	. en qualité de directeur général délégué : décembre 2020 et septembre 2025 . en qualité de directeur général par intérim : septembre 2024 . en qualité de membre du directoire : juin 2016
• Renouvellement du mandat	N/A
• Échéance du mandat	décembre 2028
• Actions détenues au 31.12.2025	1 925 actions inscrites au nominatif

Diplômé de l'École Centrale de Paris, a été nommé en qualité de directeur adjoint des Affaires Financières en date du 1^{er} février 2016, puis en qualité de directeur des Affaires Financières le 1^{er} avril 2016. Il a été ensuite nommé comme membre du directoire en juin 2016, puis comme directeur général délégué le 15 décembre 2020. Son mandat de directeur général délégué avait été renouvelé pour une durée de trois ans par le conseil d'administration le 12 décembre 2023. En septembre 2024, le conseil d'administration l'a nommé aux fonctions de directeur général par intérim à la suite de la démission de Sébastien Huron. Il a été nommé par le conseil d'administration du 18 juin 2025 en qualité de directeur général délégué, avec une prise de fonctions effective le 1^{er} septembre 2025.

Liste des mandats exercés

Mandats en cours	Mandats échus
Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe :	Mandats et fonctions hors Groupe ayant été exercés au cours des cinq dernières années mais qui ne sont plus en cours à ce jour :
. président de la société Interlab, SAS (France) ;	néant.
. représentant permanent de la société Virbac, administratrice de la société Virbac Chile Spa (Chili) ;	
. représentant permanent de la société Virbac, administratrice de la société Virbac Patagonia Limitada (Chili) ;	
. administrateur de la société Virbac Corporation (États-Unis) ;	
. trésorier de la société PP Manufacturing corporation (États-Unis) ;	
. administrateur de la société Virbac (Thailand) Co. Ltd (Thaïlande) ;	
Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe :	
. administrateur de la société Pharcor SAS (France), société non cotée en bourse.	

Marc Bistuer, directeur général délégué

• Âge et nationalité	64 ans, de nationalité française
• Première nomination	décembre 2020
• Renouvellement du mandat	décembre 2023
• Échéance du mandat	février 2026 (démission)
• Actions détenues au 31.12.2025	7 788 actions inscrites au nominatif

Docteur en pharmacie, option industrie, Marc Bistuer, directeur Qualité et Conformité Groupe, a été nommé en qualité de directeur général délégué et pharmacien responsable le 15 décembre 2020. Il a été réélu, en qualité de directeur général délégué pour une durée de trois ans ainsi que désigné comme personne qualifiée (anciennement pharmacien responsable) par le conseil d'administration le 12 décembre 2023. Il a soumis sa démission de son mandat de directeur général délégué avec effet au 28 février 2026.

Liste des mandats exercés

Mandats en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe :

. administrateur de la société PP Manufacturing Corporation (États-Unis).

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe :

. gérant de la société Estrade, SARL (France) ;

. gérant de la SCI Incella (France).

Mandats échus

Mandats et fonctions hors Groupe ayant été exercés au cours des cinq dernières années mais qui ne sont plus en cours à ce jour :

Changements intervenus dans la composition de la direction générale au cours de l'année 2025

	Départ	Nomination	Renouvellement
Direction générale	. Habib Ramdani : directeur général par intérim	. Paul Martingell : directeur général . Habib Ramdani : directeur général délégué	N/A

Le comité de direction Groupe

La direction générale s'appuie sur le comité de direction Groupe.

Au 31 décembre 2025, le comité de direction Groupe était composé de huit membres, dont trois femmes et de cinq hommes. Ces membres collaborent étroitement et prennent leurs décisions de manière collégiale. Ce fonctionnement favorise la réflexion commune et le travail en équipe. Que ce soit pour la vision long terme ou les besoins opérationnels, les échanges entre les membres du comité de direction Groupe sont fréquents, ce qui permet d'atteindre un niveau de réactivité élevé dans la prise de décision.

Au 31 décembre 2025, le comité de direction Groupe était composé des membres suivants :

- Paul Martingell, directeur général Groupe ;
- Habib Ramdani, directeur général délégué et directeur des Affaires Financières Groupe ;
- Marc Bistuer, directeur général délégué, personne qualifiée et directeur Qualité et Conformité Groupe ;
- Nathalie Pollet, directrice Global Marketing & Market Development ;
- Sophie Favini, directrice Opérations Commerciales Monde ;
- André Mathieu, directeur des Opérations Industrielles, Supply Chain et Sourcing Monde ;
- Bertrand Havrileck, directeur de la R&D Corporate ;
- Francesca Cortella, directrice des Ressources Humaines Groupe.

Au 1^{er} mars 2026, le comité de direction Groupe s'est élargi avec l'intégration de deux nouveaux membres pour renforcer la connexion et la collaboration entre les fonctions globales et les régions. La dernière version de la composition du comité de direction Groupe est disponible sur le site internet corporate.virbac.com.

Le comité de direction France

Le comité de direction France est composé au 31 décembre 2025 de treize membres, incluant quatre femmes et neuf hommes. Ce comité a un rôle de décision, de coordination et d'information sur tous les sujets qui concernent les sociétés françaises du

Groupe et constitue un relais pour la diffusion de l'information dans les différents services. Le comité de direction France est présidé par Habib Ramdani et est composé des membres suivants :

- directeur Achats Groupe ;
- directeur Créations et Affaires Réglementaires ;
- directeur de la division Petfood & Pet care ;
- directrice des Ressources Humaines France ;
- directrice financière ;
- directeur Global Supply Chain ;
- directeur HSE France ;
- directrice Juridique Groupe ;
- directeur des Opérations Industrielles France ;
- directeur des Systèmes d'Information Groupe ;
- directeur de zone Europe ;
- présidente de la filiale Virbac France.

Politique de mixité femmes/hommes au sein des instances dirigeantes

Le conseil d'administration, sur proposition de la direction générale, a déterminé un objectif de mixité au sein des instances dirigeantes (comité de direction Groupe et comité de direction France) en cumul de 30% de sièges occupés par des femmes sur le total de sièges des deux instances. Cette ambition s'inscrit en pleine conformité avec les dispositions de la loi « Rixain » du 24 décembre 2021.

Dans ce contexte, le conseil d'administration a, lors de sa réunion du 18 mars 2022, missionné la direction générale pour mettre en place un plan d'action de politique de mixité femmes/hommes dans les instances dirigeantes avec des objectifs fixés dans le temps, avec une échéance au 1^{er} mars 2029 au plus tard conformément à la législation applicable, et de régulièrement le tenir informé sur l'avancement de ce plan.

Lors de sa séance du 17 mars 2026, la direction a informé le conseil d'administration que cet objectif est, cette année encore, dépassé. Au 31 décembre 2025, la part des femmes au sein des deux instances précitées s'élevait à 38 %, confirmant la progression observée ces dernières années (30,4% en 2021, de 31,25% en 2022, 38,01% en 2023 et 37,78% en 2024).

Il est à noter que Virbac a atteint le seuil requis par la loi Rixain (30 % dès mars 2021) avec une avance sur le calendrier législatif.

Il appartiendra à la direction générale de continuer à veiller à maintenir, autant que possible, ce ratio en conservant l'ambition de monter à 40% dans les années à venir. Cet objectif de mixité est au cœur des processus de recrutement et de renouvellement des membres des instances dirigeantes afin de pérenniser cette dynamique de performance et d'équilibre.

2. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES EXCEPTIONS FAITES AUX RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF

Recommandations du Code Afep-Medef (le "Code")	Pratiques de la société et justifications	Référence
Relations des actionnaires avec le conseil d'administration (article 4.4 du Code)	La société n'a pas souhaité désigner un administrateur référent. Les relations avec les actionnaires, notamment sur les sujets de gouvernement d'entreprise, sont assurées par la direction Financière du Groupe, sous la supervision de la présidente du conseil d'administration.	page 184
Comité spécialisé en matière de responsabilité sociale et environnementale (article 16 du Code)	Le conseil d'administration de Virbac a fait le choix de traiter, dans sa collégialité, directement les sujets RSE en accordant une importance majeure à la supervision directe des enjeux de durabilité. En outre, les missions de notre comité d'audit ont été élargies conformément à l'article L821-67 du Code de commerce et un auditeur de durabilité a été nommé. Le comité des nominations et des rémunérations propose également au conseil d'administration les objectifs RSE dans le cadre de l'élaboration de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. En outre, le censeur auprès du conseil d'administration est spécialiste reconnu dans le domaine de la stratégie d'entreprise avec une expertise accrue en matière de RSE. Enfin un comité de pilotage dédié à ces sujets a été mis en place pour renforcer l'impact de la direction RSE laquelle travaille en étroite collaboration avec le comité d'audit et effectue un reporting régulier auprès du conseil d'administration.	page 188
Composition du comité d'audit (article 17.1 du Code)	Le conseil d'administration a pris bonne note des termes du courrier du 19 septembre 2025 reçu de l'Autorité des marchés financiers ainsi que du courrier du 1 ^{er} décembre 2025 reçu du Haut comité de gouvernement d'entreprise sur ce point. Le conseil d'administration considère que les compétences de Philippe Capron en matière financière et comptable d'une part et sa connaissance du groupe Virbac et du secteur de la santé animale d'autre part lui permettent de disposer d'un regard critique objectif, sans que la durée de son mandat n'affecte ses travaux, recommandations ou votes. Le conseil d'administration a souhaité le maintenir au sein du comité d'audit pour profiter à plein de son apport critique, objectif et précieux.	page 188
Comité des nominations et des rémunérations - Comité en charge des rémunérations présidé par un membre indépendant et incluant un administrateur représentant les salariés comme membre (article 19.1 du Code)	Le conseil d'administration a pris bonne note des termes du courrier du 1 ^{er} décembre 2025 reçu du Haut comité de gouvernement d'entreprise sur ce point. Le conseil d'administration a constitué un seul comité chargé de deux missions, à savoir des nominations et des rémunérations et souhaite conserver les modalités de présidence et de fonctionnement établies. Le conseil d'administration estime que la présidente, administratrice non indépendante, exerce ses fonctions de manière impartiale et avec un regard critique objectif étant donné qu'elle n'est pas amenée à se prononcer sur sa propre rémunération mais sur celle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, qu'elle n'est pas elle-même mandataire social exécutif, et qu'elle préside ce comité dans l'intérêt de tous les actionnaires et de la société. Il est à noter également que les propositions faites par le comité des nominations et des rémunérations sont revues et discutées lors du conseil d'administration qui les entérine et auquel participe l'administrateur représentant les salariés.	page 189
Cessation du contrat de travail en cas de mandat social (article 23 du Code)	Compte tenu des circonstances exceptionnelles et transitoires de recherche d'un nouveau directeur général en 2025, le conseil d'administration avait décidé qu'Habib Ramdani conservera le bénéfice de son contrat de travail correspondant à ses fonctions de directeur des Affaires Financières du Groupe lorsqu'il exercera les fonctions de directeur général par intérim. Le 1 ^{er} septembre 2025, Habib Ramdani a repris ses fonctions de directeur général délégué à la suite de sa nomination par le conseil d'administration du 18 juin 2025.	page 211

3. MODALITÉS PARTICULIÈRES RELATIVES À LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Les assemblées générales d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Les réunions se tiennent, soit au siège social, soit en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation. Les assemblées sont présidées par la présidente du conseil d'administration. Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée disposant du plus grand nombre de voix et acceptant cette fonction. Le bureau de l'assemblée désigne le secrétaire qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

La société se réserve le droit de modifier ces modalités pour l'assemblée générale qui se tiendra en 2026 si des conditions exceptionnelles l'exigent, conformément aux dispositions législatives et réglementaires qui pourront être prises pour tenir compte de ces circonstances.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit de participer à l'assemblée ou de s'y faire représenter par un autre actionnaire, par son conjoint, par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité et également par toute autre personne physique ou morale de son choix, ou bien de voter par correspondance. Les personnes morales actionnaires participent aux assemblées par leurs représentants légaux ou par toute personne désignée à cet effet par ces derniers.

Conformément à la loi, le droit pour les propriétaires d'actions de participer personnellement, par mandataire ou par correspondance aux assemblées générales est subordonné à l'enregistrement comptable des actions au nom de l'actionnaire ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au plus tard au cinquième jour ouvré précédant l'assemblée, à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la société par son mandataire soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire bancaire ou financier habilité, teneur de leurs comptes titres. L'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité doit être constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier, et qui est annexée soit au formulaire de vote par correspondance ou de procuration, soit à la demande de carte d'admission établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit. Pour être retenu, tout formulaire de vote par correspondance ou par procuration doit avoir été reçu effectivement au siège social de la société ou au lieu fixé par les avis de convocation au plus tard trois jours avant la date de réunion de l'assemblée générale, sauf délai plus court mentionné dans les avis de convocation.

Chaque actionnaire a droit à autant de voix qu'il possède ou représente d'actions sans limitation. Un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom d'un même actionnaire.

4. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Conformément à l'article L22-10-8 du Code de commerce, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, établit une politique de rémunération des mandataires sociaux. Cette politique est soumise à l'approbation de l'assemblée générale. La politique présentée ci-après fixe les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants et mandataires sociaux.

Le conseil d'administration et le comité des nominations et des rémunérations prennent en compte et appliquent, les principes recommandés par le Code Afep-Medef, à savoir exhaustivité, équilibre entre les éléments de la rémunération, comparabilité, cohérence, intelligibilité des règles, mesure. Ils veillent à ce que la politique de rémunération soit conforme à l'intérêt social de la société, contribue à sa pérennité et s'inscrive dans sa stratégie commerciale.

Il sera proposé à l'assemblée générale de voter la politique de rémunération des mandataires sociaux en raison de leur mandat pour l'exercice 2026, telle que décrite ci-après. En application de l'article L22-10-34 du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2026 feront l'objet d'un vote lors de l'assemblée générale qui se tiendra en 2027.

Par ailleurs, en application de l'article L22-10-9 du Code de commerce, les éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice 2025 sont détaillés ci-après. Ces informations, établies conformément à la politique de rémunération en vigueur, seront soumises à l'approbation de la prochaine assemblée générale.

4.1. Politique de rémunération des dirigeants et des mandataires sociaux pour l'exercice 2026 (ex ante)

Principes généraux

Le conseil d'administration a défini la présente politique de rémunération des mandataires sociaux en prenant en compte les principes recommandés par le Code Afep-Medef, à savoir l'exhaustivité, l'équilibre entre les éléments de la rémunération, la comparabilité, la cohérence, l'intelligibilité des règles et la mesure.

Cette politique est conforme à l'intérêt social de la société et s'inscrit dans la stratégie globale de la société tout en contribuant à sa pérennité puisqu'elle permet de :

- attirer et retenir les meilleurs profils dont la société a besoin pour son développement. La rémunération proposée doit donc être compétitive, en adéquation avec les compétences nécessaires à la société et en ligne avec les pratiques du marché ;
- définir une structure de rémunération équilibrée, reflétant le niveau de responsabilité du dirigeant ;
- favoriser la performance et une croissance sur le long terme et aligner les intérêts des dirigeants mandataires sociaux avec ceux de la société et de ses actionnaires. À ce titre, la rémunération des dirigeants mandataires sociaux est soumise à des conditions de performance ;
- prendre en compte les conditions de rémunération et d'emploi des salariés de Virbac ;
- tenir compte des objectifs sociaux et environnementaux de la société. Les critères de performance intègrent des objectifs extra-financiers en matière sociale et environnementale de manière à favoriser un développement de la société respectueux de l'environnement et dans une approche à long terme.

Le conseil d'administration et le comité des nominations et des rémunérations tiennent compte des conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la société en s'assurant que la structure de rémunération des mandataires sociaux est cohérente avec celle applicable aux principaux cadres de la société et du Groupe.

Processus d'élaboration

La politique de rémunération des mandataires sociaux est établie par le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, et est soumise au vote des actionnaires.

Le conseil d'administration établit les règles de répartition de la somme annuelle globale allouée par l'assemblée générale aux membres du conseil d'administration en rémunération de leurs fonctions d'administrateur et de censeur.

S'agissant des dirigeants mandataires sociaux non exécutifs (présidente du conseil d'administration) et exécutifs (directeur général et directeurs généraux délégués), le comité des nominations et des rémunérations évalue constamment la politique de rémunération et étudie les adaptations à apporter à cette politique. Afin de prévenir les conflits d'intérêts, et conformément à la réglementation, la présidente du conseil d'administration qui préside le comité des nominations et des rémunérations ne prend pas part aux travaux et au vote concernant sa propre rémunération.

Afin de préparer la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, le comité des nominations et des rémunérations procède à une analyse des règles de gouvernance applicables et des évolutions en la matière et prend connaissance des attentes exprimées par les investisseurs ainsi que des pratiques du marché.

Le comité des nominations et des rémunérations examine en début d'année la politique de rémunération des administrateurs, de la présidente du conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués. Il propose au conseil d'administration les différentes composantes de la politique de rémunération au regard des principes exposés précédemment.

Le comité des nominations et des rémunérations évalue également l'atteinte des différents objectifs fixés pour l'exercice précédent qui sera soumise à l'approbation du conseil d'administration. La part variable due au titre de l'exercice N est versée, le cas échéant, au cours de l'exercice N+1 après l'assemblée générale des actionnaires, sous réserve d'un vote favorable des actionnaires.

La rémunération de long terme prend la forme d'attribution d'actions de performance, pour lesquelles le comité des nominations et des rémunérations propose le nombre d'actions de performance à allouer aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs et des critères ambitieux de performance. Les performances prises en compte ne sont pas liées à la performance d'autres entreprises ou d'un secteur de référence en raison du faible nombre d'éléments de comparaison fiables, la majorité des entreprises ayant une activité et une taille semblable à celle de Virbac étant, soit non cotées, soit des divisions ou des émanations de grands groupes pharmaceutiques cotés. Les conditions de performance à satisfaire pour l'acquisition des actions de performance sont ainsi mesurées par rapport à des objectifs internes de résultat opérationnel consolidé et d'endettement net consolidé du Groupe à l'issue du deuxième exercice complet suivant la date d'ouverture d'un plan afin de prendre en compte la performance du Groupe sur plus de deux exercices.

Si l'objectif est atteint, l'intégralité des actions de performance, inscrites au nominatif, est acquise. Dans le cas où l'objectif n'est pas atteint, des modalités sont prévues permettant d'acquérir un nombre plus faible d'actions en fonction du pourcentage

d'atteinte de l'objectif. Le conseil d'administration pourra modifier les conditions de performance en cas de circonstances exceptionnelles, ou en cas de mouvement stratégique affectant de manière structurante le périmètre des activités du Groupe.

Sur la base des travaux du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration :

- définit la politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice en cours ;
- évalue la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et arrête la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice précédent ;
- arrête, le cas échéant, les termes des plans d'intéressement long terme et procède à l'attribution des actions de performance au titre de l'exercice en cours.

Le processus de décision suivi pour la détermination de la politique de rémunération est également applicable en cas de révision.

L'ensemble des éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux seront soumis au vote de la prochaine assemblée générale.

Conformément à l'article L22-10-8 du Code de commerce, le conseil d'administration peut, en cas de circonstances exceptionnelles, déroger à l'application de la politique de rémunération à condition que la dérogation appliquée soit temporaire et conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la société. Dans cette hypothèse, le conseil d'administration pourrait accorder un élément de rémunération non prévu ou retirer un élément de rémunération prévu dans la politique de rémunération préalablement approuvée par l'assemblée générale mais rendu nécessaire au regard de ces circonstances exceptionnelles.

Le conseil d'administration pourra également adapter la politique de rémunération si des circonstances imprévisibles ou exceptionnelles le justifient. Le recrutement d'un nouveau dirigeant mandataire social en cours d'exercice pourrait par exemple nécessiter une adaptation temporaire de certains éléments de rémunération existants ou la proposition d'éléments de rémunération nouveaux.

Dans de telles situations, le conseil d'administration prendra ses décisions sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations. En tout état de cause, les informations relatives aux éléments de rémunération ainsi attribués ou versés seront soumises au vote des actionnaires.

4.1.1. Politique de rémunération des administrateurs et du censeur

Rémunération fixe et variable

L'assemblée générale fixe le montant annuel global maximum pouvant être alloué aux administrateurs et censeur(s) en rémunération de leur mandat.

Cette politique de rémunération fixe les critères de répartition de cette somme. Le mode de répartition des rémunérations intègre une part variable qui tient compte de la participation effective des administrateurs et censeur(s) aux réunions du conseil et des comités.

Il est pris en compte pour déterminer la répartition du montant annuel global maximum fixé par l'assemblée générale entre les administrateurs et le(s) censeur(s) les critères suivants :

- l'assiduité aux réunions ;
- la présence ou pas aux comités du conseil.

Ainsi, le conseil d'administration du 16 mars 2021 a décidé que le montant de la rémunération de chaque membre du conseil d'administration pourrait varier en fonction de sa participation aux réunions du conseil (sur la base de quatre réunions par an) de la manière suivante :

- la présence à au moins 75% des réunions du conseil entraînera la perception de 100% de la rémunération ;
- la présence à 50% des réunions du conseil entraînera la perception de 75% de la rémunération ;
- la présence à 25% des réunions du conseil entraînera la perception de 50% de la rémunération.

Cette politique permet de promouvoir l'assiduité et la participation effective présentielle des membres du conseil d'administration aux travaux du conseil et des comités. Au-delà des séances formelles, les membres du conseil d'administration se réunissent régulièrement lors de sessions de travail dédiées.

Le montant global des rémunérations alloué par l'assemblée générale du 19 juin 2025 s'est élevé à 231 000 €. Une proposition de résolution visant à fixer une enveloppe identique pour l'exercice 2026 sera soumise au vote des actionnaires. Le conseil d'administration procédera ensuite à sa répartition individuelle en application des critères définis dans la présente section.

Rémunération exceptionnelle

Une rémunération exceptionnelle peut être attribuée à certains membres du conseil d'administration pour toutes missions spécifiques qui leur sont confiées par le conseil d'administration. Le conseil d'administration détermine son montant.

Contrat de travail ou de prestations de services conclus avec la société

Aucun contrat de travail ou de prestations de services n'est conclu entre la société et les administrateurs ou le(s) censeur(s).

4.1.2. Politique de rémunération de la présidente du conseil d'administration

La rémunération de la présidente du conseil d'administration se compose :

- d'une somme fixe au titre de son mandat d'administratrice, dont le montant est calculé conformément aux critères applicables à l'ensemble des administrateurs tels que présentés précédemment ;
- d'une somme fixe au titre de ses fonctions de présidente, dont le montant est décidé par le conseil d'administration.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, la rémunération de la présidente du conseil d'administration se compose uniquement d'une rémunération fixe. La présidente du conseil d'administration ne dispose d'aucune rémunération variable (annuelle ou intéressement à long terme), d'aucun dispositif de retraite, prévoyance, ni d'indemnité post-mandat (indemnité de départ ou de non-concurrence).

Pour les besoins de la présente politique, et conformément à la réglementation, en cas de nomination d'un nouveau président du conseil d'administration en cours d'exercice, sa rémunération sera établie conformément à la présente politique et aux usages de la société, en prenant en considération son profil et son expérience.

Le conseil d'administration du 17 mars 2026 a décidé de maintenir la rémunération de sa présidente inchangée par rapport à l'année précédente, soit une rémunération à hauteur de 125 000 €.

4.1.3. Politique de rémunération des membres de la direction générale

4.1.3.1. Politique de rémunération du directeur général

La politique de rémunération du directeur général prévoit une répartition équilibrée entre les trois éléments de la rémunération annuelle totale : la rémunération fixe, la rémunération variable et les rémunérations de long terme.

Pour les besoins de la présente politique, et conformément à la réglementation, dans l'hypothèse de nomination d'un nouveau directeur général, le conseil d'administration déterminera, sur proposition du comité des nominations et rémunérations, dans le cadre de la présente politique de rémunération, les différentes composantes de sa rémunération totale, qui inclura une rémunération fixe, une rémunération variable et une rémunération de long terme.

En cas d'arrivée en cours d'exercice, les montants dus seront calculés *pro rata temporis* de la présence du nouveau dirigeant.

Le conseil d'administration se réserve la possibilité, dans l'hypothèse où un nouveau directeur général serait nommé, que celui-ci puisse bénéficier d'une indemnité de prise de fonctions qui pourra revêtir différentes formes pour compenser la perte des avantages dont il bénéficiait.

L'ensemble des éléments de la politique de rémunération du directeur général seront soumis au vote de la prochaine assemblée générale.

Contrat de travail

Le directeur général ne bénéficie d'aucun contrat de travail.

Rémunération fixe

La rémunération fixe du directeur général est le reflet des responsabilités, de l'expérience et des missions confiées.

Le montant de la rémunération annuelle fixe est déterminé par le conseil d'administration, selon les principes généraux précédemment rappelés, et en cohérence avec les pratiques de la société et de marché.

Cette rémunération fixe inclura, le cas échéant, la rémunération perçue par le directeur général au titre de ses éventuelles fonctions d'administrateur exercées au sein d'une ou des filiale(s) du Groupe.

Lors de sa séance du 17 mars 2026, le conseil d'administration a confirmé que la rémunération annuelle fixe brute de Paul Martingell pour l'exercice 2026 s'élèvera à 600 000 €. Ce montant inclura, le cas échéant, la rémunération perçue au titre de ses mandats exercés dans d'autres filiales du Groupe.

Rémunération variable annuelle

Le directeur général peut percevoir une rémunération variable cible qui représente un pourcentage de sa rémunération fixe et qui est le reflet des missions confiées ainsi que des responsabilités et de l'expérience. Le montant cible que pourra représenter cette rémunération variable sera arrêté en cohérence avec les pratiques de rémunération de l'entreprise.

Le conseil d'administration définira les critères financiers et non-financiers permettant de déterminer la rémunération variable du directeur général ainsi que les objectifs à atteindre. Il s'assurera que les objectifs sont alignés avec les enjeux stratégiques et les priorités annuelles du Groupe. Il privilégiera les critères quantitatifs aux critères qualitatifs qui, lorsqu'ils existent, sous-tendront une part limitée de la rémunération variable. Enfin le conseil d'administration sera attentif à ce que les critères soient intelligibles et simples.

Le montant effectivement attribuable au directeur général au titre d'un exercice donné, sera fonction du niveau d'atteinte des objectifs de l'exercice définis par le conseil d'administration qui se tient chaque année au mois de mars de cet exercice, après avis du comité des nominations et des rémunérations. Le niveau permettant une atteinte à 100% de chacun de ces objectifs constitue une information stratégique qui ne peut être rendue publique pour des raisons de confidentialité.

Lors de sa séance du 17 mars 2026, le conseil d'administration a confirmé que la rémunération variable annuelle (court terme) de Paul Martingell pour l'exercice 2026 est fixée à 60 % de sa rémunération annuelle fixe brute. En cas d'atteinte à 100 % des objectifs définis par le conseil, le montant cible s'élèvera ainsi à 360 000 € bruts.

Le montant effectif de la rémunération variable annuelle brute versée au titre de 2026 dépendra du niveau d'atteinte d'objectifs quantitatifs et qualitatifs déterminé par le conseil d'administration comme suit :

Objectifs	Pondération (si tous les objectifs sont atteints à 100%)
Chiffre d'affaires Groupe tel que budgété	35 %
Ebita avant RDL tel que budgété	40 %
Niveau de désendettement tel que budgété	15 %
Objectifs RSE, dont :	
1/ Objectif climatique (50%) : mettre en oeuvre le plan de décarbonation, selon les leviers identifiés dans la trajectoire de décarbonisation, pour atteindre un objectif de réduction des émissions directes (scopes 1 et 2) supérieur ou égal à 7% en comparaison à l'année de référence 2024, d'ici le 31 décembre 2026	10 %
2/ Objectif santé et sécurité des collaborateurs (50%) : ratio d'accidents avec arrêt de travail sur le nombre d'heures travaillées inférieur ou égal à 6.	

La rémunération variable effectivement attribuée au titre de l'exercice 2026 dépendra du niveau d'atteinte des objectifs et sera déterminée *a posteriori* par décision du conseil d'administration, après avis du comité des nominations et des rémunérations en tenant compte des règles ci-après.

Les règles d'attribution par rapport au pourcentage de l'objectif effectivement atteint sont les suivantes :

- Chiffre d'affaires Groupe : pas de prime en dessous de 95% de l'objectif ; 100 % de la prime à l'objectif, linéarité entre les deux ;
- Ebita avant RDL : pas de prime en dessous de 95% de l'objectif ; 100% de la prime à l'objectif, linéarité entre les deux ;
- Désendettement : pas de prime en dessous de 100% de l'objectif ;
- Objectifs RSE : chaque sous-objectif est évalué de manière autonome ; la non atteinte de l'un entraîne la perte de la part de la prime associée, indépendamment de la réussite de l'autre objectif.

Il est précisé qu'en dessous de l'atteinte de 85% de l'objectif Ebita avant RDL ou en cas de résultat net part du Groupe négatif (hors éléments correspondant au résultat d'un *impairment test* ou test de dépréciation), toutes les primes ci-dessus pourront être annulées, même si certains objectifs sont atteints, à la discrétion du conseil d'administration sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations.

Le conseil d'administration pourra user d'un pouvoir discrétionnaire pour adapter et/ou modifier les critères et/ou leur grille de calcul, à la hausse comme à la baisse, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations en cas de survenance de circonstances particulières. Ces adaptations ne pourront en aucun cas aboutir à une augmentation du plafond que représente la rémunération variable annuelle par rapport à la rémunération fixe.

Au global, la rémunération variable de Paul Martingell est plafonnée à 60% de sa rémunération annuelle fixe brute.

Rémunérations de long terme

Le directeur général sera éligible à une rémunération de long terme sous forme d'attribution d'actions de performance en cohérence avec la pratique mise en place dans le Groupe pour les mandataires sociaux exécutifs et certains salariés et dont les objectifs de performance, les modalités d'attribution et de conservation ainsi que le nombre d'actions seront définis par le conseil d'administration.

Les indicateurs de performance retenus ne sont pas liés à la performance d'autres entreprises ou d'un secteur de référence en raison du faible nombre d'éléments de comparaison fiables, la majorité des entreprises ayant une activité et une taille semblable à celle de Virbac étant, soit non cotées, soit des divisions ou des émanations de grands groupes pharmaceutiques cotés. Les conditions de performance à satisfaire pour l'acquisition des actions de performance sont ainsi mesurées par rapport à des objectifs internes de résultat opérationnel consolidé et d'endettement net consolidé du Groupe à l'issue du deuxième exercice complet suivant la date d'ouverture du plan. Ces éléments prennent donc en compte la performance du Groupe sur le long terme.

Si l'objectif est atteint, l'intégralité des actions nominatives prévues est acquise. Dans le cas où l'objectif n'est pas atteint, des modalités sont prévues permettant d'acquérir un nombre plus faible d'actions en fonction du pourcentage d'atteinte de l'objectif.

Le conseil d'administration du 17 mars 2026 a décidé l'ouverture d'un nouveau plan d'attribution d'actions de performance. En application de ce nouveau plan, il pourra être attribué un nombre maximal de 1 500 actions à Paul Martingell.

Conditions du plan 2026 :

- bénéficiaires : le directeur général de Virbac ainsi que certains salariés du groupe Virbac ;
- période de conservation : période minimale de deux ans (sauf cas d'invalidité ou de décès) durant laquelle les titres acquis doivent être conservés et ne peuvent donc pas être cédés, au-delà les actions sont cessibles, sous réserve des obligations de détention fixées par le conseil d'administration ;
- indicateur de performance : formule liée au résultat opérationnel consolidé ajusté (*Ebita*) et à l'endettement net consolidé (dette nette) de l'exercice clos au 31 décembre 2028. Cet indicateur, égal à $[(10 \times Ebita) - \text{dette nette}]$, sera calculé sur la base des comptes consolidés audités arrêtés par le conseil d'administration début 2029. Le niveau donné comme objectif pour cet indicateur au 31 décembre 2028 est une information stratégique qui ne peut être rendue publique pour des raisons de confidentialité ;
 - si le niveau donné comme objectif fin 2028 est atteint à 100%, les conditions d'acquisition des titres seront remplies et les titres seront livrés dans les plus brefs délais aux bénéficiaires ;
 - si le niveau atteint est à 95% ou moins de cet objectif fin 2028, les conditions d'acquisition ne seront pas remplies ;
 - entre 95% et 100%, 20% des actions prévues seront livrés par atteinte de 1% au delà de 95% (soit, à titre d'illustration, 20% des actions prévues pour une atteinte à 96%, 50% des actions prévues pour une atteinte à 97,5% et 100% des actions prévues pour une atteinte à 100%).

Indemnité de prise de fonctions

Le conseil d'administration se réserve la possibilité, dans l'hypothèse où un nouveau directeur général serait nommé, que celui-ci puisse bénéficier d'une indemnité de prise de fonctions.

Le conseil d'administration du 18 juin 2025 a décidé d'attribuer à Paul Martingell une indemnité pécuniaire d'un montant total de 500 000 € bruts, en fixant un versement en deux échéances : la moitié (250 000 €) lors de sa prise de fonctions effective et le solde après un an de présence, soit en septembre 2026.

Rémunération exceptionnelle

En cas de circonstances particulières et sous réserve d'en justifier, le conseil d'administration se réserve la possibilité de verser au directeur général une rémunération exceptionnelle.

Autres avantages

En sus des différents éléments de rémunération, le directeur général bénéficie des avantages ci-dessous.

■ Véhicule de fonction

Le directeur général bénéficie d'un véhicule de fonction, selon la politique définie par le comité des nominations et des rémunérations.

■ Régime d'assurance maladie, maternité et retraite

Le directeur général bénéficie des régimes d'assurance maladie, maternité et retraite dont bénéficient l'ensemble des cadres de la société, dans les mêmes conditions de cotisations et de prestations que celles définies pour les autres cadres de la société.

■ Régime d'assurance chômage

Le directeur général peut bénéficier du régime d'assurance chômage privée de la Garantie sociale des chefs d'entreprise (GSC).

■ Installation sur la région de Nice

Le directeur général bénéficie d'une indemnité d'installation sur la région de Nice, selon la politique définie par le comité des nominations et des rémunérations.

Le conseil d'administration du 18 juin 2025 a décidé que la société prendra en charge les frais du déménagement et d'installation du directeur général dans un nouveau logement et les frais de location dans la limite d'un loyer mensuel maximum de 2 000 € pendant 4 mois.

Indemnités de départ contraint

Le conseil d'administration pourra décider d'octroyer une indemnité de départ contraint au directeur général conformément à la réglementation applicable.

A ce jour, les modalités d'exercice de mandat de Paul Martingell ne prévoient pas de versement d'une indemnité de départ contraint, de quelque nature que ce soit.

Indemnités de non-concurrence

Le conseil d'administration pourra décider d'octroyer une indemnité en contrepartie de l'engagement de non-concurrence du directeur général après la cessation de son mandat social.

Le conseil d'administration du 18 juin 2025 a décidé que le directeur général sera soumis à une clause de non-concurrence, selon laquelle il lui sera interdit de travailler directement ou indirectement pour ou d'exercer tout mandat social ou d'exercer autrement toute activité dans tout groupe ou société ayant directement ou indirectement une activité de recherche, développement, fabrication et/ou commercialisation de produits de santé animale, dans les pays où Virbac a une filiale ou une participation.

Cette obligation de non concurrence sera limitée à une période de dix-huit (18) mois à compter de la cessation effective du mandat social au sein de la société.

En contrepartie de l'obligation de non-concurrence, le directeur général percevra mensuellement, pendant toute la durée de l'interdiction de concurrence, une indemnité d'un montant égal à quatre-vingt (80) % de sa rémunération mensuelle fixe brute perçue au titre du dernier exercice clos de la société (y compris toutes autres rémunérations liées à ses mandats au sein du groupe Virbac). Cette indemnité sera plafonnée à 600 000 € bruts pour cette période de dix-huit (18) mois.

Le conseil d'administration se réserve le droit de renoncer à imposer au directeur général le respect de cette clause de non concurrence. Ceci devra être notifié au directeur général dans un délai de trois (3) mois au maximum à compter de l'annonce de sa démission en cas de démission de sa part ou immédiatement dans les autres cas au moment de la cessation effective du mandat. En cas de renoncement à la clause de non-concurrence selon ces modalités, aucune indemnité ne sera due. Dans tous les autres cas, l'indemnité sera due pendant toute la période de dix-huit (18) mois.

Conformément à la réglementation et au Code Afep-Medef, aucune indemnité de non-concurrence ne sera versée dès lors que le directeur général fait valoir ses droits à la retraite ou atteint l'âge de 65 ans.

Conformément au Code Afep-Medef, le cumul de l'indemnité de non concurrence et de l'indemnité de départ contraint ne pourra excéder le montant de deux années de rémunérations (fixes et variables annuelles) du directeur général.

L'ensemble des éléments de la politique de rémunération de Paul Martingell seront soumis au vote de la prochaine assemblée générale. Le paiement de la rémunération variable interviendra, le cas échéant, après et sous réserve de son approbation par l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2027.

4.1.3.2. Politique de rémunération des directeurs généraux délégués

La politique de rémunération des directeurs généraux délégués prévoit une répartition équilibrée entre les trois éléments de la rémunération annuelle totale : la rémunération fixe, la rémunération variable et les rémunérations de long terme.

Contrat de travail

Les directeurs généraux délégués en fonction bénéficient d'un contrat de travail, conclu avant leur prise de fonctions comme directeur général délégué. Ils perçoivent l'intégralité de leur rémunération au titre de ce contrat de travail, sans bénéficier d'une autre rémunération au titre de leurs mandats. Les fonctions de directeur général délégué exercées au titre du contrat de travail sont distinctes des fonctions de dirigeant mandataire social.

Pour les besoins de la présente politique, le conseil d'administration se réserve la possibilité, dans l'hypothèse où un nouveau directeur général délégué serait nommé, que celui-ci puisse bénéficier d'un contrat de travail dans les conditions prévues par la loi.

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe de tout directeur général délégué est le reflet des responsabilités, de l'expérience et des missions confiées.

Rémunération variable annuelle

Tout directeur général délégué peut bénéficier d'une rémunération variable cible qui représente un pourcentage de sa rémunération fixe et qui est le reflet des missions confiées ainsi que des responsabilités et de l'expérience. Cette rémunération variable est en cohérence avec les pratiques de rémunération de l'entreprise.

Le conseil d'administration définit les critères financiers et non-financiers permettant de déterminer la rémunération variable de tout directeur général délégué ainsi que les objectifs à atteindre. Il s'assure que les critères et les objectifs sont alignés avec les enjeux stratégiques et les priorités annuelles du Groupe. Il privilégie les critères quantitatifs aux critères qualitatifs qui, lorsqu'ils existent, sous-tendent une part limitée de la rémunération variable. Enfin, le conseil d'administration est attentif à ce que les critères soient intelligibles et simples.

Le montant attribuable à un directeur général délégué au titre d'un exercice donné sera fonction de l'atteinte des objectifs de l'exercice qui seront définis par le conseil d'administration réuni au cours de cet exercice, après avis du comité des nominations et des rémunérations. Le niveau permettant une atteinte à 100% de chacun de ces objectifs constitue une information stratégique qui ne peut être rendue publique pour des raisons de confidentialité.

Rémunérations de long terme

Tout directeur général délégué sera éligible à une rémunération de long terme sous forme d'attribution d'actions de performance en cohérence avec la pratique mise en place dans le Groupe pour les mandataires sociaux exécutifs et certains salariés et dont les objectifs de performance, les modalités d'attribution et de conservation ainsi que le nombre d'actions seront définis par le conseil d'administration.

Indemnité de prise de fonctions

Le conseil d'administration se réserve la possibilité, dans l'hypothèse où un nouveau directeur général délégué serait nommé, que celui-ci puisse bénéficier d'une indemnité de prise de fonctions.

Autres avantages

En sus des différents éléments de rémunération, tout directeur général délégué bénéficie des avantages ci-dessous.

- **Véhicule de fonction**, selon la politique définie par le comité des nominations et des rémunérations.
- **Régime d'assurance maladie, maternité, prévoyance et retraite**, dont bénéficient l'ensemble des cadres de la société, et ce dans les mêmes conditions de cotisations et de prestations que celles définies pour les autres cadres de la société.
- **Régime d'assurance chômage**, dont bénéficie l'ensemble des salariés de l'entreprise.
- **Indemnités de départ contraint**

Un directeur général délégué ne dispose d'aucune indemnité de départ extra-légale, mais est susceptible de bénéficier d'une indemnité de départ au titre de son contrat de travail.

- **Indemnités de non-concurrence**

Un directeur général délégué n'est pas soumis à un engagement de non-concurrence au titre de son mandat ou de son contrat de travail et n'est donc pas susceptibles de bénéficier d'une indemnité de non-concurrence.

Rémunération exceptionnelle

En cas de circonstances particulières et sous réserve d'en justifier, le conseil d'administration se réserve la possibilité de verser une rémunération exceptionnelle.

4.1.3.2.1. Politique de rémunération d'Habib Ramdani**Contrat de travail**

Le contrat de travail a été conclu en 2016 pour une durée indéterminée.

La durée de son préavis en cas de départ (notamment en cas de licenciement) est de trois mois.

Le montant de l'indemnité de licenciement est fixé conformément à la convention collective applicable, de la manière suivante :

- avant cinq ans de présence, les indemnités légales s'appliquent ;
- de cinq ans à dix ans de présence révolus : 0,3 mois de salaire de référence par année comprise dans la tranche ;
- à partir de onze ans de présence, l'indemnité est calculée par tranche d'ancienneté cumulatives, comme suit :
 - pour la tranche à partir de onze ans jusqu'à quinze ans de présence révolus : 0,6 mois de salaire de référence par année comprise dans la tranche ;

- pour la tranche au-delà de seize ans de présence : 1,2 mois de salaire de référence par année comprise dans la tranche.

Le salaire de référence est celui défini selon les dispositions légales en vigueur.

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle brute d'Habib Ramdani, au titre de son contrat de travail, s'élève à 296 635 € pour l'exercice 2026.

Rémunération variable annuelle

Pour l'exercice 2026, la rémunération variable annuelle brute d'Habib Ramdani est fixée à 40 % de sa rémunération fixe, soit un montant cible de 118 654 € sur la base d'une atteinte à 100 % des objectifs.

La rémunération variable brute d'Habib Ramdani pour 2026 dépendra du niveau de réalisation des objectifs fixés par le conseil d'administration suivants :

Objectifs	Pondération (si tous les objectifs sont atteints à 100%)
Chiffre d'affaires Groupe tel que budgété	35 %
Ebita avant RDL tel que budgété	40 %
Niveau de désendettement tel que budgété	15 %
Objectifs RSE, dont :	
1/ Objectif climatique (50%) : mettre en oeuvre le plan de décarbonation, selon les leviers identifiés dans la trajectoire de décarbonisation, pour atteindre un objectif de réduction des émissions directes (scopes 1 et 2) supérieur ou égal à 7% en comparaison à l'année de référence 2024, d'ici le 31 décembre 2026	10 %
2/ Objectif santé et sécurité des collaborateurs (50%) : ratio d'accidents avec arrêt de travail sur le nombre d'heures travaillées inférieur ou égal à 6.	

La rémunération variable effectivement attribuée au titre de l'exercice 2026 dépendra du niveau d'atteinte des objectifs et sera déterminée *a posteriori* par décision du conseil d'administration, après avis du comité des nominations et des rémunérations en tenant compte des règles ci-après.

Les règles d'attribution par rapport au pourcentage de l'objectif effectivement atteint sont les suivantes :

- Chiffre d'affaires Groupe : pas de prime en dessous de 95% de l'objectif ; 100 % de la prime à l'objectif, linéarité entre les deux ;
- Ebita avant RDL : pas de prime en dessous de 95% de l'objectif ; 100% de la prime à l'objectif, linéarité entre les deux ;
- Désendettement : pas de prime en dessous de 100% de l'objectif ;
- Objectifs RSE : chaque sous-objectif est évalué de manière autonome ; la non atteinte de l'un entraîne la perte de la part de la prime associée, indépendamment de la réussite de l'autre objectif.

Il est précisé qu'en dessous de l'atteinte de 85% de l'objectif Ebita avant RDL ou en cas de résultat net part du Groupe négatif (hors éléments correspondant au résultat d'un *impairment test* ou test de dépréciation), toutes les rémunérations variables ci-dessus pourront être annulées à la discrétion du conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, même si certains objectifs sont atteints.

Le conseil d'administration pourra user d'un pouvoir discrétionnaire pour adapter et/ou modifier les critères et/ou leur grille de calcul, à la hausse comme à la baisse, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, en cas de survenance de circonstances particulières. Ces adaptations ne pourront en aucun cas aboutir à une augmentation du plafond que représente la rémunération variable annuelle par rapport à la rémunération fixe.

Au global, la rémunération variable d'Habib Ramdani est plafonnée à 40% de sa rémunération annuelle fixe brute.

Rémunérations de long terme

Le conseil d'administration du 17 mars 2026 a décidé l'ouverture d'un nouveau plan d'attribution d'actions de performance. En application de ce nouveau plan d'attribution d'actions de performance, il pourra être attribué un nombre maximal de 500 actions à Habib Ramdani.

Conditions du plan 2026 :

- bénéficiaires : le directeur général de Virbac ainsi que les salariés du groupe Virbac ;

- période de conservation : période minimale de deux ans (sauf cas d'invalidité ou de décès) durant laquelle les titres acquis doivent être conservés et ne peuvent donc pas être cédés, au-delà les actions sont cessibles, sous réserve des obligations de détention fixées par le conseil d'administration ;
- indicateur de performance : formule liée au résultat opérationnel consolidé ajusté (*Ebita*) et à l'endettement net consolidé (dette nette) de l'exercice clos au 31 décembre 2028. Cet indicateur, égal à $[(10 \times Ebita) - \text{dette nette}]$, sera calculé sur la base des comptes consolidés audités arrêtés par le conseil d'administration début 2029. Le niveau donné comme objectif pour cet indicateur au 31 décembre 2028 est une information stratégique qui ne peut être rendue publique pour des raisons de confidentialité ;
 - si le niveau donné comme objectif fin 2028 est atteint à 100%, les conditions d'acquisition des titres seront remplies et les titres seront livrés dans les plus brefs délais aux bénéficiaires ;
 - si le niveau atteint est à 95% ou moins de cet objectif fin 2028, les conditions d'acquisition ne seront pas remplies ;
 - entre 95% et 100%, 20% des actions prévues seront livrées par atteinte de 1% au delà de 95% (soit, à titre d'illustration, 20% des actions prévues pour une atteinte à 96%, 50% des actions prévues pour une atteinte à 97,5% et 100% des actions prévues pour une atteinte à 100%).

Autres avantages

En sus des différents éléments de rémunération, Habib Ramdani bénéficie des avantages mentionnés à la section 4.1.3.2.

L'ensemble des éléments de la politique de rémunération d'Habib Ramdani seront soumis au vote de la prochaine assemblée générale. Le paiement de la rémunération variable interviendra, le cas échéant, après et sous réserve de son approbation par l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2027.

4.1.3.2.2. Politique de rémunération de Marc Bistuer

Contrat de travail

Le contrat de travail a été conclu en 1989 pour une durée indéterminée.

La durée de son préavis en cas de départ (notamment en cas de licenciement) est de trois mois.

Le montant de l'indemnité de licenciement est fixé conformément à la convention collective applicable, de la manière suivante :

- avant cinq ans de présence, les indemnités légales s'appliquent ;
- de cinq ans à dix ans de présence révolus : 0,3 mois de salaire de référence par année comprise dans la tranche ;
- à partir de onze ans de présence, l'indemnité est calculée par tranche d'ancienneté cumulatives, comme suit :
 - pour la tranche à partir de onze ans jusqu'à quinze ans de présence révolus : 0,6 mois de salaire de référence par année comprise dans la tranche ;
 - pour la tranche au-delà de seize ans de présence : 1,2 mois de salaire de référence par année comprise dans la tranche.

Le salaire de référence est celui défini selon les dispositions légales en vigueur.

Rémunération fixe

La rémunération fixe annuelle brute de Marc Bistuer, au titre de son contrat de travail, s'élève à 269 207 € pour l'exercice 2026.

Compte tenu de la démission de Marc Bistuer de son mandat de directeur général délégué au 28 février 2026, la rémunération fixe sera calculée au *pro rata temporis*. Marc Bistuer continuera à exercer ses fonctions salariées dans les conditions précitées jusqu'à ce qu'il fasse valoir ses droits à la retraite en fin d'année.

Rémunération variable

Pour l'exercice 2026, Marc Bistuer s'est vu attribuer une rémunération variable au titre de son contrat de travail qui lui sera versée selon l'échéancier de paiement habituel pour les salariés.

Rémunérations de long terme

Le conseil d'administration du 17 mars 2026 n'a pas attribué d'actions de performance à Marc Bistuer au titre du PAG 2026.

Autres avantages

En sus des différents éléments de rémunération, Marc Bistuer bénéficie des avantages mentionnés au point 1.4 ci-dessus.

La politique de rémunération de Marc Bistuer sera soumise au vote de la prochaine assemblée générale.

4.2. Éléments de rémunération des dirigeants et mandataires sociaux versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 (ex post)

Les éléments composant la rémunération versée au cours de l'exercice 2025 ou attribuée au titre du même exercice aux dirigeants et mandataires sociaux seront soumis au vote de la prochaine assemblée générale des actionnaires.

4.2.1. Rémunérations des administrateurs et du censeur au titre de l'exercice 2025

Lors de sa séance du 19 juin 2025, l'assemblée générale a approuvé une enveloppe de 231 000 € au titre de la rémunération des administrateurs et du censeur.

Lors la réunion du 11 septembre 2025, le conseil d'administration a décidé de répartir ce montant entre les administrateurs et le censeur en prenant en compte leurs taux d'assiduité aux réunions du conseil et des comités ainsi que leurs participations aux réunions préparatoires :

En €	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (versés en 2026)	Montants attribués au titre de l'exercice 2024 (versés en 2025)
	Rémunérations	Rémunérations
Marie-Hélène Dick-Madelpuech	33 000	31 000
Pierre Madelpuech	33 000	31 000
Philippe Capron ¹	36 000	34 000
Olivier Charmeil	33 000	31 000
Solène Madelpuech	33 000	31 000
Société Cyrille Petit Conseil représentée par Cyrille Petit	33 000	31 000
Luc Thielland représentant des salariés ²	N/A	N/A
Société Xavier Yon Consulting Unipessoal Lda représentée par Xavier Yon, censeur ³	N/A	13 000
Rodolphe Durand, censeur	30 000	28 000
Total	231 000	230 000

¹ La rémunération de Philippe Capron prend en compte ses fonctions de président du comité d'audit.

² L'administrateur représentant les salariés perçoit une rémunération au titre de son contrat de travail, indépendante de son mandat social. Les éléments de sa rémunération en sa qualité de salarié ne font pas l'objet d'une publication.

³ Fin de mandat de censeur le 21 juin 2024.

Assiduité

Réunions du conseil d'administration et des comités	Assiduité au conseil d'administration (cinq réunions en 2025)	Assiduité au comité d'audit (quatre réunions en 2025)	Assiduité au comité des nominations et des rémunérations (trois réunions en 2025)
Marie-Hélène Dick-Madelpuech	Présence 100%	N/A	Présence 100%
Pierre Madelpuech	Présence 100%	Présence 100%	N/A
Philippe Capron	Présence 100%	Présence 100%	N/A
Olivier Charmeil	Présence 100%	N/A	Présence 100%
Solène Madelpuech	Présence 100%	N/A	N/A
Cyrille Petit représentant permanent de Cyrille Petit Conseil	Présence 100%	Présence 100%	Présence 100%
Luc Thielland représentant des salariés	Présence 100%	N/A	N/A

4.2.2. Rémunérations de la présidente du conseil d'administration au titre de l'exercice 2025

Au titre de ses fonctions de présidente du conseil d'administration, Marie-Hélène Dick-Madelpuech est éligible à une rémunération spécifique et s'est vue attribuer la somme de 125 000 € au titre de l'exercice 2025, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 19 juin 2025.

Le tableau ci-après présente de façon synthétique la rémunération totale versée ou attribuée à Marie-Hélène Dick-Madelpuech au titre de l'exercice 2025.

En €	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (rémunération au titre du mandat d'administratrice versée en 2026)	Montants attribués au titre de l'exercice 2024 (rémunération au titre du mandat d'administratrice versée en 2025)
Rémunération en qualité de présidente du conseil d'administration	125 000	125 000
Rémunération comme administratrice	33 000	31 000
Total	158 000	156 000

4.2.3. Rémunérations des membres de la direction générale au titre de l'exercice 2025

La recherche d'un candidat aux fonctions de directeur général étant en cours au moment de l'élaboration de la politique de rémunération pour le futur directeur général pour 2025, le conseil d'administration n'avait pu définir une politique de rémunération de façon détaillée. Les modalités de rémunération de Paul Martingell ont été arrêtées par le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et rémunérations, le 18 juin 2025, conformément aux principes de la politique de rémunération proposée à l'assemblée générale des actionnaires du 19 juin 2025. Ces modalités ont fait l'objet d'un communiqué de presse publié par voie de diffusion effective et intégrale et sur le site internet de Virbac.

Pour 2025, la rémunération annuelle fixe brute de Paul Martingell a été fixée à 600 000 €. Ce montant pourra inclure, le cas échéant, la rémunération perçue au titre de ses mandats exercés dans d'autres filiales du Groupe. La rémunération variable (court terme) annuelle brute a été fixée à 60% de la rémunération annuelle fixe, sur la base d'une atteinte à 100% des objectifs fixés par le conseil d'administration. Les rémunérations 2025 de Paul Martingell ont été établies au *pro rata temporis* de l'exercice de son mandat de directeur général de Virbac au cours de l'année 2025.

L'assemblée générale du 19 juin 2025 a également approuvé la politique de rémunération applicable au directeur général par intérim ainsi qu'aux directeurs généraux délégués.

Conformément aux recommandations de l'Afep-Medef, les tableaux ci-après présentent une synthèse des rémunérations de toutes natures accordées aux dirigeants mandataires sociaux. Les tableaux suivants présentent le détail pour chacun des dirigeants mandataires sociaux.

Synthèse des montants bruts versés ou attribués au titre de l'exercice 2025

En €	Rémunérations versées ou attribuées au titre de 2025	Valorisation des options attribuées en 2025	Valorisation des actions de performance attribuées en 2025	Rémunération totale
Paul Martingell ¹	574 688	—	1 130 500	1 705 188
Habib Ramdani ²	517 861	—	258 400	776 261
Marc Bistuer	336 034	—	—	336 034
Total	1 428 583	—	1 388 900	2 817 483

¹ Les rémunérations versées ou attribuées au titre de 2025 de Paul Martingell ont été établies *pro rata temporis* de l'exercice de son mandat de directeur général, soit du 1^{er} septembre 2025 au 31 décembre 2025.

² Les rémunérations versées ou attribuées au titre de 2025 d'Habib Ramdani incluent les rémunérations au titre de son contrat de travail ainsi que les rémunérations calculées *pro rata temporis* de l'exercice de son mandat de directeur général par intérim, soit du 1^{er} janvier 2025 au 31 août 2025.

Synthèse des montants bruts versés ou attribués au titre de l'exercice 2024

En €	Rémunérations versées ou attribuées au titre de 2024	Valorisation des options attribuées en 2024	Valorisation des actions de performance attribuées en 2024	Rémunération totale
Sébastien Huron	631 817	—	—	631 817
Habib Ramdani	418 029	—	140 800	558 829
Marc Bistuer	343 391	—	84 480	427 871
Total	1 393 237	—	225 280	1 618 517

4.2.3.1. Rémunérations brutes de Paul Martingell, directeur général

En €	Exercice 2025 ¹		Exercice 2024	
	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	200 000	200 000	N/A	N/A
Rémunération variable	116 400		N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	—	—	N/A	N/A
Indemnité de prise de fonctions	250 000	250 000	N/A	N/A
Avantages en nature	8 288	8 288	N/A	N/A
Total	574 688	458 288	—	—

¹ Les rémunérations attribuées ou versées au titre de 2025 de Paul Martingell ont été établies *prorata temporis* de l'exercice de son mandat de directeur général, soit du 1^{er} septembre 2025 au 31 décembre 2025.

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de 2025

Nature	Montants ou valorisation soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	200 000 €	Le conseil d'administration du 18 juin 2025 a décidé de fixer la rémunération annuelle fixe brute de Paul Martingell à 600 000 €. La rémunération fixe a été calculée au <i>pro rata temporis</i> de la durée effective de son mandat au cours de l'exercice 2025 et s'élève 200 000 € pour la période du 1 ^{er} septembre 2025 jusqu'au 31 décembre 2025.
Rémunération variable annuelle	116 400 €	Le conseil d'administration du 18 juin 2025 a fixé la rémunération variable annuelle (court terme) de Paul Martingell pour l'exercice 2025 à 60 % de sa rémunération annuelle fixe brute calculée au <i>pro rata</i> . En cas d'atteinte à 100 % des objectifs définis par le conseil, le montant cible s'élèvera ainsi à 360 000 € bruts. Le conseil d'administration du 17 mars 2026 a arrêté les niveaux d'atteinte des objectifs 2025 de Paul Martingell à hauteur de 97 % et la part variable d'un montant de 116 400 € qui en résulte (cf. ci-dessous).
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence de rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence de rémunération exceptionnelle.
Indemnité de prise de fonctions	250 000 €	Le conseil d'administration du 18 juin 2025 a décidé d'attribuer à Paul Martingell une indemnité financière d'un montant total de 500 000 € bruts versée en deux tranches égales : une moitié a été versée au moment de la prise effective de ses fonctions en septembre 2025, l'autre moitié sera versée en septembre 2026.
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	1 130 500 €	Attribution de 1 000 actions de performance au titre du PAG 2025. Attribution de 3 000 actions de performance au titre d'un PAG particulier selon lequel 2 000 actions devraient être acquises le 31 décembre 2027 (Tranche 1) et 1 000 actions, le 31 décembre 2028 (Tranche 2). Cette attribution conditionnelle d'actions de performance en 2025 représente 16,6% du nombre total d'actions de performance attribuées en 2025 et 0,0119 % du capital social au 31 décembre 2025.
Rémunération allouée à raison d'un mandat d'administrateur dans une filiale du Groupe	N/A	Paul Martingell n'exerce pas d'autre mandat dans une filiale du Groupe.
Valorisation des avantages de toute nature	8 288 €	. Véhicule de fonction (288 €) ; . Le conseil d'administration du 18 juin 2025 a décidé que la société prendra en charge les frais de déménagement ainsi que les frais liés à l'installation dans un nouveau logement, dans la limite d'un loyer mensuel maximum de 2 000 € pendant 4 mois. Ces frais se sont élevés à 8 000 € ; . Aucun contrat d'assurance d'assurance chômage privée de la Garantie sociale des chefs d'entreprise (GSC) n'a été souscrit en 2025.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	Le conseil d'administration du 18 juin 2025 a fixé l'indemnité de non-concurrence à un montant égal à 80 % de la rémunération mensuelle fixe brute perçue au titre du dernier exercice clos de la société (y compris toutes autres rémunérations liées à ses mandats au sein du groupe Virbac). Cette indemnité est plafonnée à 600 000 € bruts pour la durée de l'engagement de non-concurrence, soit une période de 18 mois.
Indemnités de départ contraint	N/A	Paul Martingell ne bénéficie d'aucune indemnité au titre d'un départ contraint.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	

Évaluation de la part variable

La part variable maximale de la rémunération de Paul Martingell représente 60% de sa rémunération fixe et son montant est calculé pour l'exercice 2025 sur la base de la rémunération fixe annuelle au *pro rata temporis*. Elle est déterminée au regard des critères suivants, arrêtés par le conseil d'administration du 18 juin 2025 :

Objectifs	Pondération (si tous les objectifs sont atteints à 100%)	Niveau d'atteinte de l'objectif fixé évalué par le conseil d'administration du 17 mars 2026
Réalisation du budget 2025 (60%) dont :		
Chiffre d'affaires Groupe tel que budgété	30 %	100 %
Ebita avant RDL tel que budgété	40 %	100 %
Niveau de désendettement tel que budgété	15 %	100 %
Ebitda de Sasaeah Holdings Co. Ltd et de ses filiales tel que budgété dans le plan d'acquisition de base de Virbac sur douze mois	5 %	100 %
Objectif RSE, dont : - Climat (50%) : définir un plan d'actions chiffrés sur la décarbonation du Groupe se traduisant par la fixation d'objectifs de réduction des émissions directes et indirectes (scopes 1,2 et 3) en priorité pour les sites France, USA, Australie, Mexique et du plan d'action associé d'ici le 31 décembre 2025 - Santé et sécurité des collaborateurs (50%) : ratio d'accidents avec arrêt de travail sur le nombre d'heures travaillées inférieur ou égal à 5.	10 %	50 %
Appropriation de l'entreprise et du marché (40%) dont :		
Compréhension de l'entreprise	10 %	100 %
Préparation du budget 2026	10 %	100 %
Engagement des équipes & intégration dans la gouvernance	10 %	100 %
Appropriation de l'industrie de la santé animale	10 %	100 %

Le conseil d'administration du 17 mars 2026 a constaté un taux de réalisation des objectifs 2025 de Paul Martinell à hauteur de 97 %. En conséquence, sa rémunération variable a été fixée à 116 400 €, montant correspondant à 58,2 % de sa rémunération fixe calculée au *pro rata temporis*.

Le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation par la prochaine assemblée générale des éléments de rémunération dans les conditions prévues à l'article L22-10-34 du Code de commerce.

4.2.3.2. Rémunérations brutes d'Habib Ramdani, directeur général par intérim nommé directeur général délégué en 2025

En €	Exercice 2025 ¹		Exercice 2024 ¹	
	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe ²	360 853	360 853	294 339	294 339
Rémunération variable ³	155 364	122 046	122 046	97 958
Rémunération exceptionnelle	—	—	—	—
Rémunération allouée à raison d'un mandat d'administrateur dans une filiale du Groupe	—	—	—	—
Avantages en nature	1 644	1 644	1 644	1 644
Total	517 861	484 543	418 029	393 941

¹ Compte tenu des circonstances exceptionnelles et du caractère transitoire du processus de recrutement d'un nouveau directeur général, le conseil d'administration a décidé de maintenir le contrat de travail d'Habib Ramdani de directeur des Affaires Financières du Groupe (fonctions distinctes de son mandat de directeur général par intérim).

² Le montant total versé au cours de l'exercice s'élève à 360 853 €, dont 96 000 € correspondent à la part fixe de la rémunération au titre du mandat de directeur général par intérim, au *prorata temporis*.

³ Le montant total dû au titre de l'exercice 2025 s'élève à 155 364 €, dont 54 720 € correspondent à la part variable de la rémunération au titre du mandat de directeur général par intérim, au *prorata temporis*.

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de 2025

Nature	Montants ou valorisation soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	360 853 €	Le conseil d'administration du 12 mars 2025 a décidé de porter la rémunération annuelle fixe brute d'Habib Ramdani à : . contrat de travail : 264 853 € ; et . mandat social de directeur général par intérim : 144 000 €, calculée au <i>prorata temporis</i> de la durée effective de son mandat de directeur général par intérim au cours de l'exercice 2025 et qui s'élève à 96 000 €.
Rémunération variable annuelle	155 364 €	Le conseil d'administration du 12 mars 2025 a décidé de porter la rémunération variable annuelle (court terme) d'Habib Ramdani à : . contrat de travail : 40 % de sa rémunération annuelle fixe. En cas d'atteinte à 100 % des objectifs définis par le conseil, le montant cible s'élèvera ainsi à 105 941 € bruts ; et . mandat social de directeur général par intérim : 60 % de sa rémunération annuelle fixe brute calculée au <i>prorata</i> en cas d'atteinte à 100 % des objectifs définis par le conseil. Le conseil d'administration du 17 mars 2026 a arrêté les niveaux d'atteinte des objectifs 2025 d'Habib Ramdani à hauteur de 95 % et la part variable d'un montant de 155 364 € qui en résulte (cf. ci-dessous).
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence de rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence de rémunération exceptionnelle.
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	258 000 €	Attribution de 800 actions de performance au titre du PAG 2025. Cette attribution conditionnelle d'actions de performance en 2025 représente 13,2% % du nombre total d'actions de performance attribuées en 2025 et 0,0095 % du capital social au 31 décembre 2025.
Rémunération allouée à raison d'un mandat d'administrateur dans une filiale du Groupe	NA	Habib Ramdani ne perçoit aucune rémunération au titre de ses mandats d'administrateur au sein des autres filiales du Groupe.
Valorisation des avantages de toute nature	1 644 €	Véhicule de fonction.
Indemnité de départ	N/A	Pour plus de détails se reporter à la section 4.1.3.2.
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence d'indemnité de non-concurrence (cf. section 4.1.3.2.).
Régime de retraite supplémentaire	N/A	

Évaluation de la part variable

La part variable maximale de la rémunération d'Habib Ramdani représente 40 % de sa rémunération fixe au titre de son contrat de travail et 60% de sa rémunération annuelle fixe au *prorata temporis* au titre de son mandat de directeur général par intérim. Elle est déterminée au regard des critères suivants, arrêtés par le conseil d'administration du 12 mars 2025 :

Objectifs	Pondération (si tous les objectifs sont atteints à 100%)	Niveau d'atteinte de l'objectif fixé évalué par le conseil d'administration du 17 mars 2026
Chiffre d'affaires Groupe tel que budgété	30 %	100 %
Ebita avant RDL tel que budgété	40 %	100 %
Niveau de désendettement tel que budgété	15 %	100 %
Ebitda de Sasaeah Holdings Co. Ltd et de ses filiales tel que budgété dans le plan d'acquisition de base de Virbac sur douze mois	5 %	100 %
Objectifs RSE	10 %	50 %

Le conseil d'administration du 17 mars 2026 a constaté un taux de réalisation des objectifs 2025 d'Habib Ramdani à hauteur de 95 %. En conséquence, sa rémunération variable a été fixée à 155 364 €, composée comme suit :

- 100 644 €, soit 38 % de sa rémunération annuelle fixe au titre de son contrat de travail, et
- 54 720 €, soit 57 % de sa rémunération annuelle fixe calculée au *prorata temporis* de son mandat de directeur général par intérim.

Le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation par la prochaine assemblée générale des éléments de rémunération dans les conditions prévues à l'article L22-10-34 du Code de commerce.

Conditions de résiliation du contrat de travail

Se reporter à la section 4.1.3.2.1. ci-dessus.

4.2.3.3. Rémunérations brutes de Marc Bistuer, directeur général délégué

En €	Exercice 2025		Exercice 2024	
	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	266 542	266 542	260 804	260 804
Rémunération variable	67 968	58 681	58 681	56 424
Rémunération exceptionnelle	—	22 000	22 000	20 000
Rémunération allouée à raison d'un mandat d'administrateur dans une filiale du Groupe	—	—	—	—
Avantages en nature	1 524	1 524	1 906	1 906
Total	336 034	348 747	343 391	339 134

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de 2025

Nature	Montants ou valorisation soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	266 542 €	Le conseil d'administration du 12 mars 2025 a décidé de porter la rémunération annuelle fixe brute de Marc Bistuer à 266 542 € au titre de son contrat de travail.
Rémunération variable annuelle	67 968 €	Le conseil d'administration du 12 mars 2025 a fixé la rémunération variable annuelle (court terme) de Marc Bistuer pour l'exercice 2025 à 30% de sa rémunération annuelle fixe brute. En cas d'atteinte à 100% des objectifs définis par le conseil, le montant cible s'élèvera ainsi à 79 963 € brut. Le conseil d'administration du 17 mars 2026 a arrêté les niveaux d'atteinte des objectifs 2025 de Marc Bistuer à hauteur de 85% et la part variable d'un montant de 67 968 € qui en résulte (cf. ci-dessous).
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	22 000 €	En 2025, Marc Bistuer a perçu une rémunération exceptionnelle de 22 000 € bruts au titre de l'exercice 2024. Aucune rémunération exceptionnelle ne lui a été attribuée pour l'exercice 2025.
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	N/A	Marc Bistuer n'a pas été bénéficiaire du PAG 2025.
Rémunération allouée à raison d'un mandat d'administrateur dans une filiale du Groupe	N/A	Marc Bistuer ne perçoit aucune rémunération au titre de ses mandats d'administrateur au sein des autres filiales du Groupe.
Valorisation des avantages de toute nature	1 524 €	Véhicule de fonction.
Indemnité de départ	Aucun versement	Pour plus de détails se reporter à la section 4.1.3.2.
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence d'indemnité de non-concurrence (cf. section 4.1.3.2.).
Régime de retraite supplémentaire	N/A	

Évaluation de la part variable

La part variable maximale de la rémunération de Marc Bistuer représente 40 % de sa rémunération fixe (au titre de son contrat de travail). Elle est déterminée au regard des critères suivants, arrêtés par le conseil d'administration du 12 mars 2025 :

Objectifs	Pondération (si tous les objectifs sont atteints à 100%)	Niveau d'atteinte de l'objectif fixé évalué par le conseil d'administration du 17 mars 2026
Chiffre d'affaires Groupe tel que budgété	30 %	100 %
Ebita avant RDL tel que budgété	40 %	100 %
Back orders/due orders (commandes non servies et commandes en retard) pour les produits pharmaceutiques (hors vaccins et petfood) : en moyenne inférieurs à un certain seuil sur le second semestre de l'année 2025	10 %	Non atteint
Back orders/due orders (commandes non servies et commandes en retard) pour les vaccins : nombre de flacons de vaccins produits supérieur à un seuil et nombre de flacons de vaccins libérés supérieur à un seuil	10 %	100 %
Objectifs RSE	10 %	50 %

Le conseil d'administration du 17 mars 2026 a constaté un taux de réalisation des objectifs 2025 de Marc Bistuer à hauteur de 85 %. En conséquence, sa rémunération variable a été fixée à 67 968 €, soit 25,50 % de sa rémunération fixe.

Le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation par la prochaine assemblée générale des éléments de rémunération dans les conditions prévues à l'article L22-10-34 du Code de commerce.

Conditions de résiliation du contrat de travail

Se reporter à la section 4.1.3.2.2. ci-dessus.

4.3. Options de souscription ou d'achat d'actions aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs

La société n'a pas de plan d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

4.4. Plans d'actions de performance

Actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Le directoire, puis le conseil d'administration depuis le changement de gouvernance intervenu en décembre 2020, ont consenti des attributions d'actions de performance de la société à certains salariés et dirigeants de Virbac et ses filiales conformément à l'autorisation de l'assemblée générale. Au cours des cinq derniers exercices, un plan d'attributions d'actions de performance a été constitué chaque année sur décision du conseil d'administration au bénéfice du directeur général, des directeurs généraux délégués ainsi que de certains salariés du Groupe.

Le conseil d'administration du 12 mars 2025 a mis en place un nouveau plan d'attribution d'actions de performance (PAG 2025) destiné aux mandataires sociaux exécutifs et à certains salariés du Groupe. Le nombre d'actions alloué à Habib Ramdani a été entériné lors de cette séance. Par la suite, le conseil du 18 juin 2025 a attribué 1 000 actions à Paul Martingell. Enfin, la liste nominative des salariés bénéficiaires a été arrêtée par le conseil d'administration du 11 septembre 2025.

Lors de sa séance du 17 mars 2026, le conseil d'administration a approuvé la mise en place d'un nouveau plan d'attribution d'actions de performance (PAG 2026). Ce plan bénéficie aux mandataires sociaux exécutifs — Paul Martingell et Habib Ramdani — ainsi qu'à certains salariés du groupe Virbac. À cette même date, le conseil a arrêté les attributions pour Paul Martingell à hauteur de 1 500 actions et 500 actions pour Habib Ramdani. La liste des salariés bénéficiaires sera définie ultérieurement au cours de l'exercice 2026.

À la connaissance de la société, aucun instrument de couverture n'a été mis en place sur les actions de performance en cours d'acquisition ou faisant l'objet d'une obligation de conservation.

Historique des attributions d'actions de performance							
	PAG 2021	PAG 2022 n°1	PAG 2022 n° 2 (plan particulier pour Sébastien Huron)	PAG 2023	PAG 2024	PAG 2025	PAG 2025 (plan particulier pour Paul Martingell)
Date de l'assemblée générale autorisant l'attribution gratuite d'actions de performance	20/06/2018		21/06/2021			21/06/2024	
Date du conseil	16/03/2021	18/03/2022	18/03/2022	21/03/2023	15/03/2024	12/03/2025 et 18/06/2025	11/09/2025
Nombre total d'actions attribuées (tous bénéficiaires confondus)	6 225	4 000	5 000	4 800	5 000	6 040	3 000
dont nombre attribué à :							
Paul Martingell						1 000	2 000 (tranche 1) et 1 000 (tranche 2)
Habib Ramdani	475	250	—	350	400	800	—
Marc Bistuer	300	150	—	240	240	—	—
Sébastien Huron ¹	950	500	5 000	800	950	—	—
Date d'acquisition des actions	2024	2025	Plan caduc ¹	2026	2027	2028	2027 (tranche 1) et 2028 (tranche 2)
Date de fin de période de conservation	2026	2027	Plan caduc ¹	2028	2029	2030	2029 (tranche 1) et 2030 (tranche 2)
Conditions de performance	Voir informations ci-dessous		Plan caduc ¹		Voir informations ci-dessous		
Actions acquises	4 875	3 230	—	—	—		
Nombre d'actions annulées ou caduques ¹	1 350	770	5 000	800	950	—	—
Actions de performance restantes en fin d'exercice	0	0	0	4 000	4 050		

¹ Sébastien Huron, directeur général démissionnaire en 2024, ne remplit plus la condition de présence attachée aux actions de performance attribuées au titre des plans 2022, 2023 et 2024. Par conséquent, il a perdu tout droit au titre desdits plans et ces actions ont intégralement été annulées en 2024.

Les tableaux ci-après pour les PAG 2022, 2023 et 2024 ont été mis à jour sans les actions de performance initialement attribuées à Sébastien Huron.

Plan 2021

	Nombre d'actions attribuées	Valorisation des actions ¹	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Sébastien Huron	950	221 825 €	2024	2026
Habib Ramdani	475	110 913 €	2024	2026
Marc Bistuer	300	70 050 €	2024	2026
Total	1 725	402 788 €		

Plans 2022

	Nombre d'actions attribuées	Valorisation des actions ¹	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Habib Ramdani	250	84 125 €	2025	2027
Marc Bistuer	150	50 475 €	2025	2027
Total	400	134 600 €		

¹selon la méthode retenue pour les comptes consolidés.

Conditions des plans 2021 et 2022 :

- bénéficiaires : le directeur général et certains salariés du Groupe Virbac ;
- période de conservation : période minimale de deux ans (sauf cas d'invalidité ou de décès) durant laquelle les titres acquis doivent être conservés et ne peuvent donc pas être cédés, au-delà les actions sont cessibles ;
- indicateur de performance : formule liée au résultat opérationnel consolidé ajusté (*Ebita*) et à l'endettement net consolidé (dette nette) de l'exercice clos au 31 décembre 2023 pour le plan 2021 ou de l'exercice clos le 31 décembre 2024 pour le plan 2022. Cet indicateur, égal à $[(10 \times Ebita) - \text{dette nette}]$, sera calculé sur la base des comptes consolidés audités arrêtés par le conseil d'administration début 2024 pour le plan 2021, et début 2025 pour le plan 2022. Le niveau donné comme objectif pour cet indicateur au 31 décembre 2023 ou au 31 décembre 2024 est une information stratégique qui ne peut être rendue publique pour des raisons de confidentialité ;
 - si le niveau donné comme objectif est atteint à 100% fin 2023 ou fin 2024 selon le cas, les conditions d'acquisition des titres seront remplies et les titres seront livrés dans les plus brefs délais aux bénéficiaires ;
 - si le niveau atteint est à 95% ou moins de cet objectif fin 2023 ou fin 2024 selon le cas, les conditions d'acquisition ne seront pas remplies ;
 - entre 95% et 100%, 20% des actions prévues seront livrés par atteinte de 1% au delà de 95% (soit, à titre d'illustration, 20% des actions prévues pour une atteinte à 96%, 50% des actions prévues pour une atteinte à 97,5% et 100% des actions prévues pour une atteinte à 100%).

Les plans 2021 et 2022 prévoient des ajustements du calcul de l'indicateur en fonction des taux de change des principales devises.

Plan 2023

	Nombre d'actions attribuées	Valorisation des actions ¹	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Habib Ramdani	350	98 700 €	2026	2028
Marc Bistuer	240	67 680 €	2026	2028
Total	590	166 380 €		

¹selon la méthode retenue pour les comptes consolidés.

Conditions du plan 2023 :

- bénéficiaires : le directeur général de Virbac ainsi que certains salariés du groupe Virbac ;
- période de conservation : période minimale de deux ans (sauf cas d'invalidité ou de décès) durant laquelle les titres acquis doivent être conservés et ne peuvent donc pas être cédés, au-delà les actions sont cessibles, sous réserve des obligations de détention fixées par le conseil d'administration ;
- indicateur de performance : formule liée au résultat opérationnel consolidé ajusté (*Ebita*) et à l'endettement net consolidé (dette nette) de l'exercice clos au 31 décembre 2025. Cet indicateur, égal à $[(10 \times Ebita) - \text{dette nette}]$, sera calculé sur la base des comptes consolidés audités arrêtés par le conseil d'administration début 2026. Le niveau donné comme objectif pour cet indicateur au 31 décembre 2025 est une information stratégique qui ne peut être rendue publique pour des raisons de confidentialité ;

- si le niveau donné comme objectif fin 2025 est atteint à 100%, les conditions d'acquisition des titres seront remplies et les titres seront livrés dans les plus brefs délais aux bénéficiaires ;
- si le niveau atteint est à 95% ou moins de cet objectif fin 2025, les conditions d'acquisition ne seront pas remplies ;
- entre 95% et 100%, 20% des actions prévues seront livrés par atteinte de 1% au delà de 95% (soit, à titre d'illustration, 20% des actions prévues pour une atteinte à 96%, 50% des actions prévues pour une atteinte à 97,5% et 100% des actions prévues pour une atteinte à 100%).

Le plan 2023 prévoit des ajustements du calcul de l'indicateur en fonction des taux de change des principales devises.

Plan 2024

	Nombre d'actions attribuées	Valorisation des actions ¹	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Habib Ramdani	400	140 800 €	2027	2029
Marc Bistuer	240	84 480 €	2027	2029
Total	640	225 280 €		

¹selon la méthode retenue pour les comptes consolidés.

Conditions du plan 2024 :

- bénéficiaires : le directeur général de Virbac ainsi que certains salariés du groupe Virbac ;
- période de conservation : période minimale de deux ans (sauf cas d'invalidité ou de décès) durant laquelle les titres acquis doivent être conservés et ne peuvent donc pas être cédés, au-delà les actions sont cessibles, sous réserve des obligations de détention fixées par le conseil d'administration ;
- indicateur de performance : formule liée au résultat opérationnel consolidé ajusté (*Ebita*) et à l'endettement net consolidé (dette nette) de l'exercice clos au 31 décembre 2026. Cet indicateur, égal à $[(10 \times Ebita) - \text{dette nette}]$, sera calculé sur la base des comptes consolidés audités arrêtés par le conseil de d'administration début 2027. Le niveau donné comme objectif pour cet indicateur au 31 décembre 2026 est une information stratégique qui ne peut être rendue publique pour des raisons de confidentialité ;
 - si le niveau donné comme objectif fin 2026 est atteint à 100%, les conditions d'acquisition des titres seront remplies et les titres seront livrés dans les plus brefs délais aux bénéficiaires ;
 - si le niveau atteint est à 95% ou moins de cet objectif fin 2026, les conditions d'acquisition ne seront pas remplies ;
 - entre 95% et 100%, 20% des actions prévues seront livrés par atteinte de 1% au delà de 95% (soit, à titre d'illustration, 20% des actions prévues pour une atteinte à 96%, 50% des actions prévues pour une atteinte à 97,5% et 100% des actions prévues pour une atteinte à 100%).

Le plan 2024 prévoit des ajustements du calcul de l'indicateur en fonction des taux de change des principales devises.

Plans 2025

	Nombre d'actions attribuées	Valorisation des actions ¹	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Paul Martingell ²	1 000		2028	2030
	2 000		2027	2029
	1 000		2028	2030
Habib Ramdani	800		2028	2030
Total	4 800	— €		

¹ Selon la méthode retenue pour les comptes consolidés.

² PAG 2025 et plan particulier 2025.

Conditions du plan 2025 (PAG 2025) :

- bénéficiaires : le directeur général de Virbac ainsi que certains salariés du groupe Virbac ;
- période de conservation : période minimale de deux ans (sauf cas d'invalidité ou de décès) durant laquelle les titres acquis doivent être conservés et ne peuvent donc pas être cédés, au-delà les actions sont cessibles, sous réserve des obligations de détention fixées par le conseil d'administration ;
- indicateur de performance : formule liée au résultat opérationnel consolidé ajusté (*Ebita*) et à l'endettement net consolidé (dette nette) de l'exercice clos au 31 décembre 2027. Cet indicateur, égal à $[(10 \times Ebita) - \text{dette nette}]$, sera calculé sur la base des comptes consolidés audités arrêtés par le conseil d'administration début 2028. Le niveau donné comme objectif pour cet indicateur au 31 décembre 2027 est une information stratégique qui ne peut être rendue publique pour des raisons de confidentialité ;

- si le niveau donné comme objectif fin 2027 est atteint à 100%, les conditions d'acquisition des titres seront remplies et les titres seront livrés dans les plus brefs délais aux bénéficiaires ;
- si le niveau atteint est à 95% ou moins de cet objectif fin 2027, les conditions d'acquisition ne seront pas remplies ;
- entre 95% et 100%, 20% des actions prévues seront livrés par atteinte de 1% au delà de 95% (soit, à titre d'illustration, 20% des actions prévues pour une atteinte à 96%, 50% des actions prévues pour une atteinte à 97,5% et 100% des actions prévues pour une atteinte à 100%).

Conditions du plan particulier 2025 pour Paul Martingell :

Le plan particulier prévoit l'attribution, au 31 décembre 2025, de 3 000 actions, acquises en deux étapes distinctes :

- Tranche 1 : 2 000 actions seront acquises le 31 décembre 2027 ;
- Tranche 2 : 1 000 actions seront acquises le 31 décembre 2028.

Paul Martingell doit rester employé au sein du groupe Virbac jusqu'aux dates d'acquisition de chaque tranche. En cas de départ avant ces dates (démission, révocation, etc.), il perdrait ses droits sur les actions non encore acquises.

L'acquisition de chaque tranche est liée à l'atteinte d'un objectif de performance économique. Le critère retenu est le résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisitions (*Ebita*).

- Pour la Tranche 1 : l'*Ebita* de l'entreprise devra être supérieur à 10% en 2027.
- Pour la Tranche 2 : l'*Ebita* devra être supérieur à 10% en 2028.

Une fois les actions acquises, Paul Martingell a l'obligation de les conserver pendant une période minimale de deux ans à compter de leur date d'acquisition respective.

Les plans 2025 prévoient des ajustements du calcul de l'indicateur en fonction des taux de change des principales devises.

Obligation de détention d'actions des dirigeants mandataires sociaux

Le conseil d'administration a décidé que :

- le directeur général doit conserver 35% des actions de performance attribuées, et
- tout directeur général délégué doit conserver 25% des actions de performance attribuées,

tant qu'ils exerceront une activité dans le Groupe.

Cet engagement de conservation ne s'appliquera plus dans le cas où chacun d'eux aura constitué un portefeuille d'actions Virbac au nominatif représentant :

- trois années de rémunération annuelle cible (rémunération fixe brute + rémunération variable cible brute) pour le directeur général, et
- deux années de rémunération annuelle cible (rémunération fixe brute + rémunération variable cible brute) pour tout directeur général délégué.

Autorisation à conférer au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance

L'assemblée générale du 21 juin 2024 a adopté une résolution visant à reconduire pour une nouvelle période de 38 mois la possibilité de procéder à l'attribution d'actions de performance de la société, dans les conditions des articles L225-197-1 et suivants du Code de commerce.

Cette résolution permet l'attribution d'actions de performance au profit de cadres salariés ou assimilés, ou de certaines catégories d'entre eux ainsi que des mandataires sociaux visés à l'article L225-197-1 du Code de commerce, tant de la société Virbac que des sociétés qui lui sont liées directement ou indirectement dans les conditions de l'article L225-197-2 du Code de commerce.

Le nombre total d'actions de performance attribuées ne peut représenter plus de 1,0% du capital de la société Virbac. Il est également précisé que le nombre d'actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux, pendant la durée de l'autorisation, ne pourra être supérieur à 0,5% du capital au jour de l'attribution. L'attribution se fait sans dilution, la société achetant sur le marché le nombre d'actions nécessaires.

Comme pour la précédente autorisation, les attributions gratuites d'actions de performance ne seront définitives qu'au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale de deux ans, les titres alors détenus devant être conservés également deux ans au minimum après la fin de la période d'acquisition.

Le conseil d'administration détermine l'identité des bénéficiaires ainsi que les conditions et les critères d'attribution des actions qui sont liées à l'augmentation de la performance du Groupe.

Les dirigeants mandataires ont pris l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque sur les actions de performance, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions fixée par le conseil d'administration (cf. ci-dessus).

4.5. Rémunérations variables pluriannuelles

Le directeur général et les directeurs généraux délégués ne perçoivent aucune rémunération variable pluriannuelle.

4.6. Ratios de rémunération et évolution annuelle des rémunérations et des ratios de performance de Virbac

Rémunérations des dirigeants (€)	2021	2022	2023 ⁷	2024	2025
Marie-Hélène Dick¹					
Rémunération totale due ou attribuée au titre de l'exercice	135 000	135 000	137 000	156 000	158 000
Évolution/N-1	15 %	— %	1 %	14 %	1 %
Ratio de rémunération sur la rémunération moyenne des salariés	2,2	2,3	2,2	2,4	2,4
Évolution/N-1	0.2 points	0 point	-0.1 points	0.2 points	0 point
Ratio de rémunération sur la rémunération médiane des salariés	2,7	2,6	2,6	2,8	2,8
Évolution/N-1	+0,2 point	0 point	-0.1 points	0.2 points	0 point
Paul Martingell²					
Rémunération totale due ou attribuée au titre de l'exercice	—	—	—	—	1 705 188 ⁵
Évolution/N-1	—	—	—	—	—
Ratio de rémunération sur la rémunération moyenne des salariés	—	—	—	—	26,0
Évolution/N-1	—	—	—	—	—
Ratio de rémunération sur la rémunération médiane des salariés	—	—	—	—	30,5
Évolution/N-1	—	—	—	—	—
Habib Ramdani³					
Rémunération totale due ou attribuée au titre de l'exercice	458 524	395 061	442 921	558 829	776 261
Évolution/N-1	47 %	-14 %	12 %	26 %	39 %
Ratio de rémunération sur la rémunération moyenne des salariés	7,5	6,6	7,1	8,6	11,8
Évolution/N-1	2,2 point	-0,9 point	0,5 point	1,5 point	3,2 point
Ratio de rémunération sur la rémunération médiane des salariés	9,1	7,8	8,4	10,2	13,9
Évolution/N-1	2,6 point	-1,3 point	0,6 point	1,8 point	3,7 point
Marc Bistuer⁴					
Rémunération totale due ou attribuée au titre de l'exercice	391 162	341 500	396 219	427 871	336 034
Évolution/N-1	—	-13 %	16 %	8 %	-21 %
Ratio de rémunération sur la rémunération moyenne des salariés	6,4	5,7	6,3	6,6	5,1
Évolution/N-1	—	-0,7 point	0,6 point	0,3 points	-1,5 point
Ratio de rémunération sur la rémunération médiane des salariés	7,8	6,7	7,9	7,8	6,0
Évolution/N-1	—	-1,1 point	0,8 point	-0,3 point	-1,8 point
Sébastien Huron⁶					
Rémunération totale due ou attribuée au titre de l'exercice	884 221	2 448 642 ⁵	899 021	631 817	—
Évolution/N-1	52 %	177 %	-63 %	-30 %	— %
Ratio de rémunération sur la rémunération moyenne des salariés	14,5	40,9	14,4	9,8	—
Évolution/N-1	4,5 points	26,3 points	-26,5 points	-4,6 points	—
Ratio de rémunération sur la rémunération médiane des salariés	17,5	48,1	17,0	11,5	—
Évolution/N-1	5,4 points	30,5 points	-31,1 points	-5,5 points	—
Total des rémunérations des dirigeants⁷	1 868 907	3 320 203	1 875 161	1 774 517	2 975 483
Évolution/N-1	3 %	78 %	-44 %	-5 %	68 %

¹ Présidente du conseil d'administration depuis le 15 décembre 2020.

² Directeur général depuis le 1^{er} septembre 2025.

³ Directeur général délégué du 15 décembre 2020 au 27 septembre 2024 ; directeur général par intérim du 27 septembre 2024 au 1^{er} septembre 2025 ; directeur général délégué depuis le 1^{er} septembre 2025.

⁴ Directeur général délégué depuis le 15 décembre 2020.

⁵ Ce montant inclut la valeur des actions de performance attribuées au titre des plans constitués sur chacun des exercices. À noter que la valeur de ces actions de performance est complètement théorique. D'une part, les actions ne sont pas acquises à ce jour : ce qui est acquis, c'est simplement un droit à obtenir les actions. Ce droit est soumis à plusieurs conditions strictes d'acquisition qui devront être respectées pour que ces actions soient acquises. La première condition est une condition de présence dans la société avant les dates d'acquisition définitive (soit respectivement 2027 pour 1 000 actions, et 2028 pour 2 000 actions). La deuxième condition est une condition de performance de la société. La performance est analysée sur plusieurs exercices, avec une performance continue exigée sur cinq ans pour la première tranche, et ne tenant pas compte des conditions de marché, du contexte macro-économique ou géopolitique extérieur à Virbac. Cette condition rend donc l'obtention de ces actions incertaine. Par ailleurs, si ces actions sont finalement acquises, elles ne pourront pas être cédées avant à minima deux ans (période de conservation exigée) soit respectivement, 2029 et 2030. Enfin, la valorisation de ces actions de performance correspond à la valeur comptable reconnue à la date d'acquisition de ce droit. Cette valeur brute est donc théorique et non-représentative de la valeur des actions à la fin de la période de conservation qui dépend, en cas d'acquisition, du cours de bourse, celui-ci pouvant fortement évoluer d'ici à leur cession. Il en était de même pour les plans particuliers ouverts en 2023 au profit de Sébastien Huron, mais compte tenu des conditions mentionnées ci-avant, et en conséquence de la démission de Sébastien Huron le 27 septembre 2024, aucune de ces actions n'avait été acquise.

⁶ Directeur général du 15 décembre 2020 au 27 septembre 2024.

⁷ À partir de 2023, la moyenne et la médiane des rémunérations (voir tableaux ci-dessous) incluent également Virbac Nutrition; l'année 2023 a donc été retraitée en conséquence.

Rémunérations moyenne Virbac (€)	2021	2022	2023	2024	2025
	60 786	59 878	62 681	64 719	65 599
Évolution/N-1	5 %	-1 %	5 %	3 %	1 %
Ratio moyen ⁵	31	55	30	27	45
Évolution/N-1	-1 point	24 points	¹ -25 points	-3 points	18 points

⁵ Rémunération des dirigeants/rémunération moyenne Virbac.

Rémunérations médiane Virbac (€)	2021	2022	2023	2024	2025
	50 450	50 956	52 933	54 989	55 971
Évolution/N-1	5 %	1 %	4 %	4 %	2 %
Ratio médian ⁶	37	65	35	32	53
Évolution/N-1	-1 point	28 points	-30 points	-3 points	21 points

⁶ Rémunération des dirigeants/rémunération médiane Virbac.

Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisition (k€)	2021	2022 retraité ¹	2023	2024	2025
	173 171	186 559	188 142	231 821	234 422
Évolution/N-1	34 %	8 %	1 %	23 %	1 %
Résultat Net (k€)	115 691	121 295	121 088	145 782	150 451
Évolution/N-1	-18 %	5 %	— %	20 %	3 %

¹ Retraitement suite à l'amendement IAS 12 relatif à des actifs et passifs d'impôts différés résultant d'une même transaction applicable au 1^{er} janvier 2023 (voir note "Principes et méthodes comptables").

Conformément à l'article L22-10-9 du Code de commerce, le périmètre retenu pour le calcul de la rémunération moyenne jusqu'en 2022 comprend les sociétés Virbac, Virbac France, Virbac Diagnostics et Alfamed. Ce socle, représentatif des différents métiers du Groupe, représente plus de 95 % des effectifs en France. À compter de 2023, ce périmètre intègre Virbac Nutrition (l'exercice 2023 ayant été retraité en conséquence dans le tableau de rémunération supra). Sur cette nouvelle base, l'effectif de référence s'élève à 1 540 collaborateurs, dont 802 cadres.

Pour des raisons de comparabilité et selon les recommandations du Code Afep-Medef, les rémunérations moyenne et médiane sont établies en équivalent temps plein (ETP). Cet effectif est défini sur la base des salariés présents dans la société au 1^{er} janvier de l'année de référence, hors dirigeants mandataires sociaux. Les rémunérations sont calculées à partir de l'ensemble des montants dus ou attribués au cours de l'exercice considéré, et sont composées d'éléments de rémunération fixe, rémunération variable, épargne salariale ainsi que les plans d'attribution d'actions de performance.

4.7. Contrats, régimes et indemnités

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire si conditions remplies	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
Paul Martingell				
Fonction : directeur général depuis le 1 ^{er} septembre 2025	Non	Non	Non	Oui
Date de fin de mandat : décembre 2028				
Habib Ramdani				
Fonction : directeur général par intérim jusqu'au 1 ^{er} septembre 2025 puis depuis directeur général délégué	Oui	Non	Non	Non
Date de fin de mandat : décembre 2028				
Marc Bistuer				
Fonction : directeur général délégué depuis le 15 décembre 2020	Oui	Non	Non	Non
Date de fin de mandat : démission au 28 février 2026				

5. OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

En application des dispositions des articles L621-18-2 du Code monétaire et financier et l'article 223-26 du règlement général de l'AMF, l'état récapitulatif ci-dessous présente les opérations réalisées au cours de l'exercice écoulé, par les dirigeants et les personnes qui leur sont liées et pour lesquelles le Groupe a reçu une notification.

Par les dirigeants et les personnes qui leur sont liées

	Nombre d'actions	Montant cumulé des transactions (en €)
Achats	Néant	Néant
Ventes	Néant	Néant

Par les membres du conseil d'administration et les personnes qui leur sont liées

	Nombre d'actions	Montant cumulé des transactions (en €)
Achats	Néant	Néant
Ventes	Néant	Néant

Périodes d'interdiction d'exercice précédant la publication des comptes annuels et intermédiaires

La société communique au début de chaque année, à toutes les personnes visées, dont les dirigeants mandataire sociaux, les périodes d'interdiction prévues à l'article 19.11 du règlement 596/2014 en ce qui concerne les publications des comptes annuels ou semestriels et les périodes d'interdiction définies par la recommandation de l'AMF (DOC 2016-08) pour les comptes trimestriels. Les mêmes personnes reçoivent également un message de rappel au début de chaque période d'interdiction.

6. RÉPARTITION DU CAPITAL

Au 31 décembre 2025

	Nombre d'actions	Droits de vote	Capital	Droits de vote
Groupe familial Dick	4 203 226	8 403 507	50,09%	66,21%
Plan d'épargne entreprise	48 576	94 122	0,58%	0,74%
Public	4 126 022	4 194 131	49,17%	33,05%
Autocontrôle	12 836	—	0,16%	—%
Total	8 390 660	12 691 760	100,00 %	100,00 %

Au 31 décembre 2025, le capital social est divisé en 8 390 660 actions de 1,25 € chacune, entièrement libérées.

Au 31 décembre 2024

	Nombre d'actions	Droits de vote	Capital	Droits de vote
Groupe familial Dick	4 203 226	8 403 507	50,09%	66,21%
Plan d'épargne entreprise	48 029	93 839	0,57%	0,74%
Public	4 123 339	4 195 519	49,14%	33,05%
Autocontrôle	16 066	—	0,20%	—%
Total	8 390 660	12 692 865	100,00 %	100,00 %

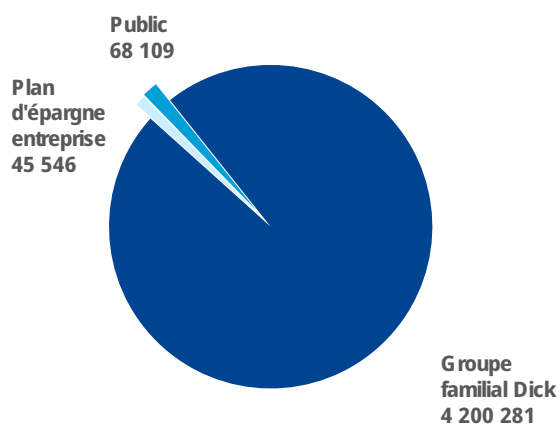
Le conseil d'administration réuni le 13 septembre 2024 a, sur autorisation de l'assemblée générale mixte du 20 juin 2023, décidé de réduire le capital social par voie d'annulation de 67 340 actions propres, acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions, autorisé par cette même assemblée générale.

Délégation accordée par l'assemblée générale des actionnaires concernant les augmentations de capital

Il n'existe aucune délégation de pouvoir accordée par l'assemblée générale des actionnaires dans le domaine des augmentations de capital.

Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L22-10-11 du Code de commerce, il est précisé que certains titres comportent des droits de contrôle spéciaux. Un droit de vote double est accordé à tous les actionnaires détenant leur titre au nominatif pendant deux ans au minimum. Les actions comportant des droits de vote double sont les suivantes :



Les actions d'autocontrôle (12 836 actions) ne comportent pas de droits de vote.

Franchissements de seuil

En date du 31 octobre 2025, la société Mawer Global Small Cap Fund a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 1% du capital de Virbac. Elle possédait à cette date 87 966 actions, soit 1,048% du nombre total d'actions et 0,692% des droits de vote.

Cela faisait suite à un franchissement de seuil le 29 octobre 2025 pour cette même société, date à laquelle la société possédait 84 775 actions, soit 1,01% du nombre total d'actions et 0,667% des droits de vote.

- Le même jour, la société Ameriprise Financial Group a également déclaré être passée sous le seuil des 2% du capital de Virbac. Elle possédait à cette date 160 081 actions, soit 1,908% du nombre total d'actions et 1,260% des droits de vote.
- Toujours le 31 octobre 2025, la société Amundi a également franchi le seuil de 1% du capital de Virbac, avec 127 375 actions, soit 1,52% du nombre total d'actions et 1,0% des droits de vote.
- Le 16 septembre 2025, la société BlackRock a également déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 1% du capital de Virbac, avec 127,776 actions, soit 1,52% du nombre total d'actions et 1,01% des droits de vote.
- Le 24 juillet 2025, la société LBPAM a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 2% du capital de Virbac, avec 167 741 actions, soit 1,99% du nombre total d'actions et 1,32% des droits de vote.
- Le 9 juillet 2025, la société Grandeur Peak Global Advisors, LLC a déclaré avoir franchi un nouveau seuil du capital de Virbac, avec 167 283 actions, soit 1,9936% du nombre total d'actions et 1,32% des droits de vote.
- Le 15 mai 2025, la société Ameriprise Financial Group, LLC a déclaré avoir franchi un nouveau seuil au-delà de 3% du capital de Virbac, avec 287 562 actions, soit 3,427% du nombre total d'actions et 2,263% des droits de vote.
- La société avait par ailleurs annoncé avoir franchi le seuil des 2% le 13 janvier 2025, avec 169 167 actions, soit 2,016% actions et 1,331% des droits de vote.

7. DONNÉES BOURSIÈRES

Actionnariat et bourse

Virbac fournit une information régulière, claire et transparente à ses actionnaires individuels ou institutionnels ainsi qu'à leurs prescripteurs (analystes financiers).

L'information est assurée par des avis financiers diffusés dans la presse nationale, des communiqués diffusés sur les sites internet financiers et sur celui de l'AMF, ainsi que par les publications légales trimestrielles du chiffre d'affaires et semestrielles des résultats du Groupe.

en €	2021	2022	2023	2024	2025
Cours le plus haut	448,50	442,00	363,50	400,00	371,50
Cours le plus bas	200,50	215,00	228,00	306,00	249,70
Cours moyen	310,68	331,62	280,05	347,66	325,59
Dernier cours	424,50	228,00	359,50	316,50	357,50

Participation des salariés au capital social

En application de l'article L225-102 du Code de commerce, le personnel de la société et des sociétés qui lui sont liées détenait 72 820 actions Virbac, soit 0,87% du capital social, au travers d'une part du Plan d'épargne entreprise (PEE), et d'autre part des actions de performance détenues au nominatif au 31 décembre 2025.

Relation avec les investisseurs individuels

Le site internet corporate.virbac.com comprend un volet destiné à la communication financière régulièrement mis à jour. Il permet d'obtenir et de télécharger l'information financière du Groupe : communiqués, comptes annuels et semestriels et rapport annuel. Les internautes ont également la possibilité de poser des questions d'ordre financier au Groupe à l'adresse finances@virbac.com. Depuis 2007, conformément aux obligations de la directive transparence révisée (2013/50/UE) et du règlement général de l'AMF, le volet Investisseurs regroupe l'ensemble des informations requises par la directive.

Relation avec les investisseurs institutionnels

Les dirigeants sont largement impliqués dans la communication avec les investisseurs et analystes qu'ils rencontrent tout au long de l'année, principalement sur les places financières de Paris et Londres.

Des réunions et des conférences téléphoniques avec les analystes sont organisées à l'occasion des publications de résultats, opérations de croissance externe ou événements importants pour le Groupe.

La direction des Affaires Financières est à la disposition des investisseurs et analystes pour répondre à leurs questions concernant la stratégie du Groupe, les produits, les résultats publiés et les faits marquants.

Comptes consolidés

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

État de la situation financière

en k€	Notes	2025	2024
<i>Goodwill</i>	A1-A3	356 055	276 633
Immobilisations incorporelles	A2-A3	231 080	251 237
Immobilisations corporelles	A4	424 129	397 537
Droits d'utilisation	A5	37 623	36 861
Autres actifs financiers	A6	45 123	12 993
Participations comptabilisées par mise en équivalence	A7	3 374	4 511
Impôts différés actifs	A8	24 891	24 628
Actif non courant		1 122 276	1 004 401
Stocks et travaux en-cours	A9	378 791	404 166
Créances clients	A10	201 154	196 081
Autres actifs financiers	A6	3 668	4 312
Autres débiteurs	A11	85 777	89 931
Trésorerie et équivalents de trésorerie	A12	122 500	149 631
Actif courant		791 891	844 121
Actif		1 914 167	1 848 522
Capital émis		10 488	10 488
Réserves attribuables aux propriétaires de la société mère		1 114 702	1 032 628
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	A14	1 125 190	1 043 117
Intérêts non contrôlés	A14	-208	286
Capitaux propres		1 124 982	1 043 403
Impôts différés passifs	A8	50 408	57 233
Provisions pour avantages du personnel	A15	21 153	20 358
Autres provisions	A16	7 901	8 899
Obligations locatives	A17	27 646	26 552
Autres passifs financiers	A18	150 410	222 088
Autres créditeurs	A19	15 358	5 430
Passif non courant		272 876	340 559
Autres provisions	A16	1 371	776
Dettes fournisseurs	A20	170 842	174 574
Obligations locatives	A17	11 325	11 550
Autres passifs financiers	A18	105 881	57 977
Autres créditeurs	A19	226 890	219 683
Passif courant		516 309	464 560
Passif		1 914 167	1 848 522

État du résultat de la période

en k€	Notes	2025	2024	Variation
Revenu des activités ordinaires	A21	1 464 677	1 397 380	4,8%
Achats consommés	A22	-487 964	-456 117	
Charges externes	A23	-281 242	-262 223	
Charges de personnel		-398 936	-383 213	
Impôts et taxes		-18 545	-17 404	
Dépréciations et provisions	A24	-55 074	-51 192	
Autres produits et charges courants	A25	11 505	4 592	
Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisitions¹		234 422	231 821	1,1%
Dotations aux amortissements des actifs incorporels issus d'acquisitions	A24	-4 765	-4 324	
Résultat opérationnel courant		229 657	227 497	0,9%
Autres produits et charges non courants	A26	-3 525	-10 422	
Résultat opérationnel		226 132	217 075	4,2%
Produits et charges financiers	A27	-8 627	-9 282	
Résultat avant impôt		217 505	207 793	4,7%
Impôt sur le résultat	A28	-67 242	-62 478	
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	A7	188	467	
Résultat de la période		150 451	145 782	3,2%
attribuable aux propriétaires de la société mère		150 887	145 290	3,9%
attribuable aux intérêts non contrôlés		-436	492	-188,6%
Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère, par action	A30	18,01 €	17,35 €	3,8%
Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère, dilué par action	A30	18,00 €	17,34 €	3,8%

¹afin de présenter une meilleure vision de notre performance économique, nous isolons l'impact des dotations aux amortissements des actifs incorporels issus des opérations d'acquisition. Celui-ci s'avère en effet matériel compte tenu des dernières opérations de croissance externe réalisées. En conséquence, notre état du résultat indique un résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisitions (voir note A24)

État du résultat global

en k€	2025	2024	Variation
Résultat de la période	150 451	145 782	3,2 %
Écarts de conversion ¹	-60 678	918	
Partie efficace des profits et pertes sur instruments de couverture	1 995	1 733	
Autres éléments du résultat global - Éléments recyclables	-58 683	2 651	-2313,6 %
Écarts actuariels	160	508	
Autres éléments du résultat global - Éléments non recyclables	160	508	-68,5 %
Autres éléments du résultat global (avant impôt)	-58 523	3 159	-1952,8 %
Impôt sur les autres éléments recyclables du résultat global	-515	-448	
Impôt sur les autres éléments non recyclables du résultat global	-154	-206	
Résultat global	91 258	148 287	-38,5 %
attribuable aux propriétaires de la société mère	91 748	147 827	-37,9 %
attribuable aux intérêts non contrôlés	-490	461	-206,4 %

¹les écarts de conversion en 2025 portent principalement sur les devises USD, JPY, et INR, dont les cours ont matériellement évolué sur la période

État de variation des capitaux propres

en k€	Capital émis	Primes	Réserves	Réserves de conversion	Résultat de la période	Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	Intérêts non contrôlés	Capitaux propres
Capitaux propres au 31/12/2023	10 573	6 534	791 269	-29 373	121 298	900 301	9 616	909 917
Affectation du résultat 2023	—	—	110 245	—	-110 245	—	—	—
Distribution de dividendes	—	—	—	—	-11 053	-11 053	-4	-11 057
Titres d'autocontrôle	—	—	799	—	—	799	—	799
Mouvements de périmètre	—	—	7 655	—	—	7 655	-9 786	-2 131
Autres variations	-84	—	-2 327	—	—	-2 411	—	-2 411
Résultat global	—	—	1 587	950	145 290	147 827	461	148 287
Capitaux propres au 31/12/2024	10 488	6 534	909 228	-28 423	145 290	1 043 117	286	1 043 403
Affectation du résultat 2024	—	—	133 142	—	-133 142	—	—	—
Distribution de dividendes	—	—	—	—	-12 148	-12 148	-4	-12 152
Titres d'autocontrôle	—	—	1 158	—	—	1 158	—	1 158
Mouvements de périmètre	—	—	91	—	—	91	—	91
Autres variations	—	—	1 225	—	—	1 225	—	1 225
Résultat global	—	—	1 485	-60 625	150 887	91 748	-490	91 258
Capitaux propres au 31/12/2025	10 488	6 534	1 046 329	-89 048	150 887	1 125 190	-208	1 124 982

L'assemblée générale des actionnaires de Virbac, qui s'est tenue le 19 juin 2025, a approuvé le versement d'un dividende de 1,45€ par action au titre de l'exercice 2024, soit un total de 12 147 845€ compte tenu du nombre d'actions en circulation.

La ligne "Autres variations" reflète essentiellement l'impact de l'hyperinflation en Turquie.

État de variation de la trésorerie

en k€	2025	2024
Trésorerie et équivalents de trésorerie	149 631	175 906
Concours bancaires courants	-3 567	-2 517
Intérêts courus non échus passifs	-27	-31
Trésorerie nette d'ouverture	146 037	173 358
Trésorerie et équivalents de trésorerie	122 500	149 631
Concours bancaires courants	-1 165	-3 567
Intérêts courus non échus passifs	-38	-27
Trésorerie nette de clôture	121 298	146 037
Impact des écarts de conversion	-15 302	939
Impact des mouvements de périmètre	5	57 623
Variation nette de la trésorerie	-9 442	-85 883

État des flux de trésorerie

en k€	Notes	2025	2024
Résultat de la période		150 451	145 782
Élimination de la quote-part de résultat des mises en équivalence	A7	-188	-467
Élimination des amortissements et provisions	A16-A24	60 590	57 352
Élimination de la variation d'impôts différés	A8	-3 188	-4 584
Élimination des résultats de cessions	A25	1 107	2 451
Autres charges et produits sans impact trésorerie		-20 735	5 519
Marge brute d'autofinancement		188 037	206 053
Intérêts financiers nets décaissés	A27	4 269	4 727
Dette d'impôt sur les sociétés provisionnée sur la période		70 945	67 510
Marge brute d'autofinancement avant intérêts financiers et impôt sur les sociétés		263 252	278 290
Incidence de la variation nette des stocks	A9	4 204	-20 890
Incidence de la variation nette des créances clients	A10	-15 735	-4 892
Incidence de la variation nette des dettes fournisseurs	A20	11 925	4 076
Impôt sur les sociétés décaissé		-77 866	-44 891
Incidence de la variation nette des autres créances et dettes	A11-A19	13 210	-7 472
Incidence de la variation du besoin en fonds de roulement		-64 261	-74 069
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		198 990	204 221
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	A2-A20	-9 904	-11 193
Acquisitions d'immobilisations corporelles	A4-A20	-92 236	-69 246
Cessions d'immobilisations	A25	124	274
Variation des actifs financiers	A6	-1 266	2 934
Variation des dettes relatives aux acquisitions d'actifs		-576	-3 485
Acquisitions de filiales ou d'activités	A1	-95 697	-348 436
Cessions de filiales ou d'activités		—	—
Retenue à la source sur distributions		—	—
Dividendes reçus	A7	925	463
Flux net affecté aux investissements		-198 629	-428 689
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère	A36	-12 148	-11 054
Dividendes versés aux intérêts non contrôlés		-4	-4
Variation des titres d'autocontrôle		—	—
Transaction entre le Groupe et les intérêts ne donnant pas le contrôle	A1	—	-17 492
Augmentation/réduction de capital		—	—
Placements de trésorerie		—	—
Souscriptions d'emprunts	A18	159 385	273 632
Remboursements d'emprunts	A18	-140 071	-89 291
Remboursements d'obligations locatives	A17	-12 697	-12 479
Intérêts financiers nets décaissés	A27	-4 269	-4 727
Flux net provenant du financement		-9 803	138 585
Flux de trésorerie		-9 442	-85 883

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Note d'information générale

Virbac est un laboratoire mondial indépendant exclusivement dédié à la santé animale qui dispose sur ce marché d'une gamme complète destinée aux animaux de compagnie et aux animaux d'élevage.

L'action Virbac est cotée à la bourse de Paris sur le compartiment A de l'Euronext.

Virbac est une société anonyme de droit français, dont la gouvernance a évolué en décembre 2020 d'une organisation à directoire et conseil de surveillance vers une organisation intégrant une direction générale (qui s'appuie sur un comité de direction Groupe) et un conseil d'administration. Son nom commercial est "Virbac". La société a été créée en 1968 à Carros.

L'assemblée générale mixte ordinaire et extraordinaire du 17 juin 2014 ayant adopté la résolution relative à la refonte des statuts, la durée de la société a été prorogée de 99 ans, c'est-à-dire jusqu'au 17 juin 2113.

Le siège social est situé à 1^{ère} avenue 2065 m LID 06516 Carros. La société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Grasse sous le numéro 417350311 RCS Grasse (France).

Nos comptes consolidés de l'exercice 2025 ont été arrêtés par le conseil d'administration du 17 mars 2026. Ils seront soumis pour approbation à l'assemblée générale des actionnaires du 29 juin 2026 qui dispose du pouvoir de les faire modifier. Les notes explicatives, ci-après, accompagnent la présentation de nos comptes consolidés et en sont partie intégrante.

Événements significatifs de la période

Nomination du nouveau directeur général

Le 18 juin 2025, le conseil d'administration de Virbac a nommé Paul Martinqell en qualité de directeur général avec une prise de fonction au 1^{er} septembre 2025. Cette nomination a fait l'objet d'un communiqué de presse le 19 juin dernier disponible sur notre site corporate.

Habib Ramdani, qui avait été nommé directeur général par intérim par le conseil d'administration suite à la démission de Sébastien Huron effective au 27 septembre 2024, a repris ses fonctions précédentes de directeur des Affaires Financières Groupe et directeur général délégué au 1^{er} septembre 2025.

Impacts des droits de douane aux États-Unis

La politique commerciale des États-Unis en matière de droits de douane a évolué durant l'année écoulée. Nous prévoyons un impact modéré de l'augmentation possible des tarifs douaniers aux États-Unis. En effet, environ deux tiers de notre chiffre d'affaires américain en 2025 et près de 80% d'ici fin 2026 (en raison des projets industriels en cours) devraient être générés par notre production locale aux États-Unis.

À date, l'impact direct maximal des droits de douane (c'est-à-dire ne tenant pas compte d'éventuelles augmentations de prix qui pourraient compenser tout ou partie de ces impacts), tels qu'évalués à ce jour, se situe autour de 4 millions US\$ en année pleine. L'impact de la récente décision de la Cour suprême américaine est en cours d'analyse au niveau du Groupe.

Acquisition au Royaume-Uni de la société détentrice de la propriété intellectuelle de Thyronorm le 16 décembre 2025

Le 16 décembre, nous avons finalisé l'acquisition de la société détenant les droits, brevets, et l'ensemble de la propriété intellectuelle relative à Thyronorm (représentant environ 15 millions € de chiffre d'affaires annuel), un médicament innovant contre l'hyperthyroïdie féline, une affection touchant plus de 10 % des chats âgés. Cet ajout complète le portefeuille existant et devrait être relutif sur les ventes et la marge d'Ebitda dès la première année.

Virbac assurera la distribution directe au Royaume-Uni, en Australie et en Nouvelle-Zélande (sous le nom Thyronorm) ainsi qu'aux États-Unis (sous le nom Felanorm). En Europe, la distribution passera des partenaires actuels (Boehringer Ingelheim, Elanco) à Virbac au cours des prochaines années.

Événements significatifs postérieurs à la clôture

Situation géopolitique au Moyen-Orient

Ce début d'année 2026 est marqué par l'émergence d'un conflit armé au Moyen-Orient. L'évaluation de ses impacts potentiels sur les activités opérationnelles et ses répercussions financières pour le Groupe est en cours.

Toutefois, Virbac ne détient aucun site de production, centre logistique ou actif significatif dans les zones directement concernées par le conflit. Aucune participation dans des entités locales n'est enregistrée au bilan par ailleurs.

Le chiffre d'affaires réalisé dans cette région est négligeable (moins de 0,4% du chiffre d'affaires consolidé) et le Groupe ne dépend d'aucun fournisseur stratégique localisé dans la zone de conflit, Virbac bénéficiant par ailleurs de sources d'approvisionnement diversifiées.

Nous suivons de très près l'évolution de la situation et les possibles effets induits sur les flux logistiques et les coûts de l'énergie, bien qu'aucun impact matériel n'ait été identifié à la date de publication des présents états financiers.

Principes et méthodes comptables

Conformité et base de préparation des comptes

Les états financiers consolidés couvrent les périodes de douze mois arrêtées au 31 décembre 2025 et 2024.

Conformément au règlement n°1606/2002 du parlement européen et du conseil du 19 juillet 2002 sur l'application des normes comptables internationales, nous présentons nos états financiers consolidés selon le référentiel comptable international. Ce référentiel intègre les normes comptables internationales *IFRS* (*International financial reporting standards*), les *IAS* (*International accounting standards*) ainsi que les interprétations *SIC* (*Standards interpretations committee*) et *Ifric* (*International financial reporting interpretations committee*) applicables de manière obligatoire au 31 décembre 2025.

Nos états financiers consolidés au 31 décembre 2025 sont établis conformément au référentiel publié par l'*IASB* (*International accounting standards board*) et au référentiel adopté par l'Union européenne au 31 décembre 2025. Le référentiel *IFRS* adopté par l'Union européenne au 31 décembre 2025 est disponible à la rubrique "Interprétations et normes *IAS/IFRS*", sur le site suivant :

http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/standards-interpretations/index_fr.htm.

Les états financiers consolidés ont été établis selon les principes généraux des *IFRS* : image fidèle, continuité d'exploitation, méthode de la comptabilité d'engagement, permanence de la présentation, importance relative et regroupement.

Nouvelles normes et interprétations

Normes et interprétations d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2025

- Amendements à *IAS 21* - Absence de convertibilité

Décisions *Ifric* applicables pour la période

- *IFRS 9* Instruments financiers – Garanties émises sur les obligations d'autres entités
- *IAS 38* Immobilisations incorporelles – Comptabilisation d'immobilisations incorporelles provenant des dépenses liées au climat
- *IAS 29* Information financière dans les économies hyperinflationnistes – Évaluation des indicateurs d'économies hyperinflationnistes

Ces nouveaux textes n'ont pas eu d'incidence significative sur nos comptes.

Règles de consolidation appliquées

Périmètre et méthodes de consolidation

Conformément à *IFRS 10* "États financiers consolidés", nos états financiers consolidés incluent les comptes de toutes les entités que Virbac contrôle directement ou indirectement, quel que soit son niveau de participation dans les capitaux propres de ces entités. Une entité est contrôlée par Virbac dès lors que les trois critères suivants sont cumulativement respectés :

- Virbac détient le pouvoir sur la filiale lorsqu'elle a des droits effectifs qui lui confèrent la capacité de diriger les activités pertinentes ;
- Virbac est exposée à, ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec cette entité ;
- Virbac a la capacité d'exercer son pouvoir sur cette entité de façon à influencer sur le montant des rendements qu'elle obtient.

La détermination du contrôle prend en compte l'existence de droits de vote potentiels s'ils sont substantifs, c'est-à-dire s'ils peuvent être exercés en temps utile lorsque les décisions sur les activités pertinentes de l'entité doivent être prises. Les entités sur lesquelles Virbac exerce ce contrôle sont consolidées par intégration globale. Le cas échéant, les intérêts non contrôlés (intérêts minoritaires) sont évalués à la date d'acquisition à hauteur de la juste valeur des actifs et passifs nets identifiés.

Conformément à IFRS 11 "Partenariats", nous classons les partenariats en coentreprise. Selon les partenariats, Virbac exerce :

- un contrôle conjoint sur un partenariat lorsque les décisions concernant les activités pertinentes du partenariat requièrent le consentement unanime de Virbac et des autres parties partageant le contrôle ;
- une influence notable sur une entreprise associée lorsqu'elle détient le pouvoir de participer aux décisions de politique financière et opérationnelle, sans toutefois pouvoir contrôler ou exercer un contrôle conjoint sur ces politiques.

Les coentreprises et les entreprises associées sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence conformément à la norme IAS 28 "Participations dans des entreprises associées et coentreprises".

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2025 regroupent les états financiers des sociétés que Virbac contrôle directement ou indirectement, de droit ou de fait. La liste des sociétés consolidées est présentée en note A40.

Les variations de périmètre intervenues au cours de la période sont les suivantes : intégration de l'entité Virbac NI Licences Ltd, et liquidation des entités Centroviet Inc. et Shandong Weisheng Biotech Co. Ltd (anciennement mise en équivalence).

Toutes les transactions réalisées entre les sociétés du Groupe ainsi que les profits internes sont éliminés dans les comptes consolidés.

Méthodes de conversion

■ Conversion des opérations en devises dans les comptes des sociétés consolidées

Les valeurs immobilisées et les stocks acquis en devises sont convertis en monnaie fonctionnelle aux cours de change en vigueur à la date d'acquisition. L'ensemble des actifs et passifs monétaires libellés en devises est converti aux cours de change en vigueur à la date de clôture. Les gains et pertes de change qui en résultent sont enregistrés au compte de résultat.

■ Conversion des comptes des sociétés étrangères

En application de la norme IAS 21 "Effets des variations des cours des monnaies étrangères", chacune de nos entités comptabilise ses opérations dans sa monnaie fonctionnelle, monnaie la plus représentative de son environnement économique.

Nos états financiers consolidés sont présentés en euros. Les états financiers des sociétés étrangères dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis selon les principes suivants :

- les postes du bilan sont convertis au taux en vigueur à la clôture de la période. Les écarts de conversion résultant de l'application d'un taux de change différent sur les capitaux propres d'ouverture sont constatés dans les autres éléments du résultat global ;
- les comptes de résultat sont convertis au taux moyen de la période. Les écarts de conversion résultant d'un taux de change différent du taux de bilan sont constatés dans les autres éléments du résultat global.

Depuis 2024, le Groupe applique la norme IAS 29 liée aux économies hyperinflationnistes. Bien que la Turquie — seul pays concerné au sein de notre périmètre — figure sur cette liste depuis 2022, son poids financier restait jusqu'ici négligeable. Toutefois, l'augmentation de notre activité locale et l'acquisition de la filiale Mopsan fin 2024 nous ont conduits à mettre en œuvre ces dispositions comptables depuis l'année dernière, même si l'impact global demeure non matériel en 2025.

L'impact de l'hyperinflation, trivial, est traité en "Autres variations" dans la variations des capitaux propres, en résultat financier au compte de résultat, et sur les lignes "Mouvements de périmètre et autres" dans les postes bilantiels concernés.

Règles comptables appliquées

Goodwill

Les goodwill comptabilisés à l'actif de notre état de la situation financière correspondent à l'excédent, à la date d'acquisition, du coût d'acquisition sur la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris. Ils incluent également le montant des fonds de commerce acquis.

Conformément aux dispositions de la norme IAS 36 "dépréciation d'actifs", la valeur des goodwill est testée au moins une fois par an, lors de la clôture annuelle, indépendamment de tout indice de perte de valeur, et systématiquement dès lors que des événements ou des circonstances nouvelles indiquent une perte de valeur.

Pour les besoins de ces tests, les valeurs d'actifs sont regroupées par UGT (Unité génératrice de trésorerie). Dans le cas des goodwill, les actifs associés portés par l'entité juridique constituent généralement le plus petit groupe identifiable d'actifs générant des flux de trésorerie. L'entité juridique est donc retenue comme UGT. Dans la mise en œuvre des tests de perte de valeur des goodwill, nous appliquons une approche par DCF (*Discounted cash-flows*). Cette approche consiste à déterminer la

valeur d'utilité de l'UGT par actualisation des flux de trésorerie estimés futurs. Lorsque la valeur d'utilité de l'UGT se révèle inférieure à sa valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée afin de ramener la valeur nette comptable des actifs de l'UGT à leur valeur recouvrable, définie comme la plus élevée de la juste valeur nette et de la valeur d'utilité. Le *goodwill* est en premier lieu déprécié, avant de déprécier les autres actifs au prorata de leur poids sur l'ensemble des actifs de l'UGT ou du groupe d'UGT.

Les flux de trésorerie futurs utilisés pour les tests de perte de valeur sont calculés sur la base d'estimations (*business plans*) projetées sur un horizon de cinq ans. IAS 36 permet l'utilisation d'horizons plus lointains dans certaines situations, lorsqu'ils permettent de mieux rendre compte des projections. C'est notamment le cas lorsque des lancements importants de produits sont envisagés.

Tous les business plans sont validés par la direction générale des filiales ainsi que par la direction financière du Groupe. Le conseil d'administration valide formellement les *business plans* et les principales hypothèses du test de dépréciation des UGT les plus significatives.

Pour les projections de flux de trésorerie, les taux de croissance à l'infini retenus en fonction des produits et des anticipations de croissance de marché, ainsi que les taux d'actualisation basés sur la méthode du coût moyen pondéré du capital après impôt sont présentés en note A3. Le calcul des taux d'actualisation est régionalisé, avec le support d'un cabinet d'évaluation.

Les évaluations effectuées lors des tests de perte de valeur sont sensibles aux hypothèses retenues en matière de prix de vente et de coûts futurs, mais aussi en matière de taux d'actualisation et de croissance à l'infini. Des calculs de sensibilité permettant de mesurer notre exposition à des variations significatives de ces hypothèses sont réalisés.

Immobilisations incorporelles

La norme IAS 38 définit les six critères requis pour la comptabilisation d'un actif incorporel :

- faisabilité technique nécessaire à l'achèvement du projet de développement ;
- intention d'achever le projet ;
- capacité à utiliser cet actif incorporel ;
- démonstration de la probabilité d'avantages économiques futurs attachés à l'actif ;
- disponibilité de ressources techniques, financières et autres afin d'achever le projet ;
- évaluation fiable des dépenses de développement.

■ Frais de développement internes

Ils ne sont comptabilisés en immobilisations incorporelles que si les six critères d'IAS 38 sont satisfaits.

Les immobilisations incorporelles sont évaluées au coût d'acquisition historique incluant les frais d'acquisition, augmentés le cas échéant des coûts internes des personnels ayant contribué à la réalisation de l'immobilisation incorporelle.

■ Projets de recherche et développement acquis séparément

Les paiements effectués pour l'acquisition séparée de travaux de recherche et développement sont comptabilisés en tant qu'actifs incorporels dès lors qu'ils répondent à la définition d'une immobilisation incorporelle, c'est-à-dire dès lors qu'il s'agit d'une ressource contrôlée, dont nous attendons des avantages économiques futurs, et qui est identifiable, c'est-à-dire séparable ou résultant de droits contractuels ou légaux.

En application du paragraphe 25 de la norme IAS 38, le premier critère de comptabilisation, relatif à la probabilité des avantages économiques futurs générés par l'immobilisation incorporelle, est présumé atteint pour les travaux de recherche et développement lorsqu'ils sont acquis séparément. Chez Virbac, cette présomption est étayée par une évaluation technique interne confirmant la maturité du projet. Dans ce cadre, les montants versés à des tiers sous forme de paiement initial ou de paiements d'étapes relatifs à des produits génériques n'ayant pas encore obtenu d'autorisation de mise sur le marché sont comptabilisés à l'actif.

Le montant des immobilisations incorporelles est diminué du cumul des amortissements et, le cas échéant, du cumul des pertes de valeur.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité finie font l'objet d'un amortissement suivant le mode linéaire, dès lors que l'actif est prêt à être utilisé :

- concessions, brevets, licences et Autorisations de mise sur le marché (AMM) : amortissement sur la durée d'utilité ;
- logiciels standards (outils bureautiques...) : amortissement sur une durée de trois ou quatre ans ;
- ERP : amortissement sur une durée de cinq à dix ans.

À noter que la plupart des marques détenues par le Groupe, et reconnues dans nos comptes suite à des acquisitions réalisées dans le cadre d'IFRS 3, sont à durée de vie indéfinie, sauf dans certains cas où nous avons estimé qu'il était plus pertinent de retenir une durée de vie définie, en considérant un faisceau d'indicateurs tels que : l'historique de la marque acquise, d'éventuelles limitations juridiques, une potentielle obsolescence technique, etc.

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité ne peut être définie font l'objet d'une revue annuelle afin de s'assurer que celle-ci n'est pas devenue finie.

Au cours de la durée de vie d'une immobilisation incorporelle, il peut apparaître que l'estimation de sa durée d'utilité est devenue inadéquate. Ainsi que le prévoit IAS 38, la durée d'amortissement et le mode d'amortissement de cette immobilisation

sont réexaminés et si la durée d'utilité attendue de l'actif est différente des estimations antérieures, la durée d'amortissement est modifiée en conséquence.

Conformément aux dispositions de la norme IAS 36 "Dépréciation d'actifs", la perte de valeur éventuelle des actifs incorporels est étudiée chaque année. Un test est effectué au cours du second semestre de chaque année pour les actifs à durée de vie indéfinie, indépendamment de tout indice de perte de valeur, et systématiquement dès lors que des événements ou des circonstances nouvelles indiquent une perte de valeur pour les actifs à durée de vie définie.

Concernant la mise en œuvre des tests d'*impairment* des actifs incorporels, ces derniers sont effectués de la même façon que ce qui est décrit dans le paragraphe ci-dessus sur le *goodwill*.

Immobilisations corporelles

Conformément à IAS 16, les immobilisations corporelles sont évaluées au coût d'acquisition historique, incluant les frais d'acquisition, ou au coût de fabrication initial, augmentés le cas échéant des coûts internes des personnels ayant contribué directement à la construction de l'immobilisation corporelle.

Conformément à IAS 23 révisée, les coûts des emprunts sont incorporés dans le coût d'acquisition des actifs éligibles.

Le montant des immobilisations corporelles est diminué du cumul des amortissements et, s'il y a lieu, du cumul des pertes de valeur.

Le cas échéant, les actifs sont décomposés, chaque composant ayant une durée d'amortissement spécifique en ligne avec la durée d'amortissement des actifs de même nature.

Les immobilisations corporelles sont amorties suivant les durées d'utilité estimées ci-après :

- bâtiments :
 - structure : quarante ans ;
 - composants : de dix à vingt ans ;
- matériels et outillages industriels :
 - structure : vingt ans ;
 - composants : de cinq à dix ans ;
 - matériel informatique : trois ou quatre ans ;
- autres immobilisations corporelles : de cinq à dix ans.

Droits d'utilisation

Notre Groupe reconnaît les actifs relatifs aux contrats de location entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16. Nous avons choisi d'isoler les droits d'utilisation sur une ligne dédiée du bilan. Les droits d'utilisation sont généralement amortis sur la durée résiduelle des contrats ou sur une durée plus longue en cas de renouvellement probable.

Stocks et travaux en-cours

Les stocks et en-cours sont comptabilisés à la valeur la plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation.

Le coût des stocks inclut tous les coûts d'acquisition, coûts de transformation et autres coûts encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Les coûts d'acquisition des stocks comprennent le prix d'achat, les droits de douane et autres taxes non récupérables, ainsi que les frais de transport, de manutention et autres coûts directement attribuables à leur acquisition. Les remises et autres éléments similaires sont déduits de ce coût.

Les stocks de matières premières et approvisionnements sont évalués suivant la méthode du "coût moyen pondéré".

Le stock de produits de négoce est également évalué suivant la méthode du "coût moyen pondéré". Le coût d'acquisition des stocks de matières premières comprend tous les frais accessoires d'achat.

Les en-cours de production et les produits finis sont valorisés à leur coût réel de fabrication incluant les coûts directs et indirects de production.

Les produits finis sont valorisés dans chacune de nos filiales au prix facturé par la société du Groupe vendeuse, augmenté des frais d'approche ; la marge incluse dans ces stocks est annulée dans les comptes consolidés en tenant compte du coût complet moyen de production constaté chez la société du Groupe vendeuse.

Le stock de pièces détachées est valorisé sur la base du dernier prix d'achat.

Une perte de valeur est constatée pour ramener les stocks à leur valeur nette de réalisation, lorsque les produits deviennent périmés ou inutilisables ou encore selon les perspectives de vente de ces produits appréciées en fonction du marché.

Créances clients

Les créances clients sont classées en actif courant dans la mesure où elles font partie de notre cycle normal d'exploitation.

Les créances clients sont reconnues et comptabilisées pour le montant initial de la facture diminué éventuellement du montant de la dépréciation enregistrée dans le compte de résultat. Une estimation du montant des créances douteuses est effectuée lorsqu'il n'est plus probable que la totalité de la créance pourra être recouvrée. Les créances irrécouvrables sont constatées en pertes lorsqu'elles sont identifiées comme telles.

Conformément à la norme IFRS 9, elles font l'objet d'une dépréciation, correspondant aux pertes attendues estimées, déterminées par application d'une matrice de dépréciation (en application du modèle de dépréciation simplifié prévu par la norme IFRS 9). Cette approche consiste à appliquer, par tranche de la balance âgée, un taux de dépréciation fonction de l'historique de pertes de crédit ajusté, le cas échéant, pour prendre en compte des éléments de nature prospective.

Les créances cédées dans le cadre d'un contrat d'affacturage sans recours font l'objet d'une analyse en substance du contrat d'affacturage en fonction des critères définis par IFRS 9. Ces créances sont déconsolidées le cas échéant.

Autres actifs financiers

Les autres actifs financiers enregistrés dans nos comptes comprennent principalement les prêts, les autres créances immobilisées, les comptes de trésorerie non disponible, ainsi que les instruments dérivés actifs.

Les prêts et créances sont comptabilisés au coût amorti, les instruments dérivés sont valorisés à la juste valeur (voir note A6).

Autres actifs financiers à la juste valeur

Tous nos actifs financiers évalués à la juste valeur le sont par référence à des données observables. Les seuls actifs financiers entrant dans cette catégorie sont des instruments de couverture et des valeurs mobilières de placement (voir note A32).

Trésorerie et équivalents de trésorerie

Ce poste se compose de soldes bancaires, de placements et équivalents de trésorerie offrant une grande liquidité, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui peuvent donc être utilisés pour faire face aux engagements de trésorerie à court terme.

La majorité de ces placements sont des OPCVM gérés par un contrat de liquidité, et des contrats à terme rémunérés dont les maturités sont généralement inférieures à trois mois, ou qui peuvent être d'une durée supérieure, tout en n'excédant pas douze mois, mais dont les soldes restent disponibles sur demande et sans pénalité significative. Ils sont souscrits auprès de contreparties de premier rang.

Les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions (comptes bloqués) sont exclus de la trésorerie et reclassés dans les autres actifs financiers.

Actions d'autocontrôle

Les actions de la société mère qui sont détenues par elle-même ou par une de ses filiales consolidées (qu'elles soient classées en immobilisation financière ou en valeur mobilière de placement dans les comptes sociaux) sont comptabilisées en réduction des capitaux propres, pour leur coût d'acquisition. Le résultat de cession de ces titres est imputé (net d'impôt) directement en capitaux propres et ne contribue pas au résultat de l'exercice.

Réserves de conversion

Ce poste représente d'une part l'écart de conversion des situations nettes d'ouverture des sociétés étrangères, qui provient des différences entre le taux de conversion à la date d'entrée dans le périmètre de consolidation et le taux de clôture de la période, et d'autre part l'écart de conversion constaté sur le résultat de la période, provenant des différences entre le taux de conversion du compte de résultat (taux moyen) et le taux de clôture de la période.

Réserves

Ce poste représente la part attribuable aux propriétaires de la société mère dans les réserves accumulées par les sociétés consolidées, depuis leur entrée dans le périmètre de consolidation.

Intérêts non contrôlés

Ce poste représente la part des actionnaires extérieurs au Groupe dans les capitaux propres et dans les résultats des sociétés consolidées.

Instruments dérivés et comptabilité de couverture

Nous détenons des instruments financiers dérivés uniquement dans le but de réduire notre exposition aux risques de taux et de change sur ces éléments de bilan et nos engagements fermes ou hautement probables.

Nous appliquons de façon quasi-systématique une comptabilité de couverture visant à compenser l'impact de l'élément couvert et de l'instrument de couverture dans le compte de résultat, lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- l'impact sur le compte de résultat est significatif ;
- les liens de couverture et l'efficacité de la couverture peuvent être valablement démontrés.

Nous couvrons la plupart de nos positions de change significatives et certaines (créances, dettes, dividendes, prêts intra-groupe), ainsi que nos ventes et achats futurs (voir note A33).

Dettes fournisseurs

Les dettes fournisseurs et autres dettes entrent dans la catégorie des passifs financiers évalués au coût amorti, telle que définie par la norme IFRS 9 "Instruments financiers". Ces passifs financiers sont comptabilisés initialement à leur valeur nominale.

Autres passifs financiers

Les autres passifs financiers représentent principalement les emprunts bancaires et les dettes financières. Les emprunts et les instruments de dette sont évalués initialement à la juste valeur de la contrepartie reçue, diminuée des coûts de transaction directement attribuables à l'opération. Par la suite, ils sont évalués à leur coût amorti.

Obligations locatives

Notre reconnaissance dans nos comptes une dette relative aux contrats de location entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16. Nous avons choisi d'isoler les obligations locatives, pour leur part courante et non-courante sur des lignes

dédiées au bilan. Ces dettes sont actualisées sur la base de taux déterminés, grâce au support d'un actuaire, en fonction du risque pays, de la catégorie de l'actif sous-jacent et de la durée des contrats.

Régimes de retraite, indemnités de fin de carrière et autres avantages postérieurs à l'emploi

■ Régimes de retraite à cotisations définies

Les avantages liés à des régimes de retraite à cotisations définies sont inscrits en charges lorsqu'ils sont encourus.

■ Régimes de retraite à prestations définies

Nos engagements résultant de régimes de retraite à prestations définies sont déterminés en utilisant la méthode actuarielle des unités de crédit projetées. L'évaluation de ces engagements a lieu à chaque date de clôture. Le modèle de calcul des engagements est basé sur un certain nombre d'hypothèses actuarielles. Le taux d'actualisation retenu est déterminé par référence au taux de rendement des obligations privées de première qualité (entreprises notées "AA"). Nos engagements font l'objet d'une provision pour leur montant net de la juste valeur des actifs de couverture. Conformément à la norme IAS 19 révisée, les écarts actuariels sont constatés dans les autres éléments du résultat global.

Autres provisions

Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation actuelle résultant d'un fait générateur passé qui entraînera probablement une sortie d'avantages économiques pouvant être raisonnablement estimée. Le montant comptabilisé en provision est la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture et est actualisé lorsque l'effet est significatif.

Impôts

Nos filiales comptabilisent leur impôt en fonction des règles applicables localement. La société mère et ses filiales françaises font partie d'un groupe intégré fiscalement. La convention d'intégration fiscale prévoit que chaque société intégrée comptabilise son impôt comme si elle était imposée séparément. Le produit ou la charge d'intégration fiscale est constaté dans les comptes de la société mère.

Notre Groupe comptabilise un impôt différé dès qu'il existe une différence temporaire entre la valeur comptable et la valeur fiscale d'un actif ou d'un passif. Les actifs et passifs d'impôt ne sont pas actualisés.

Conformément à la norme IAS 12 qui requiert sous certaines conditions la compensation des dettes et créances d'impôt, les impôts différés actifs et passifs ont été compensés par entité fiscale. Dans les situations faisant ressortir un actif net d'impôt différé sur déficits reportables, celui-ci n'est reconnu conformément à IAS 12 que s'il y a des indications fortes que ceux-ci pourront être imputés sur les bénéfices imposables futurs.

Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

IFRS 5 impose qu'une activité soit considérée comme abandonnée quand les critères de classification d'actif détenu en vue de la vente ont été remplis ou quand le Groupe a cessé l'activité. Un actif est détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue.

Au 31 décembre 2025, aucun actif détenu n'a été classé comme actif destiné à être cédé.

Revenu des activités ordinaires

Conformément à IFRS 15, la reconnaissance du revenu tient compte des notions d'obligations de performance et de transfert de contrôle. Pour la comptabilisation des ventes de produits, le transfert des risques et avantages est un indicateur du transfert du contrôle, même s'il ne s'agit pas toujours du critère déterminant.

Notre revenu des activités ordinaires résulte de la vente de produits destinés à la santé et à l'alimentation animale. Le chiffre d'affaires correspond à la juste valeur hors taxes des biens et des services vendus par les sociétés intégrées, dans le cadre normal de leur activité, après élimination des ventes intra-groupe.

Les retours, escomptes et rabais sont enregistrés sur la période de comptabilisation des ventes sous-jacentes et sont présentés en déduction du chiffre d'affaires. Ces montants sont calculés de la manière suivante :

- les provisions pour rabais liés à l'atteinte d'objectifs sont estimées et constatées au fur et à mesure des ventes correspondantes ;
- les provisions pour retours de produits sont calculées sur la base de la meilleure estimation du montant des produits qui seront finalement retournés par les clients. L'estimation de la provision pour retours est basée sur l'expérience passée en matière de retours. De plus, nous prenons en compte des facteurs tels que, entre autres, les niveaux de stocks dans les différents canaux de distribution, la date d'expiration des produits, les informations sur l'arrêt éventuel des produits. Dans chaque cas, les provisions font l'objet d'une revue permanente et de mises à jour en fonction de l'information la plus récente dont dispose la direction.

Les autres revenus reconnus dans nos comptes correspondent principalement à des redevances de licences. Chaque contrat fait l'objet d'une analyse particulière afin d'identifier les obligations de performance et de déterminer l'état de réalisation de chacune d'entre elles à la date de clôture de nos comptes consolidés, et le chiffre d'affaires est comptabilisé en conséquence.

Charges de personnel

Elles incluent notamment le coût des régimes de retraite. Conformément à la norme IAS 19 révisée, les écarts actuariels sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global.

Elles incluent également l'intéressement et la participation des salariés.

Impôts et taxes

Nous avons opté pour une comptabilisation de la CVAE (Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises) dans le poste "Impôts et taxes" du résultat opérationnel.

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel correspond au produit des activités ordinaires, diminué des frais opérationnels.

Les frais opérationnels incluent :

- les achats consommés et les charges externes ;
- les charges de personnel ;
- les impôts et taxes ;
- les amortissements et les dépréciations ;
- les autres produits et charges opérationnels.

Les éléments opérationnels incluent aussi les crédits d'impôt qualifiables de subvention publique et répondant aux critères de la norme IAS 20 (concerne principalement le Crédit d'impôt recherche).

■ Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisitions

Afin de présenter une meilleure vision de notre performance économique, nous utilisons le résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisitions comme principal indicateur de performance. Pour cela, nous isolons l'impact des dotations aux amortissements des actifs incorporels issus des opérations d'acquisition. Celui-ci s'avère en effet matériel compte tenu des dernières opérations de croissance externe réalisées.

■ Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant correspond au résultat opérationnel, hors impact des autres produits et charges non courants.

■ Autres produits et charges non courants

Les autres produits et charges non courants sont des produits et charges non récurrents, ou qui résultent de décisions ou opérations ponctuelles d'un montant inhabituel. Ils sont présentés sur une ligne distincte du compte de résultat pour faciliter la lecture et la compréhension de la performance opérationnelle courante.

Ils comprennent principalement les éléments suivants qui font l'objet, s'il y a lieu, d'une description en note annexe (note A26) :

- les charges de restructuration liées à des plans d'une certaine envergure ;
- les charges d'*impairment* ou mises au rebut d'actifs d'une certaine ampleur au vu de critères quantitatifs ;
- l'effet de la revalorisation à la juste valeur, des stocks acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises ;
- les résultats de cessions d'actifs d'une valeur significative ;
- l'éventuelle réévaluation de la participation antérieurement détenue, en cas de changement de contrôle ;
- les charges ou produits induits par une transaction de cession ou d'acquisition d'actifs, dès lors qu'ils s'avèrent matériels d'un point de vue quantitatif (sauf traitement comptable explicitement prévu par une norme).

Résultat net courant

Le résultat net courant correspond au résultat net retraité des éléments suivants :

- la ligne "Autres produits et charge non courants" ;
- l'impôt non courant, qui comprend l'impact fiscal des "Autres produits et charges non courants", ainsi que les produits et charges fiscaux non récurrents.

Produits et charges financiers

Les charges financières incluent essentiellement les intérêts payés relatifs au financement de notre Groupe, les intérêts relatifs aux obligations locatives, les variations négatives de juste valeur des instruments financiers constatées au résultat, ainsi que les pertes de change réalisées ou latentes.

Les produits financiers incluent les intérêts perçus, les variations positives de juste valeur des instruments financiers constatées au résultat, les gains de change réalisés ou latents, ainsi que les résultats de cessions d'actifs financiers.

Résultat par action

Le résultat net par action est calculé en divisant le résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation à la clôture de la période (net des actions d'autocontrôle). Le résultat net dilué par action est calculé en divisant le résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation auquel on ajoute, en cas d'émission d'instruments dilutifs, le nombre maximal d'actions susceptibles d'être émises (lors de la conversion en actions ordinaires des instruments donnant droit à un accès différé au capital de Virbac).

Principales sources d'incertitudes relatives aux estimations

L'établissement de nos états financiers consolidés préparés conformément aux normes comptables internationales implique que nous procédions à un certain nombre d'estimations et retenions certaines hypothèses jugées réalistes et raisonnables. Certains faits et circonstances pourraient conduire à des changements de ces estimations et hypothèses, ce qui affecterait la valeur des actifs, passifs, capitaux propres et résultat du Groupe.

Prix d'acquisition

Certains contrats d'acquisition relatifs à des regroupements d'entreprises ou à l'achat d'actifs incorporels immobilisés incluent une clause susceptible de faire varier le prix d'acquisition, en fonction d'objectifs liés à des résultats financiers, à l'obtention d'AMM, ou aux résultats de tests d'efficacité.

Dans ce cas, nous devons estimer, à la clôture, le prix d'acquisition en fonction des hypothèses les plus réalistes d'atteinte des objectifs.

Goodwill et autres immobilisations incorporelles

Nous possédons à notre actif des immobilisations incorporelles achetées ou acquises par le biais d'opérations de regroupements d'entreprises, ainsi que les *goodwill* en résultant. Comme indiqué dans le chapitre "Règles comptables appliquées", nous procédons au minimum à un test annuel de perte de valeur des *goodwill*, des immobilisations incorporelles en cours et des immobilisations à durée de vie indéfinie fondé sur une évaluation des flux de trésorerie futurs incrimés d'une valeur terminale. Les évaluations effectuées lors des tests de perte de valeur sont sensibles aux hypothèses retenues en matière de prix de vente et de coûts futurs, mais aussi en matière de taux d'actualisation et de croissance à l'infini. Des calculs de sensibilité permettant de mesurer notre exposition à des variations significatives de ces hypothèses sont réalisés.

Nous pouvons être amenés dans le futur à déprécier ces *goodwill* et autres immobilisations incorporelles en cas de dégradation des perspectives de rendement de ces actifs, en fonction du résultat des tests de perte de valeur d'un de ces actifs.

Au 31 décembre 2025, le montant net des *goodwill* est de 356 055 k€ et le montant net des immobilisations incorporelles s'élève à 231 080 k€.

Impôts différés

Les impôts différés actifs comptabilisés résultent des différences temporelles déductibles entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et passifs. Les actifs d'impôts différés, et notamment ceux relatifs au report en avant des pertes fiscales, ne sont reconnus que s'il est probable au sens de la norme IAS 12 que nous disposerons des bénéfices imposables futurs suffisants dans un horizon de temps raisonnable, ce qui repose sur une part de jugement importante.

À chaque clôture, nous devons analyser l'origine des pertes pour chacune des entités fiscales concernées et réévaluer le montant des actifs d'impôts différés en fonction de la probabilité de réalisation de bénéfices imposables futurs suffisants au sens d'IAS 12.

Provisions pour retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi

Comme indiqué en note A15, le Groupe a mis en place des régimes de retraites ainsi que d'autres avantages postérieurs à l'emploi.

L'engagement correspondant est fondé sur des calculs actuariels reposant sur des hypothèses telles que le salaire de référence des bénéficiaires du régime et la probabilité que les personnes concernées seront en capacité de bénéficier du régime, ainsi que sur le taux d'actualisation. Ces hypothèses sont mises à jour à chaque clôture. Les écarts actuariels sont constatés en autres éléments du résultat global.

Au 31 décembre 2025, le montant net des engagements relatifs aux avantages du personnel est de 21 153 k€.

Autres provisions

Les autres provisions concernent essentiellement des risques et litiges de nature commerciale et sociale divers.

Aucune provision n'est constituée lorsque nous considérons que le passif est éventuel (au sens d'IAS 37).

Au 31 décembre 2025, le montant des autres provisions est de 9 272 k€.

Traitements fiscaux incertains

Ifric 23 requiert l'évaluation et la reconnaissance de dettes ou de créances d'impôt au bilan sur la base de positions fiscales incertaines. La norme introduit un risque de détection de 100% et les modalités suivantes : montant le plus probable ou espérance mathématique correspondant à la moyenne pondérée des différentes hypothèses.

Notre analyse des nouveaux risques fiscaux identifiés au cours de l'exercice ainsi que de ceux que nous avons antérieurement provisionnés en application d'IAS 37 et IAS 12, et réévalués à la date de clôture a conduit à constater une dette fiscale de 9,0 millions € dans nos comptes au 31 décembre 2025.

A1. Goodwill

Évolution des *goodwill* par UGT

en k€	Valeur brute au 31/12/2024	Perte de valeur au 31/12/2024	Valeur comptable au 31/12/2024	Variation	Cessions	Perte de valeur	Écarts de conversion	Valeur comptable au 31/12/2025
Virbac NI licenses Ltd	—	—	—	112 380	—	—	288	112 668
Japon	93 944	—	93 944	—	—	—	-10 692	83 252
États-Unis	65 824	-3 650	62 174	—	—	—	-7 014	55 160
Inde	40 879	—	40 879	—	—	—	-6 313	34 566
Chili	22 930	—	22 930	—	—	—	-655	22 275
Nouvelle-Zélande	13 726	-154	13 572	—	—	—	-1 225	12 347
SBC	7 937	—	7 937	—	—	—	-831	7 107
Danemark	4 643	—	4 643	—	—	—	—	4 643
République tchèque	4 355	—	4 355	—	—	—	170	4 525
Uruguay	4 580	—	4 580	—	—	—	-530	4 049
Peptech	3 268	—	3 268	—	—	—	-150	3 118
Turquie	8 535	—	8 535	-4 053	—	—	-1 886	2 597
Australie	3 164	-312	2 852	—	—	—	-73	2 779
Autres UGT	8 685	-1 722	6 963	—	—	—	6	6 969
Goodwill	282 471	-5 838	276 633	108 327	—	—	-28 905	356 055

La variation de ce poste s'explique par :

- l'acquisition de Thyronorm pour 112,4 millions € ;
- la finalisation du calcul du *goodwill* définitif de Mopsan conformément aux dispositions d'*IFRS 3* permettant une période de douze mois pour finaliser la comptabilité d'acquisition en cas de nouveaux éléments disponibles depuis la date d'acquisition (-4,1 millions €) ;
- des écarts de conversion pour -28,9 millions €.

Regroupements d'entreprises

Acquisition de Thyronorm

Le 16 décembre 2025, le Groupe Virbac a finalisé l'acquisition de 100 % des titres de la société Norbrook Licences Ltd (renommée Virbac NI Ltd), basée en Irlande du Nord, une entité détenant les droits, brevets, et l'ensemble de la propriété intellectuelle relative à Thyronorm, un médicament innovant contre l'hyperthyroïdie féline, une affection touchant plus de 10 % des chats âgés (produit qui représente environ 15 millions € de chiffre d'affaires annuel). Cet ajout complète le portefeuille existant et permet à Virbac de renforcer sa position de leader sur le segment des animaux de compagnie.

Le Groupe a conclu que l'acquisition de Norbrook Licences Ltd constitue un regroupement d'entreprises au sens de la norme *IFRS 3*, et plus précisément en ligne avec les paragraphes B12.C et B12.D.

En effet, l'ensemble acquis comprend :

- des ressources critiques, ou "inputs", constituées, entre autres, de propriété intellectuelle ;
- des processus substantiels, notamment à travers un contrat de façonnage, assorti d'un contrat de gestion de la qualité, conférant à Virbac une supervision directe, des droits d'audit et le contrôle des normes de pharmacovigilance. Ces processus sont jugés substantiels (*IFRS 3.B12.D*) car ils ne pourraient être remplacés sans un coût significatif ou un délai prolongé (transfert de technologie) qui interromprait la génération des revenus ;
- ainsi, ces ressources et processus substantiels ont la capacité de contribuer à la création de revenus futurs ("outputs"), répondant ainsi aux critères du paragraphe *IFRS 3.B12C*.

L'acquisition ayant eu lieu le 16 décembre 2025, les travaux d'allocation du prix d'acquisition sont en cours à la date de clôture de l'exercice et le *goodwill* constaté dans les comptes du Groupe est donc provisoire.

en k€	Évaluation
Stocks	458
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5
<i>Goodwill</i> provisoire	112 380
Total actifs acquis	112 843

Prix d'acquisition	112 843
---------------------------	----------------

Le prix d'achat est constitué d'un versement de 95,7 millions €, d'un paiement différé de 11,4 millions € payable en deux fois après dix-huit et vingt-quatre mois, et d'un complément de prix comptabilisé dans les comptes pour 5,7 millions €. Le paiement de 11,4 millions € a été déposé sur un compte de séquestre au moment de l'acquisition.

Cette entité a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 742 k€ sur l'exercice clos le 31 décembre 2025 pour un résultat net d'environ 223 k€. Le chiffre d'affaires réalisé auprès de tiers et le résultat net depuis la date d'acquisition sont négligeables.

Acquisition de Mopsan

Pour rappel, le 2 décembre 2024, nous avons finalisé l'acquisition de la société turque Mopsan, spécialisée dans la distribution d'aliments et produits de santé pour animaux de compagnie.

Avec une population de plus de 4 millions de chats, 1,3 million de chiens médicalisés et plus de 5 000 cliniques vétérinaires au service des animaux de compagnie, la Turquie est un des marchés européens incontournables pour Virbac, qui est présent dans ce pays depuis plus de 20 ans via différents distributeurs locaux, et détient une filiale en propre depuis 2018.

L'acquisition de Mopsan, notre distributeur en produits pour animaux de compagnie, est une nouvelle étape pour le développement de Virbac en Turquie. Aux côtés des vétérinaires turcs depuis plus de 30 ans, Mopsan a une longue expérience du secteur du petfood et des produits de santé pour animaux de compagnie. Virbac bénéficiera de son réseau de distribution étendu, de sa connaissance approfondie du marché local et d'une équipe expérimentée.

L'entreprise est basée à Istanbul et compte près de 50 collaborateurs.

Cette opération répond aux critères d'un regroupement d'entreprises définis par la norme *IFRS 3* et a donc été comptabilisée en conséquence. Compte tenu de la date de la transaction, les travaux d'allocation du prix d'acquisition n'avaient pu être finalisés pour la clôture des comptes annuels 2024. L'évaluation à la juste valeur des actifs acquis et des dettes reprises effectuée sur le premier semestre est détaillée ci-dessous et conduit à la comptabilisation d'un *goodwill* définitif de 3,6 millions €.

en k€	Évaluation
Actifs corporels et droits d'utilisation	543
Actifs incorporels	4 978
Créances clients et autres débiteurs	3 478
Trésorerie et équivalents de trésorerie	979
Stocks	2 494
Autres actifs financiers et impôts différés actifs	—
<i>Goodwill</i>	3 570
Total actifs acquis	16 042
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	-5 182
Emprunts et dettes financières y.c obligations locatives	—
Impôts différés passifs	-1 242
Total passifs acquis	-6 424
Prix d'acquisition	9 618

Le prix d'acquisition comprend :

- un montant initial qui a été ajusté à 8,4 millions €, qui a déjà été décaissé à hauteur de 8,1 millions € et dont le solde de 0,4 million € sera payé à la prochaine date d'anniversaire de l'acquisition ;
- de deux compléments de prix soumis à des conditions d'atteinte d'objectifs à échéance post-clôture 2027, dont la valeur actualisée s'élève à 1,2 million €.

A2. Immobilisations incorporelles

Variation des immobilisations incorporelles

en k€	Concessions, brevets, licences et marques		Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations incorporelles en cours	Immobilisations incorporelles
	Durée indéfinie	Durée finie			
Valeur brute au 31/12/2024	147 689	156 876	103 675	15 490	423 730
Acquisitions/augmentations	—	70	6 436	3 774	10 280
Cessions/sorties	—	-535	-445	-96	-1 076
Mouvements de périmètre et autres	—	4 046	31	—	4 077
Transferts	—	199	4 191	-4 096	294
Écarts de conversion	-12 827	-11 315	-1 640	-1 140	-26 922
Valeur brute au 31/12/2025	134 862	149 340	112 248	13 932	410 382
Dépréciations au 31/12/2024	-3 180	-95 646	-73 453	-214	-172 492
Dotations aux amortissements	—	-6 525	-6 454	—	-12 979
Dépréciations nettes	—	395	—	—	395
Cessions/sorties	—	112	353	—	465
Mouvements de périmètre et autres	—	-8	-28	—	-35
Transferts	—	—	—	—	—
Écarts de conversion	—	4 132	1 216	-2	5 346
Dépréciations au 31/12/2025	-3 180	-97 540	-78 366	-216	-179 302
Valeur nette au 31/12/2024	144 510	61 230	30 222	15 276	251 237
Valeur nette au 31/12/2025	131 683	51 800	33 883	13 716	231 080

Les autres immobilisations incorporelles correspondent essentiellement à des projets informatiques, dans plusieurs filiales du Groupe. Elles sont toutes à durée de vie définie. La ligne "Transferts" matérialise la mise en service de ces projets.

La baisse des immobilisations incorporelles sur la période s'explique principalement par les écarts de conversion de -21,6 millions €. Hors ces écarts de change, les principales variations sont liées pour la valeur brute à la revue des immobilisations incorporelles de Mopsan suite à la finalisation du PPA (*Purchase price allocation*) pour +4,0 millions €, le reste de la hausse étant lié à des investissements dans des projets informatiques notamment sur Virbac en France (société mère) et à des investissements R&D relatifs à des nouveaux contrats de *licensing*.

Les sorties proviennent essentiellement de la décomptabilisation d'actifs intégralement amortis ou dépréciés sur les exercices précédents et qui ne génèrent plus d'entrée de ressources pour le Groupe.

Concessions, brevets, licences et marques

Le poste "Concessions, brevets, licences et marques" inclut :

- des droits relatifs aux brevets, savoir-faire et AMM nécessaires aux activités de production et de commercialisation du Groupe ;
- des marques ;
- des droits de distribution, des fichiers clients et autres droits sur des actifs incorporels.

Il se compose principalement des actifs incorporels acquis et traités conformément à la norme IAS 38, ainsi que des actifs acquis dans le cadre d'opérations de croissance externe au sens d'IFRS 3.

Au 31 décembre 2025

en k€	Date d'acquisition	Marques	Brevets et savoir-faire	AMM et droits d'enregistrement	Fichiers clients et autres	Total
Sasaeah	2024	53 061	9 418	—	6 217	68 695
Centrovét	2012	15 143	22 693	11	—	37 848
Inde	2006-2023	8 531	—	—	16 552	25 083
Uruguay : Santa Elena	2013	3 336	8 470	3	—	11 809
SBC	2015	—	2 598	1 868	—	4 466
Multimin	2011-2012	2 869	1 310	—	—	4 180
Nouvelle-Zélande	2012	2 699	329	59	316	3 403
Turquie	2024	—	—	—	3 162	3 163
Australie : Axon	2013	819	303	—	—	1 122
Australie : Fort Dodge	2010	1 376	409	—	—	1 785
Schering-Plough Europe	2008	1 711	—	—	—	1 711
Colombie : Synthesis	2011	1 399	—	7	—	1 406
États-Unis : iVet	2021	1 048	—	—	116	1 164
Peptech	2 011	881	—	—	—	881
Autres		5 753	2 537	7 235	1 243	16 768
Total		98 627	48 067	9 183	27 605	183 482

Au 31 décembre 2024

en k€	Date d'acquisition	Marques	Brevets et savoir-faire	AMM et droits d'enregistrement	Fichiers clients et autres	Total
Sasaeah	2024	59 904	10 910	8	7 403	78 225
Centrovét	2012	15 589	23 742	12	881	40 224
Inde	2006-2023	10 129	—	—	21 182	31 312
Uruguay : Santa Elena	2013	3 773	9 580	3	—	13 356
SBC	2015	—	3 084	2 029	—	5 113
Multimin	2011-2012	2 984	1 810	—	—	4 794
Nouvelle-Zélande	2012	2 968	416	130	608	4 122
Australie : Fort Dodge	2010	1 442	429	—	—	1 871
Schering-Plough Europe	2008	1 711	—	—	—	1 711
Colombie : Synthesis	2011	1 359	—	91	—	1 450
États-Unis : iVet	2021	1 185	—	—	142	1 327
Australie : Axon	2013	859	436	—	—	1 294
Peptech	2011	923	—	—	—	923
Autres		6 702	2 819	9 040	1 453	20 015
Total		109 530	53 226	11 313	31 670	205 739

La classification des immobilisations incorporelles, selon la durée estimée de vie, résulte de l'analyse de tous les facteurs économiques et juridiques pertinents permettant de conclure qu'il y a ou qu'il n'y a pas de limite prévisible à la période au cours de laquelle on s'attend à ce que l'actif génère, pour l'entité, des entrées nettes de trésorerie.

Les produits innovants ou différenciés en général, et les vaccins et autres actifs issus des biotechnologies en particulier, sont généralement classés en actifs incorporels à durée de vie indéfinie, après une analyse détaillée et avis des experts sur leur potentiel. Cette approche est fondée sur l'expérience passée de Virbac.

Au 31 décembre 2025

en k€	Actifs incorporels à durée de vie indéfinie	Actifs incorporels à durée de vie finie	Total
Marques	98 627	—	98 627
Brevets et savoir-faire	31 007	17 060	48 067
AMM et droits d'enregistrement	2 049	7 134	9 183
Fichiers clients et autres	—	27 605	27 605
Total	131 683	51 800	183 482

Au 31 décembre 2024

en k€	Actifs incorporels à durée de vie indéfinie	Actifs incorporels à durée de vie finie	Total
Marques	109 530	—	109 530
Brevets et savoir-faire	32 773	20 453	53 226
AMM et droits d'enregistrement	2 207	9 106	11 313
Fichiers clients et autres	—	31 670	31 670
Total	144 510	61 230	205 739

A3. Dépréciation des actifs

À la clôture de l'exercice 2025, nous avons procédé à des tests de dépréciation de nos actifs. Ces derniers consistent à comparer leur valeur nette comptable y compris les écarts d'acquisition à la valeur recouvrable de chaque Unité génératrice de trésorerie (UGT).

Les actifs acquis en cours d'exercice sont évalués à la juste valeur à la date d'acquisition.

Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs.

La valeur nette comptable des UGT intègre les écarts d'acquisition, les immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que les autres actifs et passifs pouvant être rattachés directement aux UGT et concourant directement à la génération des flux futurs de trésorerie.

La valeur recouvrable des UGT a été déterminée en utilisant la valeur d'utilité. Cette dernière est fondée sur l'actualisation des flux futurs de trésorerie estimés, méthode dite des *Discounted cash-flows (DCF)*.

Les flux futurs de trésorerie sont des flux nets d'impôt et sont évalués en utilisant des prévisions de flux de trésorerie cohérents avec le budget et les prévisions moyen terme les plus récentes (*business plans*).

Tous les *business plans* sont validés par la direction générale de nos filiales ainsi que par la direction financière du Groupe. Le conseil d'administration valide formellement les *business plans* et les principales hypothèses des tests de dépréciation des UGT les plus significatives.

Au-delà de l'horizon fini de prévision des flux futurs de trésorerie fixé à cinq ans pour l'ensemble des UGT, un taux de croissance à l'infini est appliqué à la valeur terminale.

Nous avons considéré un taux de croissance à l'infini nul pour les AMM et les brevets. Le taux de croissance à l'infini a été établi à 2,0% pour les sociétés situées dans des marchés matures comme l'Europe, l'Australie, le Japon, Taiwan et la Nouvelle-Zélande excepté pour les États-Unis, l'Uruguay, la Colombie et la République d'Afrique du sud où nous avons retenu un taux de 2,5% cohérent avec l'inflation des pays à long terme, à 3,5% pour le Chili et à 5% pour les marchés émergents comme l'Inde.

Les taux d'actualisation retenus pour ces calculs sont basés sur le coût moyen pondéré du capital estimé pour chacune des Unités génératrices de trésorerie du Groupe. Il s'agit de taux d'actualisation après impôt, déterminés par région ou pays (appliqués à des flux de trésorerie après impôt) et ils sont calculés avec le support d'un cabinet d'évaluation.

Pour l'exercice 2025, les taux d'actualisation utilisés sont les suivants :

- 9,35% sur les États-Unis ;
- 8,95% sur l'Europe, excepté la Turquie où le taux retenu est de 13,45% ;
- 9,80% sur le Chili et 9,25% sur le reste de l'Amérique latine ;
- 9,45% sur l'Inde ;
- 8,55% sur l'Asie de l'Est, excepté le Japon où le taux retenu est de 6,80% ;
- 8,15% sur le Pacifique et l'Afrique du Sud.

Tests de sensibilité

Nous avons procédé à des tests de sensibilité aux hypothèses clés de la valeur d'utilité pour l'ensemble des UGT testées. Les variations d'hypothèses sont les suivantes :

- augmentation du taux d'actualisation de +2 points, excepté pour le Japon où le test de sensibilité a été réalisé avec une augmentation du taux d'actualisation de +1 point ;
- diminution du taux de croissance à l'infini de -2 points.

Ces deux variations d'hypothèses clés n'entraîneraient aucune dépréciation des actifs testés hormis pour l'UGT Chili, pour laquelle la baisse de 2 points du taux de croissance à l'infini engendrerait une dépréciation de 5,7 millions € et la hausse du taux d'actualisation de +2 points engendrerait une dépréciation de 12,6 millions €.

Il convient de noter que les deux UGT les plus sensibles à ces analyses de sensibilité sont le Chili et Taïwan.

En outre, pour les cinq UGT les plus significatives, à savoir le Japon les États-Unis, le Chili, l'Inde et la Nouvelle-Zélande (représentant 59% de la valeur brute des immobilisations incorporelles et *goodwill* au 31 décembre 2025), nous avons procédé à des tests de sensibilité complémentaires portant sur une variation du ratio Ebit après impôt sur chiffre d'affaires et qui consistent à faire varier ce ratio de moins 2 points par rapport au scénario de base.

Dans l'hypothèse d'une baisse de -2,0 points de ce ratio et d'un taux d'actualisation d'un point supérieur à celui retenu pour le test de base, il conviendrait de déprécier l'UGT Chili à hauteur de 9,6 millions €.

Les variations de ce ratio pour arriver au point mort, à taux d'actualisation et à taux de croissance terminale constants, seraient les suivantes :

- variation de -8,6 points pour l'UGT Japon ;
- variation de -8,6 points pour l'UGT États-Unis ;
- variation de -1,9 point pour l'UGT Chili ;
- variation de -31,9 points pour l'UGT Inde ;
- variation de -21,6 points pour l'UGT Nouvelle-Zélande.

Nous procédons également à des analyses de sensibilité complémentaires correspondant au calcul du point mort pour l'ensemble des UGT testées. Le point mort correspond au taux d'actualisation, combiné à un taux de croissance perpétuel nul, à partir duquel Virbac serait amené à constater une dépréciation.

Pour les principales UGT, les résultats du calcul du point mort sont présentés ci-après.

en k€	Valeur nette comptable de l'UGT au 31/12/2025	Taux d'actualisation, combiné à un taux de croissance perpétuel nul, à partir duquel une dépréciation serait constatée
Japon	249 016	7,5%
États-Unis	165 931	17,2%
Inde	99 413	21,6%
Chili	81 720	8,3%
Nouvelle-Zélande	24 236	30,0%
Australie	37 607	25,7%
Uruguay	33 197	39,0%
SBC	26 690	14,4%
Antigenics	16 123	118,4%
Peptech	11 166	507,5%
Multimin	7 268	182,3%
Danemark	9 565	81,0%

A4. Immobilisations corporelles

Les principaux actifs constituant les immobilisations corporelles du Groupe sont :

- les terrains ;
- les constructions, qui comprennent :
 - les bâtiments ;
 - l'aménagement des bâtiments ;
- les installations techniques, les matériels et outillages industriels ;
- les autres immobilisations corporelles, qui incluent notamment :
 - le matériel informatique ;
 - le mobilier de bureau.

en k€	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations corporelles en cours	Immobilisations corporelles
Valeur brute au 31/12/2024	52 721	321 214	346 242	40 458	94 329	854 965
Acquisitions/augmentations	8	3 597	10 371	4 247	66 660	84 883
Cessions/sorties	—	-193	-12 849	-924	-322	-14 287
Mouvements de périmètre et autres	—	1	322	1	—	324
Transferts	—	10 026	19 116	529	-29 965	-294
Écarts de conversion	-4 312	-18 294	-21 266	-1 978	-2 837	-48 689
Valeur brute au 31/12/2025	48 417	316 351	341 936	42 333	127 865	876 902
Dépréciations au 31/12/2024	—	-198 135	-229 284	-29 468	-540	-457 427
Dotations aux amortissements	—	-11 780	-18 809	-3 310	—	-33 898
Dépréciations nettes	—	-989	245	—	—	-745
Cessions/sorties	—	182	12 723	761	—	13 667
Mouvements de périmètre et autres	—	—	-233	-1	—	-234
Transferts	—	31	-31	—	—	—
Écarts de conversion	—	10 867	13 513	1 460	25	25 865
Dépréciations au 31/12/2025	—	-199 824	-221 876	-30 558	-515	-452 772
Valeur nette au 31/12/2024	52 721	123 078	116 958	10 991	93 789	397 537
Valeur nette au 31/12/2025	48 417	116 527	120 060	11 775	127 350	424 129

Les investissements de la période représentent 84,9 millions € en valeur brute, dont 60,9 millions € pour le site historique de Carros se composant d'aménagements de nos bâtiments ainsi que de nouveaux équipements industriels afin d'accroître nos capacités de production. On note également des investissements sur nos sites de production aux États-Unis, au Chili et dans une moindre mesure en Inde, au Japon, au Mexique ou en Australie.

Les écarts de conversion impactent le poste "Immobilisations corporelles" pour un montant net de 22,8 millions €.

La ligne "Transferts" matérialise essentiellement les mises en service des immobilisations.

A5. Droits d'utilisation

Dans la présentation de nos états financiers, nous avons choisi d'isoler les droits d'utilisation résultant des contrats entrant dans le champ de la norme *IFRS 16* sur une ligne dédiée de l'état de la situation financière. Les variations des droits d'utilisation au cours de l'exercice 2025 s'analysent comme suit :

en k€	Droits d'utilisation
Valeur brute au 31/12/2024	76 614
Augmentations	15 822
Diminutions	-9 496
Mouvements de périmètre	—
Transferts	—
Écarts de conversion	-3 763
Valeur brute au 31/12/2025	79 177
Dépréciations au 31/12/2024	-39 752
Dotations aux amortissements	-13 108
Dépréciations nettes	—
Fins de contrats	9 218
Mouvements de périmètre	—
Transferts	—
Écarts de conversion	2 088
Dépréciations au 31/12/2025	-41 554
Valeur nette au 31/12/2024	36 861
Valeur nette au 31/12/2025	37 623

Le tableau ci-dessous présente les droits d'utilisation par catégorie d'actifs :

en k€	Terrains et constructions	Installations techniques, matériels et outillages	Matériel de transport	Matériel informatique : hardware et software	Matériel bureautique et autres	Total
Valeur brute au 31/12/2024	46 089	4 184	21 450	3 896	995	76 614
Augmentations	7 105	1 555	6 439	503	220	15 822
Diminutions	-989	-1 306	-5 988	-1 189	-25	-9 497
Mouvements de périmètre	—	—	—	—	—	—
Transferts	—	—	-17	—	17	—
Écarts de conversion	-3 266	-56	-357	-23	-60	-3 762
Valeur brute au 31/12/2025	48 939	4 377	21 527	3 187	1 147	79 177
Dépréciations au 31/12/2024	-23 614	-2 452	-10 793	-2 318	-577	-39 752
Dotations aux amortissements	-5 150	-906	-5 865	-1 018	-169	-13 108
Fin de contrats	814	1 274	5 884	1 217	28	9 217
Mouvements de périmètre	—	—	—	—	—	—
Transferts	—	—	—	—	—	—
Écarts de conversion	1 813	32	193	17	34	2 089
Dépréciations au 31/12/2025	-26 137	-2 052	-10 581	-2 102	-684	-41 554
Valeur nette au 31/12/2024	22 475	1 733	10 658	1 578	417	36 861
Valeur nette au 31/12/2025	22 802	2 325	10 946	1 085	463	37 623

L'augmentation brute du poste "Droits d'utilisation" correspond aux nouveaux contrats ou aux options de renouvellement entérinées par nos filiales en 2025.

Les principales hausses portent sur la flotte automobile dans l'ensemble des filiales, sur des baux immobiliers notamment en France et aux États-Unis pour de nouveaux entrepôts et bureaux, ainsi que sur des installations techniques, matériels et outillages principalement en France.

La valeur nette des droits d'utilisation augmente légèrement sur la période (+0,8 million €), les augmentations étant compensées par l'action mécanique des amortissements de la période. Les dotations aux amortissements de la période s'élèvent à 13,1 millions €.

Analyse de la charge de loyer résiduelle

Le tableau ci-dessous présente les loyers résultant de contrats de location non capitalisés en vertu des exemptions prévues par la norme :

en k€	Loyer résiduel
Loyers variables	-2 421
Loyers sur contrats court terme	-1 383
Loyers sur actifs de faible valeur	-1 444
Charge de loyer résiduelle	-5 248

A6. Autres actifs financiers

Variation des autres actifs financiers

en k€	2024	Augmen- tations	Diminutions	Variation de périmètre	Transferts	Écarts de conversion	2025
Prêts et autres créances immobilisées	11 139	1 087	-208	—	1 104	-1 286	11 836
Instruments dérivés de change et de taux	1 384	20 066	—	—	—	—	21 450
Trésorerie soumise à restriction	127	1	—	—	—	-14	114
Autres	342	11 461	-68	—	—	-12	11 723
Autres actifs financiers, non courant	12 993	32 615	-276	—	1 104	-1 312	45 123
Prêts et autres créances immobilisées	37	277	-304	—	—	-3	8
Instruments dérivés de change et de taux	4 274	—	-615	—	—	—	3 660
Trésorerie soumise à restriction	—	—	—	—	—	—	—
Autres	—	—	—	—	—	—	—
Autres actifs financiers, courant	4 312	277	-919	—	—	-3	3 668
Autres actifs financiers	17 305	32 892	-1 195	—	1 104	-1 315	48 791

Le montant des autres actifs financiers augmente de 32,8 millions € hors impact de change.

Cette hausse s'explique principalement par la variation des instruments dérivés de couverture engagés pour les prêts de nos filiales au Japon et à Taiwan (+ 20,1 millions €), ainsi que l'ouverture d'un compte séquestre opérée par Virbac SA à hauteur de 11,4 millions € dans le cadre de l'acquisition de Thyronorm.

Autres actifs financiers classés selon leur échéance

Au 31 décembre 2025

en k€	Échéances			Total
	moins d'1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	
Prêts et autres créances immobilisées	8	10 759	1 077	11 844
Instruments dérivés de change et de taux	3 660	21 450	—	25 110
Trésorerie soumise à restriction	—	—	114	114
Autres	—	11 600	123	11 723
Autres actifs financiers	3 668	43 809	1 314	48 791

Au 31 décembre 2024

en k€	Échéances			Total
	moins d'1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	
Prêts et autres créances immobilisées	37	9 805	1 335	11 177
Instruments dérivés de change et de taux	4 274	1 384	—	5 658
Trésorerie soumise à restriction	—	—	127	127
Autres	—	142	201	343
Autres actifs financiers	4 311	11 331	1 663	17 305

A7. Information relative à IFRS 12

Information relative aux intérêts non contrôlés

Depuis l'acquisition des intérêts non contrôlés de la société Holding Salud Animal (HSA), au cours du deuxième semestre 2021, qui a porté notre participation à 100% dans l'ensemble des entités au Chili, ainsi que l'acquisition des intérêts non contrôlés de l'entité Globion en 2024, la part des intérêts non contrôlés dans nos capitaux propres reste non significative, la plupart des entités intégrées globalement étant détenues à 100%. Contribuent principalement aux intérêts non contrôlés les entités suivantes :

- Pharma 8 Llc : entrée dans le périmètre de consolidation au cours de l'exercice 2022, cette société porte nos activités animaux d'élevage aux États-Unis. Celle-ci n'est pas matérielle ;
- Kyoto Biken Hanoi Laboratories : acquise en 2024 avec le groupe Sasaeah, cette entité basée au Vietnam source exclusivement l'entité Kyoto Biken au Japon pour la fabrication de vaccins.

Globalement, les impacts de ces deux entités sur les capitaux propres consolidés du Groupe se compensent mutuellement. En effet, l'incidence négative de Pharma 8 Llc est neutralisée par l'incidence positive de Kyoto Biken Hanoi Laboratories, rendant leur contribution nette globale non significative à l'échelle du Groupe.

Information relative aux sociétés mises en équivalence

en k€	Comptes individuels des sociétés mises en équivalence				Comptes consolidés	
	Total bilan	Capitaux propres	Chiffre d'affaires	Résultat net	Capitaux propres	Résultat
AVF Animal Health Co Ltd	N.D	N.D	—	—	3 374	188
					3 374	188

L'impact des sociétés mises en équivalence n'étant pas jugé significatif sur nos comptes, l'information requise par IFRS 12 se limite aux éléments ci-dessus.

À noter que l'une des entités composant le groupe AVF a été liquidée en mai 2025. Cet événement n'a pas eu d'impact majeur dans nos comptes consolidés (voir note A40).

A8. Impôts différés

Conformément à la norme IAS 12 qui requiert sous certaines conditions la compensation des dettes et créances d'impôt, les impôts différés actifs et passifs ont été compensés par entité fiscale.

Variation des impôts différés

en k€	2024	Variations	Transferts	Variation de périmètre	Écarts de conversion	2025
Impôts différés actifs	51 645	7 797	107	—	-2 263	57 286
Impôts différés passifs	84 250	5 125	332	975	-7 879	82 802
Impôts différés compensés	-32 605	2 672	-225	-975	5 616	-25 517

La variation des impôts différés présentée ci-dessus inclut, pour -515 k€, l'impôt différé sur la part efficace des profits et pertes sur instruments de couverture comptabilisée dans les autres éléments du résultat global.

Conformément à la norme IAS 12, qui requiert sous certaines conditions la compensation des dettes et créances d'impôt, les impôts différés actifs et passifs ont été compensés par entité fiscale à hauteur de 32 395 k€ dans l'état de la situation financière.

Impôts différés ventilés par nature

Le tableau ci-dessous présente les positions d'impôts différés au 31 décembre 2025, selon leur nature :

en k€	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total impôts différés par nature
Marges sur stocks	18 771	—	18 771
Engagements retraites et indemnités de fin de carrière	5 943	—	5 943
Ajustements sur ventes (IFRS 15)	2 804	—	2 804
Ajustements sur stocks (IAS 2)	6 540	247	6 293
Autres provisions non déductibles	7 836	—	7 836
Autres charges à déductibilité différée	3 956	2 689	1 267
Contrats de location (IFRS 16)	9 728	—	9 728
Déficits reportables	76	—	76
Total des bases actives			52 718
Retraitements sur immobilisations incorporelles	5 812	53 391	47 579
Retraitements sur immobilisations corporelles	5 936	15 270	9 334
Retraitement des provisions à caractère fiscal	-10 492	6	10 498
Activation des dépenses liées aux acquisitions	271	1 086	815
Autres produits taxés d'avance	104	956	853
Contrats de location (IFRS 16)	—	9 157	9 157
Total des bases passives			78 235
Total impôts différés comptabilisés	57 286	82 802	-25 517
Impact de la compensation par entité fiscale	-32 395	-32 395	
Impôts différés nets	24 891	50 408	-25 517

Horizon d'utilisation des impôts différés actifs

Le tableau ci-dessous indique l'horizon d'utilisation des charges à déductibilité différée :

en k€	Impôts différés actifs au 31/12/2025	Horizon d'utilisation		
		moins d'1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans
IDA sur charge à déductibilité différée au Chili	1 018	802	216	—
IDA sur reports déficitaires	76	38	38	—
IDA sur indemnités de retraite et de fin de carrière	5 943	1 312	202	4 429
IDA sur contrats de location	9 728	2 827	5 092	1 809
IDA sur autres bases	40 520	34 445	1 978	4 097
Total impôts différés actifs	57 286	39 423	7 526	10 336

La plupart des pertes fiscales reportables le sont indéfiniment. Elles ne pourront être utilisées que par les filiales à l'origine des déficits fiscaux correspondants.

Pertes fiscales non activées

Le montant des pertes fiscales non activées au 31 décembre 2025 s'élève à 68,9 millions € (contre 52 millions € au 31 décembre 2024), résultant principalement de notre filiale Virbac Corporation aux États-Unis, de Virbac Trading (Shanghai) ainsi que de Virbac Taïwan, cette dernière étant principalement orientée vers des activités de recherche et développement. La plupart des pertes fiscales reportables le sont indéfiniment. La durée d'utilisation des pertes fiscales générées par la filiale taïwanaise est de dix ans à compter de leur génération, et celle de la filiale chinoise est de cinq ans.

Date d'expiration	Montant en k€
2026	375
2027	5 094
2028	6 651
2029	4 921
2030	583
2031	457
2032	1 256
2033	689
2034	402
2035	858
Au-delà de 10 ans	—
Illimitée	47 658

A9. Stocks et travaux en-cours

en k€	Matières premières et approvisionnements	En-cours de production	Produits finis et marchandises	Stocks et travaux en cours
Valeur brute au 31/12/2024	123 655	23 752	285 545	432 952
Variations	4 775	2 859	-2 180	5 454
Mouvements de périmètre	—	—	893	893
Transferts	477	—	-477	—
Écarts de conversion	-4 512	-2 900	-16 630	-24 042
Valeur brute au 31/12/2025	124 394	23 711	267 152	415 257
Dépréciations au 31/12/2024	-8 132	-376	-20 277	-28 786
Dotations	-7 581	-1 276	-22 230	-31 087
Reprises	4 345	361	16 602	21 308
Mouvements de périmètre	—	—	—	—
Transferts	—	-18	18	—
Écarts de conversion	605	117	1 376	2 098
Dépréciations au 31/12/2025	-10 764	-1 191	-24 511	-36 466
Valeur nette au 31/12/2024	115 522	23 376	265 268	404 166
Valeur nette au 31/12/2025	113 631	22 520	242 640	378 791

Hors effet de change (21,9 millions €), les stocks bruts augmentent de +5,5 millions €, une hausse relative à l'activité bien que très contenue, et est compensée par des dépréciations nettes sur l'année pour +9,8 millions €.

Les principales variations en valeur brute sont observées aux États-Unis, en anticipation de lancements de nouveaux produits, et dans une moindre mesure en Inde, au Brésil, au Japon et au Mexique. En Australie en revanche, les stocks ont baissé en raison d'un niveau élevé en fin d'année dernière, en prévisions de ventes de certains produits début 2025.

La relative hausse des dotations aux provisions reflète la prise en compte de dates de péremption courte de certains produits.

Par ailleurs, les mouvements de périmètre s'élèvent à +0,9 million €, dûs pour +0,5 million € à l'acquisition de Virbac NI (Thyronorm), et pour +0,4 million € à l'hyperinflation en Turquie.

En ratio, les stocks diminuent de 2,5 points du chiffre d'affaires à taux réels, pour s'établir à 26,4% du chiffre d'affaires. Une diminution du même ordre (-2,5%) est observée à taux de change et périmètre constants pour atteindre 24,5%.

A10. Créances clients

en k€	Créances clients
Valeur brute au 31/12/2024	198 927
Variations	15 942
Mouvements de périmètre	—
Transferts	—
Écarts de conversion	-10 762
Valeur brute au 31/12/2025	204 107
Dépréciations au 31/12/2024	-2 847
Dotations	-1 359
Reprises	1 153
Mouvements de périmètre	—
Écarts de conversion	100
Dépréciations au 31/12/2025	-2 953
Valeur nette au 31/12/2024	196 081
Valeur nette au 31/12/2025	201 154

Le poste des créances clients nettes est en augmentation de +15,7 millions € hors effet de change.

Hors impacts de change et de périmètre, la hausse de 15,7 millions € est portée par la dynamique commerciale de Virbac au Royaume-Uni, en Australie et par Virbac Nutrition en fin d'exercice comparativement à fin 2024. À cela s'ajoute la croissance des ventes de Virbac en France et au Mexique. Cette hausse est partiellement compensée par une baisse des créances clients au États-Unis, au Japon et au Chili, dûe à un effet de décalage des encaissements.

Les créances déconsolidées, car cédées dans le cadre de contrats d'affacturage, s'élèvent à 10,6 millions € au 31 décembre 2025 (contre 9,0 millions € au 31 décembre 2024). Cette augmentation concerne principalement l'Italie et l'Espagne.

Les créances représentent 5,4% du chiffre d'affaires à périmètre constant, contre 5,8% du chiffres d'affaires (hors Sasaeah) au 31 décembre 2024.

Le risque de crédit des créances clients et autres débiteurs est présenté en note A33.

A11. Autres débiteurs

en k€	2024	Variations	Mouvements de périmètre	Transferts	Écarts de conversion	2025
Créance d'impôt sur le résultat	13 183	-1 573	—	—	-698	10 912
Créances sociales	381	66	—	—	-11	436
Autres créances sur l'État	53 640	-1 534	—	—	-541	51 565
Avances et acomptes sur commandes	5 008	558	—	—	-301	5 266
Dépréciations des autres créances diverses	—	—	—	—	—	—
Charges constatées d'avance	12 359	-52	2	—	-567	11 742
Autres créances diverses	5 360	756	—	—	-259	5 856
Autres débiteurs	89 931	-1 778	2	—	-2 378	85 777

La diminution nette de ce poste est de -1,8 million € hors impact de change. Cette variation s'explique principalement par les effets conjoints :

- de la baisse des autres créances sur l'État pour -1,6 million € en lien principalement avec la diminution des créances au Mexique pour 4,5 millions € compensée par l'augmentation de la créance de TVA chez la société mère (+2,0 millions €) ;
- de la baisse des créances d'impôt sur le résultat pour -1,5 million € en lien principalement avec l'utilisation des créances au Brésil (-3,2 millions €) ;
- de la hausse des autres créances diverses pour +0,8 million € principalement chez la société mère.

Les autres variations sont individuellement immatérielles.

A12. Trésorerie et équivalents de trésorerie

en k€	2024	Variations	Mouvements de périmètre	Transferts	Écarts de conversion	2025
Disponibilités	104 945	9 082	5	-4 645	-9 456	99 932
Valeurs mobilières de placement	44 685	-20 915	—	4 645	-5 847	22 568
Trésorerie et équivalents de trésorerie	149 631	-11 833	5	—	-15 303	122 500
Concours bancaires courants	-3 567	2 402	—	—	—	-1 165
Intérêts courus non échus passifs	-27	-11	—	—	—	-38
Trésorerie passive	-3 594	2 391	—	—	—	-1 202
Trésorerie nette	146 037	-9 442	5	—	-15 303	121 298

Les principaux supports d'investissement utilisés sont des OPCVM et des comptes à terme dont la maturité est inférieure à trois mois. Ces dépôts à terme présentent les caractéristiques suivantes : ils sont renouvelables par tacite reconduction et le remboursement avant l'échéance est possible sans pénalité matérielle.

La baisse des valeurs mobilières de placement est liée principalement à la distribution de dividendes par l'une de nos filiales à la maison mère.

Les concours bancaires courants correspondent aux lignes de découverts négociées mais non confirmées par nos banques.

La variation de 5 k€ reportée en "Mouvement de périmètre" est liée à l'acquisition de Virbac NI au cours du mois de décembre 2025 (voir note A1).

A13. Actifs destinés à être cédés

À la date de clôture de l'exercice, aucun actif n'a été classé comme actif destiné à être cédé.

A14. Capitaux propres

en k€	2025	2024
Capital	10 488	10 488
Primes liées au capital	6 534	6 534
Réserve légale	1 089	1 089
Autres réserves et report à nouveau	903 635	683 520
Réserves de consolidation	147 691	230 715
Réserves de conversion	-89 048	-28 423
Écarts actuariels	-6 087	-6 096
Résultat de la période	150 887	145 289
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	1 125 190	1 043 117
Autres réserves et report à nouveau	323	-165
Réserves de conversion	-95	-41
Résultat de la période	-436	492
Intérêts non contrôlés	-208	286
Capitaux propres	1 124 982	1 043 403

Politique de gestion du capital

Dans le cadre de la gestion de son capital, le Groupe a pour objectif de préserver sa continuité d'exploitation, afin de servir un rendement aux actionnaires, de procurer des avantages aux autres partenaires et de maintenir une structure de capital optimale afin d'en réduire le coût.

Afin de maintenir ou d'ajuster la structure du capital, le Groupe peut soit :

- ajuster le montant des dividendes versés aux actionnaires ;
- rembourser du capital aux actionnaires ;
- émettre de nouvelles actions ;
- ou vendre des actifs pour réduire le montant des dettes.

Le Groupe utilise différents indicateurs, dont le levier financier (endettement net/capitaux propres) qui fournit aux investisseurs une vision de l'endettement du Groupe comparativement au total des capitaux propres. Ces fonds propres incluent notamment la réserve des variations de valeur des couvertures des flux de trésorerie.

Actions d'autocontrôle

Virbac détient des actions propres, qui ne comportent pas de droit de vote, destinées à alimenter les plans d'attribution d'actions de performance. Le montant de ces actions propres est comptabilisé en réduction des capitaux propres.

Actions à droit de vote double

Des droits de vote double sont accordés à tous les actionnaires détenant leur titre au nominatif pendant deux ans au minimum. Sur les 8 390 660 actions composant le capital social, 4 313 936 sont à droit de vote double.

Programme de rachat d'actions

L'assemblée générale ordinaire du 19 juin 2025 a autorisé la société mère Virbac à procéder à des rachats de ses propres actions sur le fondement des articles L22-10-62 et suivants du Code de commerce.

Au 31 décembre 2025, Virbac possédait au total 12 836 actions propres acquises sur le marché pour un montant global de 3 121 434 € hors frais, soit un coût moyen de 243,18 € par titre.

Le plan de performance 2022 est arrivé à échéance dans l'année et a fait l'objet d'une attribution aux salariés concernés compte tenu des critères de performance préalablement établis. Un nouveau plan de performance a été constitué sur l'exercice (voir note A35).

Notre contrat de liquidité a été suspendu du 1^{er} février 2023 jusqu'au 30 juin 2024 puis clôturé à cette date. La société n'a plus procédé à des achats ou à des cessions d'actions dans ce cadre.

Les actions propres au 31 décembre 2025 représentent 0,15 % du capital de Virbac. Elles sont intégralement destinées à l'attribution d'actions de performance.

Il sera proposé à la prochaine assemblée générale une résolution autorisant le rachat d'actions de la société dans la limite de 10% du capital. Les acquisitions pourront être effectuées en vue :

- d'assurer la liquidité ou d'animer le marché du titre par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissements agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité en conformité avec la réglementation AMF ;
- de permettre des attributions d'actions de performance ;
- de permettre la réduction du capital de la société par annulation de tout ou partie des titres achetés sous réserve de l'adoption par la présente assemblée générale, de la résolution relative à l'autorisation de réduire le capital par annulation de titres rachetés.

Le prix maximum d'achat ne devra pas être supérieur à 1 000 € par titre. Pour le calcul du nombre maximal d'actions, il sera tenu compte des actions déjà acquises dans le cadre des autorisations précédentes mentionnées ci-dessus, ainsi que de celles qui pourront être acquises dans le cadre du contrat de liquidité.

A15. Avantages du personnel

Les engagements relatifs aux régimes des avantages du personnel sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées. Les engagements futurs font l'objet d'une provision pour charges.

Lorsqu'un engagement est préfinancé par des versements dans un fonds, la provision correspond à la différence entre l'engagement total à la date de clôture et le montant de l'actif de couverture. L'actif de couverture est constitué du montant du fonds, augmenté des produits de placement et des éventuelles contributions payées dans l'année.

Évolution des provisions par pays

en k€	2024	Dotations	Reprises	Mouvements de périmètre	Capitaux propres	Transferts	Écarts de conversion	2025
France	11 563	1 071	-996	—	791	—	—	12 429
Italie	682	88	-242	—	-5	—	—	523
Allemagne	219	2	—	—	—	—	—	221
Grèce	176	—	—	—	—	—	—	176
Mexique	428	96	-64	—	76	—	12	548
Corée du Sud	-180	95	-90	—	-84	—	22	-237
Taiwan	1 275	133	-19	—	52	—	-107	1 334
Thaïlande	837	93	—	—	30	—	-35	925
Philippines	12	3	—	—	3	—	-2	16
Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ	15 013	1 581	-1 411	—	863	—	-110	15 935
Japon ¹	1 856	644	-583	—	-1 030	1 104	-223	1 768
Régimes de retraite à prestations définies	1 856	644	-583	—	-1 030	1 104	-223	1 768
Afrique du Sud	948	96	-93	—	28	—	10	989
Couverture médicale	948	96	-93	—	28	—	10	989
Inde	935	458	-397	—	-21	—	-150	825
Indemnités compensatoires pour absence	935	458	-397	—	-21	—	-150	825
Australie	1 435	169	-135	—	—	—	-66	1 403
Autriche	82	55	-2	—	—	—	—	135
Espagne	88	9	—	—	—	—	—	97
Autres avantages long terme	1 606	233	-137	—	—	—	-66	1 636
Provisions pour avantages du personnel	20 358	3 012	-2 621	—	-160	1 104	-539	21 153

¹la dette de l'entité Kyoto Biken Laboratories s'élève à 6 197 k€. Cette dette actuarielle est couverte par un actif de couverture s'élevant à 13 909 k€. Le surplus de 7 712 k€ est reporté dans la note A6 "Autres actifs financiers"

Les principaux impacts en capitaux propres concernent essentiellement :

- la France en raison de la mise à jour des données engendrant une perte d'expérience de 189 k€, la hausse du taux d'actualisation engendrant un gain de 843 k€, et la mise à jour de la table de turnover entraînant une perte de 1 446 k€ ;
- le Japon, où un gain actuariel est reconnu, pour partie lié à la mise à jour du taux d'actualisation, et pour partie en lien avec le rendement de l'actif de couverture sur la période.

Le montant de 1 104 k€ de transferts au Japon correspond à l'ensemble des mouvements de l'exercice 2025, incluant la dotation de l'exercice, les variations comptabilisées en capitaux propres ainsi que les prestations versées.

Principaux engagements

Nos principaux régimes d'avantages du personnel se situent en France, au Japon, en Australie, à Taïwan. Au 31 décembre 2025, ils contribuent respectivement à 59%, 8%, 7%, 6% et 5% des provisions relatives aux régimes des avantages du personnel.

Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ

■ France

Conformément à la convention collective, les sociétés françaises du Groupe versent à leurs salariés qui partent à la retraite une indemnité de fin de carrière qui est fonction de leur rémunération et de leur ancienneté.

L'acquisition des droits (que ce soit pour les cadres et assimilés ou les non cadres) s'effectue comme suit : 12% du salaire mensuel par année d'ancienneté.

■ Taïwan

Les indemnités de départ sont dues dès lors que le salarié atteint l'âge de 65 ans ou en cas d'incapacité à exercer ses fonctions. En cas de départ volontaire, l'acquisition des droits est soumise aux conditions suivantes :

- être salarié depuis au moins 15 ans et être âgé d'au moins 55 ans ;
- être salarié depuis au moins 10 ans et être âgé d'au moins 60 ans ;
- être salarié depuis 25 ans au moins.

Le montant versé dépend de l'ancienneté.

Le régime couvre également des indemnités de départ en cas de licenciement ou démission dont le montant varie en fonction de la date d'embauche (antérieure ou postérieure au 30 juin 2005) et de l'ancienneté du salarié.

Régimes de retraite à prestations définies

■ Japon

- Virbac Japan : le régime se traduit par des versements sous forme d'un capital. Pour en bénéficier, les salariés doivent avoir au moins deux ans d'ancienneté dans l'entreprise à la date de clôture. Le montant du capital est calculé à partir du salaire de base multiplié par un coefficient dépendant de l'ancienneté du salarié ;
- régime de Kyoto Biken Laboratories : les employés doivent avoir au moins 3 ans de service pour être éligibles aux prestations de retraite (3 ans ou plus pour le capital forfaitaire, et 10 ans ou plus pour la pension). Les prestations sont basées sur l'accumulation annuelle du salaire mensuel multipliée par un coefficient dépendant des années de service accomplies au 1^{er} avril.

Couverture médicale

■ Afrique du Sud

Le programme mis en place par Virbac RSA prévoit la prise en charge par la société de la contribution versée par les employés à la retraite qui souhaiteraient souscrire une assurance médicale volontaire.

La condition d'éligibilité est d'être salarié de la société avant le 30 avril 1995.

La contribution d'assurance prise en charge par Virbac Afrique du Sud se situe entre 50% et 100% en fonction du niveau de couverture choisi par le bénéficiaire. En cas de décès du bénéficiaire, ses ayants-droit continuent de bénéficier de la participation de Virbac Afrique du Sud, sous certaines conditions.

Compte tenu de la nature du plan qui n'est pas dédié aux seuls salariés de Virbac Afrique du Sud, l'évaluation est faite sur la base des cotisations versées par Virbac Afrique du Sud, revalorisées du taux d'inflation relatif aux frais médicaux.

Congés d'ancienneté

■ Australie

Conformément à la réglementation en Australie, Virbac verse aux salariés des congés d'ancienneté qui sont fonction de leur rémunération et de leur ancienneté. Chaque salarié a droit à deux mois de congés après dix ans d'ancienneté dont l'acquisition s'effectue comme suit :

- si le salarié est licencié entre cinq et dix ans d'ancienneté, il a droit à la quote-part des droits acquis ;
- si le salarié quitte la société pour toute autre raison entre cinq et dix ans d'ancienneté, il n'a aucun droit ;
- si le salarié quitte la société, quelle qu'en soit la raison, après dix ans d'ancienneté, il a droit à la quote-part des droits acquis.

La provision est déterminée comme la somme des droits individuels proratisés par le rapport entre l'ancienneté du salarié en date de clôture et l'ancienneté des pleins droits.

Paramètres de calcul des principaux régimes d'avantages du personnel dans le Groupe

Hypothèses au 31 décembre 2025

	Taux d'actualisation	Progression future des salaires
France	3,90%	2,50%
Japon	2,50%	2,00%
Australie	5,00%	3,00%
Afrique du Sud	8,17%	4,91%
Taiwan	1,25%	4,50%

Hypothèses au 31 décembre 2024

	Taux d'actualisation	Progression future des salaires
France	3,25%	2,50%
Japon	1,70%	2,00%
Australie	5,00%	3,00%
Afrique du Sud	10,60%	6,33%
Taiwan	1,50%	4,50%

Les taux d'actualisation sont définis par référence aux taux d'obligations privées de haute qualité avec une maturité similaire à celle de l'obligation concernée. Conformément à la norme IAS 19, le taux de rendement attendu des actifs est considéré comme étant égal au taux d'actualisation.

Une augmentation ou une diminution de 0,5 point du taux d'actualisation entraînerait respectivement une diminution de la provision pour avantages au personnel d'environ -1 217 k€ ou une augmentation d'approximativement +1 209 k€ dont la contrepartie serait comptabilisée en autres éléments du résultat global.

Par ailleurs, une augmentation ou une diminution de 0,5 point du taux de progression future des salaires entraînerait respectivement une augmentation de la provision pour avantages au personnel d'approximativement +989 k€ ou une diminution d'approximativement -986 k€ dont la contrepartie serait comptabilisée en autres éléments du résultat global.

Dotation de l'année

en k€	Dotation 2025
Coût des services rendus	2 542
Charge d'intérêts	936
Produit d'intérêts	-465
Changement de régime	—
Reconnaissance immédiate des (gains)/pertes actuariels de l'année	—
Coût administratif reconnu en charge	—
Charge nette/(produit net) reconnu dans le compte de résultat	3 013

Les contributions employeur (y compris les paiements de prestations directement effectués par l'employeur) versées en 2025 s'élèvent à 2 621 k€ et sont estimées à 2 612 k€ pour 2026.

Mouvements dans les montants comptabilisés dans l'état de la situation financière

Les tableaux suivants réconcilient les mouvements dans les montants inscrits dans l'état de la situation financière (dette actuarielle, actifs de couverture, provision pour avantages au personnel).

en k€	Dettes actuarielles
Valeur actualisée au 1^{er} janvier 2025	31 410
Prestations servies par l'employeur	-1 550
Prestations servies par le fonds	-777
Coût des services rendus et charge d'intérêt	3 474
Rupture de fin de contrat	—
(Gains)/pertes actuariels dus aux hypothèses démographiques	1 345
(Gains)/pertes actuariels dus aux hypothèses financières	-1 064
(Gains)/pertes actuariels d'expérience	270
Changement de régime	—
Autres variations	—
Transferts	—
Écarts de conversion	-1 937
Valeur actualisée au 31 décembre 2025	31 171

Les dettes actuarielles sont préfinancées au Japon, en Inde et en Corée du Sud au travers d'actifs de couverture (contrats d'assurance) garantissant annuellement des intérêts financiers.

en k€	Actifs de couverture
Juste valeur au 1^{er} janvier 2025	18 613
Cotisations versées	952
Prestations servies par le fonds	-662
Produit d'intérêt	465
Gains/(pertes) actuariels	710
Taxe sur les primes versées	—
Autres variations	—
Écarts de conversion	-2 350
Juste valeur au 31 décembre 2025	17 728

en k€	Avantages du personnel
Juste valeur des actifs de couverture	-17 729
Valeur actualisée de la dette actuarielle	31 171
	13 442
Provision reconnue dans les actifs financiers au titre de l'entité KBL au Japon	7 711
(Actif)/passif reconnu dans la provision au 31 décembre 2025	21 153

en k€	Avantages du personnel
Provision au passif au 1^{er} janvier 2025	20 358
Charge/(produit) comptabilisé en compte de résultat - dotation	3 013
Montant reconnu en capitaux propres	-160
Contributions employeur/prestations payées	-2 621
Autres variations	—
Transferts	1 104
Écarts de conversion	-541
Provision au passif au 31 décembre 2025	21 153

A16. Autres provisions

en k€	2024	Dotations	Reprises	Mouvements de périmètre	Transferts	Écarts de conversion	2025
Litiges commerciaux ou prud'homaux	2 978	845	-1 133	—	—	-17	2 673
Provisions à caractère fiscal	2 979	1 323	-794	—	—	-16	3 492
Risques et charges divers	2 943	329	-1 443	—	—	-93	1 735
Autres provisions, non courant	8 899	2 498	-3 370	—	—	-126	7 901
Litiges commerciaux ou prud'homaux	386	530	—	—	—	-61	855
Provisions à caractère fiscal	—	—	—	—	—	—	—
Risques et charges divers	391	917	-753	—	—	-39	516
Autres provisions, courant	776	1 447	-753	—	—	-100	1 371
Autres provisions	9 676	3 944	-4 122	—	—	-226	9 272

Le montant des provisions reconnues dans les comptes consolidés reste stable par rapport à l'année précédente. Chaque situation est analysée au regard d'IAS 37 ou au regard d'Ifric 23, lorsqu'il s'agit d'incertitude relative au traitement des impôts. Les provisions à caractère fiscal sont destinées à faire face aux conséquences financières des contrôles fiscaux dans le Groupe.

Les provisions devenues sans objet sur la période, soit par une consommation conforme à l'objet initial, soit par une extinction du risque, ont été reprises.

Aucune provision n'est constituée lorsque la société considère que le passif est éventuel, et une information est donnée en annexe (voir note A39).

A17. Obligation locative

Variation des obligations locatives

en k€	2024	Nouveaux contrats et renouvellements	Remboursements et résiliations	Mouvements de périmètre	Transferts	Écarts de conversion	2025
Obligation locative - non courant	26 552	12 098	-13	—	-9 736	-1 255	27 646
Obligation locative - courant	11 550	3 479	-12 961	—	9 736	-479	11 325
Obligation locative	38 102	15 577	-12 974	—	—	-1 734	38 971

La norme IFRS 16 proposant un modèle de comptabilisation unique des contrats de location remplissant les conditions d'application, la nouvelle obligation locative intègre les dettes liées aux contrats antérieurement capitalisés conformément à IAS 17.

Échéancier des obligations locatives

en k€	Échéances			Total
	moins d'1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	
Obligation locative - non courant	—	20 397	7 249	27 646
Obligation locative - courant	11 325	—	—	11 325
Obligation locative	11 325	20 397	7 249	38 971

Information liée aux activités de financement

Information liée aux activités de financement								
en k€	2024	Flux de trésorerie		Variations sans impact trésorerie				2025
		Remboursements	Augmentations	Diminutions	Variations de périmètre	Reclassements	Écarts de conversion	
Obligation locative	38 102	-12 697	15 578	-278	—	—	-1 734	38 971
Obligation locative	38 102	-12 697	15 578	-278	—	—	-1 734	38 971

Les diminutions correspondent aux résiliations anticipées qui ne génèrent pas de sortie de trésorerie.

L'augmentation de la dette provient essentiellement des nouveaux contrats relatifs au parc de véhicules ainsi qu'aux contrats immobiliers mentionnés dans la note A5.

A18. Autres passifs financiers

Variation des autres passifs financiers

en k€	2024	Augmentations	Diminutions	Mouvements de périmètre	Transferts	Écarts de conversion	2025
Emprunts	217 725	65 751	-84 040	—	-24 134	-28 771	146 531
Participation	17	4	-6	—	—	—	15
Instruments dérivés de change et de taux	—	—	—	—	—	—	—
Autres	4 346	18	—	—	—	-499	3 865
Autres passifs financiers - non courant	222 088	65 773	-84 046	—	-24 134	-29 270	150 410
Emprunts	47 620	92 123	-55 280	—	24 134	-6 433	102 164
Concours bancaires	3 567	—	-2 402	—	—	—	1 165
Intérêts courus non échus passifs	27	11	—	—	—	—	38
Participation	929	1 489	-745	—	—	32	1 705
Instruments dérivés de change et de taux	5 835	—	-5 026	—	—	—	809
Autres	—	—	—	—	—	—	—
Autres passifs financiers - courant	57 977	93 623	-63 453	—	24 134	-6 401	105 881
Autres passifs financiers	280 065	159 396	-147 499	—	—	-35 671	256 291

Évolution de l'endettement sur l'exercice

Notre endettement net s'élève à 172,8 millions € à fin décembre 2025, en légère augmentation de 4,3 millions € par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution contenue résulte de la combinaison de deux facteurs : d'une part, le règlement en décembre 2025 de l'acquisition du Thyronorm pendant la période, et d'autre part, une solide génération de trésorerie opérationnelle qui a permis d'absorber l'essentiel de cet investissement, tout en finançant un programme d'investissements soutenu visant à améliorer et accroître nos capacités de production.

Nos emprunts diminuent de près de 17 millions €.

Au cours de l'année 2025, nous avons remboursé les derniers investisseurs de notre financement désintermédié *Schuldschein*, clôturant ainsi des engagements d'une maturité de 10 ans.

En juin, afin de permettre l'émission de lettres de confort garantissant deux nouveaux financements pour nos filiales, nous avons obtenu l'accord à l'unanimité de notre pool de banques pour relever le plafond contractuel des sûretés personnelles (cautions, avals et garanties) prévu dans notre contrat de crédit syndiqué. À noter que cette ligne de financement comporte des engagements en lien avec notre politique RSE, reflétant ainsi notre engagement depuis plusieurs années pour préserver l'environnement et respecter l'éthique animale. La négociation de ces clauses nous assure d'accéder à des conditions financières maîtrisées et d'accompagner nos besoins en fonction de notre évolution. La marque applicable du crédit est ajustable en fonction du ratio financier annuel et, dans une moindre mesure, aux résultats annuels de trois indicateurs de performance RSE déjà suivis au sein de notre politique RSE.

Cet été, nous avons conclu de nouveaux accords de financement bancaire. Aux États-Unis, notre filiale Virbac Corporation a porté sa ligne de crédit à 30 millions US\$, remplaçant l'enveloppe précédente de 7 millions US\$.

Parallèlement, au Japon, Sasaeah Holding a levé 14 milliards de yens pour refinancer la dette intra-groupe, celle-ci ayant été octroyée lors de l'acquisition de la société pour solder son prêt bancaire local.

Ainsi, afin d'assurer notre liquidité, les principales sources de financement bancaire dont nous disposons et leurs caractéristiques sont les suivantes :

- un crédit syndiqué de 350 millions €, à taux variable, remboursable in fine en octobre 2028 après avoir été prorogé de deux ans, assorti d'une clause accordéon permettant d'augmenter le financement de 100 millions € et qui comprend des engagements en lien avec notre politique RSE ;
- des contrats de financement avec Bpifrance, pour 7,4 millions €, amortissables et de maturité juillet 2027 et juin 2032 ;
- des contrats d'affacturage sans recours aux États-Unis et en Europe pour respectivement 15 millions US\$ et 30 millions € ;
- des lignes de crédit non confirmées aux États-Unis, pour 60 millions US\$ (soit environ 51 millions €) ;
- des financements au Japon, pour 14 milliards de yens (soit 76 millions €) dont 7 milliards de yens non confirmés et 7 milliards de yens dont la maturité est juillet 2028, tous les deux à taux variables ;
- des contrats d'affacturage avec recours et des prêts à l'export pour 32,6 millions US\$ au Chili (soit environ 27,7 millions €) ;
- un prêt bancaire de 24,3 milliards de pesos chiliens au Chili également (soit environ 23,6 millions €), à taux variable, de maturité mars 2026.

Au 31 décembre 2025, la position des financements, qui s'élève à près de 249 millions €, est la suivante :

- la ligne de crédit du contrat syndiqué est mobilisée à hauteur de 104 millions € ;
- les financements Bpifrance se montent à 7,4 millions € ;
- les lignes d'affacturage sans recours sont mobilisées en Europe pour un montant de 7,4 millions € ;
- les financements au Japon s'élèvent à 14 milliards de yen (soit environ 76 millions €) ;
- les différentes lignes de financement au Chili sont mobilisées à hauteur de 38,2 milliards de pesos chiliens (soit environ 36,1 millions €) ;
- les lignes de crédit de notre filiale aux États-Unis sont tirées à hauteur de 30 millions US\$ (environ 25,5 millions €).

Le crédit syndiqué est assorti d'un *covenant* financier qui nous impose de respecter le ratio financier annuel calculé sur la base des comptes consolidés annuels et correspondant à l'endettement net consolidé¹ sur l'*Ebitda* consolidé².

Au 31 décembre 2025, nous respectons les clauses de ratio financier puisque celui-ci s'établit à 0,51, le situant ainsi sous la limite du *covenant* financier contractuel qui s'élève à 3,75.

¹pour le calcul du *covenant*, l'endettement net consolidé désigne la somme des autres passifs financiers courants et non courants, soit les postes comptables suivants : emprunts, concours bancaires, intérêts courus non échus passifs, dettes relatives aux contrats de location, participation, instruments dérivés de taux et de change, et autres ; diminuée du montant des postes suivants : trésorerie et équivalents de trésorerie, comptes de dépôts à terme, et des instruments dérivés de change et de taux actifs tels qu'ils apparaissent dans les comptes consolidés annuels

²l'*Ebitda* consolidé désigne sur la base des comptes consolidés annuels, le résultat d'exploitation de l'exercice comptable considéré au sens des principes comptables applicables aux comptes consolidés, majoré des dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises et des dividendes reçus de filiales non consolidées

Nos capacités de financement sont suffisantes pour permettre le financement de nos besoins en trésorerie.

Autres variations observées sur le poste "Autres passifs financiers"

On note par ailleurs une baisse de 5 millions € des instruments de dérivés, qui s'explique par la valorisation de la couverture sur la créance en dollar américain, qui a connu une inversion significative, passant d'un passif de plus de 5 millions € en 2024 à un actif de 0,6 million € en 2025. Cette évolution constitue le principal facteur de baisse de la valorisation passive des dérivés.

Autres passifs financiers classés selon leurs échéances

Au 31 décembre 2025

en k€	Échéances			Total
	moins d'1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	
Emprunts	102 164	145 843	688	248 694
Concours bancaires	1 165	—	—	1 165
Intérêts courus non échus passifs	38	—	—	38
Participation	1 705	14	—	1 719
Instruments dérivés de change et de taux	809	—	—	809
Autres	—	12	3 854	3 866
Autres passifs financiers	105 881	145 869	4 541	256 291

La génération de *cash-flow* opérationnel ainsi que les lignes de découverts négociées et l'affacturage, dans une moindre mesure, permettent de couvrir les dettes financières courantes.

Au 31 décembre 2024

en k€	Échéances			Total
	moins d'1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	
Emprunts	47 620	216 412	1 313	265 344
Concours bancaires	3 567	—	—	3 567
Intérêts courus non échus passifs	27	—	—	27
Participation	929	17	—	946
Instruments dérivés de change et de taux	5 835	—	—	5 835
Autres	—	15	4 332	4 346
Autres passifs financiers	57 977	216 443	5 644	280 065

Information liée aux activités de financement

Information liée aux activités de financement								
en k€	2024	Flux de trésorerie		Variations sans impact trésorerie				2025
		Émissions	Remboursements	Juste valeur	Mouvements de périmètre	Reclassements	Écarts de conversion	
Emprunts non courants	217 725	65 751	-84 040	—	—	-24 134	-28 771	146 530
Emprunts courants	47 620	92 123	-55 280	—	—	24 134	-6 433	102 164
Participation	945	1 493	-751	—	—	—	32	1 719
Instruments dérivés de change et de taux	5 835	—	—	-5 026	—	—	—	809
Autres	4 346	18	—	—	—	—	-499	3 866
Autres passifs financiers	276 471	159 385	-140 071	-5 026	—	—	-35 671	255 089

A19. Autres créditeurs

en k€	2024	Variations	Mouvements de périmètre	Transferts	Écarts de conversion	2025
Dettes d'impôt sur le résultat	—	—	—	—	—	—
Dettes sociales	—	—	—	—	—	—
Autres dettes fiscales	—	—	—	—	—	—
Avances et acomptes reçus sur commandes	—	—	—	—	—	—
Produits constatés d'avance	1 229	-134	—	—	—	1 095
Autres dettes diverses	4 201	289	10 351	-311	-267	14 263
Autres créditeurs - non courant	5 430	155	10 351	-311	-267	15 358
Dettes d'impôt sur le résultat	25 363	-9 008	—	—	-713	15 642
Dettes sociales	73 695	354	—	—	-2 107	71 942
Autres dettes fiscales	18 074	-243	—	—	-803	17 028
Avances et acomptes reçus sur commandes	853	-297	—	—	-121	435
Produits constatés d'avance	1 369	-329	—	—	-15	1 025
Autres dettes diverses	100 328	16 914	5 715	304	-2 443	120 819
Autres créditeurs - courant	219 683	7 390	5 715	304	-6 203	226 890
Autres créditeurs	225 112	7 545	16 066	-6	-6 470	242 247

Le total du poste "Autres créditeurs" augmente de +7,5 millions €, hors effet périmètre (+16,1 millions €) et impact de change (-6,5 millions €). Les principales variations sont observées ci-après.

L'augmentation des "Autres créditeurs-non courant" de +10,2 millions € hors impact de change résulte principalement des mouvements de périmètre avec :

- la comptabilisation du complément de prix pour l'acquisition de Virbac NI (Thyronorm) pour +11,4 millions € ;
- partiellement compensée par l'actualisation du complément de prix relatif à l'acquisition de Mopsan pour -1,0 million €.

Le poste "Autres créditeurs - courant" augmente par ailleurs de +13,4 millions € hors impact de change principalement en lien avec :

- une baisse des "Dettes d'impôts sur le résultat" de -9,0 millions € en conséquence du versement de l'acompte d'impôts sur les sociétés chez la société mère pour -6,0 millions € ;
- les autres dettes diverses s'élèvent à 120,8 millions € au 31 décembre 2025 et augmentent de 22,9 millions € (hors effets de change) dont +5,7 millions de mouvement de périmètre pour le complément de prix de Virbac NI. Les autres dettes diverses se composent principalement des avoirs à établir clients qui augmentent de 16,9 millions € (voir complément ci-dessous).

Le tableau ci-dessous détaille la typologie des passifs sur contrats :

en k€	2024	Variations	Mouvements de périmètre	Transferts	Écarts de conversion	2025
Avances et acomptes reçus sur commandes	853	-297	—	—	-121	435
Clients - avoirs à établir	92 535	16 936	—	—	-1 845	107 626
Passifs clients	93 387	16 639	—	—	-1 966	108 061

Les avoirs à établir résultent très majoritairement des changements d'estimation du prix de la transaction, la plupart des filiales du Groupe accordant des remises de fin d'année aux clients, dont le montant est conditionné par l'atteinte d'objectifs de ventes. Les principales augmentations s'observent au Royaume-Uni (+4,7 millions €), en France (+4,7 millions €), aux États-Unis (+2,9 millions €), chez Sasaeah (+1,9 million €), partiellement compensées par une diminution en Nouvelle-Zélande (-0,4 million €).

A20. Dettes fournisseurs

en k€	2024	Variations	Mouvements de périmètre	Transferts	Écarts de conversion	2025
Dettes fournisseurs courants	149 371	11 835	—	—	-8 129	153 076
Dettes fournisseurs d'immobilisations incorporelles	2 454	376	—	—	-46	2 783
Dettes fournisseurs d'immobilisations corporelles	22 749	-7 353	—	—	-414	14 983
Dettes fournisseurs	174 574	4 858	—	—	-8 589	170 842

Ce poste s'établit à 170,8 millions € au 31 décembre 2025, contre 174,6 millions € à fin 2024, ce qui représente une augmentation nette de 4,9 millions € hors effet de change.

Les principales variations hors impacts de change et de mouvements de périmètre, sont observées en France et s'expliquent essentiellement par l'effet conjoint :

- de l'augmentation des dépenses d'exploitation en lien avec la hausse d'activité ;
- des investissements réalisés afin d'accroître nos capacités de production.

Dans une moindre mesure, les États-unis et le Royaume-Uni participent également de cette augmentation, qui est partiellement compensée par une diminution des dettes fournisseurs en Australie et en Afrique du Sud.

A21. Revenu des activités ordinaires

en k€	2025	2024	Variation
Ventes de produits finis et de marchandises	1 730 307	1 614 957	7,1%
Prestations de services	120	1 599	-92,5%
Produits annexes de l'activité	2 727	3 391	-19,6%
Redevances perçues	820	263	211,8%
Chiffre d'affaires brut	1 733 974	1 620 211	7,0%
Rabais, remises, ristournes sur ventes	-216 128	-179 456	20,4%
Charges en déduction des ventes	-29 158	-26 374	10,6%
Escomptes de règlement	-22 756	-17 215	32,2%
Provisions pour retour	-1 255	215	-683,7%
Charges en déduction du chiffre d'affaires	-269 297	-222 831	20,9%
Revenu des activités ordinaires	1 464 677	1 397 380	4,8%

Les charges présentées en déduction du chiffre d'affaires sont principalement constituées des éléments suivants :

- montants versés au titre des contrats de coopération commerciale (actions de communication, fourniture de statistiques...);
- coût des opérations commerciales (y compris les programmes de fidélité) dont le montant est directement lié au chiffre d'affaires généré.

Les provisions pour retour des clients sont calculées selon une méthode statistique, en fonction des retours observés historiquement.

Évolution

Le chiffre d'affaires a atteint 1 465 millions € en 2025, contre 1 397 millions € en 2024, en croissance de +4,8%. Hors effets de change, le chiffre d'affaires affiche une croissance significative de +8,7%. À taux de change et périmètre constants, la croissance pour l'exercice 2025 s'établit à +7,9%. L'acquisition de Sasaeah (au Japon en avril 2024) a contribué à hauteur de +0,8 point de pourcentage à la croissance.

L'évolution du revenu des activités ordinaires par segment et par zone géographique est détaillée dans le rapport d'activité.

A22. Achats consommés

en k€	2025	2024	Variation
Achats stockés	-430 308	-420 550	2,3%
Achats non-stockés	-42 375	-43 805	-3,3%
Frais accessoires sur achats	-12 636	-10 088	25,3%
Rabais, remises, ristournes obtenus	291	416	-30,0%
Achats	-485 028	-474 027	2,3%
Variation des stocks bruts	5 454	14 354	-62,0%
Dotations aux dépréciations de stocks	-29 698	-17 776	67,1%
Reprises des dépréciations de stocks	21 308	21 332	-0,1%
Variation nette des stocks	-2 936	17 910	-116,4%
Achats consommés	-487 964	-456 117	7,0%

La hausse des achats consommés est de +7,0%.

En ratio de chiffre d'affaires, la marge brute se dégrade légèrement de -0,7%, une évolution qui s'explique par la conjonction de trois facteurs : une augmentation des destructions de stocks, un arrêt temporaire de production d'un antiqène du Groupe pour maintenance des installations, ainsi que d'un fort impact de change négatif sur la période, principalement sur les devises suivantes : le peso mexicain, le real brésilien, la roupie indienne, et la livre turque.

A23. Charges externes

Les charges externes s'élèvent à 281,2 millions € en 2025 contre 262,2 millions € en 2024, soit une augmentation de 19,0 millions € (+7,3%) à périmètre réel, et de 12,2 millions € à périmètre constant, les sociétés du groupe Sasaeah ayant été acquises le 1^{er} avril 2024, et Mopsan le 1^{er} décembre 2024.

Si les charges externes augmentent en lien avec la hausse de l'activité à travers le Groupe, elles restent relativement stables en proportion du chiffre d'affaires (+0,4 point) ; les principales variations sont à noter sur les postes de coûts d'études (en lien avec une activité soutenue au niveau de la R&D), mais également des coûts marketing, honoraires et personnel intérimaire, une évolution directement liée à l'activité.

A24. Amortissements, dépréciations et provisions

en k€	2025	2024	Variation
Dotations d'amortissements d'immobilisations incorporelles ¹	-8 214	-7 686	6,9%
Dotations de dépréciations d'immobilisations incorporelles	—	-395	-100,0%
Dotations d'amortissements d'immobilisations corporelles	-33 898	-32 443	4,5%
Dotations de dépréciations d'immobilisations corporelles	—	—	—%
Dotations d'amortissements des droits d'utilisation	-13 108	-12 783	2,5%
Reprises d'amortissements d'immobilisations incorporelles	—	—	—%
Reprises de dépréciation d'immobilisations incorporelles	395	500	-21,0%
Reprises d'amortissements d'immobilisations corporelles	—	—	—%
Reprises de dépréciations d'immobilisations corporelles	245	755	-67,5%
Amortissements et dépréciations	-54 580	-52 052	4,9%
Dotations de provisions pour risques et charges	-3 543	-2 474	43,2%
Reprises de provisions pour risques et charges	3 049	3 335	-8,6%
Provisions	-494	860	-157,4%
Dépréciations et provisions	-55 074	-51 192	7,6%

¹hors dotations aux amortissements des actifs incorporels issus d'acquisitions

Dotations aux amortissements des actifs incorporels issus d'acquisitions

en k€	2025	2024
SBC	-127	-134
Australie : Axon	-114	-121
Nouvelle-Zélande	-301	-326
Centrovet	-1 210	-1 354
Multimin	-417	-442
Colombie : Synthesis	-84	-87
Inde : Globion	-1 388	-1 366
Sasaeah	-639	-493
Mopsan	-485	—
Amortissements des actifs incorporels issus d'acquisitions	-4 765	-4 324

La hausse de ce poste est principalement liée aux dernières acquisitions (à savoir Mopsan, dont l'allocation du prix d'acquisition a été finalisée au cours de l'exercice, ainsi que Sasaeah qui a reconnu en 2025 une année pleine d'amortissements).

A25. Autres produits et charges courants

en k€	2025	2024	Variation
Redevances payées	-1 538	-3 659	-58,0%
Subventions perçues ou à recevoir (dont CIR)	13 366	11 478	16,4%
Dotations des dépréciations de créances	-1 359	-904	50,3%
Reprises des dépréciations de créances	1 153	934	23,4%
Pertes sur créances	-565	-215	162,8%
Valeur nette comptable des éléments d'actif cédés	-1 227	-2 555	-52,0%
Produits de cessions d'éléments d'actif	95	168	-43,5%
Autres produits et charges	1 580	-655	-341,2%
Autres produits et charges courants	11 505	4 592	150,5%

Le poste des autres produits et charges courants affiche une évolution de +150,5% qui s'explique principalement par :

- l'augmentation du montant des crédits d'impôt comptabilisés en subventions qui s'élèvent à 13,0 millions € en 2025, contre 11,3 millions € en 2024 ;
- des mises au rebut d'actifs chez la société mère pour -0,8 million € ;
- la baisse de 2,1 millions € des redevances payées au titre de contrats de propriété intellectuelle sur des AMM, contrats qui se sont terminés ou qui ont été renégociés, principalement en France et en Australie.

Les autres variations sont individuellement immatérielles.

A26. Autres produits et charges non courants

Au 31 décembre 2025, une charge nette de 3,5 millions € a été comptabilisée, constituée des éléments suivants :

en k€	2025
Réajustement de provision pour restructuration	588
Reprise sans objet du solde de la provision au titre de l'externalisation de la production des intramammaires	359
Dépréciation de stock et de matériels suite à l'arrêt d'un produit d'innovation	-2 419
Coût d'acquisition de Thyronorm	-1 694
Autres produits et charges non courants	-3 525

Pour mémoire, au 31 décembre 2024, ce poste se décomposait comme suit :

en k€	2024
Coûts de restructuration en Australie	-2 061
Réévaluation des stocks acquis auprès de Sasaeah (<i>Purchase accounting method</i>)	-2 924
Coût d'acquisition de Sasaeah	-8 122
Reprise excédentaire de provision pour restructuration au Chili	200
Vente de matériels de production consécutive à la cession de la gamme Sentinel® aux États-Unis (levée de l'option d'achat prévue au contrat)	2 485
Autres produits et charges non courants	-10 422

A27. Produits et charges financiers

en k€	2025	2024	Variation
Coût de l'endettement financier brut	-8 834	-11 119	-20,6%
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	4 544	6 392	-28,9%
Coût de l'endettement financier net	-4 290	-4 727	-9,2%
Gains et pertes de change	-26 566	-2 707	881,4%
Variation des instruments dérivés de change	22 506	-2 267	-1092,8%
Autres charges financières	-1 260	-43	2830,2%
Autres produits financiers	983	462	112,8%
Autres produits et charges financiers	-4 336	-4 554	-4,8%
Produits et charges financiers	-8 627	-9 282	-5,5%

Le coût de l'endettement financier comprend les charges d'intérêts sur emprunts pour 6 720 k€ ainsi que les intérêts sur les passifs locatifs qui s'élèvent à 2 114 k€ au 31 décembre 2025.

La diminution du coût de l'endettement brut de 2,3 millions € est principalement liée à la baisse des tirages de ligne et la baisse des taux d'intérêt en France et au Chili.

La baisse des produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie est consécutive à la diminution des placements dans l'une de nos filiales au cours de l'année suite à la distribution de dividendes à la maison mère.

Le résultat de change de l'exercice 2025 s'établit à -4,1 millions €, contre -5,0 millions € en 2024. Cette évolution repose sur deux dynamiques :

- la gestion centralisée, dont la charge nette s'accroît de plus de 2,0 millions € par rapport à l'exercice précédent ;
- la position non couverte en peso chilien : comme les deux années précédentes, mais dans une moindre mesure, l'exposition en peso chilien contribue pour une perte de -2,2 millions € au résultat financier du Groupe.

A28. Impôt sur le résultat

en k€	2025		2024	
	Base	Impôt	Base	Impôt
Résultat avant impôt	217 505		207 793	
Retraitement des crédits d'impôt	-12 976		-11 346	
Retraitement des éléments non récurrents	20 970		22 950	
Résultat avant impôt retraité	225 498		219 398	
Impôt exigible des sociétés françaises		-16 149		-19 064
Impôt exigible des sociétés étrangères		-54 281		-47 998
Impôt exigible		-70 430		-67 062
Impôt différé des sociétés françaises		-1 106		-198
Impôt différé des sociétés étrangères		4 294		4 782
Impôt différé		3 188		4 584
Impôt comptabilisé		-67 242		-62 478
Neutralisation des ajustements de la charge d'impôt exigible		6 468		6 581
Neutralisation des ajustements de la charge d'impôt différé		983		-5
Impôt après retraitement		-59 791		-55 903
Taux d'imposition effectif		26,51%		25,48%
<i>Taux d'imposition théorique</i>		<i>25,83%</i>		<i>25,83%</i>
Impôt théorique		-58 246		-56 671
Écart entre impôt théorique et impôt comptabilisé		8 996		5 808

Le taux d'impôt théorique considéré par le Groupe correspond au taux d'impôt sur les sociétés en vigueur en France (incluant la contribution additionnelle de 3,3%).

Le taux effectif d'impôt en 2025 s'élève à 26,51% contre 25,48% l'année précédente.

Cette augmentation s'explique par une hausse de la contribution des entités implantées dans les pays dont le taux d'impôt légal est supérieur à celui de l'entité mère, notamment le Japon, l'Allemagne, la Colombie, le Mexique, l'Australie ou la Nouvelle-Zélande.

Résultat avant impôt retraité

Le résultat avant impôt et la charge d'impôt ont fait l'objet des retraitements décrits ci-après afin de déterminer le taux d'imposition effectif de l'exercice 2025.

Retraitement des crédits d'impôt

Il s'agit des principaux crédits d'impôts pris en compte dans le résultat opérationnel courant conformément à IAS 20. Le montant correspond au CIR des entités françaises ainsi qu'à l'équivalent du CIR au Chili, au Brésil, en Australie et en Nouvelle-Zélande.

Retraitement des bases d'impôt relatives à des éléments non taxables

Ce montant regroupe principalement :

- des charges ou produits comptables sans impact fiscal, incluant notamment les différences permanentes dans les entités en France et à l'étranger (-9,4 millions €) ;
- ainsi que les pertes réalisées par des filiales pour lesquelles aucun impôt différé actif au titre de leurs pertes fiscales reportables n'est reconnu au 31 décembre 2025 (principalement les filiales Virbac Shanghai Trading et les sociétés holding du Chili) pour un montant global de -10,5 millions €.

Impôt après retraitement

Les ajustements de la charge d'impôt sont décrits ci-après.

Neutralisation des ajustements de la charge d'impôt exigible

Ce montant correspond principalement :

- aux neutralisations de charges fiscales sans base comptable (-1,0 million €) ;
- à des retenues à la source et provisions *Ifric 23* (-7,6 millions €).

Neutralisation des ajustements de la charge d'impôt différé

Ce montant correspond à des charges ou produits fiscaux sans base comptable, notamment en cas de modification des bases ou des taux des actifs et passifs d'impôt différé à l'ouverture (changement d'estimation).

Impact de la nouvelle réglementation Pilier 2

Pour rappel, la loi de finance en France pour 2024 a transposé la directive européenne concernant les règles globales anti-érosion de la base d'imposition (règles « Globe ») et adopté les règles modèles Pilier 2 de l'OCDE. Le Groupe, entrant dans le champ d'application de la nouvelle législation, a évalué son éventuelle exposition à la nouvelle législation pour la période se terminant au 31 décembre 2025.

Cette évaluation repose sur les déclarations fiscales les plus récentes, la déclaration pays par pays et les états financiers des entités constitutives du Groupe. Sur la base de cette évaluation, le Groupe applique les mesures de sauvegarde par juridiction (à savoir, test de *minimis*, taux effectif d'imposition simplifié supérieur à 16% et test de substance) ; l'impact de la nouvelle législation est considéré comme nul pour le Groupe pour l'exercice fiscal 2025.

Le Groupe réévaluera cet impact annuellement conformément aux exigences légales, à savoir pour la clôture annuelle de l'exercice fiscal 2026. Pour ce faire, le Groupe est accompagné et assisté d'experts fiscalistes.

A29. Passage du résultat net au résultat net courant

en k€	Résultat IFRS 31/12/2025	Coûts d'acquisition de filiales	Coûts nets de restructuration	Dépréciation d'actifs	Impôt non courant	Résultat net courant
Revenu des activités ordinaires	1 464 677	—	—	—	—	1 464 677
Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisitions	234 422					234 422
Dotations aux amortissements des actifs incorporels issus d'acquisitions	-4 765	—	—	—	—	-4 765
Résultat opérationnel courant	229 657					229 657
Autres produits et charges non courants	-3 525	1 694	-588	2 419	—	—
Résultat opérationnel	226 132	1 694	-588	2 419	—	229 657
Produits et charges financiers	-8 627	—	—	—	—	-8 627
Résultat avant impôt	217 505	1 694	-588	2 419	—	221 030
Impôt sur le résultat	-67 242	-438	161	-508	2 480	-65 546
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	188	—	—	—	—	188
Résultat de la période	150 451	1 256	-426	1 911	2 480	155 672

Le résultat net courant correspond au résultat net retraité des éléments suivants :

- le poste "Autres produits et charges non courants" dont le détail est présenté dans la note A26 ;
- l'impôt non courant, qui comprend l'impact fiscal des "Autres produits et charges non courants", ainsi que tous les produits et charges fiscaux non récurrents.

Pour mémoire, le résultat net courant de l'exercice 2024 se présentait comme suit :

en k€	Résultat IFRS	Coûts d'acquisition de filiales	Coûts nets de restructuration	Cession d'actifs	Réévaluation des stocks acquis	Impôt non courant	Résultat net courant
Revenu des activités ordinaires	1 397 380	—	—	—	—	—	1 397 380
Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisitions	231 821	—	—	—	—	—	231 821
Dotations aux amortissements des actifs incorporels issus d'acquisitions	-4 324	—	—	—	—	—	-4 324
Résultat opérationnel courant	227 497	—	—	—	—	—	227 497
Autres produits et charges non courants	-10 422	8 122	1 861	-2 485	2 924	—	—
Résultat opérationnel	217 075	8 122	1 861	-2 485	2 924	—	227 497
Produits et charges financiers	-9 282	—	—	—	—	—	-9 282
Résultat avant impôt	207 793	8 122	1 861	-2 485	2 924	—	218 215
Impôt sur le résultat	-62 478	-2 225	-564	522	-895	-1 782	-67 422
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	467	—	—	—	—	—	467
Résultat de la période	145 782	5 897	1 297	-1 964	2 029	-1 782	151 260

A30. Résultat par action

	2025	2024
Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère	150 887 154 €	145 289 535 €
Nombre total d'actions	8 390 660	8 390 660
Nombre d'actions moyen pondéré, avant dilution	8 376 549	8 372 978
Effet des actions ordinaires dilutives	7 985	6 329
Nombre d'actions moyen pondéré, après dilution	8 384 534	8 379 307
Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère, par action	18,01 €	17,35 €
Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère, dilué par action	18,00 €	17,34 €

A31. Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8, nous fournissons une information sectorielle telle qu'utilisée en interne par le comité de direction Groupe qui constitue désormais le Principal décideur opérationnel (PDO) suite au changement de gouvernance opéré en décembre 2020.

Notre niveau d'information sectorielle est le secteur géographique. La ventilation par zone géographique est faite sur six secteurs, selon l'implantation de nos actifs :

- Europe ;
- Amérique latine ;
- Amérique du Nord ;
- Asie de l'Est ;
- Pacifique ;
- Inde, Afrique & Moyen-Orient (IMEA).

Nos activités opérationnelles sont organisées et gérées séparément suivant la nature des marchés.

Il existe deux segments marketing qui sont les animaux de compagnie (représentant 61% du chiffre d'affaires au 31 décembre 2025, soit 889,6 millions €), et les animaux d'élevage (représentant 39% du chiffre d'affaires au 31 décembre 2025 soit 575,1 millions €) mais ces derniers ne peuvent pas être considérés comme un niveau d'information sectorielle pour les raisons énumérées ci-après :

- nature des produits : la plupart des segments thérapeutiques sont communs aux animaux de compagnie et aux animaux d'élevage (antibiotiques, antiparasitaires...);
- procédés de fabrication : les chaînes de production sont communes aux deux segments et il n'y a pas de différenciation significative des sources d'approvisionnement ;
- type ou catégorie de clients : la distinction se fait entre secteur éthique (vétérinaires) et *OTC (Over the counter)* ;
- organisation interne : nos structures de gestion sont organisées par zones géographiques. Il n'existe pas, au niveau Groupe, de responsabilité par segment de marché ;
- méthodes de distribution : les principaux canaux de distribution dépendent plus du pays que du segment marketing. Les forces de vente peuvent être, dans certains cas, communes aux deux segments de marché ;
- nature de l'environnement réglementaire : les organismes autorisant la mise sur le marché sont identiques quel que soit le segment.

Dans l'information présentée ci-dessous, les secteurs correspondent donc aux zones géographiques (zones d'implantation de nos actifs). Les résultats de la zone Europe incluent les frais de siège et une part importante de nos frais de recherche et développement.

Au 31 décembre 2025

en k€	Europe	Amérique latine	Amérique du Nord	Asie de l'Est	Pacifique	IMEA	Non alloué	Total
Revenu des activités ordinaires	609 572	222 956	199 606	154 010	100 508	178 025	—	1 464 677
Achats consommés	-233 054	-48 584	-62 447	-34 472	-38 181	-71 226	—	-487 964
Amortissements et provisions	-26 003	-6 462	-7 436	-10 838	-2 716	-1 619	—	-55 074
Autres produits & charges	-260 189	-132 081	-125 084	-90 100	-30 741	-49 022	—	-687 217
Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisitions¹	90 326	35 829	4 639	18 600	28 870	56 158	—	234 422
Amortissements des actifs incorporels issus d'acquisitions	-483	-1 294	—	-766	-741	-1 481	—	-4 765
Résultat opérationnel courant	89 843	34 535	4 639	17 834	28 129	54 677	—	229 657
Autres produits et charges opérationnels non courants	-1 335	—	-2 419	—	229	—	—	-3 525
Résultat opérationnel	88 508	34 535	2 220	17 834	28 358	54 677	—	226 132
Coût de l'endettement financier net	—	—	—	—	—	—	-4 290	-4 290
Impôts et taxes	—	—	—	—	—	—	-67 242	-67 242
Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère	63 769	18 066	-1 644	9 395	19 978	41 323	—	150 887
Intérêts non contrôlés	—	24	-512	52	—	—	—	-436
Résultat de l'ensemble consolidé	63 769	18 090	-2 156	9 447	19 978	41 323	—	150 451

¹afin de présenter une meilleure vision de notre performance économique, nous isolons l'impact des dotations aux amortissements des actifs incorporels issus des opérations d'acquisition. En conséquence, notre état du résultat indique un résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisitions (voir note A24)

en k€	Europe	Amérique latine	Amérique du Nord	Asie de l'Est	Pacifique	IMEA	Total
Actifs par zone	793 900	262 249	209 278	407 209	110 510	131 021	1 914 167
Investissements incorporels	8 847	132	308	714	103	176	10 280
Investissements corporels	64 329	4 232	8 644	3 893	1 548	2 237	84 883

Aucun client ne réalise plus de 10% du chiffre d'affaires.

En complément des informations ci-dessus, nous présentons également, s'il y a lieu, le chiffre d'affaires des principaux pays dont le chiffre d'affaires est considéré comme matériel au regard du poids au sein du Groupe (plus de 15% des ventes du Groupe). En 2025, aucun pays ne représente plus de 15% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, comme pour l'exercice 2024.

Au 31 décembre 2024

en k€	Europe	Amérique latine	Amérique du Nord	Asie de l'Est	Pacifique	IMEA	Non alloué	Total
Revenu des activités ordinaires	570 576	222 382	181 600	140 870	107 556	174 396	—	1 397 380
Achats consommés	-213 204	-56 332	-45 931	-33 299	-33 181	-74 170	—	-456 117
Amortissements et provisions	-25 888	-5 519	-6 793	-8 772	-2 704	-1 516	—	-51 192
Autres produits & charges	-240 495	-122 573	-124 022	-83 337	-41 242	-46 581	—	-658 250
Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisitions¹	90 989	37 958	4 854	15 462	30 429	52 129	—	231 821
Amortissements des actifs incorporels issus d'acquisitions		-1 441		-628	-797	-1 458	—	-4 324
Résultat opérationnel courant	90 989	36 517	4 854	14 834	29 632	50 671	—	227 497
Autres produits et charges opérationnels non courants	-5 444	200	2 485	-5 602	-2 061	—	—	-10 422
Résultat opérationnel	85 545	36 717	7 339	9 232	27 571	50 671	—	217 075
Coût de l'endettement financier net	—	—	—	—	—	—	-4 727	-4 727
Impôts et taxes	—	—	—	—	—	—	-62 478	-62 478
Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère	61 159	19 779	2 055	2 752	19 505	40 040	—	145 290
Intérêts non contrôlés	—	2	-32	55	—	467	—	492
Résultat de l'ensemble consolidé	61 159	19 781	2 023	2 807	19 505	40 507	—	145 782

¹ afin de présenter une meilleure vision de notre performance économique, nous isolons l'impact des dotations aux amortissements des actifs incorporels issus des opérations d'acquisition. En conséquence, notre état du résultat indique un résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisitions (voir note A24)

en k€	Europe	Amérique latine	Amérique du Nord	Asie de l'Est	Pacifique	IMEA	Total
Actifs par zone	518 805	279 811	219 842	94 995	128 593	213 684	1 455 730
Investissements incorporels	12 347	349	3 534	310	10	116	16 666
Investissements corporels	29 903	4 239	5 458	2 652	3 588	522	46 362

A32. Actifs et passifs financiers

Ventilation des actifs et passifs évalués en juste valeur

Conformément à la norme *IFRS 7* "Instruments financiers - Informations à fournir", les évaluations à la juste valeur des actifs et des passifs financiers doivent être classées selon une hiérarchie qui comporte les niveaux suivants :

- niveau 1 : la juste valeur est basée sur des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 : la juste valeur est basée sur des données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, directement ou indirectement ;
- niveau 3 : la juste valeur est basée sur des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché, mais sur des données internes.

Pour les dérivés actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur, nous utilisons des techniques d'évaluation contenant des données observables sur le marché (niveau 2), notamment pour les *swaps* de taux d'intérêts, les achats et ventes à terme ou les options sur les monnaies étrangères. Le modèle incorpore des données diverses comme par exemple les cours de change *spot* et à terme ou la courbe de taux d'intérêts.

Actifs financiers

Les différentes catégories d'actifs financiers sont les suivantes :

Au 31 décembre 2025

en k€	Actifs financiers au coût amorti	Actifs financiers à la juste valeur par le résultat	Actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global	Total	Niveau d'évaluation
Instruments financiers dérivés non courants	—	—	21 450	21 450	2
Autres actifs financiers non courants	15 381	8 292	—	23 673	2
Créances clients	201 154	—	—	201 154	3
Autres créances diverses	5 856	—	—	5 856	3
Instruments financiers dérivés courants	—	2 357	1 303	3 660	2
Autres actifs financiers courants	8	—	—	8	3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	120 200	2 300	—	122 500	1
Actifs financiers	342 599	12 949	22 753	378 301	

Au 31 décembre 2024

en k€	Actifs financiers au coût amorti	Actifs financiers à la juste valeur par le résultat	Actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global	Total	Niveau d'évaluation
Instruments financiers dérivés non courants	—	—	1 384	1 384	2
Autres actifs financiers non courants	3 482	8 127	—	11 609	2
Créances clients	196 081	—	—	196 081	3
Autres créances diverses	5 360	—	—	5 360	3
Instruments financiers dérivés courants	—	2 766	1 508	4 274	2
Autres actifs financiers courants	37	—	—	37	3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	146 212	3 419	—	149 631	1
Actifs financiers	351 172	14 312	2 892	368 376	

Actifs financiers au coût amorti

Les actifs financiers évalués au coût amorti sont des instruments non dérivés de dette (prêts et créances notamment) dont les flux de trésorerie contractuels sont uniquement constitués de paiements représentatifs du principal et des intérêts sur ce principal, et dont le modèle de gestion consiste à détenir l'instrument afin d'en collecter les flux de trésorerie contractuels.

Cette catégorie comprend les autres prêts et créances ainsi que les dépôts et cautionnements (qui figurent en "Autres actifs financiers"), les créances clients (comptabilisées pour le montant initial de la facture déduction faite des provisions pour dépréciation) et autres créances opérationnelles hors créances fiscales et sociales, ainsi que la trésorerie et équivalents de trésorerie pour ce qui concerne les éléments presque aussi liquides que la trésorerie tels que les dépôts à terme dont l'échéance est de trois mois ou moins au moment de l'achat, et qui sont détenus par des institutions financières de premier ordre.

Le coût amorti de ces actifs ne présente pas, à la date de clôture, d'écart significatif par rapport à leur juste valeur.

Actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat

Sont classés comme actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat les instruments dérivés de taux ou de change qualifiés de couverture de juste valeur et les instruments financiers dérivés non qualifiés de couverture.

Sont également classées dans cette catégorie les valeurs mobilières de placement que nous avons acquises pour être vendues ou rachetées à court terme. Elles sont évaluées à la juste valeur à la clôture et les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat. Les justes valeurs des valeurs mobilières de placement sont déterminées principalement par référence au prix du marché (cours acheteur ou vendeur selon le cas).

Actifs financiers à la juste valeur par les autres éléments du résultat global

Sont classés comme actifs financiers à la juste valeur par les autres éléments du résultat global les instruments dérivés de taux ou de change qualifiés de couverture de flux futurs de trésorerie et de couvertures de juste valeur (pour la partie report/déport

et valeur temps des options). S'agissant des flux futurs, ces instruments de couverture sont mis en place pour les expositions de change futures (budget) et pour les intérêts de la dette/placement à taux variables.

Le transfert en résultat intervient à la réalisation des flux de trésorerie et donc à la tombée des instruments.

Passifs financiers

Les différentes catégories de passifs financiers sont les suivantes :

Au 31 décembre 2025

en k€	Emprunts et dettes	Passifs financiers à la juste valeur par le résultat	Passifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global ¹	Total	Niveau d'évaluation
Instruments financiers dérivés non courants	—	—	—	—	
Autres passifs financiers non courants	150 410	—	—	150 410	3
Dettes fournisseurs	170 842	—	—	170 842	3
Autres créditeurs	135 082	—	—	135 082	3
Instruments financiers dérivés courants	—	603	206	809	2
Concours bancaires et intérêts courus non échus	1 165	38	—	1 202	2
Autres passifs financiers courants	103 869	—	—	103 869	3
Passifs financiers	561 368	641	206	562 215	

Au 31 décembre 2024

en k€	Emprunts et dettes	Passifs financiers à la juste valeur par le résultat	Passifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global ¹	Total	Niveau d'évaluation
Instruments financiers dérivés non courants	—	—	—	—	
Autres passifs financiers non courants	222 088	—	—	222 088	3
Dettes fournisseurs	174 574	—	—	174 574	3
Autres créditeurs	104 529	—	—	104 529	3
Instruments financiers dérivés courants	—	5 629	206	5 835	2
Concours bancaires et intérêts courus non échus	3 567	27	—	3 594	2
Autres passifs financiers courants	48 548	—	—	48 548	3
Passifs financiers	553 305	5 656	206	559 167	

¹la comptabilité de couverture permet de constater des variations de juste valeur en autres éléments du résultat global

Au 31 décembre 2025, le coût de l'endettement financier brut s'élève à 8 834 k€ contre 11 119 k€ au 31 décembre 2024.

A33. Gestion des risques liés aux actifs et passifs financiers

Notre politique de gestion des risques financiers est gérée et centralisée par la direction des Affaires Financières du Groupe et en particulier sa direction Trésorerie et Financement.

Les stratégies de financement, de placement et couverture des risques de taux et de change sont ainsi systématiquement revues et supervisées par la direction des Affaires Financières. Les opérations réalisées par nos équipes locales sont également dirigées et suivies par la direction Trésorerie et Financement Groupe.

La détention d'instruments financiers se fait dans le seul but de réduire l'exposition aux risques de change et de taux et n'a aucune fin spéculative.

Nous détenons des instruments financiers dérivés uniquement dans le but de réduire notre exposition aux risques de taux et de change sur nos éléments de bilan et nos engagements fermes ou hautement probables.

S'agissant des couvertures de flux de trésorerie, en fonction des adossements et des maturités, ces couvertures peuvent intervenir et influencer sur le résultat de l'exercice en cours ou celui des exercices futurs.

Risque de crédit

■ Facteurs de risque

Le risque de crédit peut se matérialiser lorsque nous accordons un crédit au travers de délais de paiement à des clients. Le risque d'insolvabilité, voire de défaillance de certains d'entre eux peut entraîner un non-remboursement et ainsi impacter négativement notre compte de résultat et notre situation nette de trésorerie.

Les créances clients font l'objet d'une dépréciation correspondant aux pertes attendues estimées, déterminées par application d'une matrice de dépréciation (en application du modèle de dépréciation simplifié prévu par la norme *IFRS 9*). Cette approche consiste à appliquer, par tranche de la balance âgée, un taux de dépréciation fonction de l'historique de pertes de crédit ajustées, le cas échéant, pour prendre en compte des éléments de nature prospective.

Au 31 décembre 2025, l'exposition maximale du Groupe au risque de crédit s'élève à 201 154 k€, soit le montant du poste créances clients dans nos comptes consolidés.

Le risque sur les ventes entre sociétés du Groupe est peu significatif, dans la mesure où nous faisons en sorte d'assurer à nos filiales la structure financière qui leur permet d'honorer leurs dettes.

■ Dispositifs de gestion du risque

Nous limitons les conséquences négatives de ce type de risque grâce à une très grande fragmentation et dispersion de nos clients et ce sur l'ensemble des pays où nous opérons. Notre département Trésorerie préconise en fonction de la réglementation en vigueur, des usages, du *rating*, des limites imposées par l'assurance-crédit, les délais de règlement maximum et fixe les limites de crédit aux clients à appliquer par entité opérationnelle. La direction Trésorerie et Financement gère et pilote ces aspects de crédit au niveau des entités françaises dont elle a la responsabilité directe et préconise les mêmes pratiques via des *guidelines* et *best practices* au niveau du Groupe. De plus, il existe un contrat cadre Groupe d'assurance-crédit dont bénéficie ou peut bénéficier chacune de nos filiales pour laquelle ce type de risque a été identifié.

Les états suivants présentent la ventilation des créances clients selon leurs échéances :

Au 31 décembre 2025

en k€	Créances à échoir	Créances en souffrance, depuis				Créances dépréciées	Total
		- de 3 mois	3 à 6 mois	6 à 12 mois	+ de 12 mois		
France	34 696	860	283	27	4	96	35 967
Europe (hors France)	40 574	5 906	1 518	130	81	1 442	49 653
Amérique latine	38 758	5 274	461	—	—	847	45 340
Amérique du Nord	9 904	379	67	2 334	—	126	12 810
Asie de l'Est	37 165	90	56	125	—	293	37 729
Pacifique	12 580	718	-4	—	—	3	13 297
Inde, Afrique & Moyen-Orient	8 116	891	154	—	—	145	9 306
Créances clients	181 795	14 118	2 536	2 615	85	2 953	204 102

Au 31 décembre 2024

en k€	Créances à échoir	Créances en souffrance, depuis				Créances dépréciées	Total
		- de 3 mois	3 à 6 mois	6 à 12 mois	+ de 12 mois		
France	31 693	1 136	406	3	—	144	33 382
Europe (hors France)	26 811	5 372	207	6	—	1 401	33 797
Amérique latine	38 664	4 588	266	—	—	689	44 207
Amérique du Nord	20 305	1 780	4	20	—	29	22 138
Asie de l'Est	40 433	506	40	4	—	339	41 323
Pacifique	11 427	208	7	—	—	2	11 644
Inde, Afrique & Moyen-Orient	9 686	2 342	151	10	—	243	12 432
Créances clients	179 018	15 933	1 082	44	—	2 847	198 923

Les créances échues et non réglées sont analysées périodiquement et classées en créances douteuses lorsqu'il apparaît un risque que la créance ne soit pas recouvrée en totalité. Le montant de la provision constatée à la clôture est défini en fonction de la perte de crédit attendue à maturité.

Les créances irrécouvrables sont constatées en pertes lorsqu'elles sont identifiées comme telles.

Risque de contrepartie

■ Facteurs de risque

Nous sommes exposés à un risque de contrepartie dans le cadre des contrats et instruments financiers que nous souscrivons, dans le cas éventuel où le débiteur se refuserait à honorer tout ou partie de son engagement ou serait *in fine* dans l'impossibilité de le faire.

■ Dispositifs de gestion du risque

Nous apportons une attention particulière au choix des établissements bancaires que nous utilisons, et ceci de façon encore plus critique lorsqu'il s'agit de gérer les placements de la trésorerie disponible.

Nous considérons néanmoins avoir une exposition limitée au risque de contrepartie compte tenu de la qualité de nos principales contreparties. En effet, les placements ne se font qu'auprès d'établissements bancaires de premier ordre.

S'agissant des autres actifs financiers et notamment des éventuelles disponibilités, les excédents ponctuels de trésorerie des filiales sont généralement remontés chez la société mère, lorsque cela est possible, qui en assure la gestion centralisée, sous forme de dépôts à court terme rémunérés. Nous ne travaillons qu'avec des contreparties bancaires de premier rang.

Risque de liquidité

■ Facteurs de risque

La liquidité se définit comme notre capacité à faire face à nos échéances financières dans le cadre de notre activité courante et à trouver de nouvelles sources de financements en cas de besoin, et ce de manière à assurer continuellement l'équilibre entre nos dépenses et nos recettes. Dans le cadre de notre exploitation, de notre programme d'investissements récurrents et de notre politique active de croissance externe, nous sommes ainsi exposés au risque d'insuffisance de liquidités pour financer notre croissance et notre développement.

■ Dispositifs de gestion du risque

Notre politique de centralisation des excédents de trésorerie et des besoins de financement de l'ensemble des zones permet d'affiner nos positions nettes et d'optimiser la gestion des placements ou des financements, assurant ainsi notre capacité à faire face à nos engagements financiers et à maintenir un niveau de disponibilité optimal et compatible avec notre taille et nos besoins.

Dans le cadre de notre revue spécifique du risque de liquidité, nous effectuons régulièrement une revue détaillée de nos encours nous assurant ainsi du respect de notre *covenant* financier (*covenant* de la dette).

Au 31 décembre 2025, le ratio s'élève à 0,51, le situant ainsi sous la limite du *covenant* financier contractuel qui est établie à 3,75. Le calcul de ratio se fait en tenant compte de l'application de la norme *IFRS* 16 (voir note A18).

À cette même période, nous disposons principalement d'une ligne de crédit *revolving* d'un montant maximum de 350 millions € à échéance octobre 2028 qui est mobilisée à hauteur de 104 millions €, de lignes de crédit non confirmées aux États-Unis pour 60 millions US\$ utilisées à hauteur de 30 millions US\$, de lignes de financement au Japon pour 14 milliards de yens utilisées dans leur totalité, de contrats d'affacturage avec recours et de prêts à l'export pour 32,6 millions US\$ ainsi qu'un prêt bancaire de 24,3 milliards de pesos chiliens, soit une mobilisation totale au Chili qui s'élève à 38,2 milliards de pesos chiliens.

Nous avons par ailleurs à notre disposition des programmes d'affacturage sans recours aux États-Unis et en Europe pour respectivement 15 millions US\$ et 30 millions € nous permettant d'être financé à hauteur de 7,4 millions € au 31 décembre 2025.

Au regard de nos perspectives, notre trésorerie et nos ressources de financement couvrent suffisamment nos besoins en trésorerie.

Risques de fraude

■ Facteurs de risque

Nous sommes exposés à des cas de fraude interne ou externe qui pourraient entraîner des pertes financières et affecter notre réputation.

■ Dispositifs de gestion du risque

Nous nous attachons à renforcer le contrôle interne et accordons une importance toute particulière à la sensibilisation de nos équipes à ces problématiques. Nos équipes du siège donnent régulièrement des directives et indications fortes en la matière. La séparation des tâches ainsi qu'un dispositif de contrôle de gestion central, régional et local et la nomination de contrôleurs régionaux contribuent à renforcer le contrôle et à diminuer la probabilité de survenance de ce type de pratiques. Dès l'acquisition de nouvelles sociétés, nous intégrons ces dernières dans ces dispositifs de prévention de pratiques non éthiques.

Nous nous inscrivons dans une démarche de formation et de déploiement de bonnes pratiques qui ont pour vocation, entre autres, de prévenir les risques de fraude.

Nous nous sommes dotés d'un outil de contrôle de la cohérence du couple coordonnées bancaires/numéro d'identifiant fiscal de société pour renforcer la sécurisation de notre chaîne de paiement en automatisant le processus de contrôle et pour nous prémunir du risque de fraude au virement.

Le code de conduite Virbac marque notamment notre engagement d'exercer nos activités dans le respect du droit et de l'éthique et définit également la nature des relations que nous souhaitons avoir avec nos partenaires.

Risques de marché

Risque de change

■ Facteurs de risque

Le risque de change résulte de l'impact des fluctuations des taux de change sur nos flux financiers dans l'exercice de nos activités. Du fait de notre forte présence internationale, nous sommes exposés au risque de change sur les transactions ainsi qu'au risque de change sur la conversion des états financiers de nos filiales étrangères.

Nous traitons des activités dans des monnaies autres que l'euro, notre monnaie de référence. Le risque de change est suivi à l'aide de tableaux de bord issus des systèmes informatiques (ERP). Les positions sont actualisées à partir des états de restitution *ad hoc*.

La majeure partie de notre risque de change est centralisée sur la société mère, qui émet les factures vers ses filiales dans leur devise locale. Pour les ventes vers les pays à devise exotique, les factures sont émises en euro ou en dollar américain.

Compte tenu de nos achats et de nos ventes en devises, nous sommes exposés au risque de change principalement sur les devises suivantes : dollar américain, livre sterling, franc suisse et diverses devises en Asie, Pacifique et Amérique latine.

Étant donné notre exposition au risque de change, les fluctuations des cours des monnaies ont une incidence notable sur notre compte de résultat, tant sur le plan du risque de conversion que celui de transaction.

■ Dispositifs de gestion du risque

Afin de nous protéger des variations défavorables des différentes devises dans lesquelles sont libellés les ventes, les achats ou certaines opérations spécifiques, nous couvrons la plupart de nos positions de change significatives et certaines (créances, dettes, dividendes, prêts intra-groupe), ainsi que nos ventes et achats futurs.

À cet effet, nous utilisons divers instruments disponibles sur le marché et pratiquons principalement des opérations de change à terme ou optionnelles.

Les instruments financiers dérivés de change sont présentés ci-après, à la valeur de marché :

en k€	2025	2024
Couverture de juste valeur	1 648	-2 934
Couverture des flux de trésorerie	329	1 302
Couverture d'investissement net	—	—
Dérivés non qualifiés de couverture	158	72
Instruments financiers dérivés de change	2 136	-1 560

Les instruments dérivés détenus à la clôture ne sont pas tous qualifiés de couverture dans les comptes consolidés. Dans ce cas, les variations de valeur impactent directement le résultat de la période.

Risque de taux d'intérêt

■ Facteurs de risque

Notre compte de résultat peut être impacté par le risque de taux d'intérêt. En effet, des variations défavorables de taux peuvent ainsi avoir un effet négatif sur nos coûts de financement et nos flux financiers futurs.

Notre exposition au risque de taux résulte du fait que nos principales lignes de crédit sont à taux variable ; le coût de la dette peut donc augmenter en cas de hausse des taux.

Notre exposition au risque de taux résulte principalement de la ligne de crédit renouvelable indexée sur l'*Euribor* mise en place chez Virbac. Dans nos filiales, les lignes de crédit aux États-Unis indexées sur le *SOFR* (*Secured overnight financing rate*), le prêt au Chili indexé sur la *TAB Nominal* (*Tasa activa bancaria*) et les lignes de financement au Japon indexées sur le *Tibor* (*Tokyo interbank offered rate*) et le *TORF* (*Tokyo term risk free rate*). Au 31 décembre 2025, les lignes de crédit sont mobilisées à hauteur de 104 millions € en France, 30 millions US\$ aux États-Unis, 14 milliards de yen au Japon et 24,3 milliards de pesos chiliens au Chili.

Le montant des encours sur les lignes de crédit est le suivant :

en k€	2025		2024	
	Taux d'intérêt réel moyen	Valeur comptable	Taux d'intérêt réel moyen	Valeur comptable
Chili : Centroviet	6,0%	13 107	7,9%	15 617
France	0,9%	7 392	1,4%	16 179
Dette à taux fixe		20 499		31 796
Chili : Virbac Chile	6,8%	23 030	7,4%	23 690
États-Unis	4,6%	23 532	5,0%	23 101
France	2,3%	103 578	3,3%	186 713
Japon	1,6%	76 050		
Autres		6		44
Dette à taux variable		228 196		233 547
Concours bancaires	—	1 165	—	3 567
Emprunts et concours bancaires		249 859		268 910

■ Dispositifs de gestion du risque

Pour gérer ces risques et optimiser le coût de notre endettement, nous suivons les évolutions et les anticipations de taux de marché et limitons notre exposition en mettant en place des couvertures de taux, au moyen d'instruments disponibles sur le marché comme des *caps* ou des *swaps* de taux d'intérêt (taux fixe) n'excédant pas la durée et le montant de nos engagements réels.

Les instruments financiers dérivés de taux d'intérêt sont présentés ci-après, à la valeur de marché :

en k€	2025	2024
Couverture de juste valeur	—	—
Couverture des flux de trésorerie	22 165	1 384
Couverture d'investissement net	—	—
Dérivés non qualifiés de couverture	—	—
Instruments financiers dérivés de taux	22 165	1 384

Impacts spécifiques des couvertures des risques de change et de taux d'intérêt

■ Facteurs de risque

La comptabilité de couverture vise à compenser l'impact de l'élément couvert et de l'instrument de couverture dans le compte de résultat. Pour pouvoir être pris en compte dans la comptabilité de couverture, les liens de couverture doivent satisfaire plusieurs conditions strictes en matière de documentation, de probabilité de réalisation, d'efficacité de la couverture et de fiabilité de la mesure.

■ Dispositifs de gestion du risque

Nous ne procédons qu'à des opérations de couverture destinées à couvrir des expositions réelles ou certaines, nous ne créons donc pas de risque spéculatif.

Les instruments financiers dérivés sont qualifiés de couverture lorsque la relation de couverture peut être démontrée et documentée.

Les instruments financiers dérivés de change entrant dans une relation de couverture de flux de trésorerie ont en général une maturité d'un an maximum.

en k€	Nominal		Juste valeur positive		Juste valeur négative	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Contrat de change à terme de devise	122 825	252 073	2 768	3 815	580	5 618
Options de change de gré à gré	46 933	71 062	177	460	230	217
Instruments de change	169 759	323 135	2 945	4 274	809	5 835
Swap de taux	—	—	—	—	—	—
Options de taux d'intérêt	—	—	—	—	—	—
Swap de devises croisées	156 934	165 329	22 165	1 384	—	—
Instruments de taux d'intérêt	156 934	165 329	22 165	1 384	—	—
Instruments financiers dérivés	326 693	488 464	25 110	5 659	809	5 835

Risque d'approvisionnement

Les matières premières entrant dans la composition des produits que nous fabriquons sont fournis par des tiers. Dans certains cas, nous avons également recours à des façonniers ou des partenaires industriels qui disposent de capacités ou maîtrisent des technologies particulières.

Dans la mesure du possible, nous diversifions nos sources d'approvisionnement en référençant plusieurs fournisseurs, tout en nous assurant que ces différentes sources présentent les caractéristiques de qualité et de fiabilité suffisantes.

Néanmoins, il existe pour certains approvisionnements ou certaines technologies des situations où la diversification est difficile voire impossible, pouvant ainsi entraîner un risque de rupture d'approvisionnement ou de pression sur les prix.

Pour limiter ces risques, nous élargissons autant que possible notre recherche de fournisseurs diversifiés et nous pouvons, dans certains cas, sécuriser notre approvisionnement en acquérant les technologies et capacités qui nous manquent et qui génèrent une dépendance trop forte. Nous limitons également ces risques en mettant en place une politique de stocks de sécurité adaptée.

Quelle que soit la solution adoptée, nous nous assurons systématiquement en amont de la pérennité de la source. Par ailleurs, nous actualisons régulièrement la cartographie de nos principaux fournisseurs incluant une revue des contrats et une analyse des sources alternatives possibles.

A34. Composition du capital social de Virbac

	2024	Augmentations	Diminutions	2025
Nombre d'actions autorisées	8 390 660	—	—	8 390 660
Nombre d'actions émises et entièrement libérées	8 390 660	—	—	8 390 660
Nombre d'actions émises et non entièrement libérées	—	—	—	—
Actions en circulation	8 374 594	3 230	—	8 377 824
Actions d'autocontrôle	16 066	—	-3 230	12 836
Valeur nominale des actions	1,25 €	—	—	1,25 €
Capital social de Virbac	10 488 325 €	—	—	10 488 325 €

A35. Attribution d'actions de performance

Le conseil d'administration a consenti des attributions d'actions de performance de la société à certains salariés et dirigeants de Virbac et ses filiales conformément à l'autorisation de l'assemblée générale.

Juste valeur des plans d'actions de performance

Conformément à IFRS 2, ces plans ont été valorisés dans nos comptes consolidés par référence à la juste valeur des titres attribués à la date de leur attribution.

Au cours de l'exercice 2025, le plan d'actions de performance de 2022, attribué respectivement le 21 juin 2022 (400 actions restantes pour les mandataires sociaux, suite au changement de direction générale en septembre 2024, valorisées 134 600 €), et le 1^{er} septembre 2022 (3 100 actions valorisées à 341 €, pour les non mandataires sociaux), soit un total de 1 191 700 € pour les 3 500 actions, a été acquis par les bénéficiaires conformément à la structure du plan. Suite au départ de certains bénéficiaires, 270 titres sont devenus caduques, ce qui a généré un produit de 91 k€.

Au 31 décembre 2025, trois plans d'actions de performance approuvés par le conseil d'administration sont valorisés dans les comptes du Groupe :

■ Plan 2023

Le conseil d'administration du 19 juin 2023 avait décidé de la mise en place d'un nouveau plan d'actions de performance au nombre total de 4 800 titres, attribués en deux tranches :

- 1 390 titres attribués le 19 juin 2023, sous réserve de la validation par l'assemblée générale effectivement intervenue le 20 juin 2023 (s'agissant d'actions attribuées à des mandataires sociaux), pour une valorisation totale de 391 980 € (soit 1 390 titres valorisés à 282 €) sur une durée de *vesting* de 33 mois ;
- ainsi qu'une deuxième tranche portant sur 3 410 titres valorisés à 285,50 € (soit 973 555 € au total) sur une durée de *vesting* de 30 mois.

Suite au changement intervenu en septembre 2024 au sein de la direction générale du Groupe, le nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux au titre de ce plan a été ramené à 590.

L'impact constaté dans le compte de résultat au 31 décembre 2025 est de 656 k€, contribution incluse.

■ Plan 2024

Le conseil d'administration du 15 mars 2024 avait décidé de la mise en place d'un nouveau plan d'actions de performance se composant de 5 000 titres, attribués en deux tranches :

- 1 590 titres attribués le 15 mars 2024, sous réserve de la validation par l'assemblée générale effectivement intervenue le 21 juin 2024 (s'agissant d'actions attribuées à des mandataires sociaux), pour une valorisation initiale totale de 559 680 € (soit 900 titres valorisés à 352 €) sur une durée de *vesting* de 33 mois ;
- ainsi qu'une deuxième tranche de 3 410 titres dont l'attribution a été décidée par le conseil d'administration en date du 20 juin 2024 pour une valorisation totale de 1 188 385 € (soit 3 410 titres valorisés à 348,50 €) avec une durée de *vesting* de 30 mois.

Suite au changement intervenu en septembre 2024 au sein de la direction générale du Groupe, le nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux au titre de ce plan a été ramené à 640.

La charge comptabilisée sur l'exercice 2025 au titre de ces deux tranches s'élève à 708 k€, contribution incluse.

■ Plan 2025

Le conseil d'administration du 12 mars 2025 a décidé de la mise en place d'un nouveau plan d'actions de performance se composant de 5 000 titres, attribués en deux tranches :

- 800 titres attribués le 12 mars 2025, sous réserve de la validation par l'assemblée générale effectivement intervenue le 19 juin 2025 (s'agissant d'actions attribuées à des mandataires sociaux), pour une valorisation initiale totale de 77 520 € (soit une valorisation unitaire de 323 €) sur une durée de *vesting* de 33 mois ;
- ainsi qu'une deuxième tranche de 4 240 titres dont l'attribution a été décidée par le conseil d'administration en date du 11 septembre 2025, pour une valorisation totale de 1 384 360 € (soit une valorisation unitaire de 326,50 €) avec une durée de *vesting* de 28 mois.

Suite à la prise de fonction du nouveau directeur générale depuis le 1^{er} septembre 2025, le conseil d'administration a décidé que Paul Martingell bénéficiera :

- de 1 000 actions gratuites de performance au titre du plan d'actions gratuites de performance mis en place lors de sa réunion du 12 mars 2025 ;
- par ailleurs, 3000 actions gratuites de performance supplémentaires ont été attribuées par le conseil d'administration afin de compenser les avantages perdus en démissionnant de ses fonctions pour rejoindre Virbac, selon les modalités suivantes :
 - 2 000 actions gratuites de performance seront acquises après une période de présence de deux ans suivant leur date d'attribution et si la société réalise un Ebit ajusté supérieur à 10% ;
 - 1 000 actions gratuites de performance seront acquises après une période de présence de trois ans suivant leur date d'attribution et si la société réalise un Ebit ajusté supérieur à 10%.

La charge comptabilisée sur l'exercice 2025 au titre de ce plan s'élève à 395 k€, contribution incluse.

A36. Dividendes

En juin 2025, l'assemblée générale a proposé le versement d'un dividende de 1,45€ par action, soit un montant total de 12 166 457 € ; le montant actuellement payé pendant l'exercice a cependant été ramené à 12 147 845 € compte tenu du nombre d'actions en circulation.

Au titre de l'exercice 2025, il sera proposé à l'assemblée générale d'attribuer un dividende net de 1,45 € par action de nominal de 1,25 €, ce qui représente un montant global de 12 166 k€.

A37. Effectifs

Évolution des effectifs par zone géographique¹

	2025	2024	Variation
Europe	2 093	2 029	3,2%
Amérique latine	1 051	1 030	2,0%
Amérique du Nord	561	547	2,6%
Asie de l'Est	1 037	1 068	-2,9%
Pacifique	332	339	-2,1%
Inde, Afrique & Moyen-Orient	1 368	1 309	4,5%
Effectifs	6 442	6 322	1,9%

Répartition des effectifs par fonction¹

	2025		2024	
Production	2 354	36,5%	2 368	37,5%
Administration	873	13,6%	832	13,2%
Commercial	2 492	38,7%	2 415	38,2%
Recherche & Développement	723	11,2%	707	11,2%
Effectifs	6 442	100,0%	6 322	100,0%

¹dans notre rapport annuel 2024, les effectifs de nos récentes acquisitions, à savoir Globion, Sasaeah et Mopsan, n'étaient pas mentionnés faute d'information suffisante à cette date. En 2025, les effectifs reflètent l'intégralité du périmètre

A38. Information sur les parties liées

Rémunération des membres du conseil d'administration

	Rémunération de la présidente	2025	Rémunération de la présidente	2024
		Rémunérations		Rémunérations
Marie-Hélène Dick-Madelpuech	125 000 €	33 000 €	125 000 €	31 000 €
Pierre Madelpuech	—	33 000 €	—	31 000 €
Solène Madelpuech	—	33 000 €	—	31 000 €
Philippe Capron ¹	—	36 000 €	—	34 000 €
Olivier Charmeil	—	33 000 €	—	31 000 €
Société Cyrille Petit Conseil représentée par Cyrille Petit	—	33 000 €	—	31 000 €
Censeur, société XYC Unipessoal Lda représentée par Xavier Yon ²	—	N/A	—	13 000 €
Censeur, Rodolphe Durand	—	30 000 €	—	28 000 €
Total	125 000 €	231 000 €	125 000 €	230 000 €

¹la rémunération de Philippe Capron prend en compte ses fonctions de président du comité d'audit

²fin de mandat de censeur le 21 juin 2024

Rémunération des membres de la direction générale

Au 31 décembre 2025 - Montants bruts dus au titre de l'exercice

	Rémunération fixe (y compris avantages en nature)	Indemnité de prise de fonction	Rémunération variable	Rémunération totale
Paul Martingell	208 288 €	250 000 €	116 400 €	574 688 €
Habib Ramdani	362 497 €	0 €	155 364 €	517 861 €
Marc Bistuer	268 066 €	0 €	67 968 €	336 034 €
Total	838 851 €	250 000 €	339 732 €	1 428 583 €

Au 31 décembre 2024 - Montants bruts dus au titre de l'exercice

	Rémunération fixe (y compris avantages en nature)	Rémunération liée aux mandats d'administrateurs dans des sociétés du Groupe	Rémunération variable	Rémunération totale
Sébastien Huron ¹	389 921 €	33 750 €	0 €	423 671 €
Habib Ramdani	295 983 €	—	102 856 €	398 839 €
Marc Bistuer	262 710 €	—	78 241 €	340 951 €
Total	948 614 €	33 750 €	181 097 €	1 163 461 €

¹la rémunération fixe inclut 84 800 € due et payée au titre de l'indemnité de non-concurrence pour l'exercice 2024. L'intégralité de l'indemnité de non concurrence a été provisionnée dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2024, pour un montant de 500 000 €

Les rémunérations versées au titre de l'exercice 2025 correspondent à la rémunération fixe versée en 2025, à la rémunération variable versée en 2026 au titre de 2025 et aux avantages en nature accordés en 2025 (véhicule de fonction). En complément, le conseil d'administration du 18 juin 2025 a décidé d'attribuer à Paul Martingell une indemnité financière d'un montant total de 500 000 euros bruts, dont la moitié a été versée au moment de la prise effective de ses fonctions en septembre 2025.

Critères d'assiette de la part variable

Chaque membre de la direction générale a un objectif de rémunération variable qui représente un pourcentage de sa rémunération fixe.

La rémunération variable des membres de la direction générale est essentiellement fonction des objectifs suivants :

- croissance du chiffre d'affaires ;
- croissance du résultat opérationnel courant ;
- maîtrise de la trésorerie et de l'endettement du Groupe ;
- objectifs RSE.

Autres avantages

En sus des différents éléments de rémunération, les membres de la direction générale bénéficient des avantages décrits ci-dessous.

■ Véhicule de fonction

Le directeur général ainsi que les directeurs généraux délégués bénéficient d'un véhicule de fonction, selon la politique définie par le comité des nominations et des rémunérations.

■ Régime d'assurance maladie, maternité, prévoyance et retraite

Le directeur général et les directeurs généraux délégués bénéficient des régimes d'assurance maladie, maternité, prévoyance et retraite dont bénéficient l'ensemble des cadres de la société, dans les mêmes conditions de cotisations et de prestations que celles définies pour les autres cadres de la société.

■ Régime d'assurance chômage

Le directeur général bénéficie du régime d'assurance chômage privée de la Garantie sociale des chefs d'entreprise (GSC) selon la formule 70 sur un an, le montant des cotisations annuelles ne pouvant excéder 15 000 €.

Les directeurs généraux délégués bénéficient du régime d'assurance chômage des salariés de l'entreprise.

■ Indemnités de départ contraint

Le directeur général ne dispose pas d'indemnité de départ contraint.

Les directeurs généraux délégués ne disposent d'aucune indemnité de départ extra-légale, mais sont susceptibles de bénéficier d'une indemnité de départ au titre de leur contrat de travail.

■ Indemnités de non-concurrence

Le conseil d'administration du 18 juin 2025 a décidé que le directeur général sera soumis à une clause de non-concurrence, selon laquelle il lui sera interdit de travailler directement ou indirectement pour ou d'exercer tout mandat social ou d'exercer autrement toute activité dans tout groupe ou société ayant directement ou indirectement une activité de recherche, développement, fabrication et/ou commercialisation de produits de santé animale, dans les pays où Virbac a une filiale ou une participation.

Cette obligation de non concurrence sera limitée à une période de dix-huit (18) mois à compter de la cessation effective du mandat social au sein de la société.

En contrepartie de l'obligation de non-concurrence, le directeur général percevra mensuellement, pendant toute la durée de l'interdiction de concurrence, une indemnité d'un montant égal à quatre-vingt (80) % de sa rémunération mensuelle fixe brute perçue au titre du dernier exercice clos de la société (y compris toutes autres rémunérations liées à ses mandats au sein du groupe Virbac). Cette indemnité sera plafonnée à six cent mille (600 000) € brut pour cette période de dix-huit (18) mois. Le conseil d'administration se réserve le droit de renoncer à imposer au directeur général le respect de cette clause de non-concurrence.

Les directeurs généraux délégués ne sont pas soumis à des engagements de non-concurrence au titre de leur mandat ou de leur contrat de travail et ne sont donc pas susceptibles de bénéficier d'indemnité de non-concurrence.

■ Prise en charge des frais d'installation sur Nice

Le conseil d'administration du 18 juin 2025 a décidé que la société prendra en charge les frais du déménagement du directeur général ainsi que les frais liés à l'installation dans un nouveau logement. La société prendra également en charge les frais d'une location meublée pendant quatre mois, dans la limite d'un loyer mensuel maximum de 2 000 euros.

■ Attribution d'actions de performance

Conformément à l'autorisation de l'assemblée générale, certains salariés et dirigeants de Virbac et de ses filiales bénéficient depuis 2006 d'une rémunération de long terme sous forme d'attribution d'actions de performance. Les conditions de performance à satisfaire pour l'acquisition des actions de performance sont mesurées par rapport à des objectifs internes de résultat opérationnel consolidé et d'endettement net consolidé du Groupe à l'issue du deuxième exercice complet suivant la date d'ouverture du plan. Ces éléments prennent donc en compte la performance du Groupe sur plus de deux exercices.

Les attributions d'actions de performance accordées aux membres de la direction générale au titre des cinq derniers exercices sont les suivantes :

	Nombre d'actions Plans 2022	Nombre d'actions Plan 2023	Nombre d'actions Plan 2024	Nombre d'actions Plan 2025
Paul Martingell	—	—	—	4 000
Habib Ramdani	250	350	400	800
Marc Bistuer	150	240	240	—
Total	400	590	640	4 800

A39. Engagements hors-bilan

■ Cautions ou garanties données par Virbac ou certaines de ses filiales

L'état des principales cautions et garanties accordées est présenté ci-après :

en k€	Nature	Date limite de validité	2025	2024
Virbac Mexico	Garantie fiscale souscrite dans le cadre d'un litige en cours	—	5 545	
Virbac Uruguay ¹	Garantie hypothécaire sur le site industriel	Reconduction annuelle	3 404	3 850
Engagements donnés			8 949	3 850

¹garantie octroyée dans le cadre d'un prêt bancaire long terme non tiré à la date de clôture

■ Passifs éventuels

Nous pouvons parfois être impliqués dans des contentieux, ou d'autres procédures légales, généralement liés à des litiges relatifs aux droits de la propriété intellectuelle, des litiges en matière de droit de la concurrence et en matière fiscale. Chaque

situation est analysée au regard d'IAS 37 ou au regard d'Ifric 23, lorsqu'il s'agit d'incertitude relative au traitement des impôts (voir notes A16 et A19).

Aucune provision n'est constituée lorsque la société considère que le passif est éventuel, et une information est donnée en annexe.

Au 31 décembre 2025, nous n'avons identifié aucun passif éventuel.

A40. Périmètre de consolidation

Raison sociale	Localité	Pays/région	2025		2024	
			Contrôle	Intégration	Contrôle	Intégration
Europe						
Virbac (société mère)	Carros	France	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Interlab	Carros	France	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac France	Carros	France	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Nutrition	Vauvert	France	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Diagnostics	La Seyne-sur-Mer	France	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Alfamed	Carros	France	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Belgium SA	Wavre	Belgique	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Nederland BV ¹	Barneveld	Pays-Bas	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac (Switzerland) AG	Glattbrugg	Suisse	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Ltd	Bury St. Edmunds	Royaume-Uni	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac SRL	Milan	Italie	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Danmark A/S	Kolding	Danemark	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Tierarzneimittel GmbH	Bad Oldesloe	Allemagne	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac SP zoo	Varsovie	Pologne	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Hungary Kft	Budapest	Hongrie	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Hellas SA	Agios Stefanos	Grèce	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac España SA	Barcelone	Espagne	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Österreich GmbH	Vienne	Autriche	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac de Portugal Laboratorios Lda	Almerim	Portugal	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Hayvan Sağlığı Limited Şirketi	Istanbul	Turquie	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Ireland Ltd	Dublin	Irlande	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Czech Republic s.r.o (ex GS Partners)	Prague	République tchèque	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Mopsan Veteriner Ürünleri A.S	Istanbul	Turquie	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac NI licenses Ltd	Belfast	Irlande du Nord	100,00%	Globale	—%	—
Amérique du Nord						
Virbac Corporation ¹	Westlake	États-Unis	100,00%	Globale	100,00%	Globale
PP Manufacturing Corporation	Framingham	États-Unis	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Pharma 8 Llc	Wilmington	États-Unis	70,00%	Globale	70,00%	Globale

¹paliers pré-consolidés

Raison sociale	Localité	Pays/région	2025		2024	
			Contrôle	Intégration	Contrôle	Intégration
Amérique latine						
Virbac do Brasil Industria e Comercio Ltda	São Paulo	Brésil	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Mexico SA de CV	Guadalajara	Mexique	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Colombia Ltda	Boqota	Colombie	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Laboratorios Virbac Costa Rica SA	San José	Costa Rica	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Chile SpA	Santiago	Chili	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Patagonia Ltda	Santiago	Chili	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Holding Salud Animal SA	Santiago	Chili	—%	—	100,00%	Globale
Centro Veterinario y Agrícola Limitada	Santiago	Chili	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Centrovét Inc	Allegheny	États-Unis	—%	—	100,00%	Globale
Centrovét Argentina	Buenos Aires	Argentine	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Uruguay SA	Montevideo	Uruguay	99,18%	Globale	99,18%	Globale
Virbac Latam Spa	Santiago	Chili	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Asie de l'Est						
Virbac Trading (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai	China	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac H.K. Trading Limited	Hong Kong	Hong Kong	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Asia Pharma Ltd	Hong Kong	Hong Kong	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Korea Co. Ltd	Séoul	Corée du Sud	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac (Thailand) Co. Ltd	Bangkok	Thaïlande	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Taiwan Co. Ltd	Taïpei	Taïwan	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Philippines Inc.	Taqui City	Philippines	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Japan Co. Ltd	Osaka	Japon	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Asia Pacific Co. Ltd	Bangkok	Thaïlande	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Vietnam Co. Ltd	Ho Chi Minh Ville	Vietnam	100,00%	Globale	100,00%	Globale
AVF Animal Health Co Ltd Hong-Kong	Hong Kong	Hong Kong	50,00%	Équivalence	50,00%	Équivalence
AVF Chemical Industrial Co Ltd China	Jinan (Shandong)	Chine	50,00%	Équivalence	50,00%	Équivalence
Shandong Weisheng Biotech Co., Ltd	Jinan (Shandong)	Chine	—%	—	50,00%	Équivalence
Sasaeah Holdings Co Ltd	Tokyo	Japon	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Sasaeah Pharmaceutical Co Ltd	Tokyo	Japon	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Fujita Pharmaceutical Co Ltd	Tokyo	Japon	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Kyoto Biken Hanoi Laboratories Co Ltd	Hung Yen	Vietnam	85,00%	Globale	85,00%	Globale
Kyoto Biken Laboratories Inc	Kyoto	Japon	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Suzhou Pet Food Co Ltd	Suzhou	Chine	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Pacifique						
Virbac (Australia) Pty Ltd¹	Milperra	Australie	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac New Zealand Limited	Hamilton	Nouvelle-Zélande	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Inde, Afrique & Moyen-Orient						
Virbac RSA (Proprietary) Ltd¹	Centurion	Afrique du Sud	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Virbac Animal Health India Private Limited	Mumbai	Inde	100,00%	Globale	100,00%	Globale
Globion India Private Ltd	Hyderabad	Inde	100,00%	Globale	100,00%	Globale

¹paliers pré-consolidés

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'assemblée générale de la société Virbac,

OPINION

en exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Virbac relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel *IFRS* tel qu'adopté dans l'Union européenne, 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, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés" du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n°537/2014.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L821-53 et R821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Point clé de l'audit : évaluation du *goodwill* et des actifs incorporels à durée de vie indéfinie sur l'UGT Chili (notes A1, A3)

Au 31 décembre 2025, la valeur nette des *goodwill* et des actifs incorporels à durée de vie indéfinie figurant au bilan consolidé du Groupe s'est élevée respectivement à 356,1 millions € et 131,7 millions €.

La valeur du *goodwill* de l'UGT Chili s'élève à 22,3 millions € comme mentionné dans la note A1 "Goodwill" de l'annexe aux comptes consolidés.

Les actifs incorporels à durée de vie indéfinie de cette UGT sont essentiellement constitués de marques, brevets et savoir-faire, d'autorisations de mise sur le marché, de droits d'enregistrement.

La direction s'assure au moins une fois par an, et dès lors qu'il existe un indicateur de perte de valeur, que la valeur d'utilité de ces actifs (basée sur l'actualisation des flux futurs de trésorerie estimés) est supérieure à leur valeur nette comptable afin de s'assurer qu'ils ne présentent pas de risque de perte de valeur. Les modalités du test de dépréciation mis en œuvre, ainsi que le détail des principales hypothèses retenues sont décrits dans les paragraphes "Goodwill" et "Immobilisations incorporelles" de la note "Principes et méthodes comptables" et dans la note A3 "Dépréciation des actifs" de l'annexe aux comptes consolidés.

Le test de dépréciation effectué par la direction sur les actifs de l'UGT Chili intègre une part importante de jugements et d'hypothèses de la direction, portant notamment sur :

- les prévisions de flux de trésorerie futurs, et en particulier les projections de ventes et les coûts futurs ;
- les taux d'actualisation et les taux de croissance à long terme utilisés pour la projection de ces flux.

En conséquence, une variation de ces hypothèses est susceptible de modifier la valeur d'utilité de ces actifs.

Nous avons considéré que l'évaluation des *goodwill* et des actifs incorporels à durée de vie indéfinie de l'unité génératrice de trésorerie précitée constituait un point clé de l'audit compte tenu des incertitudes inhérentes à la probabilité de réalisation des prévisions entrant dans le calcul de la valeur d'utilité et également en raison de son importance significative dans les comptes consolidés.

Réponses dans le cadre de notre audit

Nous avons obtenu les derniers plans d'affaires de la direction ainsi que les tests de dépréciation des UGT et groupes d'UGT. Sur la base de ces informations, nous avons effectué un examen critique des modalités de mise en œuvre de cette méthodologie et avons réalisé les procédures suivantes sur l'UGT Chili :

- nous avons apprécié le caractère raisonnable des hypothèses clés retenues pour :
 - la détermination des flux de trésorerie par rapport au contexte économique et financier dans lequel opère l'UGT. Nous avons par ailleurs analysé la cohérence de ces projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de la direction, telles qu'elles ont été présentées au conseil d'administration dans le cadre des processus budgétaires, étant précisé que le conseil d'administration valide les business plans les plus significatifs ;
 - la détermination du taux de croissance à long terme de ces flux, en le corroborant avec les analyses de marché externes.
- nous avons apprécié le taux d'actualisation retenu par la direction avec le support d'un cabinet d'évaluation, en le comparant à notre propre estimation de taux, établie avec l'aide de nos spécialistes en évaluation ;
- nous avons vérifié les calculs et la cohérence du modèle du test de dépréciation en nous appuyant sur les travaux de nos spécialistes en évaluation ;
- nous avons comparé les prévisions retenues pour les périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la réalisation des objectifs passés ;
- nous avons vérifié l'exactitude arithmétique du test de dépréciation réalisé sur l'UGT Chili par la société ;
- nous avons obtenu et examiné les analyses de sensibilité effectuées par la direction ;
- nous avons également effectué nos propres calculs de sensibilité, pour vérifier que les tests de sensibilité conduits sur une base de variations raisonnablement possibles des hypothèses clés ne conduiraient pas à une dépréciation des actifs ;
- nous avons apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les paragraphes "Goodwill" et "Immobilisations Incorporelles" de la note "Principes et méthodes comptables" ainsi que dans les notes A1 et A3 de l'annexe aux comptes consolidés.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n°2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité. Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Virbac par l'assemblée générale du 30 juin 2004 pour Deloitte & Associés et par celle du 29 juin 1998 pour Novances Côte d'Azur.

Au 31 décembre 2025, le cabinet Deloitte & Associés était dans la vingt-deuxième année de sa mission sans interruption et le cabinet Novances Côte d'Azur dans la vingtième année sans interruption, compte tenu du changement complet de l'actionnariat et de la gouvernance survenu le 29 juin 2006.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel *IFRS* tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises

individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n°537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L821-27 à L821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

À Nice et Marseille, le 27 avril 2026

Les commissaires aux comptes

Novances Côte d'Azur

Jean-Pierre Giraud

Deloitte & Associés

Jérémie Perrochon

Comptes sociaux

ÉTATS FINANCIERS

Bilan - Actif

en k€	Notes	Montant brut	Amortissements et provisions	2025 Montant net	2024 Montant net
Concessions, brevets, licences et marques		153 964	114 493	39 471	36 598
Fonds commercial		837	442	395	395
Immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes		4 403	—	4 403	5 897
Immobilisations incorporelles	B1	159 204	114 935	44 269	42 890
Terrains		8 255	—	8 255	8 247
Constructions		132 929	92 373	40 556	41 060
Installations techniques, matériels et outillages industriels		133 257	87 753	45 504	44 954
Autres immobilisations corporelles		8 062	6 264	1 798	1 716
Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes		100 717	—	100 717	53 041
Immobilisations corporelles	B2	383 220	186 390	196 830	149 018
Participations		676 598	43 703	632 895	544 536
Créances rattachées à des participations		937	—	937	6 301
Prêts		205 339	—	205 339	329 765
Autres immobilisations financières		491	—	491	613
Immobilisations financières	B3	883 365	43 703	839 662	881 215
Total de l'actif immobilisé		1 425 789	345 028	1 080 761	1 073 123
Matières premières		68 795	4 784	64 011	58 189
En-cours de production		109	—	109	133
Produits finis		50 033	4 290	45 743	46 942
Marchandises		6 162	346	5 816	7 205
Avances et acomptes versées sur commandes		10 295	—	10 295	967
Stocks et en-cours	B4	135 394	9 420	125 974	113 436
Créances clients et comptes rattachés		97 017	36	96 981	103 361
Personnel		24	—	24	37
Impôts sur les bénéfices		15 445	—	15 445	15 120
Autres impôts et taxes		15 503	—	15 503	12 256
Autres créances		62 031	—	62 031	83 957
Charges constatées d'avances		5 994	—	5 994	6 967
Créances	B5	196 014	36	195 978	221 698
Actions propres	B6	3 121	—	3 121	4 071
Instruments financiers à terme et jetons détenus		20 906	—	20 906	—
Disponibilités	B7	10 556	—	10 556	2 070
Valeurs mobilières de placement		34 583	—	34 583	6 141
Total de l'actif circulant		365 991	9 456	356 535	341 275
Frais d'émission d'emprunts		357	—	357	487
Écarts de conversion et différences d'évaluation Actif		34 547	—	34 547	18 074
Comptes de régularisation	B8	34 904	—	34 904	18 561
Total actif		1 826 684	354 484	1 472 200	1 432 959

Bilan – Passif

en k€	Notes	2025	2024
Capital social		10 488	10 488
Primes d'émission, de fusion, d'apport		6 534	6 534
Réserve légale		1 089	1 089
Réserves statutaires et contractuelles		36 287	36 287
Autres réserves		18 940	18 940
Report à nouveau		849 186	627 520
Résultat de l'exercice		136 725	233 814
Subvention d'investissement		1 095	1 229
Provisions réglementées		40 621	36 115
Capitaux propres	B9	1 100 965	972 016
Provisions pour risques		16 757	12 962
Provisions pour charges		13 029	15 231
Provisions pour risques et charges	B10	29 786	28 193
Emprunts obligataires		—	—
Emprunts bancaires		111 570	203 623
Découverts bancaires courants		1 202	3 593
Emprunts et dettes financières diverses		16 271	15 431
Instruments financiers à terme		—	613
Dettes financières	B5 & B11	129 043	223 260
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		75 471	67 074
Personnel		23 074	23 533
Organismes sociaux		11 387	11 316
Impôts sur les bénéfices		2 235	9 862
Taxe sur la valeur ajoutée		126	242
Autres impôts et taxes		4 384	4 413
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		12 404	21 664
Autres dettes		60 961	60 327
Produits constatés d'avances		265	—
Dettes	B5	190 307	198 431
Écarts de conversion et différences d'évaluation Passif	B12	22 099	11 059
Total passif		1 472 200	1 432 959

Compte de résultat

en k€	Notes	2025	2024	Variation
Ventes de marchandises		133 264	130 499	
Production vendue : biens et services		300 891	281 701	
Chiffre d'affaires net	R1	434 155	412 200	5,3%
Production stockée		537	13 668	
Production immobilisée		5 993	5 742	
Subventions		742	34	
Reprises sur amortissements, dépréciation et provisions		10 279	9 824	
Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		7	—	
Autres produits		10 519	2 559	
Produits d'exploitation	R2	28 077	31 827	-11,8%
Achats de marchandises		-56 291	-62 583	
Variation des stocks marchandises		-666	24 157	
Achats de matières premières et autres approvisionnements		-91 483	-78 188	
Variation des stocks d'approvisionnements		7 307	-17 558	
Autres achats et charges externes		-145 171	-139 568	
Impôts, taxes et versements assimilés		-9 457	-8 493	
Salaires et traitements		-84 958	-78 888	
Charges sociales		-38 014	-41 041	
Dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations		-19 846	-20 022	
Dotations aux provisions sur actif circulant		-9 448	-5 497	
Dotations aux provisions pour risques et charges		-4 027	-3 532	
Valeurs comptables des immobilisations incorporelles et corporelles cédées		-761	—	
Autres charges d'exploitation		-10 448	-5 264	
Charges d'exploitation	R2	-463 263	-436 477	6,1%
Résultat d'exploitation		-1 031	7 550	-113,7%
Produits de participations		152 724	141 693	
Produits financiers d'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		5 749	6 195	
Autres intérêts et produits assimilés		5 053	6 330	
Reprises sur dépréciations et provisions		15 330	113 059	
Différences positives de change		57 777	30 247	
Produits des cessions d'immobilisations financières		—	—	
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		—	50	
Produits financiers	R3	236 633	297 574	-20,5%
Dotations financières aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions		-35 747	-24 036	
Intérêts et charges assimilées		-3 088	-5 563	
Différences négatives de change		-55 898	-32 871	
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées		—	—	
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		—	—	
Charges financières	R3	-94 733	-62 470	51,6%
Résultat financier		141 900	235 104	-39,6%
Résultat courant avant impôts		140 869	242 654	-41,9%
Produits exceptionnels	R4	3 982	5 154	-22,7%
Charges exceptionnelles	R4	-8 489	-10 215	-16,9%
Résultat exceptionnel		-4 507	-5 061	-10,9%
Participation et intéressement des salariés		-5 427	-5 382	
Impôts sur les bénéfices	R5	5 790	1 603	
Résultat net		136 725	233 814	-41,5%

Tableau de flux de trésorerie

en k€	2025	2024
Résultat net	136 725	233 814
Élimination des amortissements et provisions	44 038	-67 425
Élimination des résultats de cessions	755	2 227
Quote-part des subventions virées au compte de résultat	-484	-221
Autres produits et charges sans incidence de trésorerie	-133	-116
Marge brute d'autofinancement	180 901	168 279
Incidence de la variation nette des stocks	-3 209	-19 484
Incidence de la variation nette des créances clients	6 380	4 980
Incidence de la variation nette des dettes fournisseurs	8 396	-8 175
Incidence de la variation nette des autres créances et dettes	-1 744	17 046
Incidence de la variation du besoin en fonds de roulement	9 823	-5 633
Flux net de trésorerie généré par l'activité	190 724	162 646
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	-8 708	-8 879
Acquisitions d'immobilisations corporelles	-60 455	-47 382
Acquisitions d'immobilisations financières	-119 068	-342 618
Incidence de la variation nette des dettes sur immobilisations	-9 259	20 898
Cessions d'immobilisations	142 031	16 392
Flux net affecté aux investissements	-55 459	-361 589
Dividendes versés par la société mère	-12 148	-11 054
Augmentations/réductions de capital	—	—
Prime de fusion	—	—
Autres augmentations liées à la fusion	—	—
Subventions d'investissements	350	—
Autres fonds propres	—	—
Émissions/remboursements nets d'emprunts	-92 009	184 891
Flux net provenant du financement	-103 807	173 837
Variation de trésorerie	31 458	-25 106

Contrôle de la variation de trésorerie

en k€	2025	2024
Valeurs mobilières de placement	-950	-2 669
Disponibilités	30 005	-21 054
Total variation de trésorerie actif	29 055	-23 723
Découverts bancaires	2 403	-1 383
Total variation de trésorerie passif	2 403	-1 383
Variation de trésorerie	31 458	-25 106

ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

Événements significatifs de l'exercice

Nomination du nouveau directeur général

Le 18 juin 2025, le conseil d'administration de Virbac a nommé Paul Martinqell en qualité de directeur général avec une prise de fonction au 1^{er} septembre 2025. Cette nomination a fait l'objet d'un communiqué de presse le 19 juin dernier disponible sur notre site corporate. Habib Ramdani, qui avait été nommé directeur général exécutif par intérim par le conseil d'administration suite à la démission de Sébastien Huron effective au 27 septembre 2024, reprendra ses fonctions précédentes de directeur des Affaires Financières Groupe et directeur général délégué au 1^{er} septembre 2025.

Acquisition au Royaume-Uni de la société détentrice de la propriété intellectuelle de Thyronorm le 16 décembre 2025

Le 16 décembre, nous avons finalisé l'acquisition de la société détenant les droits, brevets, et l'ensemble de la propriété intellectuelle relative à Thyronorm (représentant environ 15 millions € de chiffre d'affaires annuel), un médicament innovant contre l'hyperthyroïdie féline, une affection touchant plus de 10 % des chats âgés. Cet ajout complète le portefeuille existant et devrait être relutif sur les ventes et la marge d'EBITDA dès la première année.

Virbac assurera la distribution directe au Royaume-Uni, en Australie et en Nouvelle-Zélande (sous le nom Thyronorm) ainsi qu'aux États-Unis (sous le nom Felanorm). En Europe, la distribution passera des partenaires actuels (Boehringer Ingelheim, Elanco) à Virbac au cours des prochaines années.

Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Situation géopolitique au Moyen-Orient

Ce début d'année 2026 est marqué par l'émergence d'un conflit armé au Moyen-Orient. L'évaluation de ses impacts potentiels sur les activités opérationnelles et ses répercussions financières pour le Groupe est en cours.

Toutefois, Virbac ne détient aucun site de production, centre logistique ou actif significatif dans les zones directement concernées par le conflit. Aucune participation dans des entités locales n'est enregistrée au bilan par ailleurs.

Le chiffre d'affaires réalisé dans cette région est négligeable (moins de 0,4% du chiffre d'affaires consolidé) et le Groupe ne dépend d'aucun fournisseur stratégique localisé dans la zone de conflit, Virbac bénéficiant par ailleurs de sources d'approvisionnement diversifiées.

Le Groupe suit de très près l'évolution de la situation et les possibles effets induits sur les flux logistiques et les coûts de l'énergie, bien qu'aucun impact matériel n'ait été identifié à la date de publication des présents états financiers.

Règles et méthodes comptables

Les principales méthodes comptables appliquées lors de la préparation des comptes annuels sont décrites ci-après. Sauf indication contraire, ces méthodes ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés.

Changement de réglementation comptable

Le règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022 relatif à la modernisation des états financiers s'applique aux comptes afférents aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2025. Ainsi, pour tout exercice ouvert à compter du 1^{er} janvier 2025, les états financiers sont présentés conformément aux dispositions et aux modèles figurant dans ce nouveau règlement.

La première application du règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022 correspond au changement de réglementation, donc au changement de méthode comptable, y compris lorsque les conséquences de ce changement n'ont d'incidence que sur la présentation des états financiers. Les dispositions de ce règlement s'appliquent à compter de l'exercice de première application sans emporter de conséquences sur les comptes antérieurs, autres que les reclassements nécessaires pour se conformer aux nouveaux modèles de bilan et de compte de résultat lors du premier exercice d'application.

Changement de présentation des comptes annuels

Dès le premier exercice d'application, le bilan et le compte de résultat se présentent conformément aux modèles figurant dans le présent règlement. Le bilan et le compte de résultat de l'exercice précédent la première application sont présentés selon ces modèles, le cas échéant, en procédant à des reclassements. Dans le cas où des reclassements sont opérés, le bilan et le compte de résultat arrêtés et publiés au titre de l'exercice précédent sont présentés séparément dans l'annexe. Les informations pertinentes et nécessaires à la compréhension des changements de présentation sont fournies dans cette annexe.

Changement de méthode comptable

A l'occasion de la première application des nouvelles dispositions du règlement (en particulier, nouvelle définition du résultat exceptionnel, nouveaux schémas d'écritures comptables liés à la suppression de la technique des transferts de charges, nouveau classement de la dotation aux amortissements des frais d'émission d'emprunts en résultat financier), nous avons revu nos principes de comptabilisation relatifs à ces transactions. Les changements de méthodes comptables suite à la première application du règlement ANC N° 2022-06 n'ont pas eu d'impact significatif sur la présentation du résultat de l'exercice 2025. Ils ont généré une augmentation du résultat d'exploitation de 15 k€, une diminution du résultat financier de 130 k€, et une augmentation du résultat exceptionnel de 115 k€, voir tableaux "Les informations au titre de l'impact sur les principaux postes concernés de l'exercice 2025" ci dessous.

Note annexe spécifique aux incidences de la première application du règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022 relatif à la modernisation des états financiers

Cette note regroupe les principales évolutions apportées par le règlement ANC n° 2022-06, ainsi que les incidences du changement de méthode comptable induit par sa première application.

Les modifications de présentation opérées sur l'exercice 2024 pour se conformer au nouveau modèle sont les suivantes :

■ Compte de résultat - regroupement des charges et produits exceptionnels

en k€	2025	2024 Reclassés	2024 Publiés
Produits exceptionnels	3 982	5 154	
Produits exceptionnels sur opérations de gestion			—
Produits exceptionnels sur opérations en capital			353
Reprises sur provisions et transferts de charges			4 801
Produits exceptionnels			5 154
Charges exceptionnelles	-8 489	-10 215	
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion			—
Charges exceptionnelles sur opérations en capital			-2 360
Dotations aux amortissements et provisions			-7 855
Charges exceptionnelles			-10 215
Résultat exceptionnel	-4 507	-5 061	-5 061

■ Compte de résultat - reclassements liés à la suppression de la technique des transferts de charges

en k€	2025	2024 Reclassés	2024 Publiés
Reprises sur provisions et amortissements	10 279	9 824	9 824
Transfert de charge d'exploitation	—	—	1 056
Charges de personnel	846	831	—
Autres produits	10 527	2 559	2 334
Résultat d'exploitation	21 652	13 214	13 214

Les reprises sur provisions, amortissements et les transferts de charges publiés en 2024 s'élevaient à un montant total de 10 880 k€ dont 831 k€ ont été reclassés en déduction de charges de personnel et 225 k€ en autres produits d'exploitation.

■ Reclassement des postes du bilan

en k€	2025	2024 Reclassés	2024 Publiés
Immobilisations corporelles en cours	100 717	53 041	49 553
Avances et acomptes	—	—	3 488
Créances	98 997	118 337	111 370
Charges constatées d'avance	—	—	6 967
Instruments financiers à terme	20 906	-614	—
Disponibilités	10 556	2 071	1 457
	231 176	172 835	172 835

Les informations au titre de l'impact sur les principaux postes concernés de l'exercice 2025

en k€	2025
Produits de cession des immobilisations incorporelles et corporelles	7
VNC des immobilisations incorporelles et corporelles cédées	-761
Cessions d'immobilisations réalisées au cours de l'exercice et comptabilisées en résultat courant 2025	-754

en k€	2025
Autres produits : dégrèvement impôts autres que IS	169
Autres charges : pénalités et amendes fiscales	-14
Autres produits et charges comptabilisées dans le résultat d'exploitation 2025	155

en k€	2025
Quote-part des subventions virée au résultat d'exploitation de l'exercice *	484
Dotation aux amortissements des frais d'emprunt dans le résultat financier**	-130
Autres impacts du changement de réglementation	354

(*) alors qu'elle aurait été présentée dans le résultat exceptionnel préalablement à l'application du règlement.

(**) alors que cette dotation aurait été classée en résultat d'exploitation préalablement à l'application du règlement.

Bilan et compte de résultat 2024 tels qu'arrêtés et publiés :

Sont présentés ci-après le bilan et le compte de résultat 2024 tels qu'arrêtés et publiés en 2024.

Bilan - Actif

en k€	Notes	Montant brut	Amortissements et provisions	2024 Montant net	2023 Montant net
Concessions, brevets, licences et marques		144 386	107 788	36 598	9 897
Autres immobilisations incorporelles		6 734	442	6 292	30 790
Immobilisations incorporelles	B1	151 120	108 230	42 890	40 687
Terrains		8 247	—	8 247	8 247
Constructions		128 198	87 138	41 060	41 072
Installations techniques, matériels et outillages industriels		137 818	92 864	44 954	45 175
Autres immobilisations corporelles		7 518	5 802	1 716	1 737
Avances, acomptes et immobilisations en-cours		53 041	—	53 041	19 670
Immobilisations corporelles	B2	334 822	185 804	149 018	115 901
Participations et créances rattachées		575 943	25 106	550 837	383 516
Autres titres immobilisés		—	—	—	—
Prêts		329 765	—	329 765	78 636
Autres immobilisations financières		613	—	613	18 119
Immobilisations financières	B3	906 321	25 106	881 215	480 271
Total de l'actif immobilisé		1 392 263	319 140	1 073 123	636 859
Matières premières		61 009	2 820	58 189	49 195
En-cours de production		133	—	133	27 228
Marchandises		7 308	103	7 205	—
Produits intermédiaires et finis		49 469	2 527	46 942	16 563
Stocks et en-cours	B4	117 919	5 450	112 469	92 986
Créances clients et comptes rattachés		103 438	77	103 361	108 341
Personnel		37	—	37	25
Impôts sur les bénéfices		15 120	—	15 120	19 758
Autres impôts et taxes		12 256	—	12 256	12 420
Autres créances		83 957	—	83 957	75 672
Valeurs réalisables	B5	214 808	77	214 731	216 216
Avances et acomptes versés		967	—	967	324
Valeurs mobilières de placement	B6	4 071	—	4 071	6 740
Disponibilités	B7	1 456	—	1 456	22 511
Valeurs disponibles		6 494	—	6 494	29 575
Charges constatées d'avance		6 967	—	6 967	6 086
Charges à répartir sur plusieurs exercices		487	—	487	379
Écarts de conversion actif		18 074	—	18 074	10 534
Comptes de régularisation	B8	25 528	—	25 528	16 999
Total actif		1 757 012	324 667	1 432 345	992 635

Bilan - Passif

en k€	Notes	2024	2023
Capital social		10 488	10 573
Primes d'émission		6 534	6 534
Réserve légale		1 089	1 089
Réserves réglementées		36 287	36 287
Autres réserves		18 940	36 396
Report à nouveau		627 520	577 283
Résultat de l'exercice		233 814	61 292
Subvention d'investissement		1 229	1 449
Provisions réglementées		36 115	32 061
Capitaux propres	B9	972 016	762 964
Avances conditionnées		—	—
Autres fonds propres		—	—
Provisions pour risques généraux		15 773	11 728
Provisions pour pertes de change		12 419	14 515
Provisions pour litiges		—	—
Provisions pour risques et charges	B10	28 192	26 243
Emprunts obligataires		—	—
Emprunts bancaires		203 623	18 736
Découverts bancaires courants		3 593	2 214
Concours bancaires courants		—	—
Emprunts et dettes financières diverses		15 431	16 472
Emprunts et dettes financières associées		58 910	51 912
Dettes financières	B5 & B11	281 557	89 334
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		67 074	75 249
Personnel		23 533	21 121
Organismes sociaux		11 316	10 620
Impôts sur les bénéfices		9 862	—
Taxe sur la valeur ajoutée		242	43
Autres impôts et taxes		4 413	3 871
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		21 664	—
Autres dettes		1 417	1 669
Dettes d'exploitation	B5	139 521	112 573
Produits constatés d'avance		—	89
Écarts de conversion passif		11 059	1 432
Comptes de régularisation	B12	11 059	1 521
Total passif		1 432 345	992 635

Compte de résultat

en k€	Notes	2024	2023	Variation
Ventes de marchandises		130 499	104 103	
Production vendue : biens et services		281 701	274 425	
Chiffre d'affaires net	R1	412 200	378 528	8,9%
Production stockée		13 668	-703	
Production immobilisée		5 742	4 480	
Subventions d'exploitation		34	60	
Reprises sur provisions et amortissements, transferts de charges		10 880	5 492	
Autres produits d'exploitation		2 334	4 994	
Produits d'exploitation	R2	32 658	14 323	128,0%
Achats de marchandises		-62 583	-61 517	
Variation des stocks marchandises		24 157	—	
Achats de matières premières et autres approvisionnements		-78 188	-63 637	
Variation des stocks d'approvisionnements		-17 558	2 843	
Autres achats et charges externes		-139 568	-124 428	
Impôts, taxes et versements assimilés		-8 493	-6 868	
Salaires et traitements		-79 719	-73 129	
Charges sociales		-41 041	-34 006	
Dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations		-20 022	-18 759	
Dotations aux provisions sur actif circulant		-5 497	-4 730	
Dotations aux provisions pour risques et charges		-3 532	-5 247	
Autres charges d'exploitation		-5 264	-10 037	
Charges d'exploitation	R2	-437 308	-399 515	9,5%
Résultat d'exploitation		7 550	-6 664	-213,3%
Produits de participations		141 693	66 037	
Autres intérêts et produits assimilés		12 525	12 398	
Reprises sur provisions et transferts de charges		113 059	8 574	
Différences positives de change		30 247	10 736	
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		50	1	
Produits financiers	R3	297 574	97 746	204,4%
Dotations aux amortissements et aux provisions		-24 036	-19 009	
Intérêts et charges assimilées		-5 563	-2 332	
Différences négatives de change		-32 871	-13 637	
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		—	—	
Charges financières	R3	-62 470	-34 978	78,6%
Résultat financier		235 104	62 768	274,6%
Résultat courant avant impôts		242 654	56 104	332,5%
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		—	461	
Produits exceptionnels sur opérations en capital		353	372	
Reprises sur provisions et transferts de charges		4 801	5 059	
Produits exceptionnels	R4	5 154	5 892	-12,5%
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		—	-417	
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		-2 360	-1 810	
Dotations aux amortissements et provisions		-7 855	-7 600	
Charges exceptionnelles	R4	-10 215	-9 827	3,9%
Résultat exceptionnel		-5 061	-3 935	28,6%
Participation et intéressement des salariés		-5 382	-3 780	
Impôts sur les bénéfices	R5	1 603	12 903	
Résultat net		233 814	61 292	281,5%

Immobilisations incorporelles

Cette rubrique comprend les fonds de commerces, AMM, brevets, licences acquis par la société ainsi que les frais de dépôt de marques externes qui sont enregistrés et figurent à l'actif du bilan pour leur valeur d'origine tant que ces marques sont exploitées. Ces immobilisations sont valorisées au coût historique d'acquisition qui correspond au prix d'achat et aux frais accessoires ou au coût de production réel dans le cas des immobilisations produites en interne.

Les coûts d'emprunts liés à l'acquisition ou à la production des immobilisations ne sont pas capitalisés. Les brevets, licences et concessions sont amortis linéairement sur la durée de vie économique lorsque celle-ci peut être estimée.

La perte éventuelle de valeur des actifs incorporels ne faisant pas l'objet d'amortissement est étudiée au moins une fois par an. Un test de dépréciation est effectué indépendamment de tout indice de perte de valeur. Il combine une approche par valeur de marché (estimation de la juste valeur) et une approche par flux de trésorerie futurs (estimation de la valeur d'utilité). Les flux de trésorerie sont calculés sur la base d'estimations à cinq ans. Le taux d'actualisation retenu pour ces calculs est basé sur le coût moyen pondéré du capital du Groupe. Il s'agit d'un taux après impôt appliqué à des flux de trésorerie après impôt.

Pour l'exercice 2025, le taux d'actualisation utilisé pour la France s'élève à 8,95%.

Les autres immobilisations incorporelles incluent notamment les logiciels informatiques :

- les logiciels bureautiques standards sont amortis linéairement, dès leur inscription à l'actif, sur quatre ans, ce qui correspond à leur durée de vie économique ;
- les dépenses relatives aux projets informatiques, qui incluent en plus des coûts d'acquisition de licences d'importantes dépenses de consultants, sont portées à l'actif au fur et à mesure de leur engagement. Ces projets informatiques font l'objet d'un amortissement linéaire, démarrant à compter de la mise en exploitation du système d'information.

Les frais de recherche et développement sont comptabilisés en charges pour leur totalité.

Durée d'amortissement des immobilisations incorporelles

Marques	non amortissables
Brevets, licences et savoir-faire	entre 10 et 15 ans
AMM	entre 10 et 15 ans
Droits de distribution	durée du contrat
Programmes informatiques	4 ans
Programmes informatiques Movex	entre 7 et 14 ans
Autres immobilisations incorporelles	entre 4 et 10 ans

Immobilisations corporelles

Nous comptabilisons les immobilisations corporelles à leur valeur d'acquisition et elles comprennent les frais accessoires. Les coûts d'emprunts liés à l'acquisition ou à la production des immobilisations ne sont pas capitalisés.

Nous procédons de la manière suivante :

- ventilation par composants des constructions (bâtiments et agencements) ;
- ventilation par composants du matériel industriel de valeur brute supérieure à 50 k€ ;
- définition des plans d'amortissements en fonction des durées d'utilité.

Les durées d'amortissement appliquées correspondent aux durées de vie économique, synthétisées dans le tableau ci-après.

Pour autant, nous continuons à utiliser les durées d'usage définies par l'administration fiscale et pratiquons, quand cela est possible, le mode d'amortissement dégressif. Les différences résultant de l'application de modes et durées d'amortissements fiscaux spécifiques, y compris l'amortissement dégressif, sont comptabilisées en amortissements dérogatoires.

Durée d'amortissement des immobilisations corporelles

Bâtiments	entre 10 et 40 ans
Aménagements	entre 10 et 20 ans
Équipements	entre 5 et 20 ans
Autres immobilisations corporelles	entre 4 et 10 ans

Immobilisations financières

Titres de participation

Les titres de participation correspondent pour l'essentiel aux investissements en capital dans les filiales et sont comptabilisés à leur coût d'acquisition, hors frais accessoires. Les frais accessoires d'acquisition comptabilisés en charges sur l'exercice sont retraités fiscalement et leur déduction est étalée sur cinq ans.

À la clôture de chaque exercice, une provision est éventuellement constituée pour tenir compte de la dépréciation de la valeur des titres d'une filiale. Pour ce faire, nous procédons à un test de dépréciation. La méthode retenue consiste à comparer la valeur brute des titres détenus dans nos comptes et la situation nette de nos filiales.

Si la valeur des titres est inférieure à la situation nette, aucune provision n'est comptabilisée. En revanche, si la situation nette est inférieure à la valeur des titres au bilan, deux cas de figures se présentent :

- pour les filiales sur lesquelles un test de dépréciation est réalisé, nous justifions le cas échéant la survaleur économique grâce au résultat de ce test ;
- pour les filiales où aucun test n'est réalisé, un *business plan* sur cinq ans est préparé pour justifier le cas échéant la non comptabilisation de la dépréciation. Ce *business plan* est monté de la même façon et avec les mêmes hypothèses que celles prises pour les tests de dépréciation.

Autres immobilisations financières

Nous comptabilisons les prêts aux filiales au coût historique. Une provision pour dépréciation est comptabilisée lorsqu'il existe une indication objective de perte de valeur, du fait d'un événement intervenu après la comptabilisation initiale de l'actif.

Valeurs d'exploitation

Nous valorisons les stocks de matières premières au prix d'achat standard annuel, le coût comprenant un pourcentage de frais accessoires d'achat. À chaque transaction de réception ou de rapprochement facture, les variations réelles versus standards sont comptabilisées pour ramener les stocks au coût réel. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque les produits deviennent périmés ou inutilisables d'un point de vue qualité ou encore lorsqu'il existe une probabilité pour que ces produits ne soient pas utilisables avant leur date de péremption.

Les produits semi-finis et les produits finis sont valorisés à leur coût standard de fabrication incluant les coûts directs et indirects de production. À chaque clôture d'ordre de fabrication et de mise à jour des consommations de matières et de main d'œuvre, les variations versus le réel sont comptabilisées. Une provision pour dépréciation des produits finis est pratiquée lorsque la valeur de réalisation ou les perspectives de vente de ces produits, appréciées en fonction du marché, apparaissent inférieures à la valeur brute de l'inventaire.

Un stock de pièces détachées (inclus au bilan dans la ligne "Matières premières") est également valorisé au coût moyen pondéré à la clôture de l'exercice. Une dépréciation peut être constatée en fonction de l'ancienneté des pièces et des probabilités d'utilisation sur le matériel.

Créances et dettes

Les créances et les dettes sont évaluées à leur valeur nominale. Les créances sont le cas échéant dépréciées par voie de provision pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles seraient susceptibles de donner lieu.

Les ventes sont comptabilisées au moment du transfert de propriété, qui se produit normalement au moment de la livraison du bien. Les créances clients cédées par l'intermédiaire du programme d'affacturage sont classées au bilan en moins des créances clients par la contrepartie d'un compte débiteurs divers dédié. Ce compte est soldé lors de l'encaissement du financement, déduction faite des frais et de la retenue de garantie classée en immobilisation financière. Lorsque les factures arrivent à échéance, les fonds sont remontés à la société d'affacturage via un compte bancaire spécifique. Les comptes clients et comptes clients d'affacturage sont alors soldés.

Valeurs mobilières de placement

Les Valeurs mobilières de placement (VMP) sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Les plus-values latentes sur les titres du portefeuille ne sont pas comptabilisées dans le résultat comptable de l'exercice. Une provision pour dépréciation des titres est comptabilisée le cas échéant si leur valeur de réalisation devient inférieure à leur coût d'achat.

En matière d'Organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM), la valeur de réalisation correspond à la valeur de marché à la date de clôture. Les actions propres sont valorisées à leur coût d'acquisition. Pour les actions affectées à des plans d'attribution d'actions de performance, une provision est constituée sur la période d'acquisition des droits.

Disponibilités

Les liquidités en devises sont converties en euros sur la base du dernier cours de change et les écarts de conversion sont compris dans le résultat de l'exercice.

Écarts de conversion

Les écarts de conversion résultent de la valorisation des dettes et créances en monnaies étrangères à la zone euro au cours de la date de clôture.

Les pertes latentes entraînent la constitution d'une provision pour perte de change lorsque le cours n'a pas été définitivement assuré par des opérations à terme ou par des couvertures de fait. Les gains latents ne concourent pas au résultat de l'exercice.

Instruments financiers dérivés

De par notre activité et notre présence internationale, nous sommes exposés à la variation des cours de change.

Des instruments de couverture sont négociés afin de couvrir les opérations comptabilisées au bilan ainsi que les transactions futures ayant un caractère hautement probable. Ces couvertures sont détenues uniquement dans le but de réduire l'exposition aux risques de taux et de change. Les gains et pertes latents sur les instruments financiers dérivés liés aux variations des cours de change sont comptabilisés au bilan en écart de conversion afin de respecter le principe de symétrie avec l'élément couvert. Les gains et pertes réalisés sur les instruments dérivés de couverture sont enregistrés en résultat dans la même rubrique que l'élément couvert.

Conformément à l'article 628-11 du règlement ANC 2015-05, les effets de la couverture sont classés en résultat d'exploitation s'agissant des flux opérationnels (compte 656000 pour les pertes de change, compte 756000 pour les gains de change) et en résultat financier s'agissant des flux financiers (compte 666200 pour les pertes de change, compte 766200 pour les gains de change). Les gains et pertes réalisés sur les instruments dérivés de couverture de transactions futures hautement probables sont reconnus en résultat uniquement lorsque l'élément couvert impacte lui-même le résultat. La prime d'une option est constitutive du coût de la couverture. Elle est constatée en résultat financier ou dans la valeur d'entrée au bilan de l'élément couvert uniquement à la fin de la couverture.

Le report-déport est constitutif du coût de la couverture, pour les transactions futures, il est comptabilisé de manière symétrique à l'élément couvert. Il n'y a pas d'étalement en compte de résultat si la couverture réduit le risque en quasi-totalité.

Provisions

Elles sont destinées à couvrir les charges et les litiges connus (risques de change, prestations de retraite complémentaire des dirigeants, indemnités de fin de carrière du personnel, litiges commerciaux) ainsi que des risques économiques généraux qui font l'objet d'une évaluation (risques produits, réglementaires et fiscaux, litiges potentiels).

Avantages du personnel

■ Régimes de retraite à cotisations définies

Les avantages liés à des régimes à cotisations définies sont inscrits en charges lorsqu'ils sont encourus.

Produits d'exploitation

Les ventes sont comptabilisées comme suit :

- les ventes de biens sont comptabilisées lors de la livraison des biens et du transfert du titre de propriété ;
- les transactions impliquant des prestations de services sont comptabilisées sur la période au cours de laquelle les services sont rendus.

Charges et produits financiers

Les produits financiers proviennent majoritairement des dividendes reçus des filiales et des revenus de placement de la trésorerie disponible. Les plus-values latentes sur placements monétaires en OPCVM ne sont pas comptabilisées dans le résultat comptable de l'exercice mais seulement lors de la cession des titres.

Une provision pour dépréciation des titres est éventuellement constatée lorsque la situation financière de la filiale le justifie (cf. note B3).

Impôt sur les sociétés

Virbac et toutes les filiales françaises (Virbac France, Alfamed, Interlab, Virbac Nutrition, Virbac Diagnostics) relèvent, en matière d'impôt sur les sociétés, du régime d'intégration fiscale institué par l'article 68 de la loi du 30 décembre 1987. Chaque société constate l'impôt comme si elle était imposée séparément et conserve le droit d'utiliser dans le futur d'éventuels déficits.

Virbac, en tant que seule société redevable de l'impôt, comptabilise la dette ou la créance vis-à-vis du Trésor public pour l'ensemble du groupe fiscal.

NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

B1. Immobilisations incorporelles

en k€	2024	Augmentations	Diminutions	Reclassements	2025
Marques	5 288	—	—	—	5 288
Brevets et licences	16 498	70	-530	—	16 038
Autorisations de mise sur le marché	28 374	—	—	—	28 374
Noms de domaine	3	—	—	—	3
Droits de distribution	2 788	—	—	—	2 788
Fonds de commerce	837	—	—	—	837
Autres immobilisations incorporelles	40	—	—	—	40
Programmes informatiques	91 395	5 669	-2	4 370	101 432
Avances et acomptes sur immobilisations incorporelles et immobilisations en cours	5 898	2 969	-93	-4 370	4 404
Valeur brute	151 121	8 708	-625	—	159 204
Amortissements	-104 658	-7 206	107	—	-111 757
Provisions	-3 573	—	395	—	-3 178
Amortissements et provisions	-108 231	-7 206	502	—	-114 935
Valeur nette	42 890	1 502	-123	—	44 269

Les principaux brevets, licences, AMM et droits de distribution sont les suivants (valeurs brutes) :

- brevet Alpha Laval pour 2 479 k€ ;
- brevet FeLV pour 2 628 k€ ;
- brevet Alizine pour 2 592 k€ ;
- brevet Antigenics pour 3 394 k€ ;
- AMM doxycycline 50% pour 690 k€ (valeur nette après dépréciation et amortissement : nulle) ;
- AMM Schering-Plough pour 18 334 k€ ;
- AMM Virbamec, Equimax, Eraquell pour 4 000 k€ ;
- AMM cyclosporine pour 1 500 k€ ;
- AMM Suramox, Stabox pour 463 k€ ;
- AMM cyclosporine chat pour 195 k€ ;
- AMM Halofuginone pour 1 000 k€ ;
- AMM Tramadol pour 453 k€ ;
- AMM Tilapia pour 451 k€ ;
- droit de distribution QBiotics pour 1 110 k€ ;
- droit de distribution Kibow pour 932 k€ ;
- souchiers Vibalogics pour 501 k€.

Une provision de 3 167 k€ pour dépréciation des AMM et marques relatifs aux produits Schering Plough est constituée.

Concernant les programmes informatiques, des évolutions ont été apportées à différents systèmes avec notamment la mise en service du complément de la première phase Odyssey pour 606 k€ ainsi que de la seconde phase pour 3 216 k€ (travaux préparatoires et déploiement des filiales), du développement du logiciel *Salesforces* phase *core model* (logiciel à destination des forces de vente) pour 402 k€, de la modernisation et migration d'applicatifs et serveurs pour lutter contre l'obsolescence des plateformes pour 457 k€ et de l'unification du site corporate et du site d'achats en ligne pour 547 k€.

Divers projets informatiques en cours ont été comptabilisés sur l'année dont le projet *Convergence* pour la réalisation de la consolidation statutaire pour un montant de 206 k€ et l'acquisition de la propriété intellectuelle Eucuphar pour 450 k€.

Les frais de personnel et de déplacement capitalisés sur les projets informatiques se sont élevés à 2 127 k€ sur l'exercice.

B2. Immobilisations corporelles

en k€	2024	Augmentations	Diminutions	Reclassements	2025
Terrains	8 247	8	—	—	8 255
Constructions	128 198	2 365	-20	2 386	132 929
Matériels, outillages, équipements	137 818	4 228	-11 881	3 092	133 257
Autres immobilisations corporelles	7 517	349	—	196	8 062
Immobilisations en cours	35 298	44 857	-156	8 245	88 244
Immobilisations factures à recevoir	14 256	6 345	—	-13 023	7 578
Avances et acomptes	3 488	2 302	—	-896	4 894
Valeur brute	334 822	60 454	-12 057	—	383 219
Terrains	—	—	—	—	—
Constructions	-87 138	-5 242	6	—	-92 374
Matériels, outillages, équipements	-92 864	-6 935	12 048	—	-87 751
Autres immobilisations corporelles	-5 802	-463	—	—	-6 265
Immobilisations en cours	—	—	—	—	—
Immobilisations factures à recevoir	—	—	—	—	—
Avances et acomptes	—	—	—	—	—
Amortissements et provisions	-185 804	-12 640	12 054	—	-186 390
Terrains	8 247	8	—	—	8 255
Constructions	41 060	-2 877	-14	2 386	40 555
Matériels, outillages, équipements	44 954	-2 707	167	3 092	45 506
Autres immobilisations corporelles	1 715	-114	—	196	1 797
Immobilisations en cours	35 298	44 857	-156	8 245	88 244
Immobilisations factures à recevoir	14 256	6 345	—	-13 023	7 578
Avances et acomptes	3 488	2 302	—	-896	4 894
Valeur nette	149 018	47 814	-3	—	196 829

Des investissements ont été réalisés ou mis en service au cours de l'exercice 2025 sur les différents sites, avec notamment des travaux de rénovation ou d'amélioration à :

- VB1 pour 829 k€ pour les travaux d'aménagements en zone de production ;
- Bio 1 pour 484 k€ pour l'aménagement de la zone d'installation concernant l'autoclave ;
- VB1 pour 397 k€ pour l'aménagement de la zone d'installation du nouvel isolateur ;
- Bio 2 pour 212 k€ pour l'aménagement du réseau d'air comprimé ;
- Bio 1 pour 162 k€ pour le réaménagement du sas de décontamination.

Des investissements en cours à fin 2025 ont été réalisés :

- création de l'usine Bio 5 pour 22 128 k€ ;
- création d'un nouveau laboratoire R&D dans le bâtiment Bio 3 pour 3 666 k€ ;
- nouvelle construction de stockage logistique pour 1 900 k€ ;
- création d'un nouveau pôle eau glacée et électrique afin de supporter les besoins futurs au sein de différents bâtiments pour 4 002 k€ ;
- travaux d'aménagement du bâtiment VB4 pour 11 800 k€.

Des matériels ont été achetés ou mis en service, comme par exemple :

- un isolateur à VB1 pour une valeur de 393 k€ ;
- une étuyeuse à VB6 pour une valeur de 478 k€ ;
- un autoclave à Bio 1 pour une valeur de 451 k€ ;
- interface de commande machines d'une valeur de 594 k€.

L'arrêt de la production du vaccin contre la leishmaniose en 2020 a entraîné une provision pour dépréciation des matériels qui ne sont plus utilisés à hauteur de leurs valeurs nettes comptables soit 1 289 k€ au 31 décembre 2025. Une partie de ces matériels avait été mis hors exploitation sur les exercices antérieurs et était déjà dépréciée au 31 décembre 2024 pour une valeur de 1 530 k€.

B3. Immobilisations financières

en k€	2024	Augmentations	Diminutions	Reclassements	2025
Participations	569 642	106 956	—	—	676 598
Créances rattachées	6 301	937	-6 301	—	937
Autres titres immobilisés	—	—	—	—	—
Prêts	329 765	11 176	-135 602	—	205 339
Autres immobilisations financières	613	—	-122	—	491
Valeur brute	906 321	119 069	-142 025	—	883 365
Dépréciation des immobilisations financières	-25 106	-21 508	2 911	—	-43 703
Provisions	-25 106	-21 508	2 911	—	-43 703
Valeur nette	881 215	97 561	-139 114	—	839 662

Mouvements des titres de participation

Virbac a procédé à plusieurs augmentations de capital sur différentes filiales sur l'exercice comme en République Tchèque pour un montant de 206 k€ et au Japon pour 11 053 k€ avec une augmentation de capital par compensation partielle de son prêt. Nous avons également acquis les titres d'une nouvelle société en Irlande pour la somme de 95 697 k€.

Suite aux tests de dépréciation effectués pour 2025, les titres des filiales Virbac Philippines et Virbac Chili ont fait l'objet d'une provision pour dépréciation pour des montants respectifs de 99 k€ et 21 409 k€.

Une reprise de provision pour dépréciation de 2 911 k€ a été constatée sur les titres de la société Interlab.

en k€	2025
Virbac Japon	11 053
Virbac République Tchèque	206
Virbac NI Licences Ltd	95 697
Augmentations de capital, acquisitions, fusions, créations	106 956

en k€	2025
Néant	—
Cessions, remboursements, liquidations, fusions	—

Autres immobilisations financières diverses

L'assemblée générale ordinaire du 21 juin 2025 a autorisé la société Virbac à procéder à des rachats de ses propres actions sur le fondement de l'article L225-209 du Code de commerce. Compte tenu des objectifs fixés lors du programme de rachat, les actions propres sont classées en valeurs mobilières de placement sauf celles correspondantes à des rachats d'actions propres en vue de réduire le capital de la société par annulation de tout ou parties des titres achetés, classées en "Autres immobilisations financières diverses".

Le poste "Prêts" comprend les prêts aux filiales et sous-filiales, à savoir :

- Virbac Chili pour 50 054 k€ (soit 52 950 millions CLP) ;
- Virbac Japon pour 130 724 k€ (soit 24 065 millions JPY) ;
- Virbac Trading Shanghai pour 8 601 k€ (soit 71 millions CNY) ;
- Virbac Taïwan pour 9 619 k€ (soit 354 millions TWD) ;
- Sasaeah pour 5 736 k€ (soit 1 056 millions JPY).

Le prêt de Virbac Japon a fait l'objet sur l'exercice d'un remboursement partiel pour la somme de 432 millions JPY, d'un transfert à sa filiale Sasaeah pour un montant de 16 206 millions JPY ainsi que d'une compensation liée à une augmentation de capital de la filiale d'un montant de 1 443 millions de JPY. Le prêt de Sasaeah a été remboursé sur l'exercice pour un montant total de 15 150 millions de JPY.

Le prêt de Virbac Japon en yen fait l'objet de couvertures de change ainsi que le prêt de Virbac Trading Shanghai en yuan et le prêt de Sasaeah en yen. Le prêt de Virbac Taïwan est quant à lui, couvert partiellement pour un montant de 317 millions de dollars taïwanais sur un montant total de 354 millions de dollars taïwanais. Le prêt à Virbac Chili ne fait plus l'objet de couverture.

B4. Stocks et en-cours

en k€	2025 Brut	2024 Brut	Variation de stocks des matières premières et autres approvisionnements	Variation de stocks des en-cours et des produits finis et marchandises
Matières premières et approvisionnements	68 795	61 009	-7 786	—
En-cours de production	109	133	—	-24
Produits finis et produits semi-finis	50 033	49 469	—	564
Marchandises	6 162	7 308	—	-1 146
Stocks et en-cours	125 099	117 919	-7 786	-606

Au 31 décembre 2025, les provisions pour dépréciation des stocks comptabilisées s'élèvent à :

- matières premières et approvisionnements : 4 784 k€ ;
- produits finis et semis-finis : 4 290 k€ ;
- marchandises : 346 k€.

B5. Échéances des créances et dettes

en k€	2025 Montants bruts	à - d'un an	de 1 à 5 ans	à + de 5 ans
Créances rattachées à des participations	937	937	—	—
Prêts	205 339	9 994	14 567	180 778
Autres immobilisations financières	491	—	491	—
Actif immobilisé	206 767	10 931	15 058	180 778
Créances clients et comptes rattachés	97 017	97 017	—	—
Autres créances	93 003	93 003	—	—
Charges constatées d'avance	5 994	5 994	—	—
Actif circulant	196 014	196 014	—	—
Total des créances	402 781	206 945	15 058	180 778
Emprunts bancaires	111 570	2 588	108 045	937
Découverts bancaires	1 202	1 202	—	—
Concours bancaires courants	—	—	—	—
Emprunts et dettes financières divers	16 271	16 066	205	—
Dettes envers les filiales (comptes courants)	59 535	59 535	—	—
Dettes financières	188 578	79 391	108 250	937
Fournisseurs et comptes rattachés	75 470	75 470	—	—
Dettes fiscales et sociales	41 205	41 205	—	—
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	12 404	12 404	—	—
Autres dettes	1 426	1 426	—	—
Produits constatés d'avance	265	265	—	—
Dettes d'exploitation	130 770	130 770	—	—
Total des dettes	319 348	210 161	108 250	937

Le montant des créances cédées dans le cadre de contrat d'affacturage s'élève à 912 k€ au 31 décembre 2025 et le financement en cours à 643 k€.

Une provision pour dépréciation des créances clients a été comptabilisée en décembre 2025 pour un montant de 36 k€, celle de décembre 2024 s'élevait à 77 k€. Nous n'avons pas comptabilisé de pertes sur créances irrécouvrables sur l'exercice.

Produits constatés d'avance

Nous avons comptabilisé au 31 décembre 2025, un produit constaté d'avance pour un montant de 265 k€ correspondant à du chiffre d'affaires 2026.

B6. Valeurs mobilières de placement

Au 31 décembre 2025, les valeurs mobilières de placement comprennent des actions propres attribuées au plan de performance 2023 pour un montant de 965 k€, au plan de performance 2024 pour un montant de 954 k€ ainsi qu'au nouveau plan de performance 2025 pour un montant de 1 202 k€.

Valeur brute des actions propres en k€	2024	Augmentations	Diminutions	Reclassements	2025
Plans d'actions de performance	2 933	—	-949	1 137	3 121
Actions non attribuées	1 137	—	—	-1 137	—
Valeurs mobilières de placements	4 070	—	-949	—	3 121

Nombre d'actions propres	2024	Augmentations	Diminutions	Reclassements	2025
Plans d'actions de performance	11 550	—	-3 230	4 516	12 836
Actions non attribuées	4 516	—	—	-4 516	—
Valeurs mobilières de placements	16 066	—	-3 230	—	12 836

Le coût probable résultant de l'attribution des actions de performance est pris en compte de manière étalée sur la durée d'acquisition des droits, sous forme de provision pour charges (cf. note B10).

Au bilan, dans les "Valeurs mobilières de placement" sont classées également depuis 2025, les instruments financiers pour la somme de 20 906 k€ suite aux revalorisations des créances et des dettes au cours de couverture à la fin de l'exercice.

B7. Disponibilités

Au 31 décembre 2025, les disponibilités correspondent à des soldes créditeurs de banques pour une valeur de 10 556 k€ placés principalement sur des comptes rémunérés en euros.

B8. Comptes de régularisation actif

Charges constatées d'avance

Elles sont principalement composées de charges externes diverses et d'achats stockables relatifs à l'exercice 2026.

Charges à répartir sur plusieurs exercices

Les charges à répartir sont constituées de frais d'émission d'emprunts étalés sur la durée de remboursement des emprunts.

Écarts de conversion

Ils correspondent à des pertes de change latentes pour 34 547 k€ compensées pour la partie couverte par des gains latents réalisés sur les instruments dérivés financiers permettant de respecter le principe de symétrie et comptabilisés au passif pour la somme de 21 892 k€ dans le compte 475100.

Une provision à hauteur du risque financier non couvert a été comptabilisée pour une valeur de 14 110 k€ au 31 décembre 2025. Elle est essentiellement liée à un prêt en devises fait à une filiale.

en k€	Créances et dettes commerciales	Créances et dettes financières	Instruments dérivés actifs	Total
Écarts de conversion actif	599	27 802	6 146	34 547
Différences d'évaluation instruments de trésorerie	-484	-21 408	—	-21 892
Autres couvertures (naturelles)	—	—	—	—
Provision pour pertes de change	115	13 995	—	14 110

Les provisions concernant les pertes de change sont détaillées dans la note B10.

B9. Capitaux propres

Capital social

Le capital social d'un montant de 10 488 325 € est composé au 31 décembre 2025 de 8 390 660 actions d'un montant nominal de 1,25 €. Le nombre de droits de vote double s'élève à 4 313 936 au 31 décembre 2025.

Variation des capitaux propres

Au 31 décembre 2025, nous possédons 12 836 actions propres acquises sur le marché pour un montant global de 3 121 k€ hors frais, soit un coût moyen de 243,18 € par titre.

L'assemblée générale ordinaire du 19 juin 2025 a décidé de verser un dividende de 12 166 k€.

	2024	Augmentations	Diminutions	2025
Nombre d'actions au 31 décembre	8 390 660	—	—	8 390 660
Nombre d'actions à droit de vote double	4 316 655	—	-2 719	4 313 936
Nombre d'actions donnant droit à dividendes	8 390 660	—	—	8 390 660

en k€	Avant affectation du résultat	Affectation du résultat 2024	Après affectation du résultat	Augmentations	Diminutions	2025
Capital social	10 489	—	10 489	—	—	10 489
Primes d'émission, de fusion	6 534	—	6 534	—	—	6 534
Résultat de l'exercice	233 814	-233 814	—	136 725	—	136 725
Réserve légale	1 089	—	1 089	—	—	1 089
Réserves statutaires ou contractuelles	36 287	—	36 287	—	—	36 287
Autres réserves	18 940	—	18 940	—	—	18 940
Report à nouveau	627 520	221 666	849 186	—	—	849 186
Distribution de dividendes	—	12 148	12 148	—	-12 148	—
Subventions d'investissement	1 229	—	1 229	350	-484	1 095
Provisions réglementées	36 114	—	36 114	8 488	-3 982	40 620
Capitaux propres	972 016	—	972 016	145 563	-16 614	1 100 965

Provisions réglementées

Ce poste comprend uniquement des amortissements dérogatoires résultant des durées et modes d'amortissements fiscaux différents.

B10. Provisions

Les mouvements enregistrés sur ces postes sont les suivants :

en k€	2024	Dotations	Reprises montants utilisés	Reprises montants non utilisés	2025
Provisions pour pertes de change	12 419	14 110	-12 419	—	14 110
Autres provisions pour risques	2 811	723	-484	-403	2 647
Provisions pour risques	15 230	14 833	-12 903	-403	16 757
Provision plans de performance	2 104	1 456	-1 164	—	2 396
Provisions d'indemnités de fin de carrière	9 530	1 634	-800	—	10 364
Autres provisions pour charges	1 328	215	-1 273	—	270
Provisions pour charges	12 962	3 305	-3 237	—	13 030
Dépréciations des immobilisations	30 209	21 507	-3 547	—	48 169
Dépréciations des actifs circulants	5 528	9 448	-5 520	—	9 456
Provisions pour dépréciations	35 737	30 955	-9 067	—	57 625
Provisions	63 929	49 093	-25 207	-403	87 412

Nous avons comptabilisé une dotation nette aux provisions pour indemnités de fin de carrière prévues par la loi et la convention collective à hauteur de 834 k€ sur l'exercice.

Le calcul de l'engagement tient compte des rémunérations, de l'ancienneté des salariés ainsi que des critères suivants :

- acquisition des droits :
 - cadres et assimilés : 12/100 par année d'ancienneté ;
 - non cadres : 12/100 par année d'ancienneté ;
- taux d'actualisation : 3,90% ;
- taux d'inflation : 2,0% ;
- taux de charges sociales : 47,0% ;
- taux de rotation du personnel : déterminé en fonction de la catégorie, de l'âge du salarié et de son ancienneté ;
- espérance de vie : déterminée en fonction de la table de mortalité de l'Insee 2019-2021.

Autres paramètres :

- âge de départ à la retraite : barème légal avec trimestre.

	Cadres	Non-cadres
Taux de revalorisation des salaires	2,5%	2,5%

L'engagement est calculé suivant une méthode actuarielle rétrospective. Les écarts actuariels sont comptabilisés en résultat. Le montant des charges lié aux régimes de retraite à cotisations définies comptabilisé dans l'exercice s'élève à 7 071 k€ sur 2025.

Nous provisionnons également, de manière étalée, le coût probable résultant de l'attribution d'actions de performance à certains salariés et dirigeants. Sur 2025, nous avons constitué un nouveau plan de 6 040 actions de performance, la période d'attribution des droits est fixée au 31 décembre 2027. La provision s'est élevée globalement pour ce nouveau plan à 342 k€ dont 80 k€ de contribution patronale sur l'année.

Lorsque les actions des plans de performance ont déjà été acquises sur le marché, la provision est basée sur la valeur d'acquisition des titres au bilan, dans le cas contraire, nous retenons le cours de l'action à la clôture de l'exercice.

Plans d'actions de performance	2022 n°1	2022 n°2	2023	2024	2025
Nombre d'actions prévues à la distribution	4 000	5 000	4 800	4 050	6 040
Nombre d'actions attribuées pendant l'exercice	—	—	—	—	6 040
Nombre d'actions attribuées pendant l'exercice précédent	—	—	4 800	4 050	—
Nombre d'actions attribuées cumulées depuis la date d'attribution du plan	4 000	5 000	4 800	4 050	6 040
Nombre de droits d'actions radiés ou en attente de radiation depuis la création du plan	270	5 000	800	—	—
Nombre d'actions acquises par les bénéficiaires cumulées depuis la date d'attribution du plan	3 230	—	—	—	—

Concernant les autres provisions pour risques et charges au 31 décembre 2025, nous constatons dans les comptes une provision pour litiges prud'homaux qui s'élève à 806 k€, une provision pour litige suite au remboursement du contrat *Schuldschein* pour 330 k€, une provision pour des risques généraux de 1 511 k€ en partie liée à des litiges fiscaux. La provision liée au transfert de l'activité de production d'intrammamares du site de Carros dont nous avons décidé de fermer progressivement l'atelier et d'externaliser la production a été reprise pour sa totalité soit un montant de 441 k€ au 31 décembre 2025. Les coûts liés à ce transfert de production avait fait l'objet d'une provision sur l'exercice 2018 et ont donné lieu en 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 à des reprises partielles de cette provision pour des montants respectifs de 1 207 k€, 781 k€, 698 k€, 477 k€ et 302 k€. Sur l'exercice 2024, un ajustement de cette provision de 6 k€ a été comptabilisé en charge. Suite aux arrêts de la cour de Cassation du 13 septembre 2023 sur le droit des salariés en arrêt maladie à acquérir des congés payés pendant leur arrêt, une provision a été constituée en 2023 pour couvrir le risque d'un montant de 384 k€, cette provision a été reprise partiellement pour un montant de 284 k€ dans les comptes en 2025.

Les tests de dépréciation réalisés fin 2025 sur les immobilisations financières, a occasionné cette année une provision pour dépréciation des titres Virbac Chili et Virbac Philippines pour des montants respectifs de 21 408 k€ et 99 k€. Nous avons également repris la provision pour dépréciation des titres de la société Interlab pour un montant de 2 911 k€.

La provision pour dépréciation des immobilisations corporelles concerne du matériel mis hors exploitation ou non utilisé pour 1 289 k€ fin 2025 suite à l'arrêt de la production du vaccin contre la leishmaniose (cf. note B2) ainsi qu'à la dépréciation de marques, d'AMM pour un montant de 3 179 k€ suite à la réalisation de tests de dépréciation (cf. note B1). Les actifs circulants dépréciés correspondent aux stocks et en-cours pour la somme de 9 420 k€ et aux comptes clients pour 36 k€.

B11. Dettes financières

Au cours de l'année 2025, nous avons remboursé les derniers investisseurs de notre financement désintermédié *Schuldschein*, clôturant ainsi des engagements d'une maturité de 10 ans. En juin, afin de permettre l'émission de lettres de confort garantissant deux nouveaux financements pour nos filiales, nous avons obtenu l'accord à l'unanimité de notre pool de banques pour relever le plafond contractuel des sûretés personnelles (cautions, avals et garanties) prévu dans notre contrat de crédit syndiqué. À noter que cette ligne de financement comporte des engagements en lien avec notre politique RSE, reflétant ainsi notre engagement depuis plusieurs années pour préserver l'environnement et respecter l'éthique animale. La négociation de ces clauses nous assure d'accéder à des conditions financières maîtrisées et d'accompagner nos besoins en fonction de notre évolution. La marge applicable du crédit est ajustable en fonction du ratio financier annuel et, dans une moindre mesure, aux résultats annuels de trois indicateurs de performance RSE déjà suivis au sein de notre politique RSE.

Ainsi, afin d'assurer notre liquidité, les sources de financement bancaire dont nous disposons et leurs caractéristiques sont les suivantes :

- un crédit syndiqué de 350 millions €, à taux variable, remboursable *in fine* en octobre 2028 après avoir été prorogé de 2 ans, assorti d'une clause accordéon permettant d'augmenter le financement de 100 millions € et qui comprend des engagements en lien avec notre politique RSE ;
- des contrats de financement avec Bpifrance, pour 7,6 millions €, amortissables et de maturité juillet 2027 et juin 2032.

Au 31 décembre 2025, la position des financements est la suivante :

- la ligne de crédit du contrat syndiqué est mobilisée à hauteur de 104 millions € ;
- les financements Bpifrance se montent à 7,6 millions €.

Le crédit syndiqué est assorti d'un *covenant* financier qui nous impose de respecter le ratio financier annuel calculé sur la base des comptes consolidés annuels et correspondant à l'endettement net consolidé¹ sur l'*Ebitda* consolidé².

Au 31 décembre 2025, nous respectons les clauses de ratio financier puisque celui-ci s'établit à 0,51, le situant ainsi sous la limite du *covenant* financier contractuel qui s'élève à 3,75.

¹pour le calcul du *covenant*, l'endettement net consolidé désigne la somme des autres passifs financiers courants et non courants, soit les postes comptables suivants : emprunts, concours bancaires, intérêts courus non échus passifs, dettes relatives aux contrats de location-financement, participation, instruments dérivés de taux et de change, et autres ; diminuée du montant des postes suivants : trésorerie et équivalents de trésorerie, comptes de dépôts à terme, et des instruments dérivés de change et de taux actifs tels qu'ils apparaissent dans les comptes consolidés annuels

²*Ebitda* consolidé désigne sur la base des comptes consolidés annuels, le résultat opérationnel de l'exercice comptable considéré au sens des principes comptables applicables aux comptes consolidés, majoré des dotations aux amortissements et provisions nettes de reprises et les dividendes reçus de filiales non consolidées

Nos capacités de financement sont suffisantes pour permettre le financement de nos besoins en trésorerie.

B12. Comptes de régularisation passif

Écarts de conversion

Ils correspondent aux gains de change latents suite à la revalorisation des créances et dettes en devises au cours de clôture et des produits dérivés pour 22 099 k€.

Ces gains sont compensés par des pertes latentes pour la valeur de 6 146 k€ réalisées sur les instruments dérivés financiers afin de respecter le principe de symétrie et comptabilisés à l'actif (rubrique "Comptes de régularisation") dans le compte 474100.

en k€	Créances et dettes commerciales	Créances et dettes financières	Instruments dérivés passifs	Total
Écarts de conversion passif	152	55	21 892	22 099
Différences d'évaluation instruments de trésorerie	-161	-5 985	—	-6 146
Produits ou pertes de change latents	-9	-5 930	21 892	15 953

R1. Chiffre d'affaires

Répartition du chiffre d'affaires France/export

en k€	2025	2024
France	83 312	79 039
Export	350 843	333 161
Chiffre d'affaires	434 155	412 200

Répartition du chiffre d'affaires par nature

en k€	2025	2024
Ventes de produits finis et de marchandises	408 774	389 268
Prestations de services	25 381	22 932
Chiffre d'affaires	434 155	412 200

R2. Charges et produits d'exploitation

Frais de recherche et de développement

Les frais de recherche et de développement sont comptabilisés en charges de l'exercice. Le montant des charges externes de recherche et développement s'élève à 26 548 k€ au 31 décembre 2025.

Différences de change

Conformément au règlement de l'ANC 2015-05, les effets de la couverture ont été classés en résultat d'exploitation s'agissant des flux opérationnels et en résultat financier s'agissant des flux financiers. L'impact du solde des différences de change en exploitation sur l'exercice 2025 s'élève à 1 241 k€ (charge) soit :

- gains de change pour une valeur de 6 960 k€ comptabilisés dans les comptes 756 ;
- pertes de change pour une valeur de 8 201 k€ comptabilisées dans les comptes 656.

Engagement retraite

Les provisions pour indemnités de fin de carrière sont comptabilisées en charges et produits d'exploitation pour un montant net de 834 k€ sur l'exercice.

Honoraires des commissaires aux comptes

en k€	Novances 2025	Deloitte & Associés 2025
Honoraires afférents à la certification des comptes	64	210
Honoraires afférents aux services autres que la certification des comptes	1	2
Total	65	212

en k€	Novances 2024	Deloitte & Associés 2024
Honoraires afférents à la certification des comptes	61	223
Honoraires afférents aux services autres que la certification des comptes	87	—
Total	148	223

R3. Charges et produits financiers

Le résultat financier à fin décembre 2025 s'élève à 141,9 millions € soit une baisse de 93,2 millions € par rapport à l'année 2024. Cette variation s'explique essentiellement par la reprise de provision pour dépréciation des titres de participation d'un montant de 2,9 millions € en 2025 contre 103,8 million € en 2024. Par ailleurs, les revenus globaux concernant les titres de participation ont augmenté de 11 millions €. Concernant les opérations de change, l'impact global net est un gain de 6 million € par rapport à l'année 2024.

Suite aux nouvelles règles ANC, les dotations aux amortissements sur l'étalement des frais d'emprunt ont été comptabilisées pour un montant de 130 k€ en charges financières contre 117 k€ sur l'exercice 2024 en charges d'exploitation.

Charges financières

en k€	2025	2024
Provisions pour pertes de change	-14 110	-12 419
Provisions pour dépréciations des titres	-21 507	-11 617
Provision charges à répartir sur emprunt	-130	—
Provisions dépréciations des valeurs mobilières de placements	—	—
Dotations aux amortissements et provisions	-35 747	-24 036
Intérêts, emprunts et lignes de crédit	-1 691	-3 399
Autres charges financières	-1 397	-2 164
Différences négatives de change	-55 898	-32 871
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées	—	—
Intérêts et charges assimilées	-58 986	-38 434
Charges financières	-94 733	-62 470

Produits financiers

en k€	2025	2024
Produits de participations	152 724	141 693
Revenus de créances diverses	10 802	12 524
Reprises de provisions	15 330	113 060
Différences positives de change	57 777	30 247
Produits de cession des titres de participation	—	—
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	—	50
Produits financiers	236 633	297 574

R4. Charges et produits exceptionnels

Suite au nouveau règlement ANC 2022-06 applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2025 et comme détaillé dans la partie "Règles et méthodes comptables" ne figure désormais dans le résultat exceptionnel que les événements majeurs, inhabituels ainsi que les écritures comptables d'origine purement fiscale comme les amortissements dérogatoires. Le résultat exceptionnel 2025 s'élève à -4,5 millions €, soit une baisse de 0,5 millions € par rapport à l'exercice 2024. Cette variation s'explique par l'augmentation de 0,6 million € des amortissements dérogatoires liée à la mise en service de nouveaux projets.

Charges exceptionnelles

en k€	2025	2024
Autres charges exceptionnelles	—	-2 360
Dotations aux provisions réglementées	-8 489	-7 855
Dotations aux provisions et dépréciations exceptionnelles	—	—
Charges exceptionnelles	-8 489	-10 215

Produits exceptionnels

en k€	2025	2024
Reprises de provisions réglementées	3 982	3 802
Reprises de provisions et dépréciations exceptionnelles	—	999
Autres produits exceptionnels	—	353
Produits exceptionnels	3 982	5 154

R5. Impôt sur les sociétés

Au 31 décembre 2025, l'économie d'impôt réalisée par Virbac à raison des pertes fiscales des filiales intégrées et susceptibles de se retourner dans le futur si les filiales redevenaient bénéficiaires, s'élève à 380 k€. Il a été comptabilisé au 31 décembre 2025 un crédit d'impôt recherche d'un montant de 11 131 k€, un crédit d'impôt mécénat d'un montant de 15 k€ ainsi que des crédits d'impôt liés à la quote-part de frais et charges sur dividendes pour une valeur de 870 k€ et sur l'encaissement d'intérêts de sources étrangères pour 214 k€. Si Virbac avait été imposée séparément, elle n'aurait constaté qu'une charge d'impôt de 518 k€ et des crédits d'impôt pour un total de 12 232 k€. Virbac a également constaté cette année des produits d'impôt liés à l'intégration fiscale pour 104 k€ et à un ajustement de dégrèvements concernant des réclamations sur des contrôles fiscaux antérieurs pour 634 k€.

Crédits d'impôt

en k€	2025	2024
Crédit d'impôt recherche	11 131	9 708
Crédit d'impôt mécénat	17	15
Crédit d'impôt sur quote-part de frais et charge sur dividendes	870	857
Crédit d'impôts sur intérêts de sources étrangères	214	195
	12 232	10 775

Accroissements et allègements de la dette future d'impôt

Les allègements et les accroissements d'impôts sont calculés au taux de 25,83%.

en k€	Base 2025	Impôts 2025	Base 2024	Impôts 2024
Taux d'imposition		25,83%		25,83%
Amortissements dérogatoires	40 620	10 492	36 114	9 328
Pertes de change latentes	—	—	—	—
Total des accroissements liés au décalage dans le temps		10 492		9 328
Contribution de solidarité	657	170	615	159
Plus-values latentes sur placements de trésorerie	—	—	—	—
Profits de change latents	1 662	429	5 404	1 396
Engagements de retraite	10 363	2 677	9 529	2 461
Crédit d'impôt mécénat	100	60	100	60
Autres provisions	4 014	1 037	2 722	703
Total des allègements liés au décalage dans le temps		4 373		4 779
Déficits reportables fiscalement		—		—
Éléments à imputer sur l'impôt		—		—

Évaluations fiscales dérogatoires et résultat

Taux d'imposition 25,83%

en k€	Brut	2024 Impôts	Net
Résultat de l'exercice	232 211	1 603	233 814
Amortissements dérogatoires	4 053	-1 047	3 006
Autres provisions réglementées	—	—	—
Évaluations dérogatoires (dotations-reprises)	4 053	-1 047	3 006
Résultat hors évaluations dérogatoires	236 264	556	236 820

Taux d'imposition 25,83%

en k€	Brut	2025 Impôts	Net
Résultat de l'exercice	130 935	5 790	136 725
Amortissements dérogatoires	4 507	-1 164	-1 159
Autres provisions réglementées	—	—	—
Évaluations dérogatoires (dotations-reprises)	4 507	-1 164	-1 159
Résultat hors évaluations dérogatoires	130 940	4 626	135 566

Répartition de l'impôt sur les bénéfices 2025

en k€	Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net après impôt
Résultat courant	135 441	-7 606	127 835
Résultat exceptionnel	-4 506	1 164	-3 342
Divers crédits d'impôts	—	12 232	12 232
Résultat net comptable	130 935	5 790	136 725

A1. Opérations de crédit-bail et de location-financement

Contrats de location-financement

Virbac a conclu des contrats de location-financement sur du petit matériel informatique. L'engagement en capital s'élève au 31 décembre 2025 à 951 k€.

A2. Engagements hors bilan

en k€	2025	2024
Avals, cautions, lettres de confort et garanties	116 961	67 976
dont utilisés	89 870	53 716
dont donnés à des sociétés liées	116 961	67 976
Engagements donnés	116 961	67 976
Contrats de change à terme de devises	122 825	252 073
Options de change de gré à gré	46 933	71 062
Swap de taux	—	—
Options de taux d'intérêt	—	—
Swap de devises croisées	156 934	165 329
Engagements réciproques	326 692	488 464
Crédit-bail immobilier	—	—
Location-financement	951	1 299
Autres engagements	951	1 299

Passifs éventuels

Nous sommes parfois impliqués dans des contentieux, ou d'autres procédures juridiques, généralement liés à des litiges relatifs aux droits de propriété intellectuelle, des litiges en matière de droit de la concurrence et en matière fiscale. Une provision pour risque est comptabilisée le cas échéant. Aucune provision n'est constituée lorsque la société considère qu'une sortie de ressources significative est improbable. C'est le cas en matière de litige fiscal lorsque nous estimons injustifiée une proposition de redressement et que nous considérons que nos arguments sont suffisamment solides.

A3. Exposition aux risques de marché et instruments financiers dérivés

La société détient des instruments financiers dérivés uniquement dans le but de réduire son exposition aux risques de taux et de change sur ses éléments de bilan et ses engagements fermes ou hautement probables.

Risque de crédit

Les états suivants présentent la ventilation des créances clients avec les tiers (hors factures et avoirs à établir) ainsi que les échéances concernant les prêts Groupe au 31 décembre 2025 :

en k€	Créances à échoir	Créances en souffrance depuis				Dont dépréciées	Total
		< 3 mois	3-6 mois	6-12 mois	> 12 mois		
Créances clients tiers	8 790	531	210	34	45	36	9 610

en k€	Créances à échoir en					Au delà de 5 ans	Total
	2026	2027	2028	2029	2030		
Prêts Groupe	9 995	14 007	559	—	—	180 778	205 339

Au 31 décembre 2025, notre exposition maximale au risque de crédit correspond au poste créances clients pour 96 499 k€ et au poste prêts Groupe pour 205 292 k€ dans les comptes. Malgré l'absence de toute échéance contractuelle, nous avons tenu compte du fait que le remboursement de certains prêts ne se ferait pas avant dix ans compte tenu de la nature de leur octroi. Le risque des créances clients sur les sociétés du Groupe, soit 87 709 k€, est peu significatif dans la mesure où nous faisons en sorte d'assurer à nos filiales la structure financière qui leur permet d'honorer leurs dettes. Concernant les créances avec les tiers, nous considérons que nous ne sommes pas exposés à un risque de crédit significatif compte tenu de la mise en place d'un programme d'assurance de crédit clients pour prévenir le risque et la veille régulière de notation des contreparties.

Ce programme concerne une grande partie du portefeuille export. À ce programme s'ajoute un suivi régulier des échus qui répond à la prévention du risque car il maximise la capacité à recouvrer les montants dus. Ce suivi des créances échues permet de limiter le montant des créances douteuses.

Notre contrat d'affacturage consiste à céder mensuellement des créances clients. Au 31 décembre 2025, le montant des créances cédées s'élève à 612 k€ (classé en moins des créances clients) et le financement en cours à 643 k€.

■ Facteurs de risque

Le risque de crédit peut se matérialiser lorsque nous accordons un crédit au travers de délais de paiement à des clients. Le risque d'insolvabilité, voire de défaillance de certains d'entre eux peut entraîner un non-remboursement et ainsi impacter négativement notre compte de résultat et notre situation nette de trésorerie.

■ Dispositifs de gestion du risque

Nous limitons les conséquences négatives de ce type de risque grâce à une très grande fragmentation et dispersion de nos clients et ce, sur l'ensemble des pays où nous opérons. Notre département Trésorerie préconise en fonction de la réglementation en vigueur, des usages, du *rating*, des limites imposées par l'assurance-crédit, les délais de règlement maximum et fixe les limites de crédit aux clients à appliquer par entités opérationnelles. Notre direction Trésorerie et Financement gère et pilote ces aspects de crédit au niveau des entités françaises dont elle a la responsabilité directe et préconise les mêmes pratiques via des *guidelines* et *best practices* au niveau du Groupe. De plus, il existe un contrat-cadre Groupe d'assurance-crédit dont bénéficie ou peut bénéficier toute filiale pour laquelle ce type de risque a été identifié.

Risque de contrepartie

■ Facteurs de risque

Nous sommes exposés à un risque de contrepartie dans le cadre des contrats et instruments financiers que nous souscrivons, dans le cas éventuel où le débiteur se refuserait à honorer tout ou partie de son engagement ou serait *in fine* dans l'impossibilité de le faire.

■ Dispositifs de gestion du risque

Nous apportons une attention particulière au choix des établissements bancaires que nous utilisons, et ceci de façon encore plus critique lorsqu'il s'agit de gérer les placements de la trésorerie disponible.

Nous considérons néanmoins avoir une exposition limitée au risque de contrepartie compte tenu de la qualité de nos principales contreparties. En effet, nos placements ne se font qu'auprès d'établissements bancaires de premier ordre.

Risque de liquidité

■ Facteurs de risque

La liquidité se définit comme notre capacité à faire face à nos échéances financières dans le cadre de notre activité courante et à trouver de nouvelles sources de financement en cas de besoin, et ce, de manière à assurer continuellement l'équilibre entre nos dépenses et nos recettes. Dans le cadre de notre exploitation, de notre programme d'investissements récurrents et de notre politique active de croissance externe, nous sommes ainsi exposés au risque d'insuffisance de liquidités pour financer notre croissance et notre développement.

■ Dispositifs de gestion du risque

Notre politique de centralisation des excédents de trésorerie et des besoins de financement de l'ensemble des zones permet d'affiner nos positions et d'optimiser la gestion des placements ou des financements, garantissant ainsi notre capacité à faire face à nos engagements financiers et à maintenir un niveau de disponibilité optimal et compatible avec notre taille et nos besoins.

Dans le cadre de notre revue spécifique du risque de liquidité, nous effectuons régulièrement une revue détaillée de nos encours nous assurant ainsi du respect de notre *covenant* financier (*covenant* de la dette).

Au regard de nos perspectives, notre trésorerie et nos ressources de financement couvrent suffisamment nos besoins en trésorerie.

Risques de fraude

■ Facteurs de risque

Nous sommes exposés à des cas de fraude interne ou externe qui pourraient entraîner des pertes financières et affecter notre réputation.

■ Dispositifs de gestion du risque

Nous nous attachons à renforcer le contrôle interne et accordons une importance toute particulière à la sensibilisation de nos équipes à ces problématiques. Nos équipes du siège donnent régulièrement des directives et indications fortes en la matière.

La séparation des tâches ainsi qu'un dispositif de contrôle de gestion central, régional et local et la nomination de contrôleurs régionaux contribuent à renforcer le contrôle et à diminuer la probabilité de survenance de ce type de pratiques. Dès l'acquisition de nouvelles sociétés, nous intégrons ces dernières dans ces dispositifs de prévention de pratiques non éthiques.

Nous nous inscrivons dans une démarche de formation et de déploiement de bonnes pratiques qui ont pour vocation, entre autres, de prévenir les risques de fraude.

Nous nous sommes dotés d'un outil de contrôle de la cohérence du couple coordonnées bancaires/numéro d'identifiant fiscal de société pour renforcer la sécurisation de notre chaîne de paiement en automatisant le processus de contrôle et pour nous prémunir du risque de fraude au virement.

Le code de conduite Virbac marque notamment notre engagement d'exercer nos activités dans le respect du droit et de l'éthique et définit également la nature des relations que nous souhaitons avoir avec nos partenaires.

Risque de marché

Risque de change

■ Facteurs de risque

Le risque de change résulte de l'impact des fluctuations des taux de change sur les flux financiers du Groupe dans l'exercice de ses activités. Du fait de sa forte présence internationale, le Groupe est exposé au risque de change sur les transactions ainsi qu'au risque de change sur la conversion des états financiers de ses filiales étrangères.

■ Dispositifs de gestion du risque

La politique de gestion du risque consiste à couvrir le risque de transaction des opérations en devises par l'utilisation d'instruments dérivés. Nous appliquons une politique de gestion du risque de change centralisée pour les opérations commerciales en devises des filiales du Groupe les plus exposées et n'ayant pas de contraintes réglementaires locales. Sur la base de budgets annuels en devises déclarés par les filiales, la trésorerie Groupe couvre les expositions nettes et fournit des garanties de change internes à chaque entité centralisée. Nous utilisons des instruments dérivés de couverture de type achat et vente à terme, fermes ou optionnels.

en k€ (valeur de marché)	2025	2024
Couverture de juste valeur	1 648	-2 934
Couverture des flux de trésorerie	329	1 302
Couverture d'investissement net	—	—
Dérivés non qualifiés de couverture	158	72
Dérivés de change	2 135	-1 560

Risque de taux d'intérêt

■ Facteurs de risque

Le compte de résultat peut être impacté par le risque de taux d'intérêt. En effet, des variations défavorables de taux peuvent ainsi avoir un effet négatif sur les coûts de financement et les flux financiers futurs du Groupe. L'exposition au risque de taux d'intérêt résulte du fait que nos principales lignes de crédit sont à taux variable ; le coût de la dette peut donc augmenter en cas de hausse des taux.

■ Dispositifs de gestion du risque

Pour gérer ces risques et optimiser le coût de son endettement, le Groupe suit les évolutions et les anticipations de taux de marché et limite son exposition en mettant en place des couvertures de taux, au moyen d'instruments disponibles sur le marché comme des *caps* ou des *swaps* de taux d'intérêt (taux fixe) n'excédant pas la durée et le montant de ses engagements réels.

Suite à la décision de l'autorité anglaise *FCA* (*Financial conduct authority*) de ne plus obliger les banques à contribuer aux cotations du *Libor*, nos contrats de financement et nos contrats de couverture de taux sont désormais indexés sur des taux sans risque *RFR* (*Risk free rate*) recommandés par l'*ISDA* (*International swaps and derivatives association*) ajustés dans certains cas, d'un écart fixé selon leur méthodologie, de manière à rendre la transition économiquement la plus neutre possible.

en k€ (valeur de marché)	2025	2024
Couverture de juste valeur	—	—
Couverture des flux de trésorerie	22 165	1 384
Couverture d'investissement net	—	—
Dérivés non qualifiés de couverture	—	—
Dérivés de taux	22 165	1 384

Impacts spécifiques des couvertures des risques de change et de taux d'intérêt

■ Facteurs de risque

La comptabilité de couverture vise à compenser l'impact de l'élément couvert et de l'instrument de couverture dans le compte de résultat. Pour pouvoir être pris en compte dans la comptabilité de couverture, les liens de couverture doivent satisfaire plusieurs conditions strictes en matière de documentation, de probabilité de réalisation, d'efficacité de la couverture et de fiabilité de la mesure.

■ Dispositifs de gestion du risque

Nous ne procédons qu'à des opérations de couverture destinées à couvrir des expositions réelles ou certaines, nous ne créons donc pas de risque spéculatif.

Les instruments financiers dérivés sont qualifiés de couverture lorsque la relation de couverture peut être démontrée et documentée.

Les instruments financiers dérivés de change entrant dans une relation de couverture de flux de trésorerie ont en général une maturité d'un an maximum.

en k€	Nominal 2025	Nominal 2024	Juste valeur positive 2025	Juste valeur positive 2024	Juste valeur négative 2025	Juste valeur négative 2024
Contrat de change à terme de devise	122 825	252 073	2 768	3 815	580	5 618
Options de change de gré à gré	46 933	71 062	177	460	230	217
Instruments de change	169 758	323 135	2 945	4 275	810	5 835
Swap de taux	—	—	—	—	—	—
Options de taux d'intérêt	—	—	—	—	—	—
Swap de devises croisées	156 934	165 329	22 165	1 384	—	—
Instruments de taux d'intérêt	156 934	165 329	22 165	1 384	—	—
Instruments financiers dérivés	326 692	488 464	25 110	5 659	810	5 835

Nous pouvons traiter des couvertures avec optimisation de type tunnel vanille asymétrique. Ces dérivés sont négociés avec un taux plancher et un taux plafond qui permet de profiter de l'évolution de marché entre ces deux bornes, ils sont toujours adossés aux transactions commerciales en devises comptabilisées au bilan ou à des transactions futures ayant un caractère hautement probable.

Risque d'approvisionnement

Les matières premières et certains principes actifs entrant dans la composition des produits fabriqués par Virbac sont fournis par des tiers. Dans certains cas, le Groupe a également recours à des façonniers ou des partenaires industriels qui disposent de capacités ou maîtrisent des technologies particulières. Dans la mesure du possible, nous diversifions nos sources d'approvisionnement en référençant plusieurs fournisseurs, tout en nous assurant que ces différentes sources présentent les caractéristiques de qualité et de fiabilité suffisantes. Il existe néanmoins, pour certains approvisionnements ou certaines technologies, des situations où la diversification est difficile voire impossible, pouvant ainsi entraîner un risque de rupture d'approvisionnement ou de pression sur les prix.

Pour limiter ces risques, nous élargissons autant que possible notre recherche de fournisseurs et pouvons, dans certains cas, sécuriser notre approvisionnement en acquérant les technologies et capacités qui nous font défaut et qui génèrent une dépendance trop forte. Nous limitons également ces risques en mettant en place une politique de stocks de sécurité adaptée.

Quelle que soit la solution adoptée, nous nous assurons systématiquement en amont de la pérennité de la source. Par ailleurs, nous actualisons régulièrement la cartographie de nos principaux fournisseurs incluant une revue des contrats et une analyse des sources alternatives possibles.

A4. Effectif moyen

	2025	2024
Cadres	656	636
Agents de maîtrise et techniciens	460	465
Ouvriers	155	156
Employés	35	36
Apprentis	57	53
Effectifs	1 363	1 346

A5. Détail des charges à payer et produits à recevoir

Détail des charges à payer

en k€	2025	2024
Intérêts courus sur participation des salariés	6	6
Intérêts courus sur ligne de crédit	-72	193
Emprunts et dettes financières	-66	199
Provision factures à recevoir	39 303	52 845
Provision bureaux de représentation	—	—
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	39 303	52 845
Rabais, remises, ristournes à établir tiers	672	88
Rabais, remises, ristournes à établir Groupe	29	458
Rabais, remises, ristournes à établir	701	546
Provision congés payés (charges sociales incluses)	10 652	10 407
Provision primes diverses (charges sociales incluses)	11 730	12 286
Provision prime d'intéressement	7 083	7 045
Provision autres charges sociales à payer	362	476
Provision charges fiscales diverses à payer	2 048	2 085
Provision effort construction	368	347
Provision taxe d'apprentissage	115	108
Provision taxe sur les salaires	24	16
Provision CVAE (Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises) & CFE	-5	71
Provision impôts et taxes diverses	258	328
Provision contribution sociale solidarité	657	615
Dettes fiscales et sociales	33 292	33 784
Charges diverses à payer	198	199
Intérêts courus et frais bancaires à payer	38	27
Autres dettes	236	226
Charges à payer	73 466	87 600

Détail des produits à recevoir

en k€	2025	2024
Provision intérêts courus sur prêts	—	—
Autres immobilisations financières	—	—
Clients factures à établir tiers	817	43
Clients factures à établir Groupe	461	1 590
Clients et comptes rattachés	1 278	1 633
Produits divers à recevoir	517	—
Intérêts courus à recevoir	47	330
Autres créances	564	330
Produits à recevoir	1 842	1 963

A6. Parties liées

Rémunération des mandataires sociaux

Au titre de l'exercice 2025, nous avons comptabilisé une charge concernant les rémunérations des administrateurs et des censeurs s'élevant à 231 000 €. Celle concernant l'ensemble des cadres de la direction générale s'élève cette année à 1 283 784 €.

Autres avantages

Les membres de la direction générale bénéficient des avantages suivants.

Véhicule de fonction

Le directeur général ainsi que les directeurs généraux délégués bénéficient d'un véhicule de fonction, selon la politique définie par le comité des nominations et des rémunérations.

Régime d'assurance maladie, maternité, prévoyance et retraite

Le directeur général et les directeurs généraux délégués bénéficient des régimes d'assurance maladie, maternité, prévoyance et retraite dont bénéficient l'ensemble des cadres de la société, dans les mêmes conditions de cotisations et de prestations que celles définies pour les autres cadres de la société.

Régime d'assurance chômage

Aucun contrat d'assurance chômage privée de la Garantie sociale des chefs d'entreprise (GSC) n'a été souscrit pour Paul Martingell en 2025.

Indemnités de départ contraint

Les directeurs généraux délégués ne disposent d'aucune indemnité de départ extra-légale, mais sont susceptibles de bénéficier d'une indemnité de départ au titre de leur contrat de travail.

Indemnités de non-concurrence

Le conseil d'administration du 18 juin 2025 a décidé que le directeur général sera soumis à une clause de non-concurrence, selon laquelle il lui sera interdit de travailler directement ou indirectement pour ou d'exercer tout mandat social ou d'exercer autrement toute activité dans tout groupe ou société ayant directement ou indirectement une activité de recherche, développement, fabrication et/ou commercialisation de produits de santé animale, dans les pays où Virbac a une filiale ou une participation. Cette obligation de non concurrence sera limitée à une période de dix-huit (18) mois à compter de la cessation effective du mandat social au sein de la société. En contrepartie de l'obligation de non-concurrence, le directeur général percevra mensuellement, pendant toute la durée de l'interdiction de concurrence, une indemnité d'un montant égal à quatre-vingt (80) % de sa rémunération mensuelle fixe brute perçue au titre du dernier exercice clos de la société (y compris les jetons de présence et toutes autres rémunérations liées à ses mandats au sein du groupe Virbac). Cette indemnité sera plafonnée à six cent mille (600 000) € brut pour cette période de dix-huit (18) mois. Le conseil d'administration se réserve le droit de renoncer à imposer au directeur général le respect de cette clause de non-concurrence.

Les directeurs généraux délégués ne sont pas soumis à des engagements de non-concurrence au titre de leur mandat ou de leur contrat de travail et ne sont donc pas susceptibles de bénéficier d'indemnité de non-concurrence.

Prise en charge des frais d'installation sur Nice

Le conseil d'administration du 18 juin 2025 a décidé que la société prendra en charge les frais du déménagement du directeur général ainsi que les frais liés à l'installation dans un nouveau logement. La société prendra également en charge les frais d'une location meublée pendant quatre mois, dans la limite d'un loyer mensuel maximum de 2 000 euros.

Attribution d'actions de performance

Conformément à l'autorisation de l'assemblée générale, certains salariés et dirigeants de Virbac et de ses filiales bénéficient depuis 2006 d'une rémunération de long terme sous forme d'attribution d'actions de performance. Les conditions de performance à satisfaire pour l'acquisition des actions de performance sont mesurées par rapport à des objectifs internes de résultat opérationnel consolidé et d'endettement net consolidé du Groupe à l'issue du deuxième exercice complet suivant la date d'ouverture du plan. Ces éléments prennent donc en compte la performance du Groupe sur plus de deux exercices.

Les attributions d'actions de performance accordées aux membres de la direction générale au titre des cinq derniers exercices sont les suivantes :

	Nombre d'actions Plans 2022	Nombre d'actions Plan 2023	Nombre d'actions Plan 2024	Nombre d'actions Plan 2025	Nombre d'actions Plan 2025 spécifique
Paul Martingell	—	—	—	1 000	3 000
Habib Ramdani	250	350	400	800	—
Marc Bistuer	150	240	240	—	—
Total	400	590	640	1 800	3 000

Paul Martingell dispose d'un plan spécifique pour compenser la pertes des avantages de son précédent emploi dont les termes ont été fixés par le CA du 11 septembre 2025. Ce plan particulier prévoit l'attribution, au 31 décembre 2025 de 3 000 actions, acquises en deux étapes distinctes, Tranche 1 : 2 000 actions seront acquises le 31 décembre 2027 et Tranche 2 : 1 000 actions supplémentaires seront acquises le 31 décembre 2028.

Paul Martingell doit rester employé au sein du groupe Virbac jusqu'aux dates d'acquisition de chaque tranche. En cas de départ avant ces dates (démission, révocation, etc.), il perdrait ses droits sur les actions non encore acquises.

A7. Filiales et participations au 31 décembre 2025

La société est la tête de groupe d'un ensemble consolidé et publie à ce titre des comptes consolidés en conformité avec le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne (voir tableau pages suivantes).

Raison sociale	Pays	Capital social k devises	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats k devises	Prêts et avances accordés ou recus k€	Avals et cautions accordés k€	Quote- part de capital détenue %
Filiales françaises						
Interlab	France	63 463 kEUR	210 410 kEUR	—	—	100,00%
Virbac France	France	240 kEUR	-11 kEUR	—	—	99,95%
Virbac Nutrition	France	547 kEUR	1 323 kEUR	—	—	99,99%
Virbac Diagnostics	France	200 kEUR	-171 kEUR	—	—	100,00%
Alfamed	France	69 kEUR	506 kEUR	—	—	100,00%
Filiales étrangères						
Virbac Nederland BV	Pays-Bas	50 kEUR	2 957 kEUR	—	—	100,00%
Virbac (Switzerland) AG	Suisse	200 kCHF	5 391 kCHF	—	—	100,00%
Virbac Ltd	Royaume-Uni	2 kGBP	10 143 kGBP	—	—	100,00%
Virbac SRL	Italie	1 601 kEUR	1 085 kEUR	—	—	100,00%
Virbac do Brasil Indústria e Comercio Ltda	Brésil	22 032 kBRL	109 289 kBRL	—	—	100,00%
Virbac Danmark A/S	Danemark	498 kDKK	18 673 kDKK	—	—	100,00%
Virbac Mexico SA de CV	Mexique	10 197 kMXN	734 702 kMXN	—	—	99,60%
Virbac Tierarzneimittel GmbH	Allemagne	440 kEUR	2 161 kEUR	—	—	100,00%
Virbac Sp. z o.o.	Pologne	5 kPLN	510 kPLN	—	—	100,00%
Virbac Hungary Kft	Hongrie	3 000 kHUF	124 600 kHUF	—	—	100,00%
Virbac Uruguay S.A.	Uruguay	2 173 kUS\$	36 647 kUS\$	—	—	99,18%
Virbac Trading (Shanghai) Co. Ltd	Chine	49 617 kCNY	-78 013 kCNY	8 601	—	100,00%
Virbac HK Trading Co Ltd	Hong Kong	517 kHKD	67 165 kHKD	—	—	100,00%
Asia Pharma Ltd	Hong Kong	16 055 kHKD	-6 841 kHKD	—	—	100,00%
Virbac Hellas SA	Grèce	396 kEUR	1 647 kEUR	—	—	100,00%
Virbac España SA	Espagne	601 kEUR	2 333 kEUR	—	—	100,00%
Virbac Österreich GmbH	Autriche	36 kEUR	524 kEUR	—	—	50,00%
Virbac Korea Co. Ltd	Corée du Sud	1 600 000 kKRW	2 618 681 kKRW	—	—	100,00%
Virbac (Thailand) Co. Ltd	Thaïlande	100 000 kTHB	69 448 kTHB	—	—	100,00%
Virbac (Taiwan) Co. Ltd	Taiwan	766 635 kTWD	-405 800 kTWD	9 619	—	100,00%
Virbac Colombia Ltda	Colombie	7 404 486 kCOP	21 848 549 kCOP	—	—	100,00%
Virbac Philippines Inc.	Philippines	48 500 kPHP	-75 418 kPHP	—	250	100,00%
Virbac Japan Co. Ltd	Japon	4 779 750 kJPY	5 000 208 kJPY	130 724	978	100,00%
Laboratorios Virbac Costa Rica SA	Costa Rica	178 750 kCRC	1 241 011 kCRC	—	—	100,00%
Virbac Asia Pacific Co. Ltd	Thaïlande	10 000 kTHB	2 564 kTHB	—	—	100,00%
Virbac de Portugal Laboratorios Lda	Portugal	5 kEUR	1 843 kEUR	—	—	95,00%
Virbac Vietnam Co. Ltd	Vietnam	22 606 324 kVND	343 548 101 kVND	—	—	100,00%
Virbac RSA (Proprietary) Ltd	Afrique du Sud	54 kZAR	183 468 kZAR	—	—	100,00%
Virbac Animal Health India Private Limited	Inde	3 839 kINR	6 362 093 kINR	—	—	100,00%
PP Manufacturing Corporation	États-Unis	— kUS\$	6 909 kUS\$	—	661	100,00%
Virbac (Australia) Pty Ltd	Australie	2 500 kAUD	70 231 kAUD	—	—	100,00%
Virbac New Zealand Ltd	Nouvelle-Zélande	2 290 kNZD	41 909 kNZD	—	—	100,00%
Virbac Chile SpA	Chili	25 811 200 kCLP	9 440 665 kCLP	50 054	—	100,00%
Virbac Patagonia Ltda	Chili	71 337 809 kCLP	-106 203 209 kCLP	—	—	—%
Virbac Latam Spa	Chili	1 000 kCLP	277 610 kCLP	—	—	100,00%
Virbac Hayvan Sagligi Limited Sirketi	Turquie	381 432 kTRY	128 934 kTRY	—	76	100,00%
Virbac Ireland Ltd	Irlande	— kEUR	260 kEUR	—	—	100,00%
Virbac Czech Republic s.r.o.	République Tchèque	1 000 kCZK	42 351 kCZK	—	—	100,00%
Virbac Suzhou Pet Food Co Ltd	Chine	11 000 kCNY	-55 kCNY	559	—	100,00%
Virbac NI Licences Ltd	Irlande	10 kGBP	98 709 kGBP	—	—	100,00%

Valeur brute des titres détenus	Valeur nette des titres détenus	Nombre de titres détenus	Nombre de titres total	Chiffre d'affaires IFRS de l'exercice	Résultat de l'exercice	Dividendes encaissés par Virbac	Taux de change 2025 devise contre euro	
k€	k€			k devises	k devises	k€	clôture	moyen
276 785	276 785	1 512 910	1 512 910	— kEUR	44 211 kEUR	—	—	—
40 761	40 761	10 434	10 439	97 202 kEUR	5 525 kEUR	5 927	—	—
2 933	2 933	68 349	68 354	118 126 kEUR	25 882 kEUR	22 009	—	—
17 601	4 958	30 939	30 939	5 852 kEUR	-421 kEUR	—	—	—
3 391	1 246	1 008	1 008	12 223 kEUR	485 kEUR	446	—	—
10 443	10 443	89	89	34 173 kEUR	4 700 kEUR	7 000	—	—
115	115	2 000	2 000	26 300 kCHF	2 624 kCHF	1 598	0,931	0,937
3	3	2 000	2 000	56 804 kGBP	4 967 kGBP	3 507	0,873	0,856
5 046	5 046	179 900	179 900	46 222 kEUR	1 416 kEUR	1 500	1,000	1,000
11 390	11 390	22 032 352	22 032 353	345 670 kBRL	34 262 kBRL	9 354	6,436	6,308
5 350	5 350	500	500	154 199 kDKK	2 775 kDKK	938	7,469	7,464
4 215	4 215	6 171 776	6 196 830	2 123 718 kMXN	236 980 kMXN	6 549	21,118	21,661
1 593	1 593	861 200	861 200	70 629 kEUR	5 101 kEUR	3 884	—	—
1	1	100	100	88 412 kPLN	4 437 kPLN	1 085	4,221	4,240
10	10	1	1	539 278 kHUF	25 124 kHUF	—	385,150	397,619
14 581	14 581	99 175	100 000	25 500 kUS\$	3 277 kUS\$	432	1,175	1,129
6 350	—	6 350 000	6 350 000	173 642 kCNY	-29 112 kCNY	—	8,226	8,155
13 279	13 279	517 355	517 355	1 127 kHKD	-1 176 kHKD	—	9,146	8,917
1 766	1 766	3	3	— kHKD	7 377 kHKD	849	9,146	8,917
1 415	1 415	100 000	100 000	9 749 kEUR	295 kEUR	500	—	—
912	912	99 999	100 000	40 086 kEUR	1 631 kEUR	800	—	—
18	18	18 170	36 340	10 470 kEUR	891 kEUR	250	—	—
1 329	1 329	320 000	320 000	14 264 206 kKRW	738 545 kKRW	—	1 696,940	1 606,233
2 894	2 894	999 998	1 000 000	487 038 kTHB	39 584 kTHB	618	37,218	37,081
21 629	21 629	76 663 500	76 663 500	563 940 kTWD	-14 168 kTWD	—	36,820	35,216
3 408	3 408	5 659	5 660	113 403 724 kCOP	10 871 728 kCOP	2 941	4 428,930	4 556,702
1 156	—	37 999 997	38 000 000	207 291 kPHP	-18 344 kPHP	—	69,266	65,191
60 040	60 040	12 000	12 000	2 820 250 kJPY	865 506 kJPY	—	184,090	169,106
432	432	420 658	420 658	4 371 896 kCRC	620 423 kCRC	758	583,500	539,132
209	209	99 998	100 000	113 417 kTHB	12 701 kTHB	430	37,218	37,081
5	5	380	400	8 979 kEUR	296 kEUR	—	—	—
2 977	2 977	1 000	1 000	725 018 191 kVND	170 971 619 kVND	2 288	30 890,700	29 337,151
5 305	5 305	56 684	56 684	671 098 kZAR	79 891 kZAR	2 433	19,444	20,169
66	66	383 899	383 900	12 786 535 kINR	3 385 991 kINR	61 146	105,597	97,832
4 946	4 946	100	100	16 778 kUS\$	318 kUS\$	—	1,175	1,129
4 346	4 346	2 499 997	2 500 000	164 716 kAUD	27 775 kAUD	10 137	1,758	1,748
3 872	3 872	2 290 000	2 290 000	48 119 kNZD	9 253 kNZD	5 109	2,038	1,943
30 002	8 593	1 000	1 000	— kCLP	1 483 988 kCLP	—	1 057,860	1 072,316
—	—	—	—	— kCLP	5 678 990 kCLP	—	1 057,860	1 072,316
1	1	1 000	1 000	862 934 kCLP	121 478 kCLP	—	1 057,860	1 072,316
7 827	7 827	11 151 609	11 151 609	633 290 kTRY	76 145 kTRY	—	50,484	45,029
—	—	100	100	4 814 kEUR	-154 kEUR	—	—	—
11 098	11 098	1	1	157 711 kCZK	3 856 kCZK	236	24,237	24,679
1 400	1 400	11 000 000	11 000 000	— kCNY	-887 kCNY	—	8,226	8,155
95 697	95 697	10 002	10 002	506 kGBP	99 kGBP	—	0,873	0,856

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'assemblée générale de la société Virbac,

OPINION

en exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Virbac relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels" du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance, prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n°537/2014.

OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les incidences de la première application du règlement ANC n°2022-06 exposées dans la note « Règles et méthodes comptables » de l'annexe des comptes annuels.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L821-53 et R821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Point clé de l'audit : évaluation des titres de participation

Au 31 décembre 2025, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur brute de 676,6 millions € et une valeur nette comptable de 632,9 millions € tenant compte d'une dépréciation de 43,7 millions €. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée à leur coût d'acquisition, hors frais accessoires.

Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à leur valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence comme indiqué dans le paragraphe "Titres de participation" de la note "Règles et méthodes comptables" de l'annexe aux comptes annuels.

Les tests de dépréciation effectués par la direction pour calculer la valeur d'utilité des titres de participation, dans le cas où leur valeur est supérieure à la quote-part des capitaux propres, intègrent une part importante de jugements et d'hypothèses de la direction, portant notamment sur :

- les taux d'actualisation des flux de trésorerie ;
- le taux de croissance à long terme utilisé pour le calcul de la valeur terminale.

En conséquence, une variation de ces hypothèses est susceptible de modifier la valeur d'utilité des titres de participation. Dans ce contexte, nous avons considéré la correcte évaluation des titres de participation comme un point clé de l'audit compte tenu de l'importance des jugements de la direction et du montant significatif des titres inscrits au bilan.

Réponses dans le cadre de notre audit

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation des valeurs d'utilité des titres de participation, nos travaux ont consisté principalement à vérifier que l'estimation de ces valeurs déterminées par la direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés.

Nous avons :

- vérifié que les capitaux propres dont la quote-part a été retenue concordent avec les comptes individuels des filiales ;
- apprécié les éléments chiffrés retenus pour la détermination des valeurs d'utilité, en portant une attention particulière à la situation de la filiale Interlab qui détient la totalité du capital de la filiale américaine Virbac Corporation et de la filiale Virbac Chili ;
- apprécié les taux d'actualisation retenus par la direction, en les comparant à nos propres estimations de taux, établies avec l'aide de nos spécialistes en évaluation ;
- apprécié le caractère raisonnable du taux de croissance long terme utilisé pour le calcul de la valeur terminale ;
- vérifié, par sondages, l'exactitude arithmétique des tests de dépréciation réalisés par la société ;
- apprécié le caractère approprié des informations présentées dans le paragraphe "Titres de participation" de la note "Règles et méthodes comptables" et dans les notes B3 "Immobilisations financières" et A7 "Filiales et participations au 31 décembre 2025" de l'annexe aux comptes annuels.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

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 autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D441-6 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L225-37-4, L22-10-10 et L22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations. Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Virbac par l'assemblée générale du 29 juin 2004 pour Deloitte & Associés et par celle du 29 juin 1998 pour Novances Côte d'Azur.

Au 31 décembre 2025, Deloitte & Associés était dans la vingt-et-deuxième année de sa mission sans interruption et Novances Côte d'Azur dans la vingtième année sans interruption, compte tenu du changement complet de l'actionnariat et de la gouvernance survenu le 29 juin 2006.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n°537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L821-27 à L821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Nice et Marseille, le 27 avril 2026

Les commissaires aux comptes

Novances Côte d'Azur
Jean-Pierre Giraud

Deloitte & Associés
Jérémie Perrochon

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025

À l'assemblée générale,

en notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements.

Il vous appartient, selon les termes de l'article R225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L225-38 du Code de commerce.

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Nice et Marseille, le 27 avril 2026

Les commissaires aux comptes

Novances Côte d'Azur
Jean-Pierre Giraud

Deloitte & Associés
Jérémie Perrochon

Attestation des responsables du rapport financier annuel

Nous attestons, à notre connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés, sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées, et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Carros, le 23 avril 2026

Habib Ramdani, directeur général délégué (directeur général par intérim jusqu'au 1^{er} septembre 2025), groupe Virbac

Paul Martingell, directeur général (depuis le 1^{er} septembre 2025), groupe Virbac

Assemblée générale mixte du 29 juin 2026

Exposé des motifs et projet de résolutions

PARTIE ORDINAIRE

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2025

Exposé

Résolutions 1, 2 et 3 : approbation des comptes annuels (sociaux et consolidés), affectation du bénéfice de l'exercice 2025 et fixation du dividende

L'assemblée générale des actionnaires est appelée à approuver :

- les comptes sociaux dont les détails et explications figurent à partir de la page 290, avec un compte de résultat qui fait ressortir en 2025 un bénéfice net de 136 725 103,52 € ;
- les comptes consolidés de l'exercice 2025 dont les détails et les explications figurent à partir de la page 224 ;
- l'affectation du résultat.

Il sera proposé à l'assemblée générale la distribution d'un dividende d'un montant de 1,45 € par action, soit un montant total de 12 166 457 €.

Résolutions

Première résolution : approbation des comptes sociaux de l'exercice 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes sociaux arrêtés à la date du 31 décembre 2025 et qui font ressortir un bénéfice net de 136 725 103,52 €, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Elle approuve également les dépenses effectuées au cours de l'exercice écoulé ayant trait aux opérations visées à l'article 39-4 du Code général des impôts pour un montant global de 578 623 €. En conséquence, elle donne aux administrateurs *quitus* entier et sans réserve de l'exécution de leur mandat pour ledit exercice.

Deuxième résolution : approbation des comptes consolidés de l'exercice 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2025, approuve, tels qu'ils lui ont été présentés, les comptes consolidés de cet exercice qui font ressortir un résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère de 150 887 154 €.

Elle approuve également les opérations traduites par ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Troisième résolution : affectation du résultat

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide d'affecter comme suit le bénéfice de l'exercice :

	Au titre de l'exercice 2025
Bénéfice de l'exercice	136 725 103,52
Report à nouveau antérieur	849 186 398,72
Bénéfice distribuable	985 911 502,24
Distribution de dividende	12 166 457,00
Affectation au report à nouveau	973 745 045,24

Le dividende distribué à chaque action au nominal de 1,25 € s'élève à 1,45 €. Le dividende à distribuer sera détaché de l'action le 2 juillet 2026 et sera payable le 6 juillet 2026.

L'assemblée décide, que conformément aux dispositions de l'article L225-210 du Code de commerce, le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues à la date de la mise en paiement sera affecté au compte report à nouveau qui sera de ce fait augmenté de ce montant.

L'assemblée générale prend acte que les associés ont été informés :

- que depuis le 1^{er} janvier 2018, les revenus distribués sont soumis à un prélèvement forfaitaire unique (PFU ou *flat tax*) de 30%, soit 12,8% au titre de l'impôt sur le revenu et 17,2% de prélèvements sociaux ;
- que le prélèvement forfaitaire obligatoire non libératoire de l'impôt sur le revenu est maintenu mais son taux est aligné sur celui du PFU (12,8% - CGI, art. 117 *quater*) ;
- qu'ils peuvent demander à être dispensés du prélèvement forfaitaire non libératoire de 12,8% au titre de l'impôt sur le revenu des personnes physiques appartenant à un foyer fiscal dont le revenu fiscal de référence de l'avant-dernière année est inférieur à 50 000 € (contribuables célibataires, divorcés ou veufs) ou 75 000 € (contribuables soumis à une imposition commune) ; la demande de dispense doit être formulée, sous la responsabilité de l'associé, au plus tard le 30 novembre de l'année précédant le paiement du dividende ;
- que l'option pour une imposition du dividende au barème progressif reste possible et doit être indiquée sur la déclaration de revenus ; dans ce cas, le prélèvement forfaitaire non libératoire de 12,8% sera déduit de l'impôt dû. L'abattement de 40% sera maintenu mais les prélèvements sociaux seront assis sur le montant avant abattement.

Il est précisé que le montant des revenus distribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 éligible à l'abattement de 40% prévu à l'article 158, 3-2° du Code général des impôts s'élève à 12 166 457 €, soit la totalité des dividendes mis en distribution.

Il a en outre été rappelé aux associés que, conformément aux dispositions de l'article L136-7 du Code de la sécurité sociale, les prélèvements sociaux sur les dividendes versés aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France sont soumis aux mêmes règles que le prélèvement mentionné à l'article 117 *quater* du Code général des impôts, c'est-à-dire prélevés à la source par l'établissement payeur, lorsque ce dernier est établi en France, et versés au Trésor public dans les quinze premiers jours du mois suivant celui du paiement des dividendes.

Conformément à l'article 243 *bis* du Code général des impôts, il est rappelé que les distributions effectuées au titre des trois précédents exercices, ont été les suivantes :

	Dividende par action (en €)	Distribution globale (en €)
Au titre de l'exercice 2022	1,32	11 164 560,00
Au titre de l'exercice 2023	1,32	11 164 560,00
Au titre de l'exercice 2024	1,45	12 166 457,00

2. Conventions réglementées

Exposé

Résolution 4 : conventions et engagements dits “réglementés” visés aux articles L225-38 et suivants du Code de commerce

Aucune convention ou aucun engagement soumis aux dispositions de l'article L225-38 du Code de commerce n'a été conclu ou renouvelé au cours de l'exercice 2025, et il n'existe pas de convention ou d'engagement déjà approuvé par l'assemblée générale qui se serait poursuivi au cours de l'exercice écoulé.

Une résolution sera toutefois présentée à l'assemblée générale afin de prendre acte de l'absence de convention et d'engagement réglementés.

Résolution

Quatrième résolution : conventions et engagements réglementés visés à l'article L225-38 du Code de commerce

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes mentionnant l'absence de conventions visées à l'article L225-38 du Code de commerce, en prend acte purement et simplement.

3. Conseil d'administration – renouvellement des mandats d'administrateurs

Exposé

Résolutions 5 et 6 : renouvellement des mandats de Philippe Capron et d'Olivier Charmeil en qualité d'administrateurs

Les mandats d'administrateurs de Philippe Capron ainsi que d'Olivier Charmeil, arrivent à expiration à l'issue de la présente assemblée générale. Il sera proposé à l'assemblée générale de renouveler leurs mandats pour une durée de trois ans.

Administrateur au sein de la société depuis 2004 et actuel président du comité d'audit, Philippe Capron apporte au conseil d'administration une expertise multidimensionnelle précieuse qui combine la direction d'entreprise, des compétences pointues en finance et une maîtrise des opérations de fusions-acquisitions. Son profil se distingue également par une expérience internationale et une connaissance approfondie de l'industrie pharmaceutique et vétérinaire, tout en intégrant des dimensions transversales essentielles telles que la stratégie, la recherche d'innovation, la RSE et la gestion des talents. Fort d'une assiduité de 100 % aux réunions du conseil et du comité d'audit durant ses trois dernières années de mandat, il contribue de manière déterminante à la gouvernance du groupe par son indépendance d'esprit.

Administrateur depuis fin 2023 au sein du conseil d'administration, Olivier Charmeil y apporte une expertise de premier plan en direction d'entreprise et en stratégie, notamment dans le domaine des fusions-acquisitions. Diplômé d'HEC-Paris et de l'Institut d'études politiques de Paris, il s'appuie sur une expérience internationale d'envergure forgée depuis 1994 au sein du groupe Sanofi. Son profil, caractérisé par une expertise financière solide et une connaissance approfondie de l'industrie pharmaceutique, lui permet de contribuer de manière déterminante aux enjeux de recherche, d'innovation et de transformation digitale.

En conséquence :

- nous vous proposons de renouveler le mandat de Philippe Capron en qualité d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2028 (résolution 5) ;
- nous vous proposons de renouveler le mandat d'Olivier Charmeil en qualité d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2028 (résolution 6).

Les renseignements concernant les administrateurs susvisés figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise à la page 177.

Résolutions

Cinquième résolution : renouvellement du mandat de Philippe Capron en qualité d'administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de Philippe Capron en qualité d'administrateur pour une durée de trois années venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Sixième résolution : renouvellement du mandat d'Olivier Charmeil en qualité d'administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat d'Olivier Charmeil en qualité d'administrateur pour une durée de trois années venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

4. Rémunérations

Exposé

Résolutions 7 à 11 : approbation des rémunérations attribuées ou versées au cours de l'exercice 2025 aux mandataires sociaux

Les informations mentionnées à l'article L22-10-9 du Code de commerce qui figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (sections 4.2., 4.4. 4.6. et 4.7) et qui sont relatives à la rémunération des mandataires sociaux font l'objet de résolutions soumises à l'assemblée générale des actionnaires.

Conformément à l'article L22-10-34 II, les éléments composant la rémunération totale et autres avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à la présidente du conseil d'administration, au directeur général (Paul Martingell), au directeur général par intérim nommé directeur général délégué en 2025 (Habib Ramdani) et au directeur général délégué (Marc Bistuer) sont soumis à l'approbation de l'assemblée générale. Ces informations figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (sections 4.2.2. et 4.2.3.).

Conformément aux dispositions de l'article L22-10-34 II al.2 du Code de commerce, le versement de la part variable de la rémunération du directeur général (Paul Martingell), du directeur général par intérim nommé directeur général délégué en 2025 (Habib Ramdani) et du directeur général délégué (Marc Bistuer) au titre de 2025 est conditionné à l'approbation de la présente assemblée générale.

Résolutions

Septième résolution : approbation des informations mentionnées à l'article L22-10-9 du Code de commerce relatives à la rémunération des mandataires sociaux

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, conformément aux dispositions de l'article L22-10-34 I. du Code de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L225-37 du Code de commerce, approuve, les informations sur les rémunérations des mandataires sociaux mentionnées à l'article L22-10-9 du Code de commerce. Ces informations figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (sections 4.2., 4.4. 4.6. et 4.7).

Huitième résolution : approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Marie-Hélène Dick-Madelpuech, présidente du conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération et autres avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Marie-Hélène Dick-Madelpuech, présidente du conseil d'administration. Ces informations figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (section 4.2.2.).

Neuvième résolution : approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Paul Martingell, directeur général

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération et autres avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Paul Martingell, directeur général. Ces informations figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (section 4.2.3.1. et 4.4.1.).

Dixième résolution : approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Habib Ramdani, directeur général par intérim nommé directeur général délégué en 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération et autres avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Habib Ramdani, directeur général par intérim nommé directeur général délégué en 2025. Ces informations figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (sections 4.2.3.2. et 4.4.1.).

Onzième résolution : approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Marc Bistuer, directeur général délégué

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération et autres avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Marc Bistuer, directeur général délégué. Ces informations figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (sections 4.2.3.3. et 4.4.1.).

Exposé

Résolutions 12 à 16 : approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice 2026

En application de l'article L225-37 du Code de commerce, le conseil d'administration soumet à l'approbation de l'assemblée générale, le rapport sur le gouvernement d'entreprise qui décrit les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux. Le rapport présente, conformément aux dispositions de l'article L22-10-8 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables à la présidente du conseil d'administration, aux membres du conseil d'administration, au directeur général et aux directeurs généraux délégués, à raison de leur mandat pour l'exercice 2026, et ce pour la période courant jusqu'à l'assemblée générale qui, conformément à la loi, sera appelée à statuer de nouveau sur cette politique.

Ces principes et critères arrêtés par le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (section 4.1.). Ils s'appliqueront jusqu'à la prochaine assemblée générale qui sera appelée à statuer sur cette politique, conformément à la loi.

Résolutions

Douzième résolution : approbation de la politique de rémunération de la présidente du conseil d'administration pour l'exercice 2026

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L225-37 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération de la présidente du conseil d'administration, pour l'exercice 2026, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (section 4.1.2.).

Treizième résolution : approbation de la politique de rémunération des membres du conseil d'administration pour l'exercice 2026

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L225-37 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération des membres du conseil d'administration comprenant les administrateurs et le censeur, pour l'exercice 2026, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (section 4.1.3.).

Quatorzième résolution : approbation de la politique de rémunération de Paul Martingell, directeur général, pour l'exercice 2026

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L225-37 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération de Paul Martingell, directeur général, pour l'exercice 2026, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (sections 4.1.3.1. et 4.4.).

Quinzième résolution : approbation de la politique de rémunération d'Habib Ramdani, directeur général délégué, pour l'exercice 2026

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L225-37 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération d'Habib Ramdani, directeur général délégué, pour l'exercice 2026, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (sections 4.1.3.2., 4.1.3.2.1. et 4.4.).

Seizième résolution : approbation de la politique de rémunération de Marc Bistuer, directeur général délégué, pour l'exercice 2026

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L225-37 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération de Marc Bistuer, directeur général délégué, pour l'exercice 2026, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (sections 4.1.3.2., 4.1.3.2.2. et 4.4.).

5. Autorisation à conférer au conseil d'administration aux fins de procéder au rachat d'actions de la société

Exposé

Résolution 17 : autorisation à conférer au conseil d'administration aux fins de procéder au rachat d'actions de la société

L'assemblée générale du 19 juin 2025 a autorisé le conseil d'administration à procéder au rachat des actions de la société sur le fondement de l'article L22-10-62 du Code de commerce.

Au 31 décembre 2025, Virbac possédait au total 12 836 actions propres acquises sur le marché pour un montant global de 3 121 434 € hors frais, soit un coût moyen de 243,18 € par titre.

Il sera proposé à l'assemblée générale une résolution autorisant le conseil d'administration à poursuivre le rachat d'actions de la société dans la limite de 10% du capital. Les acquisitions pourront être effectuées en vue :

- d'assurer la liquidité ou d'animer le marché du titre par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissements agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de procéder à des attributions gratuites d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- de permettre la réduction du capital de la société par annulation de tout ou partie des titres achetés, dans le cadre de l'autorisation qui a été donnée par l'assemblée générale du 19 juin 2025 dans sa vingt-et-unième résolution.

Le prix maximum d'achat ne devra pas être supérieur à 1 000 € par titre. Pour le calcul du nombre maximal d'actions, il sera tenu compte des actions déjà acquises, ainsi que de celles qui pourront être acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité.

Résolution

Dix-septième résolution : autorisation à conférer au conseil d'administration aux fins de procéder au rachat d'actions de la société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, autorise le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions de l'article L22-10-62 du Code de commerce, à procéder à l'achat d'actions de la société dans la limite de 10% du capital de la société à la date de la présente assemblée, en vue :

- d'assurer la liquidité ou d'animer le marché du titre par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de procéder à des attributions gratuites d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- de réduire le capital de la société par annulation de tout ou partie des titres achetés, dans le cadre de l'autorisation qui a été donnée par l'assemblée générale du 19 juin 2025 dans sa vingt-et-unième résolution.

Le prix maximum d'achat ne devra pas être supérieur à 1 000 € par titre.

Le montant maximal des opérations qui pourraient être effectuées en application de la présente résolution, compte tenu des 12 836 titres déjà détenus au 28 février 2026 est ainsi fixé à 826 230 000 €.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution d'actions de performance ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des actions, ce montant sera ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et ce nombre après l'opération.

Cette autorisation qui annule et remplace toute autorisation antérieure de même nature, et en particulier, celle consentie par l'assemblée générale du 19 juin 2025 dans sa vingtième résolution, est donnée pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente assemblée.

Tous pouvoirs sont conférés au conseil d'administration, avec faculté de délégation, pour passer tous ordres, conclure tous accords, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tout organisme, en particulier l'Autorité des marchés financiers et d'une manière générale, faire ce qui sera nécessaire aux fins de réalisation des opérations effectuées en application de la présente autorisation.

PARTIE EXTRAORDINAIRE

6. Ratification de la modification de l'article 17.4 des statuts

Exposé

Résolution 18 : ratification de la modification de l'article 17.4 des statuts

Le décret n° 2026-94 du 13 février 2026 a porté la date d'enregistrement (*record date*) à cinq jours ouvrés avant la tenue d'une assemblée générale, contre deux jours précédemment. Cette évolution réglementaire, effective depuis le 16 février 2026, a modifié les articles R. 225-71, R. 225-86 et R. 22-10-28 du Code de commerce. En vertu des pouvoirs qui lui sont conférés en application de l'article 12 des statuts, le conseil d'administration a ainsi procédé, lors de sa séance du 17 mars 2026, à la mise en conformité de l'article 17.4 des statuts de la société avec ces nouvelles dispositions. Il est proposé à l'assemblée générale de ratifier cette modification statutaire, garantissant ainsi l'alignement des modalités de participation aux assemblées générales sur le cadre légal en vigueur :

Ancienne version :

"17.4. Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux assemblées, sur justification de son identité et de la propriété de ses titres, selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Il est justifié du droit de participer aux assemblées générales de la société par l'enregistrement comptable des actions au nom de l'actionnaire ou de

EXPOSÉ DES MOTIFS ET RÉOLUTIONS

l'intermédiaire inscrit pour son compte (dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.) au deuxième ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris :

- pour les actionnaires nominatifs ; dans les comptes titres nominatifs tenus pour la société par la banque désignée par la société,

-pour l'actionnaire au porteur, dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur"

Version modifiée :

"17.4. Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux assemblées, sur justification de son identité et de la propriété de ses titres, selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Il est justifié du droit de participer aux assemblées générales de la société par l'enregistrement comptable des actions au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte (dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur)."

Résolution

Dix-huitième résolution : modification de l'article 17.4 des statuts

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et des statuts modifiés (article 17.4) qui lui ont été soumis, décide de ratifier la modification de l'article 17.4 des statuts de la société décidée par le conseil d'administration du 17 mars 2026.

7. Pouvoirs pour formalités légales

Exposé

Résolution 19 : pouvoirs pour formalités légales

Cette résolution est destinée à conférer les pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des formalités consécutives à la tenue de l'assemblée générale.

Résolution

Dix-neuvième : pouvoirs en vue des formalités légales

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente assemblée, à l'effet d'accomplir toutes formalités prévues par la loi.

Lexique produits

Les noms des produits cités dans le rapport annuel dont la liste suit font l'objet d'une protection notamment au titre du droit des marques. **Virbac et/ou ses filiales en sont les propriétaires ou en ont l'usage exclusif.** Les médicaments ou produits cités dans ce document peuvent ne pas être autorisés ou commercialisés dans tous les pays y compris la France.

Prevexto

collier de protection longue durée contre les parasites à base d'imidaclopride et de fluméthrine, pour chiens et chats présentant un risque d'infestation par les puces, les tiques, les poux et les phlébotomes

Suigen Donoban

vaccin multivalent pour la prévention des pathologies respiratoires des porcs

Suigen Entero 3

vaccin inactivé pour la prévention de la diarrhée néonatale chez le porcelet causée par la colibacillose, les clostridies et les rotavirus

Suigen PCV2d

vaccin contre le circovirus porcin de type 2d

Thyronorm

solution buvable de thiamazole aromatisée au miel pour le traitement de l'hyperthyroïdie féline

Ursolyx

bouchées tendres à base d'acide ursolique pour soutenir la force musculaire et la mobilité chez le chien et le chat

Vikaly

aliment médicamenteux pour chats atteints d'insuffisance rénale chronique

Zenidog/Zenifel

diffuseur, spray et collier permettant de réduire les comportements indésirables ou les manifestations de stress chez les chiens et les chats

Sauf mention contraire, l'ensemble des marques et logos figurant dans ce rapport annuel sont la propriété de Virbac et/ou ses sociétés affiliées, ou sont utilisés sous licence, qu'ils soient ou non accompagnés d'un symbole de marque.



NOUS SOMMES À VOTRE ÉCOUTE SUR LES 5 CONTINENTS

[CORPORATE.VIRBAC.COM](https://corporate.virbac.com)

Virbac

13^e rue LID - BP 27
06511 Carros cedex - France
Tél. : +33 4 92 08 71 00 - contact@virbac.com

Relations investisseurs
finances@virbac.com

Direction de la Communication
communication@virbac.com

Société anonyme au capital de 10 488 325 €
1^{ère} avenue 2065 m LID - 06516 Carros cedex - France - 417 350 311 RCS Grasse

Shaping the future
of **animal health**

Virbac