

The Virbac logo is displayed in white text on a blue rectangular background. The word "Virbac" is written in a sans-serif font, with a red horizontal line underneath the letters "i" and "r".

Virbac

**BROCHURE DE CONVOCATION ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE ORDINAIRE DES ACTIONNAIRES**

Mardi 21 juin 2022 à 9h00

Virbac Direction 13^e rue LID 06517 Carros

A close-up photograph of a woman with long brown hair, wearing a thick, ribbed beige sweater, smiling warmly as she pets a fluffy brown and white cat. The scene is lit with soft, warm sunlight, creating a cozy and intimate atmosphere.

**Shaping the future
of animal health**

AVIS DE RÉUNION

Publié au BALO (Bulletin des annonces légales obligatoires) le 9 mai 2022.

Assemblée générale ordinaire du 21 juin 2022

Mesdames et messieurs les actionnaires sont informés qu'une assemblée générale ordinaire se tiendra le 21 juin 2022 à 9 heures, dans les bâtiments de Virbac direction, 13^e rue LID, 06517 Carros.

Avertissement :

Dans le contexte de l'épidémie du Covid-19 les modalités d'organisation et de participation des actionnaires à l'assemblée générale pourraient être modifiées en fonction des évolutions législatives et réglementaires qui interviendraient postérieurement à la parution du présent.

Les actionnaires sont invités à consulter régulièrement la rubrique dédiée à l'assemblée générale sur le site de la société <https://corporate.virbac.com/fr/home.html> pourrait être mise à jour pour préciser, le cas échéant, les modalités définitives de participation à l'assemblée générale.

Les actionnaires qui souhaitent être présents physiquement à l'assemblée générale devront respecter les mesures sanitaires applicables. Il est rappelé que les actionnaires peuvent exercer leur droit de vote à distance ou par correspondance préalablement à l'assemblée, à l'aide du formulaire de vote ou par internet sur la plateforme vote sécurisée VOTACCESS. Ils peuvent également donner pouvoir au président de l'assemblée ou à une personne de leur choix selon les mêmes modalités. Les actionnaires sont encouragés à privilégier la transmission de toutes leurs demandes et documents par voie électronique.

L'ASSEMBLÉE EST APPELÉE À DÉLIBÉRER SUR L'ORDRE DU JOUR SUIVANT

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2021
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2021
3. Affectation du résultat
4. Conventions et engagements réglementés visés à l'article L.225-38 du Code de commerce
5. Renouvellement du mandat de Pierre Madelpuech qualité de membre du conseil d'administration,
6. Renouvellement du mandat de la société Cyrille Petit Conseil représentée par Cyrille Petit qualité de membre du conseil d'administration
7. Renouvellement du mandat de la société Xavier Yon Consulting Unipessoal Lda en qualité de censeur
8. Renouvellement du mandat de Rodolphe Durand en qualité de censeur
9. Renouvellement du mandat de la société Deloitte & Associés, commissaire aux comptes titulaire
10. Renouvellement du mandat de la société Novances-David & Associés, commissaire aux comptes titulaire
11. Approbation des informations mentionnées à l'article L22-10-9 I. du Code de commerce relatives à la rémunération des membres du conseil d'administration
12. Approbation des informations mentionnées à l'article L.22-10-9 I. du Code de commerce relatives à la rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués
13. Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Marie-Hélène Dick-Madelpuech, présidente du conseil d'administration
14. Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Sébastien Huron, directeur général délégué
15. Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Habib Ramdani, directeur général délégué
16. Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Marc Bistuer, directeur général délégué
17. Approbation de la politique de rémunération de la présidente du conseil d'administration pour l'exercice 2022
18. Approbation de la politique de rémunération des membres du conseil d'administration pour l'exercice 2022
19. Approbation de la politique de rémunération de Sébastien Huron, directeur général pour l'exercice 2022
20. Approbation de la politique de rémunération d'Habib Ramdani, directeur général délégué pour l'exercice 2022
21. Approbation de la politique de rémunération de Marc Bistuer, directeur général délégué pour l'exercice 2022
22. Fixation du montant de la rémunération allouée aux membres du conseil d'administration et aux censeurs
23. Autorisation à conférer au conseil d'administration aux fins de procéder au rachat d'actions de la société
24. Pouvoirs en vue des formalités

TEXTE DES RÉSOLUTIONS PROPOSÉES

Première résolution : approbation des comptes sociaux de l'exercice 2021

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 2021 et qui font ressortir un bénéfice net de 68 350 160,31 €, 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 465 626 €. En conséquence, elle donne aux membres du conseil d'administration *quitus* entier et sans réserve de l'exécution de leur mandat pour ledit exercice.

Deuxième résolution : approbation des comptes consolidés de l'exercice 2021

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 2021, 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 113 162 216 €.

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 2021	
Bénéfice de l'exercice	68 350 160,31
Report à nouveau antérieur	532 942 374,67
Bénéfice distribuable	601 292 534,98
Distribution de dividende	10 572 500,00
Affectation au report à nouveau	57 777 660,31

Le dividende distribué à chaque action au nominal de 1,25 € s'élève à 1,25 €. Le dividende à distribuer sera détaché de l'action le 24 juin 2022 et sera payable le 28 juin 2022.

L'assemblée décide, que conformément aux dispositions de l'article L.225-210 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 les 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 2021 éligible à l'abattement de 40% prévu à l'article 158, 3-2° du Code général des impôts s'élève à 10 572 500 €, soit la totalité des dividendes mis en distribution.

Il a en outre été rappelé aux associés que, conformément aux dispositions de l'article L.136-7 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	Distribution globale
Au titre de l'exercice 2018	—	—
Au titre de l'exercice 2019	—	—
Au titre de l'exercice 2020	0,75	6 331 890,75

Quatrième résolution : conventions et engagements réglementés visés à l'article L.225-38 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 convention de la nature de celles visées à l'article L.225-38 du Code de commerce, en prend acte purement et simplement.

Cinquième résolution : renouvellement du mandat de Pierre Madelpuech en qualité de membre du conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de Pierre Madelpuech en qualité de membre du conseil d'administration 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 2024.

Sixième résolution : renouvellement du mandat de la société Cyrille Petit Conseil, représentée par Cyrille Petit, en qualité de membre du conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de la société Cyrille Petit Conseil, représentée par Cyrille Petit, en qualité de membre du conseil d'administration 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 2024.

Septième résolution : renouvellement du mandat de la société Xavier Yon Consulting Unipessoal Lda, représentée par Xavier Yon, en qualité de censeur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat de la société Xavier Yon Consulting Unipessoal Lda, représentée par Xavier Yon, en qualité de censeur.

Le mandat de la société Xavier Yon Consulting Unipessoal Lda prendra fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Huitième résolution : renouvellement du mandat de Rodolphe Durand en qualité de censeur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat de Rodolphe Durand en qualité de censeur.

Le mandat de Rodolphe Durand prendra fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Neuvième résolution : (renouvellement du mandat de la société Deloitte & Associés, commissaire aux comptes titulaire

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de la société Deloitte & Associés en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 2027.

Dixième résolution : renouvellement du mandat de la société Novances-David & Associés, commissaire aux comptes titulaire

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de la société Novances-David & Associés en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 2027.

Onzième résolution : approbation des informations mentionnées à l'article L.22-10-9 I. du Code de commerce relatives à la rémunération des membres du conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 I. du Code de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve, les informations relatives aux membres du conseil d'administration, mentionnées à l'article L.22-10-9 I. du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 113 à 115 et 125 et 126).

Douzième résolution : approbation des informations mentionnées à l'article L.22-10-9 I. du Code de commerce relatives à la rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 I. du Code de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve, les informations relatives au directeur général et aux directeurs généraux délégués, mentionnées à l'article L.22-10-9 I. du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 113, 115 à 125 et 126 à 138).

Treizième résolution : approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 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 L.225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération et autres avantages versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice à Marie-Hélène Dick-Madelpuech, présidente du conseil d'administration, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 125 et 126).

Quatorzième résolution : approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Sébastien Huron, 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 L.225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération et autres avantages versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice à Sébastien Huron, directeur général, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 126 à 129 et 132 à 138).

Quinzième résolution : approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Habib Ramdani, 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 L.225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération et autres avantages versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice à Habib Ramdani, directeur général délégué, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 130 à 138).

Seizième résolution : approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 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 L.225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération et autres avantages versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice à Marc Bistuer, directeur général délégué, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 131 à 138).

Dix-septième résolution : approbation de la politique de rémunération de la présidente du conseil d'administration pour l'exercice 2022

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 L.225-37 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération de la présidente du conseil d'administration, pour l'exercice 2022, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 113 à 115).

Dix-huitième résolution : approbation de la politique de rémunération des membres du conseil d'administration pour l'exercice 2022

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 L.225-37 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération des membres du conseil d'administration, pour l'exercice 2022, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 113 à 115).

Dix-neuvième résolution : approbation de la politique de rémunération de Sébastien Huron, directeur général, pour l'exercice 2022

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 L.225-37 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération de Sébastien Huron, directeur général pour l'exercice 2022, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 115 à 120).

Vingtième résolution : approbation de la politique de rémunération d'Habib Ramdani, directeur général délégué, pour l'exercice 2022

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 L.225-37 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération d'Habib Ramdani, directeur général délégué pour l'exercice 2022, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 120 à 123).

Vingt-et-unième résolution : approbation de la politique de rémunération de Marc Bistuer, directeur général délégué, pour l'exercice 2022

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 L.225-37 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération de Marc Bistuer, directeur général délégué, pour l'exercice 2022, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 120 et 121 et 123 à 125).

Vingt-deuxième résolution : fixation du montant de la rémunération allouée aux membres du conseil d'administration et aux censeurs

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide d'allouer, pour l'exercice 2022, une somme de 198 500 € à fin de rémunération de ses membres, laquelle somme sera répartie par le conseil d'administration entre ses membres et les censeurs.

Vingt-troisième 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 L.22-10-62 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 L.225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- de réduire le capital de la société par annulation de tout ou partie des titres achetés.

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 16 213 titres déjà détenus au 28 février 2022 est ainsi fixé à 829 587 000 €.

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 21 juin 2021 dans sa dix-neuvième résolution, est donnée pour une durée de 18 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.

Vingt-quatrième résolution : pouvoirs en vue des formalités

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.

MODALITÉS DE PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut prendre part à l'assemblée générale.

A. Formalités préalables à effectuer pour participer à l'assemblée générale

Les actionnaires voulant participer à l'assemblée générale, s'y faire représenter ou voter à distance, devront justifier de la propriété de leurs actions au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée soit le vendredi 17 juin 2022, à zéro heure, heure de Paris :

- pour l'actionnaire au nominatif, par l'inscription de ses actions dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la société par la banque Société Générale ;
- pour l'actionnaire au porteur, par l'enregistrement comptable de ses actions, en son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte dans son compte titres, tenu par l'intermédiaire bancaire ou financier habilité. Cet enregistrement comptable des actions doit être constaté par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire habilité, qui apportera ainsi la preuve de sa qualité d'actionnaire.

Seuls pourront participer à l'assemblée générale les actionnaires justifiant à cette date les conditions prévues par l'article R225-85 du Code de commerce et rappelées ci-dessus.

L'attestation de participation délivrée par l'intermédiaire habilité doit être jointe au formulaire de vote à distance ou par procuration, ou à la demande de carte d'admission, adressés, par l'intermédiaire habilité, à la banque Société Générale – Service des Assemblées – CS 30812 – 44308 NANTES CEDEX 3.

B. Modes de participation à l'assemblée générale

Les actionnaires peuvent choisir entre l'une des trois modalités suivantes de participation :

- soit en y assistant personnellement ;
- soit en votant par correspondance ;
- soit en se faisant représenter en donnant pouvoir au président, à leur conjoint ou partenaire avec lequel a été conclu un pacte civil de solidarité, à un autre actionnaire, ou à toute autre personne (physique ou morale) de leur choix (article L225-106 du Code de commerce) ou encore sans indication de mandataire.

Il est précisé que l'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation à l'assemblée : peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions. Si le dénouement de la cession intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, le vote exprimé par correspondance, le pouvoir, la carte d'admission, éventuellement accompagnés d'une attestation de participation, seraient invalidés ou modifiés en conséquence, selon le cas. À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte devra notifier la cession à la société et lui transmettre les informations nécessaires.

1. Présence à l'assemblée générale

Les actionnaires souhaitant assister physiquement à l'assemblée générale pourront demander une carte d'admission de la façon suivante :

- l'actionnaire au nominatif reçoit directement le formulaire de vote, joint à l'avis de convocation, qu'il doit compléter en précisant qu'il souhaite obtenir une carte d'admission et le renvoyer signé à l'appui de l'enveloppe pré-payée jointe ;

- l'actionnaire au porteur devra contacter son établissement teneur de compte en indiquant qu'il souhaite assister personnellement à l'assemblée générale. Le teneur de compte transmettra cette demande à la banque Société Générale qui fera parvenir à l'actionnaire sa carte d'admission.

Toutefois, si un actionnaire au porteur souhaitant participer physiquement à l'assemblée, n'a pas reçu sa carte d'admission à J-2 avant l'assemblée, il devra demander à son intermédiaire financier de lui délivrer une attestation de participation qui lui permettra de justifier sa qualité d'actionnaire à J-2 pour être admis à l'assemblée.

Le jour de l'assemblée, tout actionnaire devra justifier de sa qualité et de son identité lors des formalités d'enregistrement.

2. Vote par correspondance ou procuration par voie postale

Une formule de vote par correspondance et de pouvoir sera adressée à tous les actionnaires inscrits au nominatif. Pour voter, le formulaire dûment complété et signé devra être renvoyé à l'appui de l'enveloppe pré-payée jointe.

L'actionnaire au porteur devra demander un formulaire de vote à son établissement teneur de compte qui se chargera de le transmettre accompagné d'une attestation de participation à la banque Société Générale. La demande formulée par lettre simple devra parvenir à la banque Société Générale six jours au moins avant la date de l'assemblée.

Pour être pris en compte, le formulaire dûment rempli et signé (et accompagné de l'attestation de participation pour les actions au porteur) devra ensuite parvenir au plus tard trois jours avant la tenue de l'assemblée, soit le vendredi 17 juin 2022, à la banque Société Générale – Service des Assemblées – CS 30812 – 44308 NANTES CEDEX 3.

3. Vote par correspondance ou procuration par internet :

Les actionnaires ont également la possibilité de voter par correspondance ou par procuration par Internet avant l'Assemblée générale, sur le site VOTACCESS, dans les conditions décrites ci-après :

- **Pour l'actionnaire au nominatif** : accéder au site VOTACCESS via le site Sharinbox dont l'adresse est la suivante : www.sharinbox.societegenerale.com.
 - Les titulaires d'actions au nominatif pur devront se connecter au site Sharinbox avec leurs codes d'accès.
 - Les titulaires d'actions au nominatif administré devront se connecter au site Sharinbox en utilisant leur numéro d'identifiant qui se trouve en haut et à droite de leur formulaire de vote papier.

Dans le cas où l'actionnaire n'est plus en possession de son identifiant et/ou son mot de passe, il peut contacter le numéro +33 2 51 85 67 89 mis à sa disposition. Après s'être connecté, l'actionnaire au nominatif devra suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et voter ou désigner ou révoquer un mandataire.

- **Pour l'actionnaire au porteur** : se renseigner auprès de son établissement teneur de compte afin de savoir s'il est connecté ou non au site VOTACCESS et, le cas échéant, si cet accès est soumis à des conditions d'utilisation particulières.

Si l'établissement teneur de compte de l'actionnaire est connecté au site VOTACCESS, l'actionnaire devra s'identifier sur le portail Internet de son établissement teneur de compte avec ses codes d'accès habituels. Il devra ensuite cliquer sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à ses actions et suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et voter ou désigner ou révoquer un mandataire.

Si l'établissement teneur de compte de l'actionnaire n'est pas connecté au site VOTACCESS, il est précisé que la notification de la désignation ou de la révocation d'un mandataire peut toutefois être effectuée par voie électronique conformément aux dispositions de l'article R.22-10-24 du Code de commerce, selon les modalités suivantes :

- l'actionnaire devra envoyer un email à l'adresse : legal@virbac.com. Cet email devra obligatoirement contenir les informations suivantes : nom de la société concernée, date de l'assemblée, nom, prénom, adresse et références bancaires du mandant ainsi que les nom, prénom et si possible l'adresse du mandataire ;
- l'actionnaire devra obligatoirement demander à son intermédiaire habilité qui assure la gestion de son compte titres d'envoyer une confirmation écrite au service assemblées générales de la banque Société Générale – Service des Assemblées – CS 30812 – 44308 NANTES CEDEX 3.

Seules les notifications de désignation ou révocation de mandats pourront être adressées à l'adresse électronique susvisée, toute demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra être prise en compte et/ou traitée.

Afin que les désignations ou révocations de mandats exprimées par voie électronique puissent être valablement prises en compte, les confirmations devront être réceptionnées au plus tard le lundi 20 juin 2022 à 15h00, heure de Paris.

Le site VOTACCESS est ouvert à compter du vendredi 3 juin 2022 à 9h00, heure de Paris. La possibilité de voter par Internet avant l'assemblée générale prendra fin le lundi 20 juin 2022 à 15h00, heure de Paris.

Afin d'éviter tout engorgement éventuel du site VOTACCESS, il est vivement recommandé aux actionnaires de ne pas attendre la veille de l'Assemblée pour voter.

Pour toute procuration donnée par un actionnaire sans indication de mandataire, le président de l'assemblée émettra un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentés ou agréés par le conseil d'administration, et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolutions.

C. Questions écrites et demande d'inscription de projets de résolution par les actionnaires

Les demandes d'inscription de points ou de projets de résolutions à l'ordre du jour par les actionnaires remplissant les conditions prévues par l'article R225-71 du Code de commerce doivent être envoyées, par lettre recommandée

avec demande d'avis de réception à l'adresse suivante Virbac – Direction Juridique – 13^e rue LID 06517 Carros cedex, et être réceptionnés au plus tard vingt-cinq jours avant la tenue de l'assemblée générale.

Les demandes doivent être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte qui justifie de la possession ou de la représentation de la fraction du capital exigée par l'article R225-71 du Code de commerce. Par ailleurs, la demande d'inscription d'un point à l'ordre du jour devra être motivée et la demande d'inscription de projets de résolution devra être accompagnée du texte des projets de résolution, et, le cas échéant, d'un bref exposé des motifs.

L'examen des résolutions ou des points qui seront présentés est subordonné à la transmission, par les auteurs de la demande, d'une nouvelle attestation justifiant de l'enregistrement comptable des titres dans les mêmes comptes au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris.

La liste des points ou projets de résolutions ajoutés à l'ordre du jour de l'assemblée générale à la demande des actionnaires dans les conditions prévues, ci-dessus, sera publiée sur le site internet de la société <https://corporate.virbac.com>, conformément à l'article R225-73-1 du Code de commerce.

Conformément à l'article R225-84 du Code de commerce, les questions écrites que les actionnaires peuvent poser doivent être envoyées à Virbac – Direction Juridique – 13^e rue LID 6517 Carros cedex par lettre recommandée avec demande d'accusé de réception, à l'attention du président du directoire, au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'assemblée générale, soit le mardi 15 juin 2021 zéro heure, heure de Paris. Pour être prises en compte, ces questions doivent impérativement être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte d'actionnaire.

D. Droit de communication des actionnaires

L'ensemble des documents et informations prévus à l'article R225-73-1 du Code de commerce peuvent être consultés au plus tard sur le site de la société : <https://corporate.virbac.com>, à compter du vingt et unième jour précédant l'assemblée.

Les documents devant être tenus à la disposition des actionnaires dans le cadre des assemblées générales seront disponibles dans les délais légaux à la Direction Juridique de la société Virbac 13^e rue LID 06517 Carros.

Le conseil d'administration

Rapport de gestion

ÉVÉNEMENTS MAJEURS DE L'ANNÉE 2021

Activité maintenue face à la crise Covid-19

La crise sanitaire n'a pas eu d'impacts très négatifs sur le secteur de la santé animale en 2021, et sur les activités de notre Groupe en particulier. Cependant, comme expliqué dans nos précédentes communications, nous avons mis en place un *corpus* de mesures et un pilotage au quotidien afin de prévenir et limiter les impacts potentiels. Par ailleurs, notre présence globale en termes de zones géographiques et d'espèces, notre portefeuille produits très diversifié, nos différents canaux de distribution, la très forte réactivité et capacité d'adaptation de nos équipes à travers notre modèle d'organisation, ainsi que la robustesse de notre situation financière constituent des atouts pour faire face aux conséquences de cette pandémie. Nous restons cependant vigilants à l'évolution de la situation dans les prochains mois et mobilisés pour y faire face.

Virbac reprend des actifs d'Elanco

Préalablement au rachat de la division vétérinaire de Bayer Animal Health (Bayer AH) par Elanco, les autorités de la concurrence de la Commission européenne avaient imposé à cette dernière la cession, entre autres, de trois projets en développement chez Bayer AH pour lesquels Virbac s'est portée acquéreur et pour lesquels nous avons accepté poursuivre le développement.

L'accord avec Elanco a été formalisé à travers plusieurs contrats signés au cours du premier trimestre 2021 et qui prévoient des compensations à la reprise par Virbac de ces projets de développement.

Les compensations sont de plusieurs natures :

- Elanco nous a cédé la propriété intellectuelle et tous les actifs détenus par Bayer AH inhérents à ces projets de développement ;
- Elanco nous a transféré le contrat de licence signé par Bayer AH avec le détenteur des droits sur la molécule utilisée dans les projets de développement. Par ailleurs Elanco s'est engagée à nous rembourser les deux prochaines échéances de paiement (*milestone*) prévues dans ce contrat ;
- Elanco s'est engagée à compenser nos coûts induits par les projets de développement poursuivis à hauteur de 7 millions €. Cette compensation a fait l'objet d'un premier paiement de 4 millions € en avril 2021, le solde devant être réglé en avril 2022, sous réserve qu'à la date du paiement, nous ayons poursuivi le développement des trois projets ;
- enfin, Elanco nous a cédé l'ensemble des droits relatifs à deux produits (Clomicalm et Itrafungol) commercialisés dans le monde entier (principalement aux États-Unis et Canada), ainsi que les stocks de produits finis à la date de signature de l'accord, dont la valeur comptable chez Elanco était estimée à 1,3 million €. Ces produits ont généré chez Elanco un chiffre d'affaires d'environ 11 millions € en année pleine.

Sur la base de l'analyse réalisée conformément aux critères de la norme *IFRS 3*, nous avons conclu que la transaction signée avec Elanco ne répond pas à la qualification d'un regroupement d'entreprises.

En conséquence, pour le traitement comptable des actifs acquis, nous avons appliqué la norme comptable adaptée à chaque classe d'actif :

- les actifs nécessaires à la poursuite des développements ne répondent pas aux critères de comptabilisation d'une immobilisation incorporelle (*IAS 38*), les avantages économiques futurs attendus n'étant pour l'instant pas probables et les coûts ne pouvant pas être évalués de manière fiable ;
- le contrat de licence transféré à Virbac prévoit le paiement au détenteur des droits de deux premiers *milestones* dont le montant est fixe, et ensuite de paiements variables dont le montant ne peut être estimé de manière fiable. L'accord avec Elanco prévoyant qu'ils nous remboursent les deux premiers *milestones* lorsque nous les aurons payés, ceux-ci ne sont pas reconnus dans nos comptes. S'agissant des montants variables, ils seront reconnus en immobilisation incorporelle au fur et à mesure qu'ils deviendront exigibles, conformément à la méthode comptable retenue historiquement dans ce type de situation ;
- le coût d'entrée en comptabilité d'une immobilisation incorporelle acquise séparément comprend son coût d'achat, et tout coût directement attribuable à la préparation de l'actif en vue de son utilisation. En conséquence, les droits incorporels relatifs aux produits commercialisés (Clomicalm et Itrafungol), dont le coût d'acquisition est nul, ne sont pas comptabilisés dans nos comptes ;
- nous avons acquis pour un coût d'achat non matériel (frais de transport) les stocks de produits finis Clomicalm et Itrafungol à la date de signature des contrats. Ces derniers n'ont pas été valorisés dans les comptes au 31 décembre 2021, conformément à *IAS 2* ;
- s'agissant de la compensation de 7 millions €, payable en deux acomptes, en l'absence de rétrocession possible et de contrepartie attendue de la part de Virbac autre que la poursuite du développement des projets, ces sommes sont considérées comme acquises de manière ferme à réception. Ainsi, les 4 millions € reçus en avril 2021 ont été intégralement comptabilisés sur la ligne "Autres produits et charges courants".

Cession de Magny

Nous avons cédé en date du 1^{er} juillet 2021 le site industriel de Magny-en-Vexin à Friulchem, notre partenaire CMO (*Contract manufacturing organization*) depuis plus de vingt ans. Suite à la baisse de la demande ces dernières années, du fait des réglementations visant à limiter l'utilisation des antibiotiques en élevage industriel, et donc pour le type de produits fabriqués à Magny-en-Vexin, cette option vise à préserver l'emploi, la compétitivité du site et des produits. Cette cession s'inscrit dans une vision long terme avec un accord de façonnage sur dix ans qui pourra être étendu.

Le prix de cession des immobilisations s'élève à 2,5 millions €. Nous avons également cédé les stocks de matières premières à la valeur dans les comptes à la date de la transaction pour 2,3 millions €.

À noter que selon la politique de notre Groupe, seules les opérations dont l'impact en résultat est jugé matériel font l'objet d'un classement dans le résultat non courant, ce qui n'est pas le cas de cette transaction (perte de 0,5 million €) qui, en conséquence, a été comptabilisée dans le résultat opérationnel courant.

Acquisition d' iVet LLC, une société spécialisée dans les aliments pour animaux de compagnie

Nous avons finalisé, le 1^{er} juillet 2021, l'acquisition d'iVet LLC, société fondée aux États-Unis en 2002 par des vétérinaires indépendants et un fabricant d'aliments spécialisés pour animaux de compagnie. Cette société commercialise actuellement plusieurs gammes d'aliments pour animaux de compagnie et exploite une plateforme de distribution et de logistique de premier ordre. De plus, iVet a développé au fil des ans des capacités avancées pour prendre des commandes en ligne pour le compte de cliniques vétérinaires et livrer des produits directement aux propriétaires d'animaux.

Cette acquisition nous permet donc de bénéficier d'une expertise dans la distribution, la logistique et le e-commerce en lien avec notre ambition de développer le segment du *petfood* sur le marché américain.

Dans le cadre de l'acquisition, nous avons recruté la vingtaine d'employés d'iVet.

Finalisation de l'acquisition de Centrovet

Au cours du second semestre, nous avons acquis en deux étapes successives (en septembre à hauteur de 15% puis en novembre, à hauteur de 34%) les intérêts non contrôlés du sous-groupe HSA, pour un montant global de 61,4 millions US\$, intégralement payés en numéraire au moment de la clôture de l'opération. S'ajoute toutefois, sur la dernière tranche d'acquisition, une clause de *earn-out* dont le montant s'élève à 3,8 millions US\$ et dont le paiement a été jugé hautement probable.

Ces deux acquisitions successives portent ainsi notre participation à 100%.

Dans la mesure où l'activité de Centrovet est consolidée à 100% depuis la prise de participation majoritaire intervenue le 23 novembre 2012, ces transactions n'ont pas d'impact sur le contrôle exercé sur ces entités. Elles constituent des transactions entre actionnaires comptabilisées en capitaux propres conformément à IFRS 10.23, sans modification de la valeur des actifs et passifs déjà comptabilisés, y compris le *goodwill*.

Le résultat de la période du groupe HSA a été attribué aux intérêts minoritaires au prorata de leur durée de détention au cours de l'exercice 2021. Le solde des intérêts non contrôlés, dans l'état de la situation financière, a été reclassé dans les capitaux propres part du Groupe.

S'agissant du complément de prix, les conditions de réalisation s'échelonnent de 2024 à 2027. En conséquence, nous avons reconnu un passif financier non courant pour 100% du montant prévu au contrat.

Avec ce rachat, nous confortons notre position sur le segment stratégique de l'aquaculture (le Chili étant le deuxième producteur mondial de saumons). Grâce à ses infrastructures R&D et industrielles, Centrovet nous confère un véritable atout compétitif dans l'industrie de l'aquaculture au Chili. Avec son équipe très engagée, notre ambition est d'apporter davantage de produits et de solutions innovantes sur le marché local, et de rechercher des synergies supplémentaires du côté de la R&D et de la fabrication entre le segment des poissons d'eau froide et celui d'eau chaude.

Signature d'une nouvelle ligne de financement

Dans le cadre du suivi de l'échéance d'avril 2022 de notre crédit syndiqué de 420 millions €, notre équipe finance s'est mobilisée pour anticiper la mise en place d'une nouvelle ligne de financement. Signé en octobre 2021 avec la quasi-totalité de nos banques historiques, le nouveau contrat syndiqué nous offre une capacité de financement de 200 millions € avec un remboursement *in fine* dans cinq ans. La réduction de la facilité tient compte du plan de projection des *cash-flows* futurs opérationnels et du plan programmatique d'acquisitions.

Cependant, nous avons introduit dans ce nouveau contrat des clauses offrant, d'une part, la possibilité d'une échéance plus lointaine, avec une extension possible de deux ans, soit sept ans au total et d'autre part, la capacité d'accroître le financement de 150 millions € par une clause dite "d'accordéon" soit 350 millions € au total. Grâce à la pré négociation de ces clauses, nous assurons au Groupe des conditions financières maîtrisées et un accompagnement adapté en fonction de l'évolution de ses besoins de développement. Enfin, ce contrat comporte également des clauses nouvelles RSE, prenant en compte ainsi certains de nos objectifs RSE. En outre, l'atteinte

des objectifs sur trois indicateurs déjà suivis au sein du Groupe aura un impact sur le coût du financement à la hausse comme à la baisse (soit un bonus ou malus de la marge du coût de financement).

Application de la décision de l'IFRS IC relative aux coûts de mise en œuvre et d'accès à des applications sur le cloud

L'IFRS IC a publié, en mars 2021, une norme d'interprétation visant à clarifier l'application d'IAS 38 pour les projets incluant une solution en mode *SaaS* (*Software as a service*).

Nous avons procédé à un inventaire des projets informatiques impliquant une solution en mode *SaaS* sur lesquels nous avons travaillé en 2021 et les années antérieures, sachant que la décision de commencer à inclure des logiciels en mode *SaaS* dans nos solutions informatiques remonte à 2019.

L'analyse des contrats et la revue des coûts externes (sous-traitance) et internes (frais de personnel) a permis de déterminer les dépenses portées à l'actif en 2019, 2020 et 2021 et en incompatibilité avec la décision de l'Ifric.

L'application de cette norme est rétrospective. En conséquence, nous avons été amenés à retraiter l'intégralité de nos états de synthèse à l'ouverture pour prendre en compte, dans les capitaux propres d'ouverture, au 1^{er} janvier 2020, un impact de -534 K€ sur le résultat net de l'exercice 2019, et un impact de -1 426 K€ sur le résultat net de l'exercice 2020.

Au titre de 2021, l'impact de l'application de cette décision est une charge nette d'impôt qui s'élève à -838 k€.

Rodolphe Durand nommé censeur au sein du conseil d'administration

Chercheur, consultant et professeur de stratégie à HEC, titulaire de la *Joly family chair in purposeful leadership*, Rodolphe Durand partagera avec le conseil d'administration ses connaissances académiques et opérationnelles en matière de stratégie, d'organisation et de pilotage d'entreprises.

En tant que censeur, son rôle sera principalement de soutenir la bonne gouvernance de notre société en renforçant la complémentarité des compétences du conseil d'administration.

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Conflit entre l'Ukraine et la Russie

Notre Groupe est très faiblement exposé en direct à cette situation de crise, nos ventes vers la Russie et l'Ukraine représentant moins de 0,5% de notre chiffre d'affaires total et nous avons en outre une couverture par la police d'assurance crédit couvrant le risque sur les créances clients. À noter que nous n'avons d'ailleurs pas de filiale dans ces deux pays mais fonctionnons avec des distributeurs. Pour finir nous avons constitué une équipe interne pour suivre la situation de près et les conséquences éventuelles pour notre Groupe.

ACTIVITÉ EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Nous fondons l'innovation produit sur :

- une analyse des besoins et des tendances à venir du marché fondée sur une écoute client permanente et sophistiquée. Les temps de développement des produits nous obligent à anticiper les marchés à venir, les évolutions sociétales et réglementaires, de manière à offrir aux clients et aux marchés des produits qui seront adaptés aux contextes futurs ;
- les avancées technologiques : le monde scientifique progresse de plus en plus vite et offre des possibilités de traitement et de prévention dans le domaine de la santé que nous cherchons à utiliser pour satisfaire ces besoins. Nous avons accès aujourd'hui à des solutions technologiques non envisagées il y a seulement cinq à dix ans et qui peuvent changer massivement des préventions ou traitements existants et parfois offrir des solutions à des maladies incurables. Nous avons un accès permanent à ces offres technologiques grâce à de nombreux partenariats avec des universités locales ou des sociétés de biotechnologie.

En complément des projets issus de cette synergie provenant de la rencontre des besoins et des technologies développées par les équipes R&D du monde entier, nous menons également une politique active de *business development* et de *licensing* commercial pour compléter notre offre produit.

Nos centres de R&D sont présents sur les cinq continents pour être au plus près des centres de production. Ces centres disposent d'équipes spécialisées et travaillent quand il est nécessaire en synergie avec d'autres centres R&D Virbac pour élargir leurs compétences dans des domaines précis. Leur activité est soutenue par des installations de laboratoire dédiées (analytique, formulation, biologique, processus...), soit dans le domaine biologique, soit dans le domaine pharmaceutique, ou les deux domaines. Les possibilités d'études sont élargies par le recours régulier à des centres de recherche & développement externes auxquels ces études peuvent être confiées.

En sus de ces centres R&D, nous disposons d'unités réglementaires orientées vers l'enregistrement national, et parfois régional, de produits développés par le groupe Virbac. Les équipes y sont plus restreintes et principalement actives sur le domaine des affaires réglementaires. Ces centres ne disposent ni de laboratoire ni d'unité de

production mais peuvent cependant sous-traiter des développements à des *CRO (Contract research organization)* si des études locales spécifiques doivent être ajoutées au dossier principal.

Depuis 2012, sur la base des centres régionaux R&D établis autour du globe, nous avons adopté une organisation R&D Corporate biologique d'une part et pharmaceutique d'autre part. Cette organisation à vocation mondiale permet d'allouer toutes les ressources et compétences des centres R&D pour les projets majeurs, de dynamiser les échanges et d'assurer une vision réglementaire et qualité R&D mondiale. Les produits développés sont en miroir des filières stratégiques du Groupe : animaux de compagnie, ruminants, porcins, aquaculture. Les produits innovants développés pour ces filières peuvent ensuite être commercialisés dans les pays et répondre aux attentes des clients.

ANALYSE DES DONNÉES CONSOLIDÉES

Évolution du chiffre d'affaires

En 2021, notre chiffre d'affaires consolidé s'élève à 1 064,0 millions €, en hausse par rapport à l'an dernier de 13,9% à taux de change réels et de 14,9% à taux constants. À taux et périmètre constants (hors Sentinel[®]), la croissance s'élève à 18,4%.

Évolution par segment

en M€	Chiffre d'affaires 2021 à taux réels	Croissance par segment à taux et périmètre constants					
		> -5%	-5% à 0%	0% à +5%	+5% à +10%	+10% à +15%	> 15%
Antiparasitaires	108,4					14,4%	
Immunologie	76,9						23,3%
Antibiotiques/dermatologie	100,9						22,4%
Spécialités	111,5						29,2%
Équine	31,6					12,6%	
Alimentation spécialisée	78,4						24,8%
Autres	101,2						19,7%
Animaux de compagnie	608,9						21,5%
Antiparasitaires bovins	57,6					10,6%	
Antibiotiques bovins	81,1						23,1%
Autres produits ruminants	171,9						16,3%
Antibiotiques porcs/volailles	34,6			0,8%			
Autres produits porcs/volailles	33,4				9,4%		
Aquaculture	47,6				5,4%		
Animaux de production	426,2						13,4%
Autres activités	28,8						41,3%
Chiffre d'affaires	1 064,0						18,4%

Animaux de compagnie

En 2021, cette activité représente 57,2% du chiffre d'affaires, en progression de 21,5% à taux de change et périmètre constants par rapport à 2020.

Cette croissance est essentiellement portée par la remarquable croissance à deux chiffres des gammes de spécialités (dont Clomicalm, Movoflex, Stelfonta), *petfood*, antiparasitaires, dermatologie, dentaire et par le rebond de la gamme des vaccins pour chiens et chats par rapport à la même période de 2020. À noter que les ventes de Clomicalm et d'Itrafungol, produits acquis en mars 2021, et de la gamme de *petfood* américaine d'iVet, acquise en juillet 2021, ont représenté environ 14 millions € de ventes sur la période (soit 1,6 point de croissance du chiffre d'affaires).

Animaux de production

En 2021, cette activité représente 40,1% du chiffre d'affaires, en progression de 13,4% à taux de change et périmètre constants par rapport à 2020, ceci grâce au secteur des ruminants (+16,9% à taux constants), à celui des produits porcs-volailles (+4,9% à taux constants), et enfin au rebond du secteur de l'aquaculture qui affiche une croissance grâce à la performance du deuxième semestre (+5,4% à taux constants) en comparaison de la même période de 2020.

Autres activités

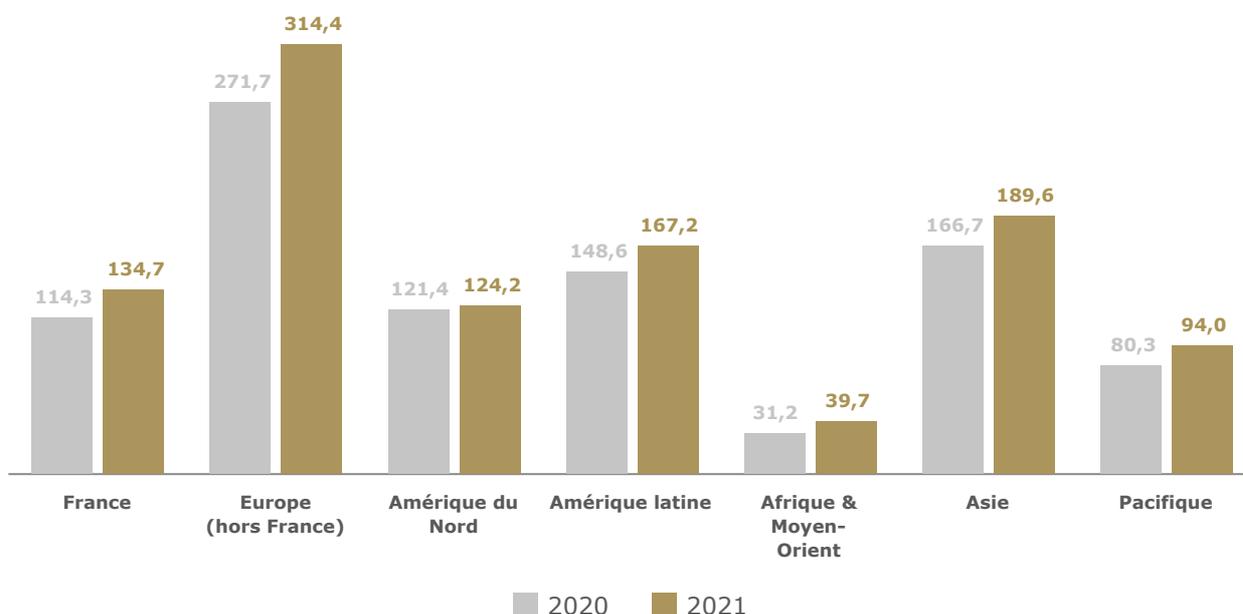
Ces activités, qui représentent 2,7% de notre chiffre d'affaires consolidé en 2021, correspondent à des marchés de moindre importance stratégique et incluent principalement le façonnage réalisé pour des tiers aux États-Unis, incluant les ventes de Sentinel[®] Spectrum[®] à MSD Santé Animale, et en Australie.

Évolution géographique

Toutes les zones sont en croissance organique à deux chiffres sur l'année, reflet de la dynamique du secteur et d'une très belle exécution de notre plan stratégique porté par l'engagement constant de nos équipes. En Europe, le chiffre d'affaires progresse de +16,3% à taux réels (+16,2% à taux constants). Tous les pays de la zone à l'exception du Portugal affichent une croissance annuelle à deux chiffres. Les principaux pays contributeurs à cette performance sont la France, les activités Export de la zone, le Royaume-Uni, l'Allemagne, le Benelux, l'Italie et l'Espagne portés par le fort dynamisme des gammes pour les animaux de compagnie (notamment les gammes de

spécialités, le *petfood* et le rebond des vaccins). En Asie-Pacifique, l'évolution à taux réels est de +14,9% (+14,7% à taux de change constants), l'Inde a tiré la croissance de la zone, représentant environ la moitié de celle-ci; l'Australie, la Nouvelle Zélande, l'Afrique du Sud, le Vietnam et la Chine contribuent également à la forte croissance de la zone. Aux États-Unis, l'activité hors Sentinel[®] progresse de +34,6% (+41,2% à taux de change constants). L'ensemble des gammes ont soutenu la croissance, notamment les produits de spécialités, les gammes dentaire, dermatologie, les produits lancés dernièrement (Clomicalm, Itrafungol, Senergy et Stelfonta), et enfin le façonnage du Sentinel[®] Spectrum[®] pour MSD Santé Animale. En Amérique latine hors Chili, l'activité a progressé de +20,7% à taux réels (+24,2% à taux de change constants), grâce notamment à la contribution du Brésil et du Mexique. Enfin au Chili, la bonne performance du deuxième semestre nous permet d'afficher une croissance organique sur l'année (-0,3% à taux réels et +2,7% à taux constants).

en millions €



Les principales contributions par zone géographique sont les suivantes :

France

Sur 2021, l'activité en France enregistre une progression de 17,9% par rapport à 2020, portée par la croissance du *petfood* dans le segment des animaux de compagnie ainsi que les spécialités et la dermatologie. Le segment des animaux de production progresse également grâce aux antibiotiques et vaccins bovins.

Europe (hors France)

L'activité en Europe croît sur la période de 15,4% à taux constants (15,7% à taux réels). Toutes les filiales sont en croissance, notamment l'Europe du Nord. La région a progressé de 14,7% à taux constants portée par le dynamisme du Benelux et de l'Allemagne qui croissent respectivement de 19,3% et 11,7% à taux de change constants, ceci grâce notamment aux gammes de spécialités, à la dermatologie et au rebond des vaccins. L'Europe du sud progresse également de 15,4% à taux de change constants. L'Italie (+19,6% à taux de change constants) contribue à cette croissance ainsi que l'Espagne (+14,5%) grâce à la progression des deux segments animaux de compagnie et animaux de production. La Pologne contribue aussi à cette croissance (+25,0% à taux constants) grâce aux antibiotiques bovins mais aussi grâce au *petfood*, aux antiparasitaires internes et aux spécialités pour l'activité animaux de compagnie, ainsi que la Scandinavie (+16,4%) dont la performance repose essentiellement sur le segment animaux de compagnie notamment les spécialités, la dermatologie et le *petfood*.

Amérique du Nord

La zone Amérique du Nord affiche une évolution hors Sentinel[®] de +41,2% à taux constants (+34,6% à taux réels). Cette progression repose sur la performance de la gamme dentaire, des spécialités grâce notamment à Movoflex et au lancement de Clomicalm. La gamme dermatologie est également en croissance portée par le succès d' Epiotic et le lancement d'Itrafungol. Enfin, l'acquisition d'iVet sur le 2^e semestre a permis à la zone de réaliser ses premières ventes de *petfood*.

Amérique latine

En 2021, la zone Amérique latine enregistre une croissance de +15,8% à taux de change constants (+12,5 % à taux réels), portée principalement par le Mexique, le Brésil et la Colombie. La performance du Mexique de +21,7% à taux de change constants est portée par les deux segments, celui des animaux de compagnie principalement

grâce au *petfood* et aux spécialités et celui des animaux de production grâce à l'activité ruminants. Le Brésil croît de +32,5% à taux constants grâce aux compléments nutritionnels, antiparasitaires et vaccins pour bovins, et à la dermatologie et aux antiparasitaires internes pour le segment animaux de compagnie. La Colombie enregistre une croissance de +28,9% à taux constants portée par le dynamisme des deux segments, notamment les vaccins pour animaux de compagnie et l'ensemble des gammes pour les ruminants.

Le Chili voit ses ventes progresser dans une moindre mesure (+2,7% à taux constants), le succès du nouvel antibiotique Veterin 80% et le segment animaux de compagnie palliant les difficultés rencontrées sur les antiparasitaires destinés aux saumons, l'arrêt de l'activité relative aux vaccins oraux et le segment porcs et volailles.

Asie

Dans cette région, la progression du chiffre d'affaires s'élève à +16,5% à taux constants (+13,8% à taux réels), principalement grâce aux très bonnes performances de l'Inde et dans une moindre mesure de la Chine, du Vietnam, de l'activité Export et de la Thaïlande.

L'Inde enregistre une croissance de +19,6% à taux constants, le pays ayant été particulièrement impacté l'an dernier par la crise sanitaire. La Chine croît de +9,1% à taux constants principalement grâce à la gamme dentaire et aux ventes d'Epitoc dans la gamme dermatologie pour les animaux de compagnie et aux ventes de Virbagest sur le segment des animaux de production. La croissance du Vietnam s'élève à +32,0% à taux constants principalement grâce au segment des animaux de production, notamment l'élevage industriel avec Virbagest et le vaccin Suigen PCV2 et les antibiotiques avec Shotapen. L'activité Export progresse de +44,6% à taux constants portée par le dynamisme du segment des animaux de compagnie notamment Nutri-plus gel. Enfin, la Thaïlande enregistre une croissance de 12,6% à taux constants, les deux segments contribuant à cette dernière.

Afrique & Moyen-Orient

La croissance à taux constants de 24,1% (27,4% à taux réels) dans cette région est générée par l'Afrique du Sud grâce aux deux segments, celui des animaux de production porté par l'activité ruminants et celui des animaux de compagnie grâce à Milpro (anti-parasitaire interne), Inflacam (anti-inflammatoire) et au lancement de Clomicalm.

Pacifique

La région Pacifique termine l'année en croissance de 11,1% à taux constants (+17,2% à taux réels). L'Australie tire la croissance de la zone enregistrant une hausse de ses ventes de +9,2% à taux constants principalement grâce au segment animaux de production qui a bénéficié cette année de conditions climatiques très propices au développement de l'activité. La Nouvelle-Zélande enregistre quant à elle une croissance de +15,7% à taux constants portée par une excellente performance de la gamme des intramammaires en animaux de production, mais également grâce à de meilleures ventes au niveau des produits nutritionnels avec Multimin. Le segment des animaux de compagnie enregistre aussi une croissance, portée par les ventes d'Evicto (antiparasitaire lancé l'an dernier) de Milpro et de Clomicalm.

Principaux lancements 2021

Les principaux lancements de produits et gammes en 2021 sont les suivants :

- Tulissin : en janvier 2021, cet antibiotique contre les maladies respiratoires des porcs et bovins est mis à disposition des vétérinaires mexicains et européens ;
- Itrafungol : antifongique pour chat suite à la transaction avec Elanco ;
- Clomicalm : produit dédié à la gestion de l'anxiété chez les chiens également suite à la transaction avec Elanco ;
- Effitix : cet antiparasitaire externe est dorénavant également proposé aux propriétaires de chiens et aux vétérinaires indiens, permettant une alternative aux solutions antiparasitaires fabriquées localement ;
- Stelfonta : ce traitement des tumeurs mastocytaires chez les chiens poursuit son déploiement en étant mis à disposition des vétérinaires américains et australiens ;
- Cyclavance : cette solution buvable pour chiens à base de ciclosporine pour le traitement des manifestations chroniques de la dermatite atopique fait ses premiers pas aux États-unis et au Japon ;
- Pimotab : traitement de l'insuffisance cardiaque du chien ;
- Daxocox : traitement de la douleur et de l'inflammation liées à l'arthrose du chien ;
- Inflacam : anti-inflammatoire multi-espèces ;
- Suprelorin : l'implant pour la stérilisation réversible des chiens est lancé en Afrique du Sud ;
- Bovigen T : après le lancement sous autorisation temporaire d'utilisation du vaccin Trichoben contre la teigne chez les bovins, nous le proposons en septembre aux vétérinaires français pour leurs éleveurs sous son nom définitif de Bovigen T qui bénéficie de l'autorisation de mise sur le marché (AMM) pour les mêmes indications ;
- Veterinary HPM Joint & Mobility : cette nouvelle formule de notre gamme d'alimentation spécialisée HPM à base de membrane de coquilles d'oeuf est mise à disposition des vétérinaires en octobre, permettant ainsi une option innovante pour la gestion de l'arthrose. En effet, la membrane de coquille d'oeuf est reconnue pour son efficacité dans la récupération du cartilage, la réduction de la douleur et de la boiterie tout en augmentant la flexibilité et la mobilité des articulations en général.

Évolution des résultats

État du résultat

en M€	2021	%	2020 retraité ¹	%	Variation
Chiffre d'affaires	1 064,0	100.0	934,2	100,0	13,9%
Marge brute sur coûts d'achats	712,9	67.0	617,6	66,1	15,4%
Charges nettes	503,3	47.3	450,4	48,2	11,7%
Amortissements et provisions	36,4	3.4	40,2	4,3	-9,5%
Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisitions	173,2	16.3	127,0	13,6	36,4%
Dotations aux amortissements des actifs incorporels issus d'acquisitions	4,3	0.4	8,4	0,9	-48,6%
Résultat opérationnel courant	168,9	15.9	118,6	12,7	42,4%
Autres produits et charges non courants	1,2		-65,2		-101,9%
Résultat opérationnel	167,6	15.8	183,7	19,7	-8,8%
Charges financières nettes	8,5	0.8	10,4	1,1	-18,3%
Résultat avant impôt	159,1	15.0	173,3	18,6	-8,2%
Impôt sur le résultat	43,6		33,3		31,0%
<i>Dont impôt non courant sur le résultat</i>	<i>0,9</i>		<i>1,7</i>		<i>-46,3%</i>
Résultat net des sociétés mises en équivalence	-0,2		-0,3		-35,9%
Résultat net courant consolidé	117,8	11.1	76,9	8,2	53,3%
Résultat net consolidé	115,7	10.9	140,3	15,0	-17,6%
Intérêts non contrôlés	2,5		4,3		-41,2%
Résultat net, part du Groupe	113,2	10.6	136,0	14,6	-16,8%

¹incluant les impacts de la décision définitive de l'IFRS IC de mars 2021 sur les coûts de configuration et de personnalisation d'un logiciel utilisé dans le cadre d'un contrat de type SaaS comme décrit dans les principes et méthodes comptables

Marge brute sur coûts d'achats

La marge sur coûts d'achats est en hausse de 95,3 millions €. Cette hausse est liée à la hausse du chiffre d'affaires sur l'année 2021, à un effet mix produit favorable et à la commercialisation de nouveaux produits à des taux de marges plus élevés.

Charges opérationnelles courantes

Les charges opérationnelles courantes, nettes de produits, s'élèvent à 503,3 millions € en 2021, soit une hausse à taux réels de +52,9 millions € (+11,7%) par rapport à 2020 (montant retraité de l'ajustement IAS 38).

Cette évolution est principalement liée au recours à l'intérim pour 7,3 millions €, notamment dans le cadre de lancements de nouveaux produits mais aussi la hausse des volumes de production. Les frais de recherche et développement sont également en hausse pour 4 millions € suite à l'accélération de nouveaux projets dans les domaines de la biologie et de l'aquaculture ou au lancement de nouvelles gammes en Europe et aux États-Unis. Les frais de transport contribuent à cette hausse à hauteur de 4 millions €, suite à l'augmentation des ventes mais aussi à une hausse généralisée de ces frais dans le contexte de la crise sanitaire. Les frais de promotion pour la gamme dentaire et les nouveaux produits ont augmenté de près de 2,3 millions € aux États-Unis.

De plus, un produit d'assurance d'un montant de 3,6 millions € avait été comptabilisé en avril 2020, en compensation de la perte d'exploitation subie lors de l'arrêt temporaire du site de production mondiale de vaccins.

Les frais de personnel augmentent également de 12 millions € suite à la reprise des recrutements mais également à une augmentation des bonus pour sur-performance, de l'intéressement et de la participation en France ainsi que des charges sociales.

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 +36,4% par rapport à l'exercice précédent, passant de 127,0 millions € à fin 2020 à 173,2 millions € au 31 décembre 2021. Le ratio résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels issus d'acquisitions sur chiffre d'affaires se situe ainsi à 16,3% en 2021 à taux de change réels, et à 15,9% à taux de

change constants. Il est en augmentation de 2,3 points à taux de change constants par rapport à 2020 retraité, porté par la croissance du chiffre d'affaires à taux constants et périmètre réel (14,9%).

Hormis les États-Unis, en retrait du fait de la cession de la gamme Sentinel[®], toutes les zones contribuent positivement à notre résultat opérationnel, notamment l'Europe avec la France, le Benelux, l'Espagne et la Pologne, l'Inde, la Nouvelle-Zélande, l'Asie, la Colombie, l'Uruguay, le Chili, et le Brésil.

Dotations aux amortissements des actifs incorporels issus d'acquisitions

La diminution de ce poste est principalement liée aux actifs Sentinel[®] qui ont cessé d'être amortis dès lors qu'ils ont été reclassés en actifs disponibles à la vente au 30 juin 2020, puis cédés début juillet 2020.

Autres produits et charges non courants

Les autres produits et charges non courants représentent une charge nette de 1,2 million € en 2021, contre un produit net de 65,2 millions € en 2020. En 2021, ils sont constitués de 1 million € de mises au rebut d'actifs R&D aux États-Unis et de 0,2 million € d'impact de revalorisation à la juste valeur des stocks acquis auprès de la société iVet. En 2020, ils étaient constitués du produit de cession des droits sur les actifs Sentinel[®] pour 69,6 millions €, ainsi que de la dépréciation complémentaire de l'UGT Vaccin leishmaniose à hauteur de 4,5 millions €, suite à la décision d'arrêter la production du vaccin en 2020.

Résultat financier

Les charges financières nettes s'élèvent à 8,5 millions €, contre 10,4 millions € sur l'exercice précédent. Le coût de l'endettement financier net diminue, passant de 8,7 millions € en 2020 à 3,6 millions € en 2021. Cette baisse de 5,1 millions € est liée à la forte diminution de l'endettement brut dès juillet 2021 grâce à l'encaissement du produit de cession de Sentinel[®] et à l'arrivée à échéance des *swaps* de devises croisées en peso chilien.

Les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie sont notamment impactés par la hausse des placements dans l'une de nos filiales.

Le résultat de change varie de -3 millions € s'expliquant par une exposition non couverte en peso chilien plus importante compte tenu du rachat des minoritaires conjuguée à la dépréciation de la devise.

Impôt de la période

La charge d'impôt pour l'exercice 2021 s'élève à 43,6 millions € contre 33,3 millions € en 2020 (montant retraité de l'impact IAS 38). Cette augmentation s'explique par la performance réalisée en 2021 par le Groupe. À noter toutefois, pour mémoire, que notre charge d'impôt sur les sociétés en 2020 avait fortement été impactée par la cession de Sentinel qui avait permis d'utiliser des pertes reportables antérieurement dépréciées.

Le taux effectif d'impôt passe par ailleurs de 27,8% à 26,7%. 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 113,2 millions € en 2021, contre 136,0 millions € l'année précédente (montant retraité de l'impact IAS 38), soit une diminution de 22,8 millions € à taux réels expliquée principalement par la cession de Sentinel[®] en 2020.

Le résultat de la période attribuable aux intérêts non contrôlés s'élève à 2,5 millions € en 2021 contre 4,3 millions € en 2020. Cette diminution s'explique par l'effet conjugué de la baisse de la contribution du Chili au résultat net, et d'une quote-part de résultat calculée au pro-rata de la détention des intérêts non contrôlés sur l'année, Virbac ayant acquis, en deux étapes successives en septembre et novembre, les 49% de parts des minoritaires.

État de passage au résultat net courant

Depuis 2018, nous présentons un nouvel indicateur de performance : 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	Dépréciations d'actifs	Coûts de restructuration	Autres éléments	Impôt non courant	Résultat net courant
Revenu des activités ordinaires	1 064,0					1 064,0
Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels issus d'acquisitions	173,2					173,2
Dotations aux amortissements des actifs incorporels issus d'acquisitions	-4,3					-4,3
Résultat opérationnel courant	168,9	—	—	—	—	168,9
Autres produits et charges non courants	-1,2	1,0		0,2		0,0
Résultat opérationnel	167,6	1,0	—	0,2	—	168,9
Produits et charges financiers	-8,5					-8,5
Résultat avant impôt	159,1	1,0	—	0,2	—	160,3
Impôt sur le résultat	-43,6	-0,2		—	1,2	-42,7
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	0,2					0,2
Résultat net	115,7	0,8	—	0,2	1,2	117,8

Analyse de la situation financière

Structure bilancielle

en M€	2021	2020 retraité ¹
Immobilisations nettes	556,8	532,7
Éléments de BFR	151,4	121,1
Capitaux investis	708,3	653,8
Fonds propres, part du Groupe	724,9	621,0
Intérêts non contrôlés et autres fonds propres	57,2	96,2
Endettement net	-73,8	-63,4
Financement	708,3	653,8

¹incluant les impacts de la décision définitive de l'IFRS IC de mars 2021 sur les coûts de configuration et de personnalisation d'un logiciel utilisé dans le cadre d'un contrat de type SaaS comme décrit dans les principes et méthodes comptables

Immobilisations nettes

Les éléments qui composent ce poste et leurs variations sont décrits ci-après.

■ Goodwill

Ce poste s'établit à 140,5 millions € à fin 2021, contre 134,8 millions € à fin 2020. La variation de ce poste s'explique principalement par l'acquisition d'iVet par les États-Unis sur le deuxième semestre 2021, les autres variations n'étant liées qu'aux impacts de change.

■ Immobilisations incorporelles

Ce poste s'établit à 148,8 millions € à fin 2021, contre 145,3 millions € à fin 2020 (montant retraité suite ajustement IAS 38). Les investissements comptabilisés sont principalement liés à des projets informatiques réalisés par Virbac (société-mère) et aux États-Unis ainsi qu'à la hausse d'investissements R&D relatifs à des nouveaux contrats de *licensing*.

■ Immobilisations corporelles

Ce poste s'établit à 219,6 millions € à fin 2021, contre 205,5 millions € à fin 2020 (montant retraité de l'ajustement IAS 38). Cette augmentation s'explique principalement par la réalisation d'investissements pour renforcer notre infrastructure informatique, dans le cadre de nos nouveaux projets IT, mais aussi pour renouveler des installations

industrielles en France, aux États-Unis et aménager de nouveaux laboratoires de R&D à Taiwan, et la mise en service de deux nouvelles lignes de production de *chews* au Vietnam.

■ **Droits d'utilisation**

Ce poste, qui correspond à l'activation des contrats de location selon la norme *IFRS 16*, s'établit à 36,5 millions € à fin 2021, contre 33,5 millions € à fin 2020. L'augmentation est principalement liée à deux nouveaux contrats immobiliers en France et en Suisse.

■ **Autres actifs financiers et participations comptabilisées par mise en équivalence**

Ce poste s'établit à 11,4 millions € à fin 2021, contre 13,6 millions € à fin 2020. Il intègre principalement les prêts accordés et autres créances immobilisées (5,5 millions €), les instruments financiers dérivés de change et de taux (1,9 million €) et les participations comptabilisées par mise en équivalence (3,7 millions €).

La diminution de ce poste est principalement liée à la diminution de la valorisation des instruments dérivés de change et de taux suite à l'arrivée à échéance des *swaps* de devises croisées euro et peso chilien. Ces couvertures en peso chilien ont été renouvelées en juin 2021 par des contrats de change à terme.

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 270,3 millions € à fin 2021, contre 211,0 millions € à fin 2020. Cette évolution s'explique principalement par la forte augmentation de l'activité constatée sur l'année et dans une moindre mesure par la constitution de stocks pour le lancement de nouveaux produits en 2022 ainsi que de stocks de sécurité notamment dans des sites de production tels qu'en France, aux États-Unis et en Australie, certains liés à la crise pandémique de la Covid-19.

■ **Créances clients**

Ce poste s'établit à 107,4 millions € à fin 2021, contre 101,7 millions € à fin 2020. Cette hausse de 5,7 millions € est principalement liée à une activité plus soutenue sur le dernier trimestre 2021 comparativement à 2020 notamment en France et au Chili. Cette hausse est toutefois compensée par une réduction des créances au Royaume-Uni suite à la baisse du factoring, ainsi qu'en Australie, qui enregistre une baisse de ses ventes sur le quatrième trimestre 2021 par rapport à 2020.

À noter que les créances déconsolidées car cédées dans le cadre de contrats d'affacturage s'élèvent à 12,1 millions € au 31 décembre 2021 (contre 19,5 millions € au 31 décembre 2020). Cette variation est consécutive à la mise en veille du programme d'affacturage au Royaume Uni (-5,8 millions €) et en France (-1,4 million €).

■ **Dettes fournisseurs**

Ce poste s'établit à 127,6 millions € à fin 2021, contre 105,3 millions € à fin 2020. L'augmentation de ce poste est particulièrement marquée en France, s'expliquant par une activité plus soutenue notamment sur le dernier trimestre, une hausse des stocks et un appel plus soutenu à des ressources externes.

■ **Autres éléments de BFR**

Au 31 décembre 2021, ce poste représente un passif net de 120,8 millions €, contre 100,9 millions € au 31 décembre 2020. L'augmentation de ce passif est principalement liée à l'augmentation des charges sociales et de l'intéressement en France, mais aussi de la charge d'impôt sur le résultat, ainsi que de l'augmentation des remises et ristournes de fin d'année.

Endettement net

Le calcul de l'endettement net est présenté dans le tableau ci-dessous :

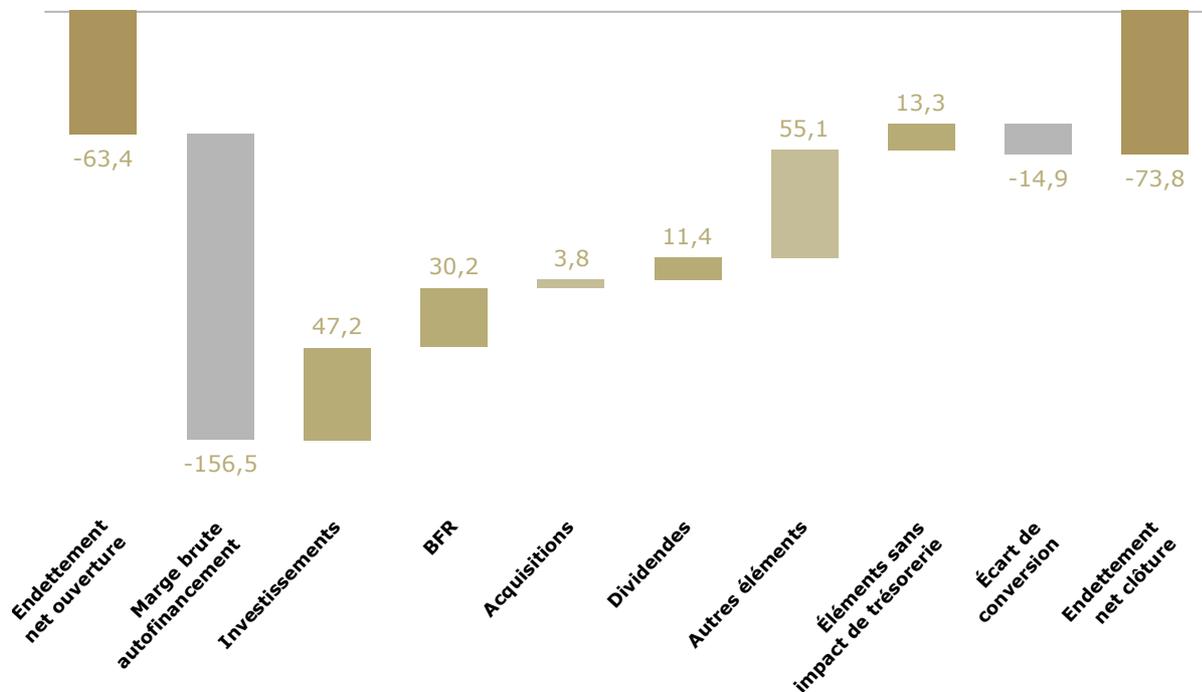
en M€	2021	2020
Emprunts	55,4	78,3
Concours bancaires	0,6	2,3
Obligation locative	38,5	34,8
Instruments financiers dérivés de change et de taux	0,9	2,2
Autres éléments de dette financière	3,6	0,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-172,8	-181,9
Endettement net	-73,8	-63,4
Capitaux propres, part du Groupe	724,9	622,9
Ratio d'endettement	-10,2%	-10,2%

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 €

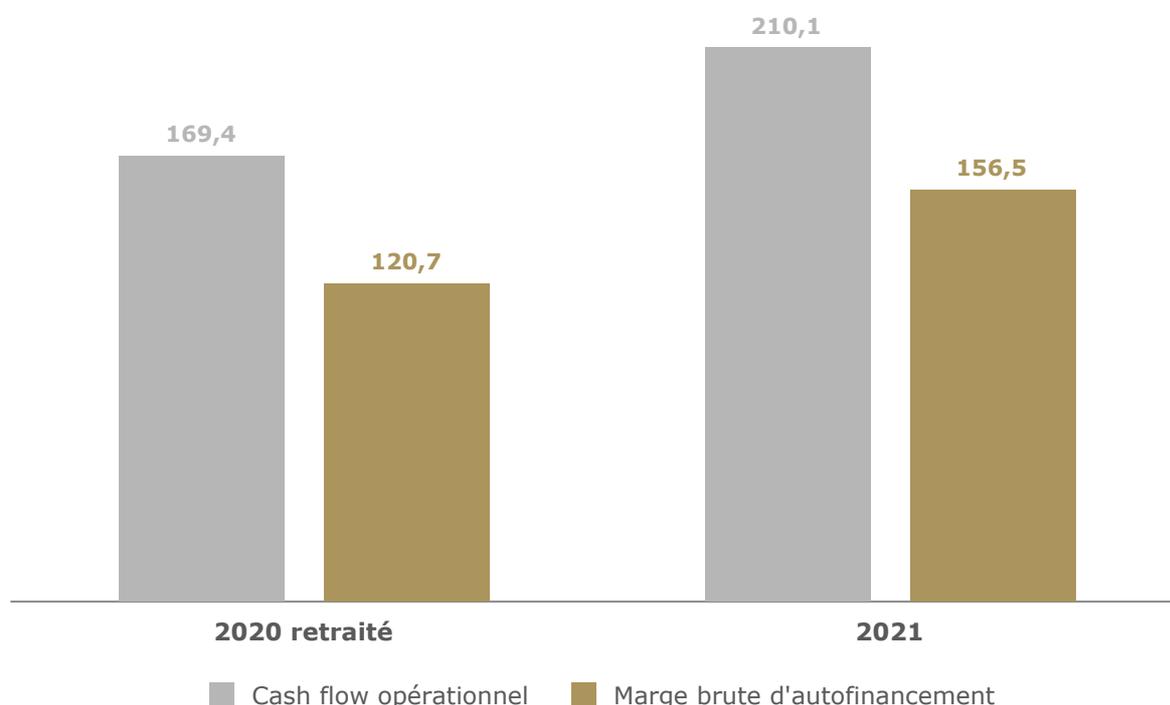


Les 55,1 millions € du poste "Autres éléments" comprennent 55 millions € liés à l'acquisition des minoritaires de Centrovot.

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 2021 s'élèverait à -58,9 millions €.

Évolution des *cash-flows*

en millions €



L'exercice 2020 est retraité pour inclure les impacts de la décision définitive de l'*IFRS IC* de mars 2021 sur les coûts de configuration et de personnalisation d'un logiciel utilisé dans le cadre d'un contrat de type *SaaS* comme décrit dans les principes et méthodes comptables.

Dans le cadre du suivi de notre politique de financement, nous avons procédé au refinancement de notre ligne de crédit *revolving* de 420 millions € arrivant à échéance en avril 2022. Nous avons signé ce nouveau contrat syndiqué en octobre 2021, pour un montant ferme de 200 millions € et un remboursement *in fine* dans cinq ans, avec la quasi-totalité de nos banques historiques. La réduction de la facilité reflète nos perspectives de *cash-flows* opérationnels et notre plan d'acquisitions. Nous avons cependant assorti ce contrat de clauses nous permettant, d'une part, d'allonger la maturité de notre dette jusqu'en octobre 2028 grâce à deux options d'extension d'une année chacune, d'autre part, d'accroître le financement de 150 millions €, grâce à une clause dite "d'accordéon", pouvant monter l'engagement total à 350 millions €. Par ailleurs, cette nouvelle 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, nous disposons, principalement :

- de ce crédit syndiqué de 200 millions €, dont nous avons exposé ci-dessus les caractéristiques ;
- de contrats désintermédiés (*Schuldschein*) en euros et en dollars américains pour un total de 22,1 millions €, composés de trois tranches, de maturités avril 2022 et avril 2025, à taux fixe ;
- de contrats de financement avec Bpifrance, pour 14,2 millions €, amortissables et de maturité novembre 2023 et septembre 2024 ;
- de lignes de crédit non confirmées aux États-Unis, pour 37 millions US\$.

Au 31 décembre 2021, la position de nos financements est la suivante :

- les contrats désintermédiés s'élèvent à 15 millions € et 8 millions US\$;
- les financements Bpifrance se montent à 14,2 millions € ;
- la ligne de crédit du contrat syndiqué et les lignes aux États-Unis ne sont pas mobilisées.

Les financements de la maison mère sont assortis d'une clause de respect 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 2021, nous respectons les clauses de ratio financier puisque celui-ci s'établit à -0,36, 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 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 les dividendes reçus de filiales non consolidées

Nos capacités de financement sont suffisantes pour permettre le financement de nos besoins en trésorerie.

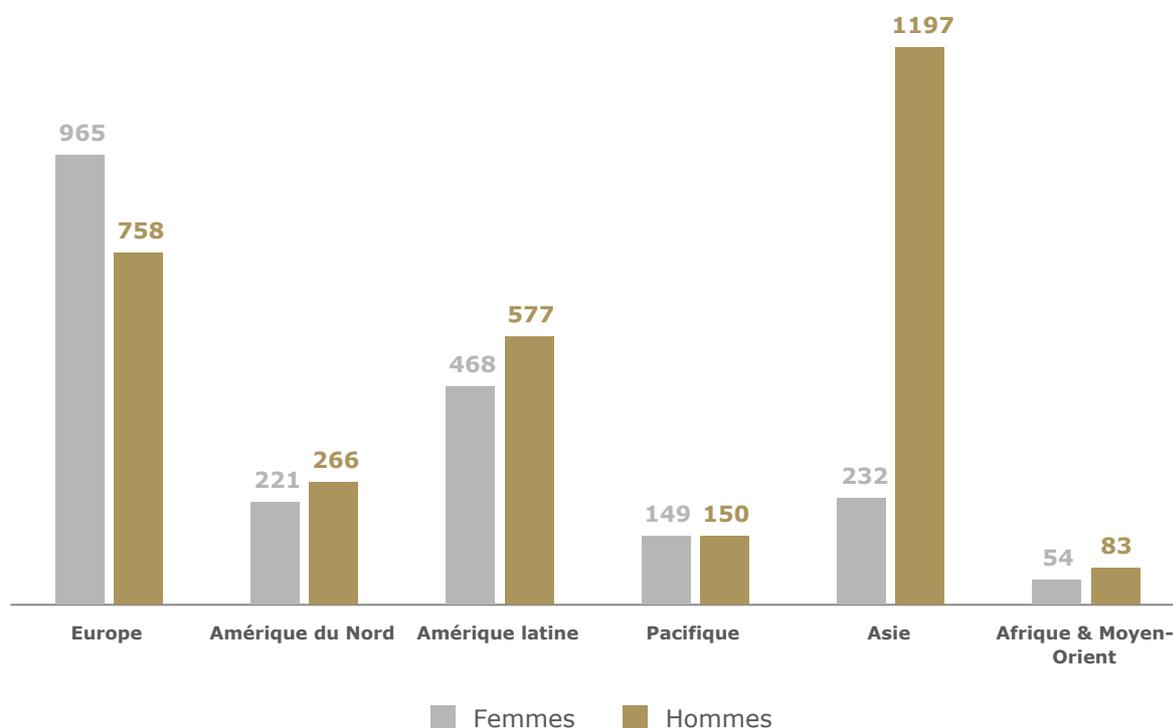
Effectifs du Groupe

À fin décembre 2021, Virbac compte 5 120 collaborateurs, répartis dans 38 pays, dont 2 089 femmes (40,8%) et 3 031 hommes (59,2%).

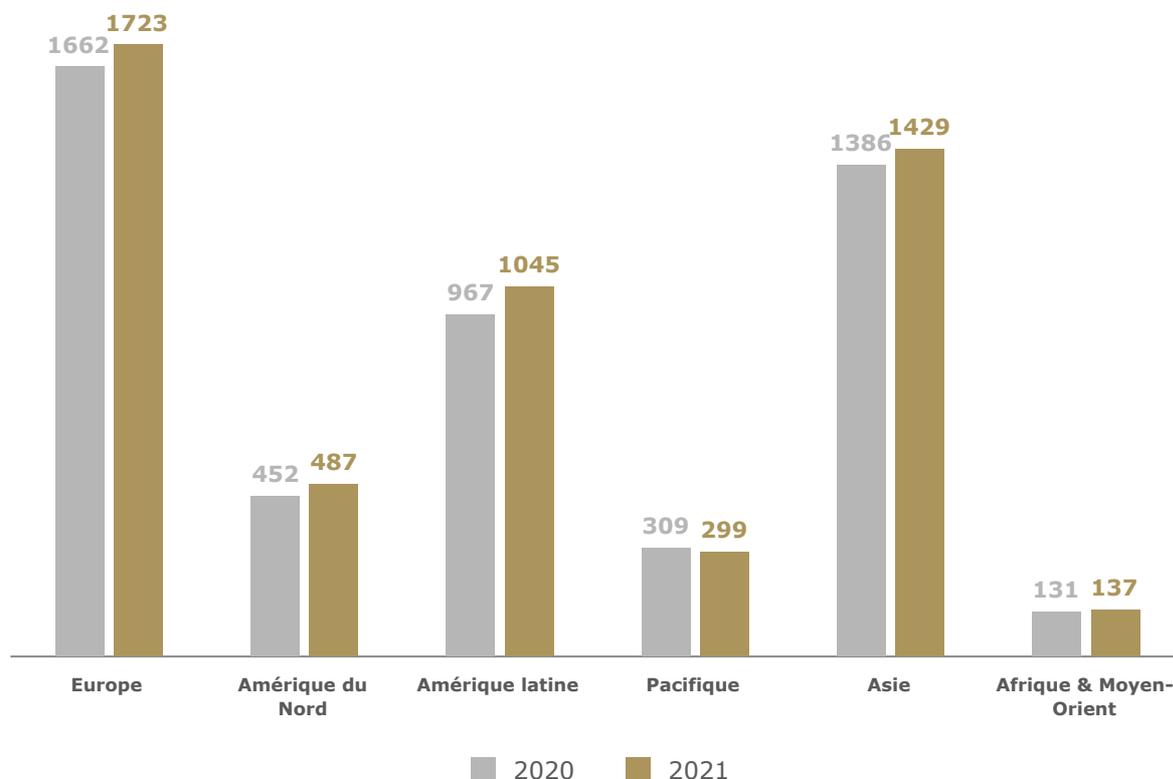
33,7% de notre effectif est implanté en Europe dont 1 349 collaborateurs en France, soit 26,3%.

Les effectifs inscrits au 31 décembre 2021 augmentent de 4,4% par rapport à ceux inscrits au 31 décembre 2020.

Répartition des effectifs du Groupe par genre



Évolution des effectifs du Groupe par région



Évolution des effectifs par fonction

	2021		2020	
Production	1 772	34,6%	1 679	34,2%
Administration	680	13,3%	665	13,6%
Commercial & marketing	2 157	42,1%	2 080	42,4%
Recherche & développement	511	10,0%	483	9,8%
Total	5 120	100,0%	4 907	100,0%

ANALYSE DES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Comptes sociaux

Le chiffre d'affaires de la société mère Virbac s'élève à 381,1 millions € au 31 décembre 2021 contre 293,6 millions € en 2020 soit une hausse de 87,5 millions € (+29,8%).

La part du chiffre d'affaires réalisée par Virbac avec les filiales du Groupe représente 87,5% des ventes totales. Les 12,5% restants correspondent aux ventes directes de Virbac dans les pays où la société ne possède pas de filiale.

En 2021, le segment des animaux de compagnie croît notamment grâce au rebond des ventes de vaccins, à la gamme dermatologie, aux antiparasitaires internes avec Milpro et aux spécialités avec Suprelorin et Zoetel. Le segment des animaux de production est lui aussi en croissance, principalement grâce au segment des ruminants, notamment les antibiotiques portés par Shotapen et la nouvelle commercialisation de Tulissin.

Le résultat financier à fin décembre 2021 s'élève à 32 millions € soit une baisse de 113 millions € par rapport à l'année 2020. Cette variation s'explique essentiellement par une diminution de 103 millions € des dividendes perçus, l'année 2020 ayant été marquée par la cession de Sentinel®. L'exercice 2021 a également été impacté par une charge nette globale de 10,9 millions € concernant les opérations de change et par une charge nette de

7,2 millions € sur les provisions pour dépréciation des titres de participations. La baisse des charges d'intérêts sur emprunts d'un montant de 3,4 millions € est fortement liée à la diminution de notre endettement en juillet 2021.

Le résultat exceptionnel 2021 s'élève à 4,8 millions €, soit une hausse du résultat de 8,2 millions € par rapport à l'exercice 2020.

La diminution de la dotation aux amortissements dérogatoires a généré un produit net de 1,2 million € par rapport à l'année 2020. Une reprise de provision a également été comptabilisée sur l'exercice concernant un litige pour un montant de 1,95 million € suite à un dénouement en notre faveur.

La cession de notre site industriel de Magny-en-Vexin n'a que très peu impacté notre résultat exceptionnel soit -0,2 million €, le prix de cession des immobilisations s'élevant à 2,4 millions € pour une valeur nette comptable de 2,6 millions €. À noter que les stocks du site ont été également cédés pour une valeur nette comptable sans impact sur le résultat exceptionnel. Nous avons également revendu à une de nos filiales ses titres pour un montant de 4,8 millions €, leur valeur nette comptable s'élevait à 5 millions €.

Tableau des résultats financiers des cinq derniers exercices (Virbac société mère)

en €	2017	2018	2019	2020	2021
Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	10 572 500	10 572 500	10 572 500	10 572 500	10 572 500
Nombre d'actions existantes	8 458 000	8 458 000	8 458 000	8 458 000	8 458 000
Résultat global des opérations effectives					
Chiffre d'affaires hors taxes	264 200 946	266 519 766	276 148 677	293 640 198	381 107 380
Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	44 522 664	53 987 017	56 521 273	170 788 570	91 943 145
Impôts sur les bénéfices	-9 688 591	-8 872 185	-7 731 676	-5 708 101	1 588 411
Participation des salariés	—	—	—	—	—
Dotations aux amortissements et provisions	19 676 178	26 662 243	19 196 160	25 373 801	22 004 574
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	34 535 077	36 196 959	45 056 789	151 122 870	68 350 160
Résultat à distribuer	—	—	—	6 343	10 573
Résultat des opérations réduit à une seule action					
Résultat après impôts, participation des salariés, avant amortissements et provisions	6,41	7,43	7,60	20,87	10,68
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	4,08	4,28	5,33	17,87	8,08
Dividende attribué à chaque action	—	—	—	0,75 €	1,25 €
Personnel					
Effectif moyen des salariés	1 170	1 138	1 114	1 106	1 153
Montant de la masse salariale	58 060 578	58 794 511	59 941 993	59 029 640	62 636 560
Sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	27 353 031	27 583 283	28 818 016	29 132 678	32 782 699

Un dividende de 6 343 k€ (soit 0,75 € par action) a été versé au titre des résultats de l'exercice 2020.

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'élevaient à 465 626 € au titre de l'exercice 2021.

Programme de rachat d'actions

L'assemblée générale ordinaire du 22 juin 2020 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 2021, Virbac possédait au total 10 457 actions propres acquises sur le marché pour un montant global de 3 127 090 € hors frais, soit un coût moyen de 299,04 € par titre.

Au cours de l'exercice, la société a procédé à l'achat de 44 912 actions propres (au cours moyen de 272,27 €) et à la cession de 47 934 actions propres (au cours moyen de 281,19 €) dans le cadre du contrat d'animation du titre.

Les plans de performance 2018 (pour 50%) et 2019 (pour 100 %) sont arrivés à échéance sur l'exercice et ont fait l'objet d'une attribution aux salariés concernés compte tenu des critères de performance préalablement établis. Cette année, un nouveau plan de performance a également été constitué en tenant compte du cours de l'action au 31 décembre 2020 (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 2021**

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	4 740					947
Montant total hors taxe des factures concernées	30 704 860	1 141 894	644 571	254 443	24 763	2 016 145
Pourcentage du montant total hors taxe des achats de l'exercice	10,9%	0,4%	0,2%	0,1%	—%	0,7%
[B] Factures exclues du [A] relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	114					
Montant total des factures exclues	53 201					
[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 2020**

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	3 688					696
Montant total hors taxe des factures concernées	17 250 144	988 049	358 884	113 517	404 559	1 865 009
Pourcentage du montant total hors taxe des achats de l'exercice	5,4%	0,3%	0,1%	0,0%	0,1%	0,6%
[B] Factures exclues du [A] relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	119					
Montant total des factures exclues	319 429					
[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 2021

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	1 090					104
Montant total hors taxe des factures concernées	82 314 224	1 715 948	1 348 846	434 761	868 122	4 367 678
Pourcentage du montant total hors taxe des achats de l'exercice	21,2%	0,4%	0,3%	0,1%	0,2%	1,1%
[B] Factures exclues du [A] relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	9					
Montant total des factures exclues	47 394					
[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 2020

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	1 105					173
Montant total hors taxe des factures concernées	58 737 030	1 153 507	278 784	489 509	3 585 298	5 507 098
Pourcentage du montant total hors taxe des achats de l'exercice	19,4%	0,4%	0,1%	0,2%	1,2%	1,8%
[B] Factures exclues du [A] relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	20					
Montant total des factures exclues	342 576					
[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

Conformément à l'ordonnance n°2017-1162 du 12 juillet 2017 ainsi que du décret n°2017-1174 du 18 juillet 2017 portant diverses mesures de simplification et de clarification des obligations d'information à la charge des sociétés, notre descriptif des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques est désormais intégré dans le rapport de gestion. Le présent descriptif a été préparé sur la base des contributions de plusieurs directions, notamment nos directions Affaires Financières, Juridique, Ressources Humaines 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. Le présent rapport a été approuvé par notre conseil d'administration lors de sa réunion du 18 mars 2022.

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.

Délégations de pouvoirs

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

Depuis juin 2015, nos engagements fondamentaux dans les domaines liés à notre activité sont rassemblés dans notre code de conduite. Ce document vient remplacer la charte de déontologie adoptée en 2004. Plus complet et mieux adapté aux impératifs de notre Groupe, ce document rédigé en seize langues est diffusé à l'ensemble de nos collaborateurs et est disponible dans notre Intranet. Notre code de conduite rassemble nos principes fondamentaux en matière de conduite des affaires, de protection des actifs, d'interaction de notre entreprise avec la vie privée et de responsabilité sociale. C'est un document 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 disposition de nos salariés d'autres documents de référence décrivant, dans des domaines spécifiques abordés par notre code de conduite, des règles concrètes d'application. Ces documents sont disponibles dans notre Intranet et sont listés ci-dessous.

■ Charte fournisseurs

Notre charte fournisseurs a pour objet de définir les règles qui encadrent nos relations avec nos fournisseurs, ainsi que les principes directeurs que nous souhaitons voir appliqués par nos fournisseurs dans la conduite de leurs affaires.

■ Politique anti-corruption Groupe

Notre politique anti-corruption Groupe décrit le comportement à adopter concernant nos relations avec nos tiers, que ce soit dans le secteur public ou privé. Elle précise notamment sous quelles conditions il est possible d'offrir ou de recevoir des cadeaux et des invitations. En 2016, nous avons mis en place une nouvelle politique anti-corruption Groupe. Notre direction générale a signé un engagement visant à respecter et faire respecter cette politique.

■ 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 (période de fenêtres négatives), les sanctions encourues en cas de non-respect de la confidentialité liée à la détention de ce type d'information.

■ Charte éthique 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.

■ Principes Groupe réseaux sociaux

Ce document décrit les règles qui s'appliquent au sein de notre entreprise concernant l'usage des réseaux sociaux à titre personnel.

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 et d'éthique ;
- une politique de sécurisation des moyens de paiement qui définit les moyens 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.

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

Depuis une décision de l'assemblée générale des actionnaires du 15 décembre 2020 notre société a pris la forme de société anonyme à conseil d'administration, en lieu et place de la forme à conseil de surveillance et directoire. Nous présentons ci-dessous le mode de gouvernance qui s'est appliqué durant la majeure partie de l'année 2021. La nouvelle gouvernance est détaillée dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise, pages 92 à 111.

Conseil d'administration et ses comités spécialisés

Notre conseil d'administration délibère sur toutes questions relevant de ses attributions légales et réglementaires. Il s'attache à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Il propose, le cas échéant, toute évolution statutaire qu'il estime opportune.

Le conseil d'administration détermine les orientations stratégiques de l'activité de la société, il décide les 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.

Notre 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 légal de prendre des décisions et demeure responsable de l'accomplissement de ses missions.

Dans son domaine de compétence, chaque comité émet des propositions, recommandations et avis selon le cas, et rend compte de ses missions à la prochaine séance du conseil d'administration.

Notre comité d'audit

Notre comité d'audit est chargé :

- de s'assurer du suivi du processus d'élaboration de l'information financière et 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 ;
- 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.

Notre comité des nominations et des rémunérations

Lors de sa réunion du 15 décembre 2020 le conseil d'administration a décidé de confier au comité des rémunérations, de nouvelles missions liées aux nominations de membres du conseil d'administration et des mandataires sociaux exécutifs. En conséquence, ce comité s'appelle dorénavant comité des nominations et des rémunérations.

Notre 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 ;
- 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 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 jetons de présence des membres du conseil d'administration.

Direction générale et ses comités

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 est assisté par deux directeurs généraux délégués et il s'appuie sur un comité de direction Groupe. La direction générale rend compte de ses choix stratégiques et résultats au conseil d'administration.

Notre directeur général a pour mission de superviser et de coordonner l'action de tous les membres du comité de direction Groupe. Il remplit dans leur intégralité les fonctions légales de chef d'entreprise et en assume les responsabilités. Il représente notre société et agit en son nom en toutes hypothèses et notamment en justice. Dans l'organisation interne de la société, il supervise les opérations marketing et commerciales monde, les ressources humaines, la communication, la fonction HSE le *business development*, les affaires publiques et la fonction créations et affaires réglementaires et le *board office*.

Notre directeur général délégué assume la fonction de vétérinaire responsable de Virbac, conformément aux articles L5142-1 et suivants du Code de la santé publique. Dans l'organisation interne de la société, il supervise l'industriel et l'assurance qualité.

Notre directeur des Affaires Financières et directeur général délégué est responsable de la politique financière du Groupe et supervise les fonctions finance, juridique, systèmes d'information, corporate sourcing et gestion des risques.

Le comité de direction Groupe

La direction générale s'appuie sur le comité de direction Groupe.

Le comité de direction Groupe est composé de sept membres : le directeur général, les directeurs généraux délégués et quatre autres membres désignés par la direction générale. 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.

Notre comité de direction Groupe est composé des membres suivants :

- Sébastien Huron, directeur général, groupe Virbac ;
- Habib Ramdani, directeur des Affaires Financières Groupe et directeur général délégué ;

- Marc Bistuer, directeur des Opérations Industrielles et Assurance Qualité Groupe et directeur général délégué - pharmacien responsable ;
- Francesca Cortella, directrice des Ressources Humaines Groupe ;
- Bertrand Havrileck, directeur de la R&D Corporate Pharmaceutique & Biologique ;
- Nathalie Pollet, directrice Global Marketing & Market Development ;
- Hubert Trentesaux, directeur Opérations Commerciales Mondiales.

Le comité de direction France

Le comité de direction France est composé de dix-neuf membres : le directeur général et un directeur général délégué et dix-sept autres membres désignés par la direction générale. 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.

Notre comité de direction France est présidé par le directeur général, Sébastien Huron et est composé des membres suivants :

- du directeur des Affaires Financières Groupe ;
- du directeur des Opérations Industrielles et Assurance Qualité Groupe ;
- du directeur des Opérations Industrielles France ;
- de la présidente de la filiale Virbac France ;
- de la directrice de la Communication Groupe ;
- de la directrice des Ressources humaines Groupe ;
- du directeur de la R&D Corporate Pharmaceutique et Biologique ;
- du directeur Assurance Qualité Groupe ;
- du directeur Industriel Corporate ;
- du directeur des Systèmes d'Information Groupe ;
- du directeur HSE Groupe ;
- de la directrice Global Marketing et Market Development ;
- de la directrice Juridique Groupe ;
- du directeur Achats Groupe ;
- du directeur Créations et Affaires Réglementaires.

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 région avec les différentes cartographies réalisées sur sa zone.

Directions fonctionnelles

Nos directions fonctionnelles centrales (Finance, Juridique, Ressources Humaines, Innovation Produits, Communication, Systèmes d'Information, Achats et Hygiène, Sécurité et Environnement) 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.

Direction Gestion des Risques

Notre direction gestion des risques est devenue, depuis sa création fin 2009, un acteur à part entière du dispositif de gestion des risques et du contrôle interne du Groupe. Rattaché hiérarchiquement au directeur des Affaires Financières (membre du comité de direction Groupe) notre directeur de la Gestion des Risques est responsable de la définition et de la mise en œuvre des dispositifs de gestion des risques. Il coordonne 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 78 et 79 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 les échanges 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.

Notre direction Gestion des Risques 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 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 81 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 Gestion des Risques 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 mis en œuvre depuis 2010 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 Gestion des Risques 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 efficace et d'optimiser encore mieux ses ressources.

Cette organisation comporte désormais :

- une direction financière qui 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 permettra 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 nouvelle 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 ;
 - la direction des Normes Comptables et Fiscales : cette direction, nouvellement créée également, intervient en tant qu'expert des normes comptables et 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 ;
- une direction des Études et Projets Financiers : cette direction a notamment la responsabilité d'assurer le support financier dans les projets d'acquisitions. Elle a également comme responsabilité les mises en œuvre et transformation "systèmes" en partenariat avec notre direction des Systèmes d'Information. Enfin, elle joue un rôle majeur dans le suivi de notre communication financière externe et des relations avec nos investisseurs.

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 L225-100-3 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 dans le rapport annuel en page 139.

Ainsi notre actionnaire principal, le groupe familial Dick, dispose de 49,7% des actions et 65,5% des droits de vote.

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

Le rôle de notre conseil d'administration et de ses comités spécialisés est décrit en pages 94 à 108 de ce rapport.

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 pages 76 et 77 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 77 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 2021, 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 en 2014.

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, 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 2021, nous avons consacré 7,4% de notre chiffre d'affaires à la RDL (recherche, développement et *licensing*), avant prise en compte du CIR. 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'Autorisation de mise sur le marché 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 internes, 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 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 telle que la Covid-19 .

Certains de nos fournisseurs ou certains de nos sites de production peuvent se trouver sur des zones où le virus circule 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 de la Covid-19 par exemple au travers d'une baisse des visites chez les vétérinaires ou bien une tension sur les distributions des produits.

Disposition de gestion du risque

Une cellule de crise a été mise en place pour suivre l'avancée de la situation et prendre les décisions qui s'imposent. Des mesures sanitaires très strictes ont été déployées dans toutes nos unités avec pour objectif principal de préserver la santé de nos collaborateurs. Le télétravail a été massivement déployé dans toutes les activités ne nécessitant pas une présence sur site. Pour les autres activités (production, R&D...) les processus critiques ont été revus afin de maintenir notre activité et répondre aux besoins en médicaments de nos clients. Les niveaux de stocks ont également été revus et les zones à risques identifiées pour le cas échéant et lorsque cela existe, préparer l'activation de sources alternatives.

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 fabrications 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.

Parallèlement à ce processus récurrent, nous avons initié il y a six ans un projet stratégique visant à sécuriser les produits majeurs du Groupe. L'année 2020 a vu l'aboutissement de ce projet avec la fin des dernières actions qui avaient été mises en œuvre.

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 grandes cliniques. De même, on constate 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 notre 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), de même que la mise totale ou partielle sur le marché de l'activité santé animale de grands laboratoires pharmaceutiques. 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 aidé à être aujourd'hui présent dans de nombreux pays et à disposer d'une large gamme de produits. Nous envisageons de poursuivre cette politique dans le futur 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 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 du siège 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 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

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.

Dispositifs de gestion du risque

Nous restons vigilants et suivons de près le niveau d'instabilité politique ou économique de certains pays 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.

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 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 la Déclaration de performance extra-financière 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 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 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.

En 2013, nous avons mis en place une nouvelle organisation en créant une direction Industrielle et Assurance Qualité Groupe qui 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. Par ailleurs, ces dernières années, nous avons sensiblement renforcé les processus industriels et assurance qualité du site de St. Louis aux États-Unis, ce qui a permis en 2019 à la FDA de confirmer le statut GMP de ce site après audit. Enfin, nous avons souscrit une assurance perte d'exploitation qui nous couvre aussi pour les sinistres intervenant chez nos 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 environnement, hygiène et 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 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 et de l'environnement.

De manière concrète, l'exposition des collaborateurs fait l'objet de mesures spécifiques présentées en pages 33 à 34 du rapport annuel :

- définition d'une organisation sécurité claire et précise ;
- mise en place d'une politique de prévention et d'une démarche de progrès continu.

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 Réflexe Prévention (sensibilisation et formation du personnel à la sécurité au travail) ;
- 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.

Risques liés aux effets du changement climatique

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 de production 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 déclaration de performance extra-financière pages 46 à 49).

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.

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 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 ses engagements réels. Les détails relatifs à ce risque sont présentés dans la note A33 des comptes consolidés.

Suite à la décision de la *FCA (UK Financial conduct authority)* de ne plus obliger les banques à contribuer aux cotations du *Libor* et afin d'assurer la continuité de nos activités financières, nous nous sommes assurés que les contrats de financement dont les taux d'intérêt étaient indexés sur les *Libor* amenés à disparaître au 31 décembre 2021 avaient fait l'objet d'une renégociation. Dans le choix de l'indice de remplacement, nous avons privilégié les taux sans risque *RFR (Risk free rate)* recommandés par l'*ISDA (International swaps and derivatives association)*.

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 exposé 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 *covenant* 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 maximum 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 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 et de l'Assurance Qualité Groupe 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 *mono-sourcing* 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.

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 ses programmes d'assurance, nous faisons appel à des assureurs de premier plan. Les garanties ont été définies en fonction de notre profil de risque. Cette centralisation des 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'achats 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 et de prévention par le département Études de Risques et Prévention de la compagnie d'assurance apériteur du programme dommages et pertes d'exploitation.

Nous ne possédons pas de société captive d'assurance ou de réassurance.

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

À la suite de la transposition en droit français de la directive européenne 2014/95/UE du 22 octobre 2014 relative à la publication d'informations extra-financières (par ordonnance 2017-1180 du 19 juillet 2017 et décret 2017-1265 du 9 août 2017), Virbac publie sa Déclaration de performance extra-financière en pages 10 à 51 du rapport annuel. Cette déclaration présente les valeurs et règles de conduite du Groupe dans les domaines social & sociétal, les droits de l'homme, la lutte contre la corruption, l'évasion fiscale, et l'environnement.

PERSPECTIVES 2022

Dans la continuité de l'exécution de notre plan stratégique, et sur un marché plus normalisé, nous anticipons, en 2022, une croissance du chiffre d'affaires à taux et périmètre constants comprise entre 5% et 8%. Par ailleurs, le ratio de "résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisitions" sur "chiffre d'affaires" devrait se consolider autour de 15% à taux de change constants (avec un surinvestissement volontaire en R&D d'environ 1 point en pourcentage du chiffre d'affaires par rapport à 2021). Notre désendettement devrait se situer autour de 60 millions € hors dividendes, à périmètre et taux de change constants. Enfin, il sera proposé à la prochaine assemblée générale des actionnaires la distribution d'un dividende net de 1,25 € par action au titre de l'exercice 2021.

CALENDRIER PRÉVISIONNEL DE COMMUNICATION FINANCIÈRE

Le calendrier prévisionnel pour 2022 est le suivant :

- 19 janvier 2022 après bourse, communication du chiffre d'affaires annuel 2021 ;
- 22 mars 2022 après bourse, communication des résultats annuels 2021 ;
- 14 avril 2022 après bourse, communication du chiffre d'affaires du premier trimestre 2022 ;
- 21 juin 2022, assemblée générale annuelle ;
- 19 juillet 2022 après bourse, communication du chiffre d'affaires du deuxième trimestre 2022 ;
- 15 septembre 2022 après bourse, communication des résultats du premier semestre 2022 ;
- 18 octobre 2022 après bourse, communication du chiffre d'affaires du troisième trimestre 2022 ;
- 18 janvier 2023 après bourse, communication du chiffre d'affaires annuel 2022.

HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE

Au 31 décembre 2021

en k€	Deloitte					Novances - David & Associés Réseau Nexia				
	Commissariat aux comptes		Réseau		Total	Commissariat aux comptes		Réseau		Total
Émetteur	121,3	100%	—	—%	121,3	54,5	100%	—	—%	54,5
Filiales intégrées globalement	—	—%	679,9	100%	679,9	—	—%	23,4	100%	23,4
Certification et examen limité des comptes individuels et consolidés	121,3	79%	679,9	97%	801,2	54,5	100%	23,4	100%	77,9
Émetteur	33,0	100%	—	—%	33,0	—	—%	—	—%	—
Filiales intégrées globalement	—	—%	21,1	100%	21,1	—	—%	—	—%	—
Services autres que la certification des comptes¹	33,0	21%	21,1	3%	54,1	—	—%	—	—%	—
Total honoraires	154,3	100%	701,0	100%	855,3	54,5	100%	23,4	100%	77,9

Au 31 décembre 2020

en k€	Deloitte					Novances - David & Associés Réseau Nexia				
	Commissariat aux comptes		Réseau		Total	Commissariat aux comptes		Réseau		Total
Émetteur	108,2	100%	—	—%	108,2	53,2	100%	—	—%	53,2
Filiales intégrées globalement	—	—%	699,0	100%	699,0	—	—%	22,9	100%	22,9
Certification et examen limité des comptes individuels et consolidés	108,2	81%	699,0	96%	807,2	53,2	100%	22,9	100%	76,1
Émetteur	25,0	100%	—	—%	25,0	—	—%	—	—%	—
Filiales intégrées globalement	—	—%	27,9	100%	27,9	—	—%	—	—%	—
Services autres que la certification des comptes¹	25,0	19%	27,9	4%	52,9	—	—%	—	—%	—
Total honoraires	133,2	100%	727,0	100%	860,2	53,2	100%	22,9	100%	76,1

¹ Les 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 :

- attestation de présence portant sur la Déclaration de performance extra-financière (DPEF) ;
- attestations portant sur le calcul du ratio financier (*covenant* bancaire)

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Depuis une décision de l'assemblée générale des actionnaires du 15 décembre 2020 notre société a pris la forme de société anonyme à conseil d'administration, en lieu et place de la forme à conseil de surveillance et directoire.

L'assemblée a également nommé en qualité de membre du conseil d'administration tous les anciens membres du conseil de surveillance.

Le premier conseil d'administration qui s'est réuni immédiatement après l'assemblée générale a décidé, à l'unanimité, de dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général.

Le conseil d'administration a ensuite nommé l'ancien président du directoire en qualité de directeur général (Sébastien Huron) et un ancien membre du directoire en qualité de directeur général délégué (Habib Ramdani). Le conseil a également nommé un nouveau directeur général délégué – pharmacien responsable (Marc Bistuer), à la suite de la décision de l'ancien membre du directoire, directeur général et responsable pharmaceutique (Christian Karst) de ne pas solliciter un nouveau mandat, en raison de son départ à la retraite qui a eu lieu en 2021.

Le présent rapport a été soumis au comité d'audit, dont les recommandations ont été prises en compte, et a été adopté à l'unanimité par le conseil d'administration lors de sa réunion en date du 18 mars 2022.

Le rapport fait référence aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées élaboré par l'Afep et le Medef (Code Afep-Medef), lequel avait été adopté par l'ancien conseil de surveillance comme code de référence. Ce choix n'a pas été remis en cause par le conseil d'administration. Le Code Afep-Medef est consultable sur Internet à l'adresse suivante : www.medef.com.

Conformément aux recommandations de l'AMF, un tableau de synthèse situé page 112 reprend les dispositions du Code Afep-Medef qui n'ont pas été retenues par la société et en explique les raisons.

LES ORGANES DE LA GOUVERNANCE

Notre gouvernance repose désormais 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

Depuis le 15 décembre 2020, la société a adopté une organisation intégrant une direction générale et un conseil d'administration, aujourd'hui la forme de gouvernance la plus courante pour les sociétés françaises cotées en bourse. Cette organisation 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 entités, conseil d'administration et direction générale, repose sur la recherche d'une position partagée par leurs membres respectifs et sur une prise de décision collective, 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. Tous les membres du conseil d'administration, sauf un, 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 et des censeurs de Virbac ne se limite pas à leur participation active au cours des débats formels du conseil. Elle prend également la forme d'échanges informels réguliers et de réunions *ad hoc* ponctuelles lorsque les circonstances l'exigent.

TABLEAU DES MANDATAIRES SOCIAUX

Société anonyme à conseil d'administration		
Mandataires sociaux exécutifs	Dirigeants mandataires sociaux exécutifs	<ul style="list-style-type: none"> . Directeur général : Sébastien Huron . Directeur général délégué : Habib Ramdani . Directeur général délégué : Marc Bistuer
Mandataires sociaux non exécutifs	Dirigeant mandataire social non exécutif Membres du conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> . Présidente du conseil d'administration : Marie-Hélène Dick-Madelpuech. Membres du conseil d'administration : - Pierre Madelpuech, vice-président ; - Olivier Bohuon représentant permanent de la société OJB Conseil ; - Philippe Capron ; - Solène Madelpuech ; - Cyrille Petit représentant permanent de la société Cyrille Petit Conseil ; - Sylvie Gueguen représentante des salariés.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition du conseil d'administration au 18 mars 2022

	Informations personnelles des membres du conseil d'administration				Position au sein du conseil d'administration			Participation à des comités du conseil
	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions	Indépendance	Date initiale de nomination ¹	Échéance du mandat	
Marie-Hélène Dick-Madelpuech Présidente du conseil	57 ans	Féminin	Française	1 635		Année de 1 ^{ère} nomination : 1998	2024	Comité des nominations et des rémunérations
Pierre Madelpuech Vice-président	61 ans	Masculin	Française	110		Année de 1 ^{ère} nomination : 1995	2022	Comité d'audit
Olivier Bohuon Représentant permanent d'OJB Conseil	63 ans	Masculin	Française	10	Membre indépendant	Année de 1 ^{ère} nomination: 2011 Représentant permanent d'OJB Conseil depuis décembre 2018	2023	Comité des nominations et des rémunérations
Philippe Capron	63 ans	Masculin	Française	442	Membre indépendant ¹	Année de 1 ^{ère} nomination : 2004	2023	Comité d'audit
Solène Madelpuech	28 ans	Féminin	Française	10		Année de 1 ^{ère} nomination : 2017	2024	
Cyrille Petit Représentant permanent de Cyrille Petit Conseil	51 ans	Masculin	Française	260	Membre indépendant	Année de 1 ^{ère} nomination : 2019 Représentant permanent de Cyrille Petit Conseil depuis mars 2020	2022	. Comité d'audit . Comité des nominations et des rémunérations depuis mars 2022.
Sylvie Gueguen Représentante des salariés	57 ans	Féminin	Française	88	N/A	Année de 1 ^{ère} nomination : 2018	octobre 2024	
Censeurs								
Xavier Yon Représentant permanent de Xavier Yon Consulting Unipessoal Lda Censeur	81 ans	Masculin	Française	N/A	N/A	Année de 1 ^{ère} nomination: 2014 à titre personnel et en qualité de représentant permanent de Xavier Yon Consulting Unipessoal Lda depuis décembre 2017	2022	
Rodolphe Durand	50 ans	Masculin	Française	N/A	N/A	Année de 1 ^{ère} nomination : 2021	2022	

¹Philippe Capron : voir les critères d'indépendance pages 103 et 104

Profil, expérience et mandats des membres du conseil d'administration - situation arrêtée au 31 décembre 2021

Marie-Hélène Dick-Madelpuech, présidente du conseil d'administration

• Âge et nationalité	57 ans, de nationalité française
• Première nomination	1998
• Échéance du mandat	2024
• Actions détenues	1 635

Présidente du comité des nominations et des rémunérations du conseil d'administration. Précédemment présidente du comité des rémunérations du conseil de surveillance.

Docteur vétérinaire et diplômée du MBA HEC, Marie-Hélène Dick-Madelpuech a été nommée présidente du conseil de surveillance de Virbac en avril 2006, et présidente du conseil d'administration en décembre 2020. 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 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 du Groupe :

· vice-présidente de la Fondation d'Entreprise Virbac (France).

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe :

- présidente et directeur général de la société Okelen, SA (France) ;
- représentant permanent de la société Okelen qui préside la société Panmedica, SAS (France) ;
- présidente du conseil d'administration de la société Panpharma, SA (France) ;
- gérante associée de la société civile Ilouet (France) ;
- directeur de la société Panpharma Australia Pty Limited (Australie) ;
- directeur 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).

Aucune de ces sociétés n'est cotée en bourse.

Pierre Madelpuech, vice-président du conseil d'administration

• Âge et nationalité	61 ans, de nationalité française
• Première nomination	1995 (à titre personnel) et 2005 (en qualité de représentant permanent de la société Asergi)
• Échéance du mandat	2022
• Actions détenues	110

Membre du comité d'audit du conseil d'administration. Précédemment membre du comité d'audit du conseil de surveillance.

Membre du conseil d'administration et vice-président de ce conseil depuis décembre 2020. Précédemment membre du conseil de surveillance de Virbac et vice-président, nommé par cooptation par le conseil de surveillance du 5 septembre 2017 en remplacement de la société Asergi, démissionnaire.

Préalablement représentant permanent de la société Asergi, membre du conseil de surveillance de Virbac jusqu'au 5 septembre 2017.

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 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 du Groupe

néant

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).

Aucune de ces sociétés n'est cotée en bourse.

Olivier Bohuon, représentant permanent de la société OJB Conseil membre du conseil d'administration

• Âge et nationalité	63 ans, de nationalité française
• Première nomination	2011
• Échéance du mandat	2023
• Actions détenues par la société	10

Membre du comité des nominations et des rémunérations du conseil d'administration. Précédemment membre du comité des nominations du conseil de surveillance.

Représentant permanent de la société OJB Conseil, société nommée membre du conseil d'administration en décembre 2020. Précédemment membre du conseil de surveillance nommée par cooptation par le conseil de surveillance du 14 décembre 2018 à la suite de la démission d'Olivier Bohuon à titre personnel.

Membre du conseil de surveillance de Virbac, à titre personnel, jusqu'au 14 décembre 2018, date de sa démission.

Docteur en pharmacie et diplômé du MBA HEC, Olivier Bohuon est membre de l'Académie nationale de pharmacie et de l'Académie des technologies.

Liste des mandats exercés

Mandats en cours	Mandats échus
<p>Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe</p> <p>néant</p>	<p>Mandats et fonctions hors Groupe ayant été exercés au cours des cinq dernières années mais qui ne sont plus en cours à ce jour :</p> <ul style="list-style-type: none"> . administrateur de la société Smith&Nephew PLC (Royaume-Uni) ; . administrateur de la société Shire PLC (Irlande) ; . administrateur de la société Smiths Group (Royaume-Uni) ; . administrateur de la société Biotech Promise SCA SICAV-SIF (Luxembourg). . président du conseil d'administration de la société Leo Pharma A/S (Danemark) ;
<p>Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> . président de la société OJB Conseil SAS (France) ; . administrateur de Takeda PLC (Japon) ; société cotée aux bourses de Tokyo et New-York ; . administrateur de la société Majorelle Topco Limited (Royaume-Uni) ; . administrateur de la société Reckitt Benckiser Group PLC (Royaume-Uni), cotée à la bourse de Londres ; . administrateur de la société Algothérapeutix SAS (France). 	

Philippe Capron, membre du conseil d'administration

• Âge et nationalité	63 ans, de nationalité française
• Première nomination	2004
• Échéance du mandat	2023
• Actions détenues	442

Président du comité d'audit du conseil d'administration. Précédemment 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. Depuis 2018 Philippe Capron exerce la fonction de Partner dans la banque d'affaires Perella Weinberg Partners France S.A.S.

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	<ul style="list-style-type: none"> . administrateur de Veolia Energie International (France) ; . président du conseil d'administration de Veolia Environnement Servis Re (France) ;
Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : néant	<ul style="list-style-type: none"> . membre du conseil de surveillance de Veolia Eau - Compagnie Générale des Eaux (France) ; . administrateur de l'Institut Veolia (France) ; . administrateur de Véolia Environnement UK LTD (Royaume-Uni) ; . président du conseil d'administration de Veolia North America Inc (États-Unis) ; . administrateur dans la Fondation d'Entreprise Veolia Environnement (France) ; . administrateur de Econocom Group SA/ NV (Belgique), société cotée à la bourse Euronext Bruxelles.

Solène Madelpuech, membre du conseil d'administration

• Âge et nationalité	28 ans, de nationalité française
• Première nomination	2017
• Échéance du mandat	2024
• Actions détenues	10

Membre du conseil d'administration. Précédemment membre du conseil de surveillance de Virbac, 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. Head of customer success chez Sight Diagnostics.

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	<ul style="list-style-type: none"> . directrice générale Royaume-Uni de Sight Diagnostics (Royaume-Uni).
Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe :	
<ul style="list-style-type: none"> . co-gérante de la société civile immobilière Samakeur MH (France) ; . membre du conseil de surveillance de la société civile Investec (France). <p>Aucune de ces sociétés n'est cotée en bourse.</p>	

Cyrille Petit, représentant permanent de la société Cyrille Petit Conseil, membre du conseil d'administration

• Âge et nationalité	51 ans, de nationalité française
• Première nomination	2019 (à titre individuel)
• Échéance du mandat	2022
• Actions détenues par la société	260

Membre du comité d'audit du conseil d'administration et membre du comité des nominations et des rémunérations depuis le 18 mars 2022. Précédemment membre du comité d'audit du conseil de surveillance.

Membre du conseil de surveillance à titre individuel jusqu'à sa démission et depuis le 19 mars 2020 en qualité de représentant permanent de la société Cyrille Petit Conseil.

Diplômé d'HEC- Paris, son expérience professionnelle est la suivante :

- depuis 2019 directeur développement et stratégie chez Bracco Group ;
- 2019 conseil en Stratégie et Fusions-Acquisitions ;
- 2012-2018 Smith & Nephew plc : directeur du développement et président Global Business Services. Membre du comité exécutif
- 2008-2012 General Electric Transportation : directeur du développement Monde. Membre du conseil de direction ;
- 2002-2008 General Electric Healthcare : directeur du développement.

Liste des mandats exercés

Mandats en cours

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 : **néant**

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe

néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe :

- président de Cyrille Petit Conseil, SAS (France) ;
- administrateur de Reapplix A/S (Danemark) ;
- administrateur de Flowonix Inc (États-Unis) ;
- gérant de la SCI Caducée (France) ;
- gérant de la SCI Berteaux 2000 (France) ;
- gérant de la SCI Familiale du Manoir de Kerminizy (France) ;
- administrateur de Blue Earth Diagnostics Ltd (Royaume-Uni) ;
- administrateur de Blue Earth Diagnostics Inc (États-Unis) ;
- administrateur de Polerean Imaging PLC (Royaume-Uni) ;
- gérant de la SCI Happy Family (France) ;
- administrateur de Euromedica A.E (Grèce).

Aucune de ces sociétés n'est cotée en bourse.

Sylvie Gueguen, membre du conseil d'administration représentant les salariés

• Âge et nationalité	57 ans, de nationalité française
• Première nomination	2018
• Échéance du mandat	Octobre 2024
• Actions détenues	88

Directeur du département développement préclinique et clinique des produits biologiques de Virbac.

Liste des mandats exercés

Mandats en cours

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 : **néant**

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe

néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : 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 qui s'appliquent sont les règles légales et statutaires prévues à l'article 10 des statuts dont les principales mesures sont ci-après décrites.

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 doit être propriétaire, ou devenir propriétaire dans les trois mois de sa nomination, d'au moins dix (10) actions sous la forme nominative.

La durée des fonctions des administrateurs est de trois ans. Le renouvellement des mandats se fait par roulement de telle sorte 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 de un, deux ou trois ans. Par dérogation, les premiers administrateurs pourront être nommés pour une durée différente, sans que cette durée ne puisse excéder trois 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 prochaine 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.

Le conseil d'administration comprend, outre les administrateurs dont le nombre et le mode de désignation sont prévus aux articles L.225-17 et L.225-18 du Code de commerce, un ou deux administrateurs représentant les salariés en application des dispositions prévues par la loi.

Le nombre des administrateurs représentant les salariés est égal à deux lorsque le nombre d'administrateurs mentionnés aux articles L.225-17 et L.225-18 du Code de commerce est supérieur à huit et à un s'il est égal ou inférieur à huit.

Le ou les administrateurs représentant les salariés sont désignés par le Comité social économique, conformément aux stipulations légales et réglementaires.

Conflits d'intérêts

Les administrateurs ont l'obligation de faire part au conseil d'administration de toute situation de conflit 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 aux censeurs.

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 le président, ou le vice-président en cas d'empêchement du président, ou par le directeur général en cas d'empêchement du président et du vice-président, par tous moyens, même verbalement.

Les commissaires aux comptes sont convoqués aux réunions du conseil d'administration.

En cas de dissociation des fonctions de directeur général et de président du conseil d'administration, le directeur général peut également demander au président 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 membres du conseil d'administration peut demander au président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé.

Au cours de l'année 2021 le conseil d'administration s'est réuni six fois par visioconférence et en présentiel lorsque c'était possible.

Les membres du conseil d'administration peuvent également se réunir au cours de l'année pour des sessions informelles de travail et de réflexion.

Les réunions du conseil d'administration sont présidées par le président du conseil d'administration ou, à défaut, par le vice-président. En cas d'absence du président 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, exception faite pour l'établissement des comptes annuels et consolidés et du rapport de gestion.

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 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. Lorsque le conseil d'administration doit délibérer sur des sujets concernant les membres de la direction générale, il est demandé auxdits membres présents de se retirer de la réunion, afin que le conseil d'administration puisse débattre et délibérer hors leur présence. En mars 2022 une partie de la réunion du conseil d'administration s'est tenue hors la présence du directeur général et du directeur général délégué.

Information du conseil d'administration

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.

En dehors des réunions, les administrateurs reçoivent toutes informations importantes relatives à la société.

Les administrateurs évaluent eux-mêmes 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 le président 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, mais en les informant préalablement.

Tout nouvel administrateur peut demander à bénéficier d'une formation sur les spécificités de la société et de son Groupe, leurs métiers et leurs secteurs d'activité.

Le conseil d'administration peut, au cours de chacune de ses réunions, en cas d'urgence, et sur proposition du président, délibérer de questions non inscrites à l'ordre du jour qui lui a été communiqué.

Évaluation du fonctionnement du conseil

Conformément aux dispositions du Code Afep-Medef, le conseil d'administration procède chaque année à une évaluation de son fonctionnement afin d'améliorer l'efficacité de ses travaux 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.

Le conseil d'administration passe en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement, et procède à une même revue de ses comités.

Le conseil d'administration consacre ainsi une fois par an, un point de l'ordre du jour de l'une de ses réunions à un débat sur son fonctionnement.

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.

Le conseil d'administration du 16 mars 2021 a effectué une évaluation formalisée de son fonctionnement. Il ressort de cette évaluation un fonctionnement satisfaisant du conseil d'administration et de ses comités avec une participation active de ses membres qui s'expriment librement, une fluidité de l'information et la qualité du travail d'équipe de ses membres.

Le conseil d'administration du 18 mars 2022 a débattu sur le fonctionnement du conseil d'administration. La présidente du conseil d'administration fait un point annuel individualisé d'échanges et d'amélioration avec chaque membre du conseil d'administration. Les compétences des administrateurs sont fortes et complémentaires avec de très bonnes connaissances sur les fonctions clés de Virbac et de ses enjeux. Le nouveau censeur apporte ses compétences en matière de stratégie et de RSE.

Conventions réglementées

Conformément à la loi n°2018-727 du 23 mai 2019 pour la croissance et la transformation des entreprises (dite "loi Pacte") 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 (nouvel alinéa article L.22-10-12 du Code de commerce).

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 L.233-3 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 deux sociétés du Groupe, à l'exception de celles détenues à 100% par la société-mère.

La méthodologie utilisée pour évaluer si ces conventions sont des opérations courantes conclues à des conditions normales, est la suivante :

- la direction des Affaires Financière 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.

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 nommé par l'assemblée générale des actionnaires du 15 décembre 2020 a lors de sa première réunion du 15 décembre 2020 adopté son règlement intérieur. 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 s'appliquent aux membres du conseil d'administration. Il prévoit, également, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, les cas d'approbation préalable par le conseil d'administration.

Le règlement intérieur est publié sur le site <https://corporate.virbac.com/fr/home/discover-virbac/governance.html>.

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 par l'entreprise à long terme en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Il propose, le cas échéant, toute évolution statutaire qu'il estime opportune.

Le conseil d'administration détermine les orientations stratégiques de l'activité de la société, il décide les 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 et du rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- 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 annuel ;

- il se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, 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 décide la création de comités ;
- 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.

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 d'euros, ou, pour les investissements inférieurs à ce seuil, conduisant au dépassement d'une enveloppe pluriannuelle cumulée de 30 millions d'euros 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, (intra-groupe ou concédées 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 mandataire sociaux. Il est notamment prévu qu'en cas de départ non anticipé et soudain de dirigeants mandataires sociaux une liste de candidats potentiels a été établie, le temps, si nécessaire de procéder à des recrutements.

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.

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, à la demande de la présidente du conseil d'administration, par la direction Financière du Groupe.

Critères d'indépendance des administrateurs

Le conseil d'administration dans sa réunion du 18 mars 2022 a examiné les critères d'indépendance de ses membres selon les critères du Code Afep-Medef.

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.)

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.

Le conseil d'administration a noté que l'ancienneté du mandat de Philippe Capron a atteint douze ans depuis août 2016 mais considère que le critère d'ancienneté de plus de douze ans d'un membre du conseil de surveillance devenu membre du conseil d'administration depuis le 15 décembre 2020 n'entraîne pas automatiquement la perte d'indépendance dudit membre du conseil.

En effet, le conseil d'administration considère :

- que l'ancienneté, même de plus de douze ans, peut permettre à un membre du conseil d'administration de renforcer sa capacité à questionner les mandataires sociaux exécutifs et s'accompagner d'une plus grande indépendance d'esprit. C'est cette capacité qu'il est demandé au conseil d'évaluer au cas par cas pour qualifier l'indépendance de ses membres ;
- qu'il est important que des membres du conseil d'administration disposent d'une bonne connaissance du Groupe, avec le recul et un jugement éclairé sur les grandes orientations stratégiques et la possibilité de la mise en perspective avec les décisions et actions entreprises dans le passé ;
- que les fonctions de dirigeants exercées ou ayant été exercées par les membres du conseil d'administration dans des sociétés, autres que Virbac, renforcent leur autorité et constituent une garantie de l'indépendance de leurs jugements.

Au cas particulier de Philippe Capron, le conseil considère que celui-ci a démontré tout au long de ses mandats, et continue à démontrer une indépendance dans ses avis, recommandations et votes émis dans le cadre des réunions du conseil ou de ses comités.

Le conseil d'administration a par ailleurs débattu de l'existence ou non de liens significatifs entre les membres considérés comme indépendants et la société ou l'une des sociétés du Groupe.

Le conseil d'administration a constaté qu'aucun de ces membres n'entretient directement ou indirectement de relations d'affaires avec la société ou le Groupe et en particulier qu'aucun desdits membres n'est "client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement" de la société ou du Groupe et qu'aucun de ces membres n'a noué d'intérêt particulier ou de liens privilégiés avec le Groupe ou ses dirigeants.

En conséquence, le conseil d'administration a déclaré que trois membres du conseil, en dehors du membre du conseil d'administration représentant les salariés, à savoir :

- Philippe Capron ;
- Olivier Bohuon, représentant permanent de la société OJB Conseil ;
- Cyrille Petit, représentant permanent de la société Cyrille Petit Conseil ;

remplissent l'ensemble des critères d'indépendance du Code Afep-Medef, à l'exception de celui de l'ancienneté pour monsieur Capron, mais a décidé de ne pas retenir le critère de plus de douze ans d'ancienneté comme critère faisant perdre automatiquement la qualité d'indépendance de Philippe Capron, et a donc confirmé l'indépendance des trois membres précités.

La politique du conseil d'administration en matière de diversité de sa composition consiste à se donner pour objectif de maintenir le niveau actuel de diversité, notamment en ce qui concerne les compétences de ses membres.

Il est enfin précisé qu'aucun membre du conseil d'administration ne cumule son mandat avec un contrat de travail dans le groupe Virbac.

Changements intervenus dans la composition du conseil d'administration et des comités mis à jour au 18 mars 2022

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'administration	Néant	Néant	Néant
Comité d'audit	Néant	Néant	Néant
Comité des rémunérations	Philippe Capron	Cyrille Petit représentant permanent de Cyrille Petit Conseil	Néant

Tableau récapitulatif des critères appliqués à chaque membre du conseil d'administration

Critères ¹	Marie-Hélène Dick-Madelpuech	Pierre Madelpuech	Solène Madelpuech	Philippe Capron	Olivier Bohuon représentant permanent d'OJB Conseil	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	✓	✓	✓	✓ ²	✓	✓
Critère 7 : statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 8 : statut de l'actionnaire important	X	✓	✓	✓	✓	✓

¹dans ce tableau "✓" représente un critère d'indépendance satisfait et "X" représente un critère d'indépendance non satisfait

²voir explications ci-dessus

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 légal 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. Enfin, eu égard à la localisation du siège social de la société en région, la réunion du comité d'audit sur les comptes annuels se tient la veille de la réunion du conseil d'administration, sauf exception.

Les comités peuvent solliciter des études techniques externes sur des sujets relevant de leur compétence, aux frais de la société, après en avoir informé le président 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 prochaine séance du conseil d'administration.

Le comité d'audit

Le comité d'audit est chargé :

- de s'assurer du suivi du processus d'élaboration de l'information financière et 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 ;
- 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.

Le conseil d'administration du 15 décembre 2020 a décidé de nommer en qualité de membre du comité d'audit :

- Philippe Capron, président ;
- Pierre Madelpuech ;
- Cyrille Petit en qualité de représentant de la société Cyrille Petit Conseil.

Le comité d'audit, présidé par Philippe Capron, un membre indépendant du conseil de surveillance, s'est réuni quatre fois au cours de l'année 2021. Tous les membres du comité d'audit ont assisté à l'ensemble des réunions à l'exception de Cyrille Petit représentant permanent de Cyrille Petit Conseil qui a assisté à trois réunions sur quatre.

Au cours de l'année 2021, le comité d'audit a examiné les comptes annuels 2020 et les comptes semestriels 2021. 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 pris acte 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 nature sociale et environnementale et mettre en place les dispositifs jugés nécessaires pour en assurer la maîtrise. Cette revue des risques concerne notamment les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux et les engagements hors bilan.

Le directeur général et le directeur général délégué-directeur financier participent aux réunions du comité d'audit à la demande de ses membres pour la présentation des comptes et des risques et pour répondre à leurs questions. Ensuite, à la demande du comité, ils sortent de la réunion afin de permettre aux membres du comité d'audit d'interroger les commissaires aux comptes et de délibérer hors leur présence.

Les commissaires aux comptes peuvent participer à des réunions du comité d'audit lorsque leur présence a été jugée nécessaire par le 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 le président du conseil d'administration ou le conseil d'administration lui-même et à charge d'en rendre compte au conseil.

Le comité des nominations et des rémunérations

Lors de sa réunion du 15 décembre 2020 le conseil d'administration a décidé de confier au comité des rémunérations, de nouvelles missions liées aux nominations de membres du conseil d'administration et des mandataires sociaux exécutifs. En conséquence ce comité s'appelle dorénavant 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 ;
- 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 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 jetons de présence des membres du conseil d'administration.

Le conseil d'administration a nommé en qualité de membres du comité des nominations et des rémunérations :

- Marie-Hélène Dick-Madelpuech, présidente ;
- Olivier Bohuon en qualité de représentant de la société OJB Conseil ;
- Cyrille Petit en qualité de représentant de la société Cyrille Petit Conseil en remplacement de Philippe Capron par décision du 18 mars 2022.

Le comité des nominations et des rémunérations est présidé par la présidente du conseil d'administration. La société a jugé préférable que le comité des rémunérations soit présidé par un membre du conseil d'administration qui représente l'actionnaire majoritaire familial. Il est à noter qu'en raison de la dissociation entre la présidente du conseil d'administration et la direction générale, le comité agit de manière indépendante par rapport aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs dont la rémunération fait l'objet de ses délibérations.

Le comité des nominations et des rémunérations s'est réuni une fois au cours de l'année 2021. Tous les membres du comité des nominations et des rémunérations ont assisté à cette réunion.

Lors de cette réunion, les sujets traités ont été :

- l'examen de la performance 2020 des membres de la direction générale (dirigeants mandataires sociaux exécutifs) au titre de leur rémunération variable ;
- la rémunération 2021 des membres de la direction générale ;
- la revue des rémunérations des principaux dirigeants du Groupe ;
- la revue des plans d'actions gratuites mis en place en 2019, 2020 et 2021 ;
- la mise en œuvre d'un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux et les cadres dirigeants du Groupe.

Les censeurs

- La société Xavier Yon Consulting Unipessoal Lda, représentée par Xavier Yon, qui était censeur, a été renouvelée en qualité de censeur par l'assemblée générale des actionnaires du 21 juin 2021 pour une durée d'un an.
- Monsieur Rodolphe Durand a été nommé censeur par l'assemblée générale du 21 juin 2021 pour une durée d'un an.

Les censeurs assistent aux réunions du conseil d'administration avec voix consultative et non décisionnaire.

Les censeurs sont tenus aux mêmes obligations de confidentialité que les administrateurs. Ils reçoivent tous les documents communiqués aux membres du conseil d'administration.

Xavier Yon, représentant permanent de la société Xavier Yon Consulting Unipessoal Lda, censeur

• Âge et nationalité	81 ans, de nationalité française
• Première nomination	2014
• Échéance du mandat	2022

Diplômé de la Faculté des Sciences de Paris et de la Harvard Business School, anciennement président-directeur général des Laboratoires Galderma.
 Depuis juin 2019 il est le président de la Fondation d'Entreprise Virbac (France).
 A été membre du conseil de surveillance, soit à titre personnel, soit en qualité de représentant légal de la société XYC depuis 2004 jusqu'à fin 2013.
 Depuis 2014 représentant permanent des sociétés XYC, puis Xavier Yon Consulting Unipessoal Lda, agissant en qualité de censeur au sein du conseil de surveillance, puis depuis décembre 2020 au sein du conseil d'administration.

Rodolphe Durand, censeur

• Âge et nationalité	50 ans, de nationalité française
• Première nomination	2021
• Échéance du mandat	2022

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 actuellement titulaire de la *Joly family chair in purposeful leadership* à HEC-Paris et directeur académique de l'institut Société et organisations qu'il a lancé en 2008. Auparavant, il a dirigé le département Stratégie et Politique d'Entreprise (2009-2013), a été directeur académique du MSc in strategic management (2012-2015), et a été notamment professeur invité à l'Université de New York (Stern business school, 2011), à l'université de Cambridge (Judge business school, 2011), et à la London business school (2013). Il a aussi été chercheur invité à la Harvard business school (2012) et à l'Insead (2020).

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 est assisté par deux directeurs généraux délégués et il s'appuie sur un comité de direction Groupe. La direction générale rend compte de ses choix stratégiques et résultats au conseil d'administration.

Le conseil d'administration a fixé comme règle que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs (directeur général et directeurs généraux délégués) détiennent un minimum d'actions de la société, au nominatif, à concurrence de :

- trois années de rémunération fixe et variable en brut pour le directeur général ;
- deux années de rémunération fixe et variable en brut pour les directeurs généraux délégués.

Ce niveau de détention pourra être satisfait par une obligation de conservation des actions gratuites qui pourront être attribuées à chacun des dirigeants mandataires sociaux, dans le cadre des plans d'actions gratuites mises en place conformément aux délibérations votées par les actionnaires (voir détail dans la politique de rémunération de chacun des dirigeants mandataires sociaux).

Le conseil d'administration lors de sa réunion du 15 décembre 2020 a nommé :

- Sébastien Huron, directeur général ;
- Habib Ramdani, directeur général délégué ;
- Marc Bistuer, directeur général délégué – pharmacien responsable.

L'activité de laboratoire pharmaceutique vétérinaire exercée par notre société est régie par les dispositions du Code de la santé publique et notamment par l'article L.5142-1 du Code de la santé publique selon lequel toute entreprise de fabrication, importation, exportation et distribution en gros de médicaments vétérinaires doit être la propriété d'un pharmacien, d'un vétérinaire ou d'une société à la gérance ou à la direction générale de laquelle participe un pharmacien ou un vétérinaire. Les pharmaciens ou vétérinaires sont dénommés pharmaciens ou vétérinaires responsables.

Conformément aux dispositions de l'article R. 5142-33 du Code de la santé publique, le pharmacien ou vétérinaire responsable doit être, dans les sociétés anonymes, le président du conseil d'administration ayant la qualité de directeur général, ou le directeur général ou un directeur général délégué.

Répartition des missions entre le directeur général et les directeurs généraux délégués

Le conseil d'administration dans sa réunion du 15 décembre 2020 a approuvé la répartition entre le directeur général et les directeurs généraux délégués des fonctions et missions définies comme suit :

- Sébastien Huron est directeur général et assume la supervision des fonctions Innovation, Créations et Affaires Réglementaires, de la division Aquaculture, de la fonction Communication, et du *board office* ;
- Habib Ramdani est directeur général délégué, directeur des Affaires Financières et il est responsable de la politique financière du Groupe. Il supervise les fonctions Finance, Corporate Sourcing (achats), Juridique, Systèmes d'Information ainsi que la Gestion des Risques et l'audit interne;
- Marc Bistuer est directeur général délégué, pharmacien responsable de Virbac, et supervise les fonctions Opérations Industrielles et Assurance Qualité Groupe, ainsi que HSE.

Informations personnelles des membres de la direction générale

Informations personnelles des membres de la direction générale					Position au sein de la direction générale	
	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions	Date initiale de nomination	Échéance du mandat
Sébastien Huron, directeur général	51 ans	Masculin	Française	1 300	- Directeur général depuis le 15 décembre 2020 - Année de 1 ^{ère} nomination : . en qualité de président du directoire : 2017 . en qualité de membre du directoire : 2012	Décembre 2023
Habib Ramdani, directeur général délégué	46 ans	Masculin	Française	700	Directeur général délégué depuis le 15 décembre 2020 - Année de 1 ^{ère} nomination : 2016 en qualité de membre du directoire	Décembre 2023
Marc Bistuer, directeur général délégué	60 ans	Masculin	Française	7 188	Directeur général délégué depuis le 15 décembre 2020	Décembre 2023

Profil, expérience et mandats des membres de la direction générale

Sébastien Huron, directeur général

- Âge et nationalité : 51 ans, de nationalité française
- Première nomination : en qualité de directeur général : le 15 décembre 2020
. en qualité de président du directoire : 2017
. en qualité de membre du directoire : 2012
- Échéance du mandat : Décembre 2023
- Actions détenues : 1 300 actions inscrites au nominatif

Docteur vétérinaire Sébastien Huron a rejoint le groupe Virbac en 2006. Il est membre du directoire depuis décembre 2012.

Liste des mandats exercés
Mandats en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe :

. administrateur de la société Virbac Limited (Royaume-Uni).

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe :

. gérant de la société civile immobilière P.A.T.H. (France) ;
. gérant de la société civile immobilière P.A.P.S. (France).

Sociétés non cotées en bourse

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 : **néant**

Habib Ramdani, directeur général délégué

- Âge et nationalité 46 ans, de nationalité française
- Première nomination . en qualité de directeur général délégué : le 15 décembre 2020
. en qualité de membre du directoire : juin 2016
- Échéance du mandat décembre 2023
- Actions détenues 700 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.

Liste des mandats exercés

Mandats en cours

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 : **néant**

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe :

- . administrateur de la société Asia Pharma Limited (Hong Kong) ;
- . président de la société Interlab, SAS (France) ;
- . représentant permanent de la société Virbac, administrateur de la société Virbac Chile Spa (Chili) ;
- . représentant permanent de la société Virbac, administrateur de la société Virbac Patagonia Limitada (Chili) ;
- . administrateur de la société Virbac Corporation (États-Unis).

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 60 ans, de nationalité française
- Première nomination en qualité de directeur général délégué : le 15 décembre 2020
- Échéance du mandat décembre 2023
- Actions détenues 7 188 actions inscrites au nominatif

Docteur en pharmacie, option industrie, Marc Bistuer, directeur des Opérations Industrielles et Assurance Qualité Groupe a été nommé en qualité de directeur général délégué et pharmacien responsable le 15 décembre 2020.

Liste des mandats exercés

Mandats en cours

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 : **néant**

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe :

- . administrateur de la société Holding Salud Animal S.A.(Chili) ;
- . administrateur de la société Bioanimal Corp. S.A. (Chili) ;
- . administrateur de la société Productos Quimicos Ehlinger S.A. (Chili).

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe : néant

Changements intervenus dans la composition de la direction générale

	Départ	Nomination	Renouvellement
Direction générale	Néant	Néant	Néant

Le comité de direction groupe

La direction générale s'appuie sur le comité de direction Groupe.

Le comité de direction Groupe est composé de sept membres : le directeur général, les directeurs généraux délégués et quatre autres membres désignés par la direction générale. 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. Il est composé de deux femmes et de cinq hommes.

Le comité de direction Groupe est composé des membres suivants :

- Sébastien Huron, directeur général, groupe Virbac ;
- Habib Ramdani, directeur des Affaires Financières Groupe et directeur général délégué ;
- Marc Bistuer, Opérations Industrielles et Assurance Qualité Groupe et directeur général délégué - pharmacien responsable ;
- Francesca Cortella, directrice des Ressources Humaines Groupe ;
- Bertrand Havrileck, directeur de la R&D Corporate Pharmaceutique & Biologique ;
- Nathalie Pollet, directrice Global Marketing & Market Development ;
- Hubert Trentesaux, directeur des Opérations Commerciales Mondiales.

Le comité de direction France

Le comité de direction France est composé à fin décembre 2021 de quinze membres : le directeur général et un directeur général délégué et treize autres membres désignés par la direction générale. 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. Il est composé de cinq femmes et de dix hommes.

Le comité de direction France est présidé par le directeur général, Sébastien Huron et est composé des membres suivants :

- du directeur général délégué et directeur des Affaires Financières Groupe ;
- du directeur des Opérations Industrielles et Assurance Qualité Groupe et directeur général délégué - pharmacien responsable ;
- du directeur des Opérations Industrielles France ;
- de la présidente de la filiale Virbac France ;
- de la directrice de la Communication Groupe ;
- de la directrice des Ressources humaines Groupe ;
- du directeur de la R&D Corporate Pharmaceutique et Biologique ;
- du directeur Assurance Qualité Groupe ;
- du directeur Industriel Corporate ;
- du directeur des Systèmes d'Information Groupe ;
- du directeur HSE Groupe ;
- de la directrice Global Marketing et Market Development ;
- de la directrice Juridique Groupe ;
- du directeur Achats Groupe ;
- du directeur Créations et Affaires Réglementaires.

Politique de mixité femmes/hommes au sein des instances dirigeantes

Le conseil d'administration dans sa réunion du 14 septembre 2021 a pris acte que les indices globaux sur l'égalité femmes/hommes sont bons. Le conseil d'administration est conscient que le nombre de femmes dans le top 10 (deux femmes dans le top 10 et quatre femmes dans le top 15) est à améliorer et que cela prendra du temps.

En ce qui concerne la 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 précitées en cumul de 30% de sièges occupés par des femmes sur le total de sièges de ces deux instances. Cet objectif étant actuellement dépassé (ratio 30,4%) il appartiendra à la direction générale de veiller à une amélioration de ce ratio et de réfléchir sur les moyens de l'améliorer, avec l'ambition de monter à 40% dans les années à venir.

Il est à noter que cette ambition mentionnée par le conseil d'administration est intervenue avant la loi du 24 décembre 2021 qui vise à accélérer l'égalité économique et professionnelle. Cette loi impose un quota afin que la proportion de personnes de chaque sexe au sein des cadres dirigeants et des instances dirigeantes soit de 30% à compter du 1^{er} mars 2026 et de 40% à compter du 1^{er} mars 2029.

Le conseil d'administration lors de sa réunion du 18 mars 2022 a demandé à la direction générale de mettre en place d'un plan d'action avec une durée des objectifs concernant la politique de mixité femmes/hommes dans les instances dirigeantes et de régulièrement le tenir informé sur l'avancement de ce plan.

Le pourcentage de femmes parmi les 10% des postes à plus forte responsabilité s'élève à 30% pour le périmètre France. La société est consciente qu'un effort doit être fait pour améliorer le taux de représentativité des femmes parmi les 10% de postes à plus fortes responsabilités et que cela constitue un enjeu important pour les années à venir.

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
<p>Membre du conseil d'administration qualifié d'indépendant (article 9.5.6 du Code) La perte de la qualité (d'administrateur) indépendant intervient à la date des douze ans</p>	<p>L'ancienneté du mandat de Philippe Capron a atteint douze ans depuis août 2016. Le conseil d'administration considère que le critère d'ancienneté de plus de douze ans d'un membre du conseil d'administration n'entraîne pas automatiquement la perte d'indépendance dudit membre du conseil d'administration.</p> <p>En effet, le conseil d'administration considère :</p> <ul style="list-style-type: none"> · que l'ancienneté, même de plus de douze ans, peut permettre à un membre du conseil d'administration de renforcer sa capacité à questionner la direction générale et peut s'accompagner d'une plus grande indépendance d'esprit. C'est cette capacité qu'il est demandé au conseil d'administration d'évaluer au cas par cas pour qualifier l'indépendance de ses membres, étant précisé : · qu'il est important que des membres du conseil d'administration disposent d'une bonne connaissance du Groupe, avec le recul et un jugement éclairé sur les grandes orientations stratégiques du Groupe et la possibilité de la mise en perspectives avec les décisions et actions entreprises dans le passé ; · que les fonctions de dirigeants exercées par les membres du conseil d'administration dans des sociétés, autres que Virbac, renforcent leur autorité et constituent une garantie de l'indépendance de leurs jugements. <p>Néanmoins compte tenu de la présence de deux autres membres indépendants au conseil qui comporte six membres en dehors de l'administrateur représentant les salariés, la part des administrateurs indépendants atteint 1/3 même sans tenir compte de la présence de monsieur Capron.</p>	<p>pages 103 et 104</p>
<p>Comité des nominations et des rémunérations- Comité en charge des rémunérations présidé par un membre indépendant (article 18.1 du Code)</p>	<p>La société a jugé préférable que le comité en charge des rémunérations soit présidé par un membre du conseil d'administration qui représente l'actionnaire majoritaire familial. Il est à noter qu'en raison de la dissociation entre le conseil d'administration et les membres de la direction générale, le comité agit de manière indépendante par rapport aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs dont la rémunération fait l'objet de ses délibérations</p>	<p>pages 106-107</p>
<p>Clause de non concurrence (article 24.3 du Code) Le conseil prévoit une stipulation l'autorisant à renoncer à la mise en œuvre de cet accord lors du départ du dirigeant</p>	<p>Compte tenu de la portée de la clause de non concurrence, de l'ancienneté de Sébastien Huron dans l'entreprise et de sa profession de vétérinaire, le conseil a accepté de ne pas renoncer à la clause de non concurrence en cas du départ du directeur général avant l'âge de 60 ans. Par ailleurs, on constate que dans le secteur vétérinaire il est courant que les dirigeants (cadres ou mandataires sociaux) poursuivent une activité comme consultants après leur départ à la retraite. Le conseil considère qu'il est pertinent qu'il puisse faire jouer cette clause de non concurrence au delà de 65 ans.</p>	<p>pages 119-120</p>
<p>Relations des actionnaires avec le conseil d'administration (article 4.4 du Code) les relations peuvent être confiées au président du conseil ou à l'administrateur référent</p>	<p>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, à la demande de la présidente du conseil d'administration, par la direction Financière du Groupe.</p>	<p>page 103</p>

Le conseil d'administration ayant pris connaissance du courrier du Haut comité du gouvernement d'entreprise de l'Afep-Medef en date du 30 juillet 2021 sur les écarts concernant la rémunération du directeur général, n'a pas souhaité revenir sur ces points.

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 2022 en raison de la pandémie de Covid-19, conformément aux dispositions législatives et réglementaires qui pourront encore être prises pour tenir compte de ces circonstances exceptionnelles.

Les principaux pouvoirs de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires consistent en la possibilité d'approuver ou de rejeter les comptes sociaux et les comptes consolidés, de fixer la répartition des bénéfices, de décider de la distribution d'un dividende, de nommer ou révoquer les membres du conseil d'administration, de désigner les commissaires aux comptes. L'assemblée générale ordinaire dispose, également, d'un droit de vote sur les rémunérations des mandataires sociaux. Les décisions de l'assemblée générale ordinaire sont prises à la majorité des voix des actionnaires présents ou représentés.

L'assemblée générale extraordinaire peut prendre des décisions telles que modifier les statuts, autoriser des opérations financières qui sont de nature à modifier le capital social, approuver ou rejeter des projets de fusion ou de scission, consentir ou rejeter des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions ou des plans d'attributions d'actions de performance. Les décisions de l'assemblée générale extraordinaire sont prises à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents ou représentés.

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 deuxième 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. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions 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.

RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Le régime juridique encadrant la rémunération des mandataires sociaux a été modifié par la loi n°2019-486 du 22 mai 2019 dite loi Pacte et pour sa mise en application, par l'ordonnance n°2019-1234 du 27 novembre 2019 et le décret n°2019-1235 du même jour.

Conformément à l'article L.22-10-8 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.

Il est présenté ci-après 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 2022, telle que décrite ci-après, et d'approuver les éléments de rémunérations variables versés ou attribués aux mandataires sociaux pour l'exercice 2021.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX

Principes généraux

Dans l'intérêt de la société et de ses **actionnaires**, le conseil d'administration définit une politique de rémunération qui permet d'atteindre les objectifs suivants :

- 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.

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.

S'agissant des membres du conseil d'administration, l'assemblée générale détermine la somme globale annuelle allouée aux membres du conseil d'administration en rémunération de leurs fonctions d'administrateur. Le conseil d'administration arrête ensuite les règles de répartition de cette somme annuelle globale entre les administrateurs.

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 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.

L'élaboration de la politique de rémunération des mandataires sociaux est effectuée en tenant compte des conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la société. Le comité des nominations et des rémunérations et le conseil d'administration établissent une structure de rémunération des mandataires sociaux cohérente avec celle applicable aux principaux cadres de la société et du Groupe.

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, et notamment la part fixe et variable des rémunérations.

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.

Concernant la rémunération de long terme qui est le cas échéant mise en place, elle prend la forme d'attribution d'actions de performance, pour lesquelles le comité des nominations et des rémunérations propose des critères ambitieux de performance. Il propose le nombre d'actions de performance à allouer aux dirigeants mandataires sociaux.

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.

Afin de prévenir les conflits d'intérêts, la présidente du conseil d'administration qui préside le comité des nominations et des rémunérations ne prend pas part aux travaux de ce comité et au vote au sein du comité d'administration concernant sa propre rémunération.

L'ensemble des éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux seront soumis au vote de la prochaine assemblée générale de Virbac.

Politique de rémunération des membres du conseil d'administration et des censeurs

Rémunération fixe et variable

L'assemblée générale fixe le montant annuel global maximum pouvant être alloué aux membres du conseil d'administration ainsi qu'aux censeurs en rémunération de leur mandat.

La politique de rémunération des administrateurs 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 au conseil et dans les comités.

Il est pris en compte pour déterminer la répartition du montant annuel global maximum fixé par l'assemblée générale entre les administrateurs et les censeurs les critères suivants :

- l'assiduité aux réunions formelles ;
- 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 (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 entraîne la perception de 50% de la rémunération.

Cette politique permet de promouvoir l'assiduité et la participation effective présente des membres du conseil d'administration aux travaux du conseil et des comités. L'implication des membres du conseil d'administration dans les activités d'administration de la société ne se limite pas à leur participation aux débats périodiques formels du conseil d'administration. La durée des réunions du conseil d'administration, qui se tiennent sur une demie-journée, ainsi que le taux de participation élevé de ses membres, permettent d'affirmer que le mécanisme de répartition actuel garantit l'assiduité des membres du conseil d'administration.

L'assemblée générale des actionnaires du 21 juin 2021 a alloué aux membres du conseil d'administration et aux censeurs la somme globale de 187 500 €.

Il sera proposé au vote de l'assemblée générale des actionnaires du 21 juin 2022 d'allouer, pour l'exercice 2022, aux membres du conseil d'administration et aux censeurs la somme globale de 198 500 €. Cette somme sera répartie par le conseil d'administration entre ses membres et aux censeurs selon les critères décrits 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 membres du conseil d'administration et les censeurs.

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'administrateur, 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.

Aucune rémunération fixe ou variable autre que celles mentionnées ci-dessus n'est versée par la société à la présidente du 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).

Le conseil d'administration du 14 septembre 2021 a décidé de porter la rémunération de sa présidente de la somme de 95 000 € (montant inchangé depuis 2013) à la somme à 110 000 €.

Politique de rémunération des membres de la direction générale

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.

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 et/ou d'une attribution exceptionnelle d'actions de performance pour compenser la perte des avantages dont il bénéficiait, dans l'attente de l'approbation par l'assemblée générale d'une nouvelle politique de rémunération.

L'ensemble des éléments de la politique de rémunération du directeur général seront soumis au vote de la prochaine assemblée générale de Virbac.

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 conseil d'administration du 18 mars 2022 a décidé de porter son montant annuel brut à la somme de 400 000 € pour l'exercice 2022.

Rémunération variable

Le directeur général a une cible de rémunération variable 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 du directeur général ainsi que les objectifs à atteindre. Il s'assure que les critères et les objectifs soient alignés avec les enjeux stratégiques et les priorités annuelles de Virbac. 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 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 des informations stratégiques qui ne peuvent être rendues publiques pour des raisons de confidentialité.

Le conseil d'administration du 18 mars 2022 a décidé de fixer la rémunération variable du directeur général pour l'exercice 2022 sur la base d'un bonus cible brut de 220 000 € sur la base d'une atteinte à 100% des objectifs fixés, soit 55% de sa rémunération fixe.

Le montant effectif de la rémunération variable annuelle brute versée au titre de 2022 dépendra du niveau d'atteinte d'objectifs quantitatifs et qualitatifs, incluant un critère RSE, déterminé comme suit :

Critères	Pondération (si tous les objectifs sont atteints à 100%)
Chiffre d'affaires Groupe tel que budgété	35 %
Ebita avant RDL tel que budgété	45 %
Niveau de désendettement tel que budgété	15 %
Objectifs RSE	5 %

Objectifs RSE : les deux objectifs suivants avec une pondération de 3% pour le a. et 2% pour le b.

- Construction de la feuille de route RSE Groupe définissant les enjeux clés et l'organisation préconisée. La réalisation de cet objectif devra s'appuyer sur l'intégration de la raison d'être, la matrice de matérialité révisée. Cette feuille de route précisera de manière lisible et pertinente les objectifs et indicateurs clés à retenir pour une mise en œuvre opérationnelle à compter de 2023 suivant arbitrage de la direction quant aux priorités de déclinaison.
- Taux de fréquence d'accidents : nombre d'accidents avec arrêt en France divisé par nombre d'heures travaillées - hors intérimaires <ou égal à 5,5.

La rémunération variable allouée au titre de l'exercice 2022 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 :

- le 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 : pas de prime en dessous de 100% de l'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*) 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 Sébastien Huron est plafonnée à 55% de sa rémunération annuelle fixe.

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 2023.

Rémunérations de long terme

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. Ces mécanismes de rémunération ont pour objectif d'inciter les dirigeants à inscrire leur action dans le long terme mais aussi de fidéliser et de favoriser l'alignement de leurs intérêts avec l'intérêt social de l'entreprise et l'intérêt des actionnaires. Il est précisé que toutes les actions émises dans le cadre d'un plan d'attribution d'actions de performance sont toujours inscrites au nominatif.

Le directeur général est éligible à l'attribution d'actions de performance.

Ces attributions sont soumises à la réalisation d'un objectif 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 du plan. Ces éléments prennent donc en compte la performance du Groupe sur plus de deux exercices.

Si l'objectif est atteint, l'intégralité des actions nominatives prévues est acquise. Dans le cas où il n'est pas atteint et pour certains plans, des modalités sont prévues permettant d'acquérir un nombre plus faible d'actions en fonction du pourcentage d'atteinte de l'objectif.

1- Il est rappelé que le conseil d'administration du 16 mars 2021 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 montant maximal de 950 actions à Sébastien Huron.

Conditions du plan :

- 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 détentions fixées par le conseil d'administration (page 135) ;
- 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. Cet indicateur, égal à $[(10 \times Ebita) - dette nette]$, sera calculé sur la base des comptes consolidés audités arrêtés par le conseil de d'administration début 2024. Le niveau donné comme objectif pour cet indicateur au 31 décembre 2023 est une information stratégique qui ne peut être rendue publique pour des raisons de confidentialité.
 - si le niveau donné comme objectif fin 2023 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 2023, 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 peut prévoir des ajustements du calcul de l'indicateur en fonction des taux de change des principales devises.

2 - Le conseil d'administration du 18 mars 2022 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 montant maximal de 500 actions à Sébastien Huron.

Conditions du plan :

- 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 détentions fixées par le conseil d'administration (page 135) ;
- 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 2024. Cet indicateur, égal à $[(10 \times Ebita) - dette nette]$, sera calculé sur la base des comptes consolidés audités arrêtés par le conseil de d'administration début 2025. Le niveau donné comme objectif pour cet indicateur 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 fin 2024 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 2024, 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%).

3 - Le conseil d'administration du 18 mars 2022 a décidé l'ouverture d'un nouveau plan d'attribution d'actions de performance au profit uniquement du directeur général. Ce plan est destiné à compenser la suppression du régime d'assurance retraite complémentaire en faveur des anciens membres du directoire telle que décidée par le conseil de surveillance du 12 mars 2019.

Conditions du plan :

- nombre d'actions : 5 000 ;
- ajustement du nombre d'actions acquises : le conseil d'administration pourra ajuster à la baisse le nombre d'actions acquises à chacune des tranches, selon une formule prédéterminée (confidentielle) pour tenir compte d'éventuelles augmentations des charges fiscales et sociales supportées par l'entreprise en lien avec ce plan ;
- 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 ;
- indicateur de performance : il est basé sur l'atteinte d'un objectif annuel de ratio d'*Ebit* en % du chiffre d'affaires consolidé (*Ebit*) défini comme suit : résultat opérationnel courant et non *recurring* consolidé/chiffre d'affaires H.T. consolidé ;
- objectif de performance : chaque année, si l'*Ebit* est supérieur ou égal à un niveau prédéterminé (confidentiel), le bénéficiaire sera crédité d'un point. En dessous de ce niveau, il ne sera crédité d'aucun point.
 - tranche 1 : acquisition de 1 000 actions en 2027 :
 - si le bénéficiaire a été crédité de 5 points sur les cinq exercices clos (2022, 2023, 2024, 2025, 2026)ou
 - si le bénéficiaire n'a été crédité que de 4 points sur ces cinq exercices ET que sur une année civile il n'a pas atteint le niveau requis, mais le niveau atteint est supérieur à un autre niveau prédéfini (confidentiel). Dans les autres cas, aucune action ne sera acquise.
 - -tranche 2 : acquisition de 1 000 actions en 2030 :
 - -si le bénéficiaire a été crédité de 3 points sur les 3 exercices clos (2027, 2028, 2029)ou
 - une année civile il n'a pas atteint le niveau requis, mais le niveau atteint est supérieur à un autre niveau prédéfini (confidentiel) ET qu'il a été crédité de 5 points à la tranche 1. Dans les autres cas, aucune action ne sera acquise.
 - -tranche 3 : acquisition de 3 000 actions en 2033 :
 - -si le bénéficiaire a été crédité de 3 points sur les trois exercices clos (2030, 2031, 2032)ou
 - -si le bénéficiaire n'est crédité que de 2 points sur ces trois exercices ET que sur une année civile il n'a pas atteint le niveau requis, mais le niveau atteint est supérieur à un autre niveau prédéfini (confidentiel) ET qu'il a été crédité de 7 points aux stades 1 et 2ou
 - -si le bénéficiaire n'est crédité que de 1 point sur ces trois exercices ET que sur les deux autres années civiles il n'a pas atteint le niveau requis, mais le niveau atteint est supérieur à un autre niveau prédéfini (confidentiel) ET qu'il a été crédité d'un minimum de 8 points aux tranches 1 et 2.
 - Dans les autres cas, aucune action ne sera acquise.
- calendrier d'attribution : l'attribution s'effectuera en trois tranches selon le calendrier suivant :
 - tranche 1
 - date d'attribution des droits : 1^{er} juillet 2022 ;
 - date d'acquisition des actions : 1^{er} avril 2027 ;
 - nombre maximum d'actions pouvant être acquises (sous réserve de l'atteinte des objectifs de performance et à taux de change constant pour la société et du respect de la condition de présence) : 1 000 ;
 - date de fin de la période de conservation (sous réserve des limitations complémentaires imposées par le conseil d'administration - voir page 135) : 1^{er} avril 2029.
 - tranche 2
 - date d'attribution des droits : 1^{er} juillet 2022 ;
 - date d'acquisition des actions : 1^{er} avril 2030 ;
 - nombre maximum d'actions pouvant être acquises (sous réserve de l'atteinte des objectifs de performance et à taux de change constant pour la société et du respect de la condition de présence) : 1 000 ;
 - date de fin de la période de conservation (sous réserve des limitations complémentaires imposées par le conseil d'administration - voir page 135) : 1^{er} avril 2032.
 - tranche 3
 - date d'attribution des droits : 1^{er} juillet 2022 ;
 - date d'acquisition des actions : 1^{er} avril 2033 ;
 - nombre maximum d'actions pouvant être acquises (sous réserve de l'atteinte des objectifs de performance et à taux de change constant pour la société et du respect de la condition de présence) : 3 000 ;
 - date de fin de la période de conservation (sous réserve des limitations complémentaires imposées par le conseil d'administration - voir page 135) : 1^{er} avril 2035.
- conditions liées à la présence dans le Groupe : pour pouvoir acquérir les actions et donc se les faire livrer, le bénéficiaire devra avoir été présent au sein du Groupe (Virbac SA ou toute société dans laquelle Virbac détient directement ou indirectement une participation de plus de 50%) :
 - jusqu'au 31 décembre 2026 pour la tranche 1 ;
 - jusqu'au 31 décembre 2029 pour la tranche 2 ;
 - et jusqu'au 31 décembre 2032 pour la tranche 3.

En cas de démission, de rupture conventionnelle, de licenciement pour quelque motif que ce soit, ainsi qu'en cas de départ avant chacune de ces dates, le bénéficiaire perdra tout droit à recevoir tout ou partie des actions attribuées et non encore acquises.

– en cas d'invalidité classée dans les 2^e et 3^e catégories prévues par le Code de la sécurité sociale française ou de décès du bénéficiaire, après le 30 juin 2026 pour la tranche 1, 30 juin 2029 pour la tranche 2 et 30 juin 2032 pour la tranche 3, le droit à recevoir les actions sera maintenu et les actions attribuées au titre de la tranche en cours à la date d'invalidité ou de décès du bénéficiaire seront délivrées au bénéficiaire à la date d'acquisition. Les actions attribuées au titre des Tranches suivantes seront perdues. Les actions délivrées dans le cadre des dispositions du présent paragraphe, ne seront pas liées à partir de cette date par les conditions de conservation et d'incessibilité de deux ans.

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.

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, prévoyance et retraite

Le directeur général bénéficie 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 €.

Indemnités de départ contraint

Le conseil d'administration peut décider d'octroyer une indemnité en cas de cessation des fonctions d'un dirigeant mandataire social.

Le montant de l'indemnité dont pourrait bénéficier Sébastien Huron, directeur général, est déterminée en fonction des objectifs suivants :

- dans la mesure où le ratio du résultat opérationnel courant sur chiffre d'affaires net du Groupe serait inférieur à 4% en moyenne sur les quatre derniers semestres comptables clos (par exemple : pour un départ en mai en année N : la période prise en compte pour calculer le ratio est du 1^{er} janvier N-2 au 31 décembre N-1), aucune indemnité ne sera due ;
- dans la mesure où le ratio du résultat opérationnel courant sur chiffre d'affaires net du Groupe serait supérieur ou égal à 4% en moyenne sur les quatre derniers semestres comptables clos (par exemple : pour un départ en mai en année N : la période prise en compte pour calculer le ratio est du 1^{er} janvier N-2 au 31 décembre N-1), l'indemnité due sera d'un montant de 550 000 € ; toutefois, dans la mesure où le ratio du résultat opérationnel courant sur chiffre d'affaires net du Groupe serait supérieur ou égal à 7% en moyenne sur les deux derniers semestres comptables clos (par exemple : pour un départ en août en année N : la période prise en compte pour calculer le ratio est du 1^{er} juillet de l'année N-1 au 30 juin de l'année N), l'indemnité due sera portée à un montant de 700 000 € ;

Par ailleurs, les conditions de versement ou de non versement de cette indemnité de départ sont les suivantes :

- l'indemnité de départ ne pourra être versée qu'en cas de départ contraint, à l'initiative de la société, y compris dans le cadre d'un non renouvellement du mandat à son échéance, ou d'un renouvellement du mandat à des conditions moins favorables que celles applicables avant le renouvellement (en ce qui concerne sa rémunération fixe et le pourcentage de sa rémunération variable cible et ses indemnités en cas de départ contraint) provoquant un départ de la société ;
- elle ne sera pas due en cas de démission, de départ à la retraite à taux plein, de départ suite à l'atteinte de l'âge limite pour être directeur général, en cas de révocation pour faute grave.

Indemnités de non-concurrence

Le conseil d'administration peut décider d'octroyer une indemnité en contrepartie de l'engagement de non-concurrence du directeur général, sur les bases ci-après.

Sébastien Huron, directeur général, s'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 s'applique jusqu'à la fin d'une période de dix-huit mois à compter de la cessation effective de son mandat social au sein de la société et donne lieu au paiement d'une indemnité de non concurrence.

En contrepartie de l'obligation de non-concurrence, Sébastien Huron percevra mensuellement, pendant toute la durée de l'interdiction de concurrence, une indemnité d'un montant égal à 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 pour cette période de dix-huit mois à une somme maximum de 500 000 € bruts.

Le conseil d'administration de la société se réserve le droit de renoncer à imposer au directeur général le respect de cette clause de non-concurrence lors de la cessation de son mandat social, mais cette faculté de renonciation ne pourra pas intervenir et être exercée par le conseil d'administration avant le soixantième anniversaire du directeur général et devra être notifiée par lettre recommandée avec accusé de réception ou tout autre moyen écrit au directeur général dans le délai de trois mois au maximum à compter de l'annonce de cette 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 dispositions, aucune indemnité ne sera due. Dans tous les autres cas, l'indemnité sera due pendant toute la période de dix-huit mois.

Le cumul de l'indemnité de non concurrence calculée sur la base de la rémunération fixe pour 2022 et de l'indemnité de départ contraint (quel que soit le cas de figure) n'excède pas le montant de deux années de rémunérations (fixes et variables) du directeur général (sur la base de sa rémunération 2021).

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 bénéficient d'un contrat de travail, conclus avant leur entrée en fonction comme directeurs généraux délégués, en vertu duquel ils perçoivent l'intégralité de leur rémunération. Les fonctions des directeurs généraux délégués exercées au titre de leur contrat de travail sont distinctes de leurs fonctions de dirigeants mandataires sociaux. Ils ne bénéficient pas d'une autre rémunération au titre de leur mandat.

Le conseil d'administration se réserve la possibilité, dans l'hypothèse où de nouveaux directeurs généraux délégués seraient nommés, que ceux-ci puissent bénéficier d'une indemnité de prise de fonctions et/ou d'une attribution exceptionnelle d'actions de performance pour compenser la perte des avantages dont ils bénéficiaient, dans l'attente de l'approbation par l'assemblée générale d'une nouvelle politique de rémunération.

Rémunération fixe

La rémunération fixe des directeurs généraux délégués est le reflet des responsabilités, de l'expérience et des missions confiées.

Rémunération variable

Chaque directeur général délégué a une cible de rémunération variable 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 des directeurs généraux délégués ainsi que les objectifs à atteindre. Il s'assure que les critères et les objectifs soient alignés avec les enjeux stratégiques et les priorités annuelles de Virbac. 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 chaque 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 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 des informations stratégiques qui ne peuvent être rendues publiques pour des raisons de confidentialité.

Rémunérations de long terme

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. Ces mécanismes de rémunération ont pour objectif d'inciter les dirigeants à inscrire leur action dans le long terme mais aussi de fidéliser et de favoriser l'alignement de leurs intérêts avec l'intérêt social de l'entreprise et l'intérêt des actionnaires. Il est précisé que toutes les actions émises dans le cadre d'un plan d'attribution d'actions de performance sont toujours inscrites au nominatif.

Les directeurs généraux délégués sont éligibles à l'attribution d'actions de performance.

Ces attributions sont soumises à la réalisation d'un objectif 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 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 plus de deux exercices.

Si l'objectif est atteint, l'intégralité des actions prévues est acquise. Dans le cas où il n'est pas atteint et pour certains plans, des modalités sont prévues permettant d'acquérir un nombre plus faible d'actions en fonction du pourcentage d'atteinte de l'objectif.

Autres avantages

En sus des différents éléments de rémunération, les directeurs généraux délégués bénéficient des avantages ci-dessous.

■ Véhicule de fonction

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

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

Les directeurs généraux délégués bénéficient du régime d'assurance chômage des salariés de l'entreprise.

■ 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 (pour plus de précisions, voir Contrat de travail de chaque directeur général délégué).

■ Indemnités 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.

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.

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 et rémunération variable

Le conseil d'administration du 18 mars 2022 a décidé de fixer la rémunération fixe annuelle brute d'Habib Ramdani au titre de son contrat de travail à la somme de 233 233 € pour l'exercice 2022.

Le conseil d'administration a fixé le montant de la rémunération variable annuelle brute d'Habib Ramdani pour l'exercice 2022 à 93 293 € sur la base d'une atteinte à 100% des objectifs fixés, soit 40% de sa rémunération fixe.

Le montant effectif de la rémunération variable annuelle brute versée au titre de 2022 dépendra de la réalisation d'objectifs quantitatifs déterminés comme suit pour l'année 2022 :

Critères	Pondération (si tous les objectifs sont atteints à 100%)
Chiffre d'affaires Groupe tel que budgété	35 %
<i>Ebita</i> avant RDL tel que budgété	45 %
Niveau de désendettement tel que budgété	15 %
Objectifs RSE	5 %

Objectifs RSE : les deux objectifs suivants avec une pondération de 3% pour le a. et 2% pour le b.

- a. Construction de la feuille de route RSE Groupe définissant les enjeux clés et l'organisation préconisée. La réalisation de cet objectif devra s'appuyer sur l'intégration de la raison d'être, la matrice de matérialité révisée. Cette feuille de route précisera de manière lisible et pertinente les objectifs et indicateurs clés à retenir pour une mise en œuvre opérationnelle à compter de 2023 suivant arbitrage de la direction quant aux priorités de déclinaison.
- b. Taux de fréquence d'accidents : nombre d'accidents avec arrêt en France divisé par nombre d'heures travaillées - hors intérimaires <ou égal à 5,5.

La rémunération variable effectivement attribuée au titre de l'exercice 2022 sera fonction 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 :

- le 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 : pas de prime en dessous de 100% de l'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*) 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 d'Habib Ramdani est plafonnée à : 40% de sa rémunération annuelle fixe.

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 2023.

Rémunérations de long terme

1- Le conseil d'administration du 16 mars 2021 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 montant maximal de 475 actions à Habib Ramdani.

Conditions du plan :

- bénéficiaires : le directeur général et 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 cessibilité sous réserve des limitations fixées par le conseil d'administration (page 135) ;
- 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. Cet indicateur, égal à $[(10 \times Ebita) - dette nette]$, sera calculé sur la base des comptes consolidés audités arrêtés par le conseil d'administration début 2024. Le niveau donné pour objectif pour cet indicateur au 31 décembre 2023 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, 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, les conditions d'acquisition ne seront pas remplies ;
 - entre 95% et jusqu'à 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 peut prévoir des ajustements du calcul de l'indicateur en fonction des taux de change des principales devises.

2 - Le conseil d'administration du 18 mars 2022 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 montant maximal de 250 actions à Habib Ramdani.

Conditions du plan :

- 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 cessibilité sous réserve des limitations fixées par le conseil d'administration (page 135) ;
- 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 2024. Cet indicateur, égal à $[(10 \times Ebita) - dette nette]$, sera calculé sur la base des comptes consolidés audités arrêtés par le conseil de d'administration début 2025. Le niveau donné comme objectif pour cet indicateur 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 fin 2024 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 2024, 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%).

Autres avantages

En sus des différents éléments de rémunération, Habib Ramdani bénéficie des avantages mentionnés ci-dessus page 121.

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 et rémunération variable

Le conseil d'administration du 18 mars 2022 a décidé de fixer la rémunération fixe annuelle brute de Marc Bistuer au titre de son contrat de travail à la somme de 237 662 € pour l'exercice 2022.

Le conseil d'administration a fixé le montant de la rémunération variable annuelle brute de Marc Bistuer pour l'exercice 2022 à 71 300 €, sur la base d'une atteinte à 100% des objectifs fixés soit 30% de sa rémunération fixe.

Le montant effectif de la rémunération variable annuelle brute versée au titre de 2022 dépendra de la réalisation d'objectifs quantitatifs déterminés comme suit pour l'année 2022 :

Critères	Pondération (si tous les objectifs sont atteints à 100%)
Chiffre d'affaires Groupe tel que budgété	30 %
<i>Ebita</i> avant RDL tel que budgété	40 %
Niveau de désendettement tel que budgété	10 %
Objectifs RSE	5 %
Niveau de Stock	10 %
Projet nouvelle ligne de vaccins	5 %

Objectifs RSE : les deux objectifs suivants avec une pondération de 3% pour le a. et 2% pour le b.

- a. Construction de la feuille de route RSE Groupe définissant les enjeux clés et l'organisation préconisée. La réalisation de cet objectif devra s'appuyer sur l'intégration de la raison d'être, la matrice de matérialité révisée. Cette feuille de route précisera de manière lisible et pertinente les objectifs et indicateurs clés à retenir pour une mise en œuvre opérationnelle à compter de 2023 suivant arbitrage de la direction quant aux priorités de déclinaison.
- b. Taux de fréquence d'accidents : nombre d'accidents avec arrêt en France divisé par nombre d'heures travaillées - hors intérimaires <ou égal à 5,5.

La rémunération variable effectivement attribuée au titre de l'exercice 2022 sera fonction 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 application des règles ci-après.

Les règles d'attribution par rapport au pourcentage de l'objectif effectivement atteint sont les suivantes :

- le 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 et projet de nouvelle ligne de vaccins : pas de prime en dessous de 100% de l'objectif ;
- Niveau de stock : 100% de la prime sera payée si le ratio stocks/CA est inférieur ou égal à 24%. Au-dessus de 25% aucune prime ne sera payée. Si le ratio de 25% est atteint alors 50% de la prime sera payée et la prime sera payée au prorata du résultat entre ces deux bornes.

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*) 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 Marc Bistuer est plafonnée à : 30% de sa rémunération annuelle fixe.

L'ensemble des éléments de la politique de rémunération du directeur général délégué seront soumis au vote de la prochaine assemblée générale de Virbac.

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 2023.

Rémunérations de long terme

1 - Le conseil d'administration du 16 mars 2021 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 montant maximal de 300 actions à Marc Bistuer.

Conditions du plan :

- bénéficiaires : le directeur général et 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 cessibilité sous réserve des limitations fixées par le conseil d'administration (page 135) ;
- 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. Cet indicateur, égal à $[(10 \times Ebita) - dette nette]$, sera calculé sur la base des comptes consolidés audités arrêtés par le conseil d'administration début 2024. Le niveau donné comme objectif pour cet indicateur au 31 décembre 2023 est une information stratégique qui ne peut être rendue publique pour des raisons de confidentialité.
 - si le niveau donné comme objectif fin 2023 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 2023, 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 peut prévoir des ajustements du calcul de l'indicateur en fonction des taux de change des principales devises.

2 - Le conseil d'administration du 18 mars 2022 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 montant maximal de 150 actions à Marc Bistuer.

Conditions du plan :

- 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 cessibilité sous réserve des limitations fixées par le conseil d'administration (page 135) ;
- 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 2024. Cet indicateur, égal à $[(10 \times Ebita) - dette nette]$, sera calculé sur la base des comptes consolidés audités arrêtés par le conseil de d'administration début 2025. Le niveau donné comme objectif pour cet indicateur 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 fin 2024 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 2024, 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%).

Autres avantages

En sus des différents éléments de rémunération, Marc Bistuer bénéficie des avantages mentionnés ci-dessus page 121.

RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2021

Les éléments composant la rémunération versée au cours de l'exercice 2021 ou attribuée au titre du même exercice aux dirigeants et mandataires sociaux seront soumis au vote de l'assemblée générale des actionnaires.

Rémunérations des membres du conseil d'administration et des censeurs au titre de l'exercice 2021

L'assemblée générale des actionnaires du 21 juin 2021 a approuvé le versement de la somme globale de 187 500 € à titre de rémunération aux membres du conseil d'administration et aux censeurs.

Assiduité des membres du conseil d'administration

Réunions du conseil d'administration et des comités	Assiduité au conseil d'administration (six réunions en 2021)	Assiduité au comité d'audit (quatre réunions en 2021)	Assiduité au comité des nominations et des rémunérations (une réunion en 2021)
Marie-Hélène Dick-Madelpuech	Présence 100%	N/A	Présence 100%
Pierre Madelpuech	Présence 100%	Présence 100%	N/A
Olivier Bohuon représentant permanent d'OJB Conseil	Présence 100%	N/A	Présence 100%
Philippe Capron	Présence 100%	Présence 100%	Présence 100%
Cyrille Petit représentant permanent de Cyrille Petit Conseil	Présence 100%	Présence à trois réunions sur quatre	N/A
Sylvie Gueguen représentante des salariés	Présence 100%	N/A	N/A

Le conseil d'administration dans sa réunion du 14 septembre 2021, compte tenu des taux d'assiduité élevés des administrateurs aux réunions formelles, de leur présence ou pas aux comités du conseil, et de leur participation aux réunions préparatoires, a décidé de répartir ce montant entre ses membres et de rétribuer les censeurs comme suit :

En €	Montants attribués au titre de l'exercice 2021 (versés en 2022)	Montants attribués au titre de l'exercice 2020 (versés en 2021)
	Rémunérations	Rémunérations
Marie-Hélène Dick-Madelpuech	25 000	22 400
Pierre Madelpuech	25 000	22 400
Solène Madelpuech	25 000	22 400
Philippe Capron ¹	28 500	25 600
Société OJB Conseil représentée par Olivier Bohuon	25 000	22 400
Société Cyrille Petit Conseil représentée par Cyrille Petit	25 000	22 400
Censeur, société Xayier Yon Consulting Unipessoal Lda représentée par Xavier Yon	22 500	22 400
Censeur, Rodolphe Durand	11 500	—
Total	187 500	160 000

¹la rémunération de Philippe Capron tient compte de ses fonctions de président du comité d'audit

Rémunérations de la présidente du conseil d'administration au titre de l'exercice 2021

Au titre de ses fonctions de présidente du conseil d'administration, Marie-Hélène Dick-Madelpuech est éligible à une rémunération spécifique et s'est vu attribuer la somme de 110 000 € au titre de l'exercice 2021, selon délibération du conseil d'administration en date du 14 septembre 2021, conformément à la politique de rémunération votée par l'assemblée générale du 21 juin 2021.

Le tableau ci-après présente de façon synthétique la rémunération totale versée ou attribuée à Marie-Hélène Dick-Madelpuech au titre de l'exercice 2021.

En €	Montants attribués au titre de l'exercice 2021 (versés en 2022)	Montants attribués au titre de l'exercice 2020 (versés en 2021)
Rémunération en qualité de présidente	110 000	95 000
Rémunération comme membre du conseil d'administration	25 000	22 400
Total	135 000	— 117 400

Rémunérations du directeur général et des directeurs généraux délégués au titre de l'exercice 2021

L'assemblée générale des actionnaires du 21 juin 2021 a approuvé la politique de rémunération applicable au directeur général et 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 dus ou attribués au titre de l'exercice 2021

en €	Rémunérations dues ou attribuées au titre de 2021	Valorisation des options attribuées en 2021	Valorisation des actions de performance attribuées en 2021	Rémunération totale
Sébastien Huron	662 396	—	221 825	884 221
Habib Ramdani	347 612	—	110 913	458 525
Marc Bistuer ¹	321 112	—	70 050	391 162
Total	1 331 120	—	402 788	1 733 908

¹Marc Bistuer est devenu directeur général délégué le 15 décembre 2020

Synthèse des montants bruts dus ou attribués au titre de 2020

en €	Rémunérations dues ou attribuées au titre de 2020	Valorisation des options attribuées en 2020	Valorisation des actions de performance attribuées en 2020	Rémunération totale
Sébastien Huron ¹	579 838	—	—	579 838
Habib Ramdani	311 097	—	—	311 097
Christian Karst ²	497 136	—	312 000	809 136
Total	1 388 071	—	312 000	1 700 071

¹trop perçu de 10 k€, récupérés sur les montants versés en 2021

²directeur général jusqu'au 15 décembre 2020

Rémunérations brutes de Sébastien Huron, directeur général

en €	Exercice 2021		Exercice 2020	
	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	338 700	338 700	331 200	341 200
Rémunération variable	203 400	188 100	188 100	180 000
Rémunération exceptionnelle	60 000	—	—	—
Jetons de présence ¹	45 000	45 000	45 000	45 000
Avantages en nature	15 296	15 296	15 538	15 538
Total	662 396	587 096	579 838	581 738

¹versés par une filiale du Groupe

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de 2021

Nature	Montants ou valorisation soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	338 700	Le conseil d'administration du 16 mars 2021, sur proposition du comité de rémunération, a décidé de porter la rémunération fixe annuelle à 338 700 €.
Rémunération variable annuelle	203 400	Le conseil d'administration du 18 mars 2022 a arrêté les éléments de la rémunération variable pour 2021. Elle s'élève à 53% de la rémunération fixe, incluant jetons de présence. Pour plus de détails se référer aux pages 116 & 117 du rapport financier.
Rémunération variable pluriannuelle	NA	Absence de rémunération variable différée.
Rémunération exceptionnelle	60 000	Le conseil d'administration du 18 mars 2022 a décidé de verser une rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2021 (cf page 129).
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	221 825	Attribution de 950 actions de performance au titre du PAG 2021. Pour plus de détails, se référer page 117 ainsi qu'aux pages 133 à 135 du rapport financier.
Jetons de présence	45 000	Jetons de présence perçus au titre des mandats exercés dans les sociétés filiales du Groupe en 2021.
Valorisation des avantages de toute nature	15 296	Véhicule de fonction et cotisation GSC (voir ci-dessous).

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

Nature	Montants soumis au vote	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	Pour plus de détails, se référer à la page 129 du rapport financier.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	Pour plus de détails, se référer à la page 129 du rapport financier.
Régime de retraite supplémentaire	NA	

Rémunération fixe

Sébastien Huron a perçu en 2021 une rémunération de 398 996 € (incluant les avantages en nature). Pour rappel, alors qu'il était président du directoire puis à compter du 15 décembre 2020, directeur général, il avait perçu au cours de l'exercice 2020 une rémunération annuelle fixe d'un montant de 391 738 €.

Critères d'évaluation de la part variable

La part variable maximale de la rémunération de Sébastien Huron représente, un pourcentage de sa rémunération fixe (y compris tout élément de rémunération versé par des filiales du Groupe) et son montant est calculé pour l'exercice 2021 au regard des critères suivants :

Critères	Pondération	Niveau d'atteinte de l'objectif fixé
Chiffre d'affaires Groupe	37,70 %	100 %
Ebit ajusté avant RDL	42,40 %	100 %
Désendettement	14,10 %	100 %
Objectifs RSE	5,70 %	100 %

En conséquence, au titre de l'exercice 2021, la rémunération variable de Sébastien Huron s'établit à 203 400 €, soit 53% de sa rémunération fixe.

Le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation par la prochaine assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération dans les conditions prévues à l'article L.225-100 du Code de commerce.

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, conformément aux conditions générales de cet organisme, dont les cotisations sont intégralement prises en charge par la société mais qui font l'objet de la déclaration d'un avantage en nature au bénéfice du directeur général. Le montant des cotisations annuelles de 2021 s'élève à 12 958 €.

Indemnités de départ contraint

Le montant de l'indemnité dont pourrait bénéficier Sébastien Huron, directeur général, est déterminée en fonction des objectifs suivants :

- dans la mesure où le ratio du résultat opérationnel courant sur chiffre d'affaires net du Groupe serait inférieur à 4% en moyenne sur les quatre derniers semestres comptables clos (par exemple : pour un départ en mai en année N : la période prise en compte pour calculer le Ratio est du 1^{er} janvier N-2 au 31 décembre N-1), aucune indemnité ne sera due ;
- dans la mesure où le ratio du résultat opérationnel courant sur chiffre d'affaires net du Groupe serait supérieur ou égal à 4% en moyenne sur les quatre derniers semestres comptables clos (par exemple : pour un départ en mai en année N : la période prise en compte pour calculer le ratio est du 1^{er} janvier N-2 au 31 décembre N-1), l'indemnité due sera d'un montant de 550 000 € ; toutefois, dans la mesure où le ratio du résultat opérationnel courant sur chiffre d'affaires net du Groupe serait supérieur ou égal à 7% en moyenne sur les deux derniers semestres comptables clos (par exemple : pour un départ en août en année N : la période prise en compte pour calculer le ratio est du 1^{er} juillet de l'année N-1 au 30 juin de l'année N), l'indemnité due sera portée à un montant de 700 000 €.

Par ailleurs, les conditions de versement ou de non versement de cette indemnité de départ sont les suivantes :

- l'indemnité de départ ne pourra être versée qu'en cas de départ contraint, à l'initiative de la société, y compris dans le cadre d'un non renouvellement du mandat à son échéance, ou d'un renouvellement du mandat à des conditions moins favorables que celles applicables avant le renouvellement (en ce qui concerne sa rémunération fixe et le pourcentage de sa rémunération variable cible et ses indemnités en cas de départ contraint) provoquant un départ de la société ;
- elle ne sera pas due en cas de démission, de départ à la retraite à taux plein, de départ suite à l'atteinte de l'âge limite pour être directeur général, en cas de révocation pour faute grave.

Le directeur général n'a perçu aucune indemnité de départ contraint au titre de l'exercice 2021.

Indemnités de non-concurrence

Le directeur général s'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 s'appliquera jusqu'à la fin d'une période de dix-huit mois à compter de la cessation effective de son mandat social au sein de la société et donnera lieu au paiement d'une indemnité de non concurrence.

Le conseil d'administration de la société se réserve le droit de renoncer à imposer au directeur général le respect de cette clause de non-concurrence lors de la cessation de son mandat social, mais cette faculté de renonciation ne pourra pas intervenir et être exercée par le conseil d'administration avant le sixième anniversaire du directeur général et devra être notifiée par lettre recommandée avec accusé de réception ou tout autre moyen écrit au directeur général dans le délai de trois mois au maximum à compter de l'annonce de cette 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 dispositions, aucune indemnité ne sera due. Dans tous les autres cas, l'indemnité sera due pendant toute la période de dix-huit mois.

En contrepartie de l'obligation de non-concurrence, Sébastien Huron percevra mensuellement, pendant toute la durée de l'interdiction de concurrence, une indemnité d'un montant égal à 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 pour cette période de dix-huit mois à une somme maximum de 500 000 € bruts.

Le directeur général n'a perçu aucune indemnité de non-concurrence au titre de l'exercice 2021.

Rémunération exceptionnelle

Le conseil d'administration du 18 mars 2022, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations a décidé, compte tenu des circonstances exceptionnelles avec la prolongation de la pandémie de Covid-19 sur toute l'année 2021 qui a complexifié les activités au cours de l'exercice, sans pour autant porter atteinte à la performance en termes de résultat qui est remarquable et des résultats exceptionnels de Virbac en 2021, bien au-dessus du budget et du marché, a décidé d'octroyer aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs une rémunération exceptionnelle pour les remercier du travail effectué dans ces conditions difficiles et de l'implication dont ils ont fait preuve, soit la somme de 60 000 € brut pour Sébastien Huron.

Rémunérations brutes d'Habib Ramdani, directeur général délégué

en €	Exercice 2021		Exercice 2020	
	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	226 604	226 604	222 000	222 000
Rémunération variable	90 576	88 800	88 800	85 200
Rémunération exceptionnelle	30 000	—	—	—
Jetons de présence	—	—	—	—
Avantages en nature	432	432	297	297
Total	347 612	315 836	311 097	307 497

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de 2021

Nature	Montants ou valorisation soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	226 604	Le conseil de surveillance du 16 mars 2021, sur proposition du comité de rémunération, a décidé de relever la rémunération fixe annuelle à 226 604 €.
Rémunération variable annuelle	90 576	Le conseil d'administration du 18 mars 2022 a arrêté les éléments de la rémunération variable pour 2021. Elle s'élève à 40% de sa rémunération fixe. Pour plus de détails se référer aux pages 130 & 131 du rapport financier.
Rémunération variable pluriannuelle	NA	Absence de rémunération variable différée.
Rémunération exceptionnelle	30 000	Le conseil d'administration du 18 mars 2022 a décidé de verser une rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2021 (cf page 131).
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	110 913	Attribution de 475 actions de performance au titre du PAG 2021. Pour plus de détails, se référer à la page 117 ainsi qu'aux pages 133 à 135 du rapport financier.
Jetons de présence	NA	Aucun jetons de présence n'a été perçu.
Valorisation des avantages de toute nature	432	Véhicule de fonction.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

Nature	Montants soumis au vote	Présentation
Indemnité de départ	NA	Absence d'indemnité de départ (voir page 121).
Indemnité de non-concurrence	NA	Absence d'indemnité de non-concurrence (voir page 121).
Régime de retraite supplémentaire	NA	

Rémunération fixe

Habib Ramdani a perçu au cours de l'exercice 2021 une rémunération annuelle fixe d'un montant de 227 036 € au titre de son contrat de travail. Pour rappel, Habib Ramdani avait perçu au cours de l'exercice 2020 une rémunération annuelle fixe d'un montant de 222 297 €.

Critères d'évaluation de la part variable

Au titre de l'exercice 2021, la part variable maximale de la rémunération d'Habib Ramdani représente, en pourcentage de sa rémunération, 40 % de sa rémunération fixe et son montant est calculé au regard des critères suivants :

Critères	Pondération	Niveau d'atteinte de l'objectif fixé
Chiffre d'affaires Groupe	40	100 %
Ebit ajusté avant RDL	45	100 %
Désendettement	15	100 %

En conséquence, au titre de l'exercice 2021, la rémunération variable d'Habib Ramdani s'établit à 90 576 €.

Le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation par la prochaine assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération dans les conditions prévues à l'article L225-100 du Code de commerce.

Rémunération exceptionnelle

Le conseil d'administration du 18 mars 2022, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations a décidé, compte tenu des circonstances exceptionnelles avec la prolongation de la pandémie de Covid-19 sur toute l'année 2021 qui a complexifié les activités au cours de l'exercice, sans pour autant porter atteinte à la performance en termes de résultat qui est remarquable et des résultats exceptionnels de Virbac en 2021, bien au-dessus du budget et du marché, a décidé d'octroyer aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs une rémunération exceptionnelle pour les remercier du travail effectué dans ces conditions difficiles et de l'implication dont ils ont fait preuve, soit la somme de 30 000 € brut pour Habib Ramdani.

Conditions de résiliation du contrat de travail

voir page 121.

Rémunérations brutes de Marc Bistuer, directeur général délégué

en €	Exercice 2021	
	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	228 526	228 526
Rémunération variable	61 700	59 490
Rémunération exceptionnelle	30 000	—
Jetons de présence	—	—
Avantages en nature	886	886
Total	321 112	288 902

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de 2021

Nature	Montants ou valorisation soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	228 526	Le conseil d'administration du 16 mars 2021, sur proposition du comité de rémunération, a décidé de porter la rémunération fixe annuelle à 228 526 €.
Rémunération variable annuelle	61 700	Le conseil d'administration du 18 mars 2022 a arrêté les éléments de la rémunération variable pour 2020. Elle s'élève à 27% de sa rémunération fixe (voir détail ci-dessous).
Rémunération variable pluriannuelle	NA	Absence de rémunération variable différée.
Rémunération exceptionnelle	30 000	Le conseil d'administration du 18 mars 2022 a décidé de verser une rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2021 (cf page 133).
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	70 050	Attribution de 300 actions de performance, au titre du PAG 2021. Pour plus de détails, se référer à la page 117 ainsi qu'aux pages 133 à 135 du rapport financier.
Jetons de présence		Aucun jetons de présence n'a été perçu.
Valorisation des avantages de toute nature	886	Véhicule de fonction.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

Nature	Montants soumis au vote	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	Pour plus de détails, voir page 123.
Indemnité de non-concurrence	NA	Absence d'indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	NA	

Rémunération fixe

Marc Bistuer a perçu au cours de l'exercice 2021 une rémunération annuelle fixe d'un montant de 229 412 € au titre de son contrat de travail. Pour rappel, Marc Bistuer avait perçu au cours de l'exercice 2020 une rémunération annuelle fixe d'un montant de 211 594 €, au titre de son contrat de travail.

Critères d'évaluation de la part variable

La part variable maximale de la rémunération de Marc Bistuer représente, un pourcentage de sa rémunération fixe (y compris tout élément de rémunération versé par des filiales du Groupe) et son montant est calculé pour l'exercice 2021 au regard des critères suivants :

Critères	Pondération	Niveau d'atteinte de l'objectif fixé
Chiffre d'affaires Groupe	32	100 %
Ebita avant RDL tel que budgété	36	100 %
Niveau de désendettement tel que budgété	12	100 %
Supply chain vaccins animaux de compagnie etc	10	— %
Back orders – taux moyen prévu au budget	10	100 %

En conséquence, au titre de l'exercice 2021, la rémunération variable de Marc Bistuer s'établit à 61 700 €, soit 27% de sa rémunération fixe.

Le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation par la prochaine assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération dans les conditions prévues à l'article L.225-100 du Code de commerce.

Rémunération exceptionnelle

Le conseil d'administration du 18 mars 2022, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations a décidé, compte tenu des circonstances exceptionnelles avec la prolongation de la pandémie de Covid-19 sur toute l'année 2021 qui a complexifié les activités au cours de l'exercice, sans pour autant porter atteinte à la performance en termes de résultat qui est remarquable et des résultats exceptionnels de Virbac en 2021, bien au-dessus du budget et du marché, a décidé d'octroyer aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs une rémunération exceptionnelle pour les remercier du travail effectué dans ces conditions difficiles et de l'implication dont ils ont fait preuve, soit la somme de 30 000 € brut pour Marc Bistuer.

Conditions de résiliation du contrat de travail

voir page 123.

Options de souscription ou d'achat d'actions

La société n'a pas de plan d'options de souscription ou d'achat d'actions.

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, des plans d'actions de performance ont été constitués en 2018, 2019, 2020.
- Un plan de performance a été mis en place, en date du 16 mars 2021.
- Deux nouveaux plans de performance ont été mis en place en date du 18 mars 2022.

Le conseil d'administration du 18 mars 2022 a décidé l'ouverture d'un nouveau Plan d'attribution d'actions de performance (PAG 2022 n° 1) au bénéfice du directeur général de Virbac, ainsi que les salariés du groupe Virbac. Voir détail pages 117, 123 à 125, ainsi que dans le tableau ci-dessous.

Le conseil d'administration du 18 mars 2022 a décidé l'ouverture d'un nouveau Plan d'attribution d'actions de performance (PAG 2022 n° 2), au bénéfice du directeur général de Virbac. Voir détail pages 118 et 119 et tableau ci-dessous.

Historique des attributions d'actions de performance						
	PAG 2018	PAG 2019	PAG 2020	PAG 2021	PAG 2022 No 1	PAG 2022 No 2
Date du directoire	20/7/2018	30/6/2019	—	—	—	—
Date du conseil	—	—	19/6/2020	16/3/2021	18/3/2022	18/3/2022
Nombre total d'actions attribuées, dont le nombre attribué à :	15 000	4 000	1 600	6 225	4 000	5 000
Sébastien Huron	1 600	—	—	950	500	5 000
Christian Karst ²	1 200	4 000	1 600	—	—	—
Habib Ramdani	1 000	—	—	475	250	—
Marc Bistuer ¹	—	—	—	300	150	—
Date d'acquisition des actions	2022	2021	2021	Voir page 117	Voir page 117	Voir page 118
Date de fin de période de conservation	2024	2023	2023	Voir page 117	Voir page 117	Voir page 118
Conditions de performance	Voir information ci-dessous			Voir page 117	Voir page 117	Voir page 118
Actions acquises	50 %	3 800	—	—	—	—
Nombre d'actions annulées ou caduques	475	200	1 600	—	—	—
Actions de performance restantes en fin d'exercice	7 075	—	—	6 225	4 000	5 000

¹Marc Bistuer est devenu directeur général délégué le 15 décembre 2020

²Christian Karst, directeur général jusqu'au 15 décembre 2020, a pris sa retraite en 2021.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice

	Plan	Nombres d'actions devenues disponibles durant l'exercice ¹
Sébastien Huron	PAG 2018	800
Habib Ramdani	PAG 2018	500
Christian karst	PAG 2018	600
Christian karst	PAG 2019	3 800

¹sous réserve des limitations fixées par le conseil d'administration (page 135)

Plan 2018

	Nombre d'actions attribuées	Valorisation des actions ¹	Date d'acquisition	Date de disponibilité ²
Sébastien Huron	1 600	190 720 €	2022	2024
Christian Karst	1 200	143 040 €	2022	2024
Habib Ramdani	1 000	119 200 €	2022	2024
Total	3 800	452 960 €		

¹selon la méthode retenue pour les comptes consolidés.

²sous réserve des limitations fixées par le conseil d'administration (page 135)

Condition de performance :

Formule liée au résultat opérationnel consolidé ajusté (*Ebita*) et à l'endettement net consolidé (dette nette), calculée sur la base des comptes consolidés audités arrêtés par le conseil de surveillance ou par le conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2021, nous n'avons validé que la première tranche de 50% conformément à la structure du plan et nous n'avons pas distribué exactement 50% en raison des départs.

Plan 2019

	Nombre d'actions attribuées	Valorisation des actions ¹	Date d'acquisition	Date de disponibilité ²
Christian Karst	4 000	672 800 €	2021	2023
Total	4 000	672 800 €		

¹selon la méthode retenue pour les comptes consolidés

²sous réserve des limitations fixées par le conseil d'administration (page 135)

Condition de performance :

L'objectif est basé sur l'acquisition de droits d'exploitation de produits tiers complétant les différents projets de R&D internes de Virbac dans le monde, via la signature d'accords de licensing commercial et permettant de générer à court terme des ventes et marges supplémentaires optimisant la profitabilité du groupe.

Le nombre initial de 4 000 actions prévues au plan 2019 a été ramené à 3 800 actions, après l'ajustement réalisé sur la base de l'atteinte des objectifs. Ces 3 800 actions ont été acquises par le bénéficiaire en 2021.

Plan 2020

	Nombre d'actions attribuées	Valorisation des actions ¹	Date d'acquisition	Date de disponibilité ²
Christian Karst	1 600	312 000 €	2021	2023
Total	1 600	312 000 €		

¹selon la méthode retenue pour les comptes consolidés

²sous réserve des limitations fixées par le conseil d'administration (page 135)

Condition de performance :

L'objectif est basé sur l'acquisition de droits d'exploitation de produits tiers complétant les différents projets de R&D internes de Virbac dans le monde, via la signature d'accords de *licensing* commercial et permettant de générer à court terme des ventes et marges supplémentaires optimisant la profitabilité du Groupe.

Le plan d'actions de performance 2020 est devenu sans objet, suite au départ à la retraite de Christian Karst en 2021.

Plan 2021

	Nombre d'actions attribuées	Valorisation des actions ¹	Date d'acquisition	Date de disponibilité ²
Sébastien Huron	950	221 825 €	2 024	2 026
Habib Ramdani	475	110 913 €	2 024	2 026
Marc Bistuer	300	70 050 €	2 024	2 026
Total	1 725	402 788 €		

¹selon la méthode retenue pour les comptes consolidés

²sous réserve des limitations fixées par le conseil d'administration (voir ci-dessous)

Condition de performance : voir le détail page 117 du rapport financier

L'assemblée générale du 21 juin 2021 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 L.225-197-1 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 L.225-197-1 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 L.225-197-2 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.

Le directeur général et les directeurs généraux délégués doivent conserver 35% des actions de performance pour le directeur général et 25% des actions de performance attribuées pour les directeurs généraux délégués, tant qu'ils exerceront une activité dans le Groupe. Cet engagement de conservation ne s'appliquera plus dans le cas où ils auraient constitué un portefeuille d'actions Virbac au nominatif représentant deux années de rémunération annuelle cible (rémunération fixe brute + rémunération variable cible brute), à l'exception du directeur général pour qui ce montant a été fixé à 3 années de rémunération annuelle cible.

Il sera proposé à la prochaine assemblée générale une nouvelle résolution afin de renouveler l'autorisation pour une nouvelle période de trois ans aux mêmes conditions.

Rémunérations variables pluriannuelles

Le directeur général et les directeurs généraux délégués ne perçoivent aucune rémunération variable pluriannuelle.

Les éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice au directeur général et aux directeurs généraux délégués seront soumis au vote de l'assemblée générale des actionnaires.

Ratios de rémunération et évolution annuelle des rémunérations et des ratios de performance de Virbac

Rémunérations des dirigeants (€)	2017	2018	2019	2020	2021
Marie-Hélène Dick¹					
Rémunération totale due ou attribuée au titre de l'exercice	116 000	116 000	111 500	117 400	135 000
Évolution/N-1	— %	— %	-4 %	5 %	15 %
Ratio de rémunération sur la rémunération moyenne des salariés	2,3	2,3	2,2	2,0	2,2
Évolution/N-1	0 point				
Ratio de rémunération sur la rémunération médiane des salariés	2,8	2,6	2,4	2,5	2,6
Évolution/N-1	0 point				
Sébastien Huron²					
Rémunération totale due ou attribuée au titre de l'exercice	316 155	586 352	555 361	579 838	620 821
Évolution/N-1	-34 %	86 %	-5 %	4 %	7 %
Ratio de rémunération sur la rémunération moyenne des salariés	6,3	10,9	9,9	10,0	10,1
Évolution/N-1	-3 points	5 points	-1point	0 point	0 point
Ratio de rémunération sur la rémunération médiane des salariés	7,6	13,2	12,1	12,1	12,2
Évolution/N-1	-4 points	5 points	-1point	0 point	0 point
Habib Ramdani³					
Rémunération totale due ou attribuée au titre de l'exercice	242 588	330 701	298 770	311 097	337 785
Évolution/N-1	-17 %	36 %	-10 %	4 %	9 %
Ratio de rémunération sur la rémunération moyenne des salariés	4,8	6,1	5,3	5,4	5,5
Évolution/N-1	-1point	1 point	-1point	0 point	0 point
Ratio de rémunération sur la rémunération médiane des salariés	5,8	7,5	6,5	6,5	6,6
Évolution/N-1	-1point	2 points	-1point	0 point	0 point
Christian Karst⁴					
Rémunération totale due ou attribuée au titre de l'exercice	370 032	475 247	1 151 984	809 136	—
Évolution/N-1	-26 %	28 %	142 %	-30 %	—
Ratio de rémunération sur la rémunération moyenne des salariés	7,4	8,8	20,5	14,0	—
Évolution /N-1	-3 points	2 points	12 points	-7 points	—
Ratio de rémunération sur la rémunération médiane des salariés	8,9	10,7	25,1	16,9	—
Évolution/N-1	-8 points	2 points	14 points	-8 points	—
Marc Bistuer⁵					
Rémunération totale due ou attribuée au titre de l'exercice	—	—	—	—	299 462
Évolution/N-1	—	—	—	—	—
Ratio de rémunération sur la rémunération moyenne des salariés	—	—	—	—	4,9
Évolution /N-1	—	—	—	—	—
Ratio de rémunération sur la rémunération médiane des salariés	—	—	—	—	5,9
Évolution/N-1	—	—	—	—	—
Total des rémunérations des dirigeants⁶	1 044 775	1 508 300	2 117 615	1 817 471	1 393 068
Évolution/N-1	— %	44 %	40 %	-14 %	-14 %

¹présidente du conseil de surveillance jusqu'au 15 décembre 2020. Présidente du conseil d'administration depuis

²président du directoire jusqu'au 15 décembre 2020. Directeur général depuis

³membre du directoire jusqu'au 15 décembre 2020. Directeur général délégué depuis

⁴directeur général jusqu'au 15 décembre 2020

⁵directeur général délégué depuis le 15 décembre 2020

⁶ce montant inclus la valeur des actions de performance attribuées au titre des plans constitués en 2021 et au cours des 4 derniers exercices

Rémunérations moyenne Virbac (en €)	2017	2018	2019	2020	2021
	50 331	53 876	56 107	57 813	60 786
Évolution/N-1	-1 %	7 %	4 %	3 %	5 %
Ratio moyen⁵	21	28	38	31	31
Évolution/N-1	-6 points	7 points	10 points	-7 points	-1 point

⁵rémunération des dirigeants / rémunération moyenne Virbac

Rémunérations médiane Virbac (€)	2017	2018	2019	2020	2021
	41 507	44 287	45 925	47 859	50 450
Évolution/N-1	-2 %	7 %	4 %	4 %	5 %
Ratio médian⁶	25	34	46	38	37
Évolution/N-1	-8 points	9 points	12 points	-8 points	-1 point

⁶rémunération des dirigeants / rémunération médiane Virbac

Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs issus d'acquisition (k€)	2017	2018	2019	2020	2021
	80 341	88 076	122 447	128 875	126 961
Évolution/N-1	-3 %	10 %	39 %	5 %	-1%
Résultat Net (k€)	1 759	20 985	54 422	141 769	115 691
Évolution/N-1	-95 %	1093 %	159 %	160 %	-18%

En application de l'article L225-37-3 du Code de commerce, pour le calcul de la rémunération moyenne, le périmètre retenu est celui des sociétés Virbac, Virbac France, Bio Vétro Test et Alfamed, représentant plus de 95 % des effectifs en France, et dont les effectifs de référence s'élèvent à 1302 salariés en 2021, dont 644 cadres. Ce périmètre est représentatif des différents métiers de Virbac.

Pour des raisons de comparabilité, et conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, l'effectif retenu pour le calcul de la rémunération moyenne et médiane correspond à un effectif équivalent temps plein. 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 dûs 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.

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 fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
Sébastien Huron Fonction : directeur général depuis le 15.12.20 Anciennement président du directoire de décembre 2017 au 15.12.20 Date de fin de mandat de directeur général : décembre 2023	Non	Non	Oui	Oui
Habib Ramdani Fonction : directeur général délégué depuis le 15.12.20 Anciennement membre du directoire de juin 2016 jusqu'au 15.12.20 Date de fin de mandat de directeur général délégué : décembre 2023	Oui	Non	Non	Non
Marc Bistuer Fonction : directeur général délégué depuis le 15 décembre 2020 Date de fin de mandat : décembre 2023	Oui	Non	Non	Non

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 €)
Sébastien Huron	5 900	1 340 710
Achats	5 900	1 340 710
Sébastien Huron	6 869	2 492 689
Ventes	6 869	2 492 689

Par les membres du conseil d'administration et les personnes qui leur sont liées

	Nombre d'actions	Montant cumulé des transactions (en €)
Achats	Néant	
Ventes	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.

RÉPARTITION DU CAPITAL

Au 31 décembre 2021

	Nombre d'actions	Droits de vote	Capital	Droits de vote
Groupe familial Dick	4 203 226	8 403 497	49,70%	65,90%
Plan d'épargne entreprise	46 421	92 842	0,55%	0,73%
Public	4 197 896	4 255 115	49,63%	33,37%
Autocontrôle	10 457	—	0,12%	—
Total	8 458 000	12 751 454	100,00 %	100,00 %

Au 31 décembre 2020

	Nombre d'actions	Droits de vote	Capital	Droits de vote
Groupe familial Dick	4 201 916	8 402 087	49,68%	65,54%
Plan d'épargne entreprise	51 311	102 622	0,61%	0,80%
Public	4 183 469	4 315 970	49,46%	33,66%
Autocontrôle	21 304	—	0,25%	—
Total	8 458 000	12 820 679	100,00%	100,00%

Délégation accordée par l'assemblée générale des actionnaires concernant les augmentations de capital

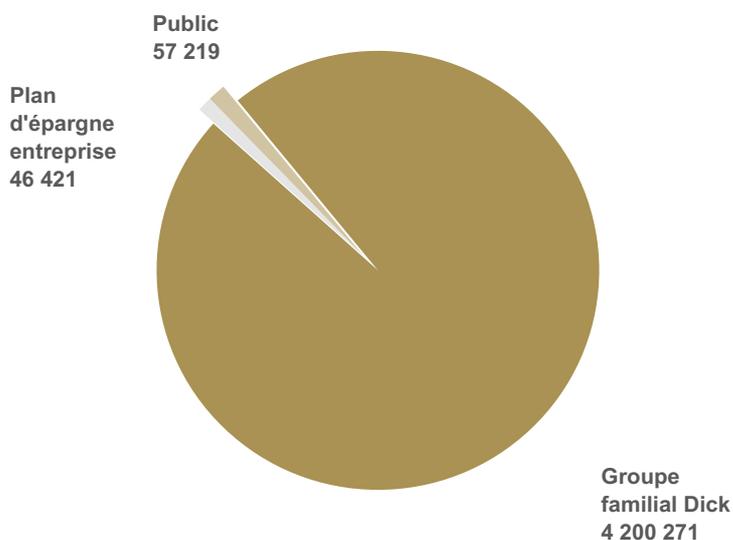
Il n'existe aucune délégation de pouvoir accordée par l'assemblée générale des actionnaires dans le domaine des augmentations de capital ; la société n'ayant procédé à aucune augmentation de capital.

Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L225-100-3 du Code de commerce, il est précisé que certains titres comportent des droits de contrôle spéciaux.

Les actions d'autocontrôle (10 457 actions) ne comportent pas de droits de vote.

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 :



Franchissements de seuil

En date du 11 janvier 2022, la société La Financière de l'Échiquier a franchi à la baisse le seuil de 2% du capital de Virbac. Elle possédait à cette date 164 742 actions, soit 1,948% du nombre total d'actions et 1,291% des droits de vote.

En date du 30 mars 2022, la société Grandeur Peak Advisors a franchi à la hausse le seuil de 1% du capital de Virbac. Elle possédait à cette date 92 078 actions, soit 1,09% du nombre total d'actions.

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 €	2017	2018	2019	2020	2021
Cours le plus haut	177,30	150,80	250,00	244,00	448,50
Cours le plus bas	102,10	103,00	112,20	132,20	200,50
Cours moyen	141,43	126,18	169,82	198,68	310,68
Dernier cours	123,50	113,80	236,50	238,00	424,50

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 62 944 actions Virbac, soit 0,74% 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 2021.

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.

Assemblée générale ordinaire du 21 juin 2022

Exposé des motifs et projet de résolutions

1. **Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2021**

Exposé

Résolutions 1, 2 et 3 : approbation des comptes annuels (sociaux et consolidés), affectation du bénéfice de l'exercice 2021 et fixation du dividende

L'assemblée générale des actionnaires est appelée à approuver :

- les comptes sociaux avec un compte de résultat qui fait ressortir en 2021 un bénéfice net de 68 350 160,31 € ;
- les comptes consolidés de l'exercice 2021 dont les détails et les explications figurent aux pages 142 à 201 ;
- l'affectation du résultat.

Il sera proposé à l'assemblée générale la distribution d'un dividende d'un montant de 1,25 € par action, soit un montant total de 10 572 500 €.

Résolutions

Première résolution : approbation des comptes sociaux de l'exercice 2021

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 2021 et qui font ressortir un bénéfice net de 68 350 160,31 €, 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 465 626 €. En conséquence, elle donne aux membres du conseil d'administration *quibus* entier et sans réserve de l'exécution de leur mandat pour ledit exercice.

Deuxième résolution : approbation des comptes consolidés de l'exercice 2021

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 2021, 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 113 162 216 €.

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 2021
Bénéfice de l'exercice	68 350 160,31
Report à nouveau antérieur	532 942 374,67
Bénéfice distribuable	601 292 534,98
Distribution de dividende	10 572 500,00
Affectation au report à nouveau	57 777 660,31

Le dividende distribué à chaque action au nominal de 1,25 € s'élève à 1,25 €. Le dividende à distribuer sera détaché de l'action le 24 juin 2022 et sera payable le 28 juin 2022.

L'assemblée décide, que conformément aux dispositions de l'article L.225-210 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 les 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 2021 éligible à l'abattement de 40% prévu à l'article 158, 3-2° du Code général des impôts s'élève à 10 572 500 €, soit la totalité des dividendes mis en distribution.

Il a en outre été rappelé aux associés que, conformément aux dispositions de l'article L.136-7 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	Distribution globale
Au titre de l'exercice 2018	—	—
Au titre de l'exercice 2019	—	—
Au titre de l'exercice 2020	0,75	6 331 890,75

2. Conventions réglementées

Exposé

Résolution 4 : conventions et engagements dits "réglementés" visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce

Aucune convention ou aucun engagement soumis aux dispositions de l'article L.225-38 du Code de commerce n'a été conclu ou renouvelé au cours de l'exercice 2021, 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 engagement réglementés.

Résolution

Quatrième résolution : conventions et engagements réglementés visés à l'article L.225-38 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 convention de la nature de celles visées à l'article L.225-38 du Code de commerce, en prend acte purement et simplement.

3. Conseil d'administration – renouvellement de mandat de membres du conseil d'administration

Exposé

Résolutions 5 et 6

Il est rappelé que l'assemblée générale des actionnaires du 15 décembre 2020 a décidé de modifier, avec effet à compter du même jour, le mode d'administration et de direction et d'adopter la forme de société anonyme à conseil d'administration régie par les articles L.225-17 à L.225-56 du Code de commerce, en remplacement du conseil de surveillance et du directoire.

L'assemblée générale a également nommé en qualité de membres du nouveau conseil d'administration tous les anciens membres du conseil de surveillance. La durée des mandats des membres du conseil d'administration est de trois ans, toutefois, afin de permettre un échelonnement des mandats des membres du conseil d'administration, l'assemblée a validé une durée des mandats différente selon les administrateurs.

En conséquence :

- le mandat de Pierre Madelpuech, vice-président du conseil d'administration, arrive à expiration à l'issue de la présente assemblée générale.
Pierre Madelpuech exerce un mandat dans la société depuis 1995 et connaît donc bien la société. Grâce à son expérience professionnelle d'entrepreneur. Il contribue de manière importante au bon fonctionnement du conseil d'administration. En conséquence, nous vous proposons de renouveler le mandat de Pierre Madelpuech en qualité de membre du conseil d'administration 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 2024 (résolution 5) ;
- le mandat de la société Cyrille Petit Conseil représentée par Cyrille Petit, membre du conseil d'administration, arrive à expiration à l'issue de la présente assemblée générale.
Cyrille Petit apporte une contribution importante pour le bon fonctionnement du conseil d'administration en raison de son expérience et de sa motivation. En conséquence nous vous proposons de renouveler le mandat de la société Cyrille Petit Conseil, représentée par Cyrille Petit, en qualité de membre du conseil d'administration 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 2024 (résolution 6).

Les renseignements concernant les membres du conseil d'administration figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise aux pages 94 à 108.

Résolutions

Cinquième résolution : renouvellement du mandat de Pierre Madelpuech en qualité de membre du conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de Pierre Madelpuech en qualité de membre du conseil d'administration 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 2024.

Sixième résolution : renouvellement du mandat de la société Cyrille Petit Conseil, représentée par Cyrille Petit, en qualité de membre du conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de la société Cyrille Petit Conseil, représentée par Cyrille Petit, en qualité de membre du conseil d'administration 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 2024.

4. Censeurs – renouvellement du mandat des censeurs

Exposé

Résolutions 7 et 8

L'assemblée générale des actionnaires du 21 juin 2021 :

- a renouvelé le mandat de la société Xavier Yon Consulting Unipessoal Lda, en qualité de censeur, jusqu'à l'issue de la présente assemblée générale ;
- a nommé Rodolphe Durand, en qualité de censeur, jusqu'à l'issue de la présente assemblée générale.

En conséquence, nous vous proposons de renouveler les mandats de la société Xavier Yon Consulting Unipessoal Lda, représentée par Xavier Yon, et de Rodolphe Durand en qualité de censeurs pour une durée de un an soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022.

Les renseignements concernant les censeurs figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise aux pages 107 et 108.

Résolution

Septième résolution : renouvellement du mandat de la société Xavier Yon Consulting Unipessoal Lda, représentée par Xavier Yon, en qualité de censeur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat de la société Xavier Yon Consulting Unipessoal Lda, représentée par Xavier Yon, en qualité de censeur.

Le mandat de la société Xavier Yon Consulting Unipessoal Lda prendra fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Huitième résolution : renouvellement du mandat de Rodolphe Durand en qualité de censeur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat de Rodolphe Durand en qualité de censeur.

Le mandat de Rodolphe Durand prendra fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

5. Renouvellement des mandats des commissaires aux comptes titulaires

Exposé

Résolutions 9 et 10

Les mandats des commissaires titulaires et des commissaires aux comptes suppléants arrivent à expiration à l'issue de cette assemblée, nous vous proposons de renouveler pour six ans les mandats des commissaires aux comptes titulaires.

Compte tenu, d'une part, de la loi du 9 décembre 2016 (dite « Sapin 2 ») qui a rendu facultative la désignation des commissaires aux comptes suppléants dès lors que le commissaire aux comptes titulaire n'est pas une personne physique ou une société unipersonnelle, et, d'autre part, de la rédaction des statuts qui ne mentionnent pas la désignation de commissaires aux comptes suppléants, il ne sera pas procédé au renouvellement des mandats des commissaires aux comptes suppléants.

Résolutions 9 et 10

Neuvième résolution : renouvellement du mandat de la société Deloitte & Associés, commissaire aux comptes titulaire

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de la société Deloitte & Associés en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 2027.

Dixième résolution : renouvellement du mandat de la société Novances-David & Associés, commissaire aux comptes titulaire

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de la société Novances-David & Associés en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 2027.

6 Rémunérations

Exposé

Résolutions 11 à 21

Les informations mentionnées à l'article L.22-10-9 du Code de commerce qui figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise et sont relatives à la rémunération des mandataires sociaux, font l'objet de résolutions soumises à l'assemblée générale des actionnaires.

Les éléments composant la rémunération totale et autres avantages versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice à la présidente du conseil d'administration, au directeur général et aux directeurs généraux délégués sont soumis à l'approbation de l'assemblée générale, tels qu'ils figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 125 à 138).

Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 du Code de commerce, le versement de la part variable de la rémunération au titre de 2021 au directeur général et aux directeurs généraux délégués, est conditionné à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 21 juin 2022.

Les éléments composant la politique de rémunération de la présidente du conseil d'administration, des membres du conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués, font l'objet de résolutions soumises à l'assemblée générale des actionnaires, tels qu'ils figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 113 à 125).

Résolutions

Onzième résolution : approbation des informations mentionnées à l'article L.22-10-9 I. du Code de commerce relatives à la rémunération des membres du conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 I. du Code de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve, les informations relatives aux membres du conseil d'administration, mentionnées à l'article L.22-10-9 I. du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 113 à 115 et 125 et 126).

Douzième résolution : approbation des informations mentionnées à l'article L.22-10-9 I. du Code de commerce relatives à la rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 I. du Code de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve, les informations relatives au directeur général et aux directeurs généraux délégués, mentionnées à l'article L.22-10-9 I. du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 113, 115 à 125 et 126 à 138).

Treizième résolution : approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 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 L.225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération et autres avantages versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice à Marie-Hélène Dick-Madelpuech, présidente du conseil d'administration, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 125 et 126).

Quatorzième résolution : approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Sébastien Huron, 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 L.225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération et autres avantages versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice à Sébastien Huron, directeur général, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 126 à 129 et 132 à 138).

Quinzième résolution : approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Habib Ramdani, 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 L.225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération et autres avantages versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice à Habib Ramdani, directeur général délégué, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 130 à 138).

Seizième résolution : approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 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 L.225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération et autres avantages versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice à Marc Bistuer, directeur général délégué, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 131 à 138).

Exposé

Résolutions 17 à 20 : approbation de la politique de rémunération des membres du conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués pour l'exercice 2022 :

En application de l'article L.225-37 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 L.22-10-8 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 aux membres du conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués, à raison de leur mandat pour l'exercice 2022, et pour la période courant jusqu'à l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur cette politique, conformément à la loi et constituant la politique de rémunération les concernant.

Ces principes et critères arrêtés par le conseil d'administration sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations sont présentés dans le rapport prévu par l'article précité et figurant dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise aux pages 113 à 125. Ils s'appliqueront jusqu'à la prochaine assemblée générale qui sera appelée à statuer sur cette politique, conformément à la loi.

Résolutions

Dix-septième résolution : approbation de la politique de rémunération de la présidente du conseil d'administration pour l'exercice 2022

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 L.225-37 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération de la présidente du conseil d'administration, pour l'exercice 2022, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 113 à 115).

Dix-huitième résolution : approbation de la politique de rémunération des membres du conseil d'administration pour l'exercice 2022

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 L.225-37 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération des membres du conseil d'administration, pour l'exercice 2022, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 113 à 115).

Dix-neuvième résolution : approbation de la politique de rémunération de Sébastien Huron, directeur général, pour l'exercice 2022

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 L.225-37 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération de Sébastien Huron, directeur général pour l'exercice 2022, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 115 à 120).

Vingtième résolution : approbation de la politique de rémunération d'Habib Ramdani, directeur général délégué, pour l'exercice 2022

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 L.225-37 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération d'Habib Ramdani, directeur général délégué pour l'exercice 2022, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 120 à 123).

Vingt-et-unième résolution : approbation de la politique de rémunération de Marc Bistuer, directeur général délégué, pour l'exercice 2022

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 L.225-37 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération de Marc Bistuer, directeur général délégué, pour l'exercice 2022, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (pages 120 et 121 et 123 à 125).

Exposé

Résolution 22 : fixation de la rémunération allouée aux membres du conseil d'administration et aux censeurs

Il sera proposé à l'assemblée générale des actionnaires d'allouer au conseil d'administration, à fin de rémunération de ses membres et des censeurs pour l'exercice en cours, la somme de 198 500 €. Il est précisé que le montant alloué en 2021 aux membres du conseil d'administration et aux censeurs était de 187 500 €. Le conseil d'administration fixera la répartition de cette somme entre ses membres et les censeurs.

Résolution

Vingt-deuxième résolution : fixation du montant de la rémunération allouée aux membres du conseil d'administration et aux censeurs

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide d'allouer, pour l'exercice 2022, une somme de 198 500 € à fin de rémunération de ses membres, laquelle somme sera répartie par le conseil d'administration entre ses membres et les censeurs.

7. Autorisation à conférer au conseil d'administration aux fins de procéder au rachat d'actions de la société

Exposé

Résolution 23 : autorisation à conférer au conseil d'administration aux fins de procéder au rachat d'actions de la société

L'assemblée générale du 21 juin 2021 a autorisé la société Virbac à procéder à des rachats de ses propres actions sur le fondement de l'article L.22-10-62 du Code de commerce et conformément au plan de rachat décrit dans la note d'information publiée auprès du diffuseur professionnel et sur le site internet de la société.

Au 31 décembre 2021, Virbac possédait au total 10 457 actions propres acquises sur le marché pour un montant global de 3 127 090 € hors frais, soit un coût moyen de 299,04 € par titre.

Au cours de l'exercice, la société a procédé à l'achat de 44 912 actions propres (au cours moyen de 272,27 €) et à la cession de 47 934 actions propres (au cours moyen de 281,19 €) dans le cadre du contrat d'animation du titre. En 2021, nous avons acquis 3 000 actions propres pour une valeur de 1 298 391 € dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance. Les actions propres des plans 2018 (7025 actions soit 50% du plan) et 2019 (3 800 actions soit 100% du plan) ont été acquises par les bénéficiaires durant l'exercice pour des montants respectifs de 1 084 971 € et 697 651 € contribution patronale incluse.

Les actions propres au 31 décembre 2021 représentent 0,12% du capital de Virbac. Elles sont destinées en partie à l'animation du titre et à l'attribution d'actions de performance, ainsi qu'éventuellement à la réduction du capital, conformément à l'autorisation donnée par l'assemblée du 21 juin 2021 dans sa dix-neuvième résolution.

Il sera proposé à l'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 conforme à une charte de déontologie reconnue par l'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, dans le cadre de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 21 juin 2021 dans sa vingtième 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 dans le cadre des autorisations précédentes mentionnées ci-dessus, ainsi que de celles qui pourront être acquises dans le cadre du contrat de liquidité.

Résolution

Vingt-troisième 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 L.22-10-62 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 L.225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- de réduire le capital de la société par annulation de tout ou partie des titres achetés.

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 16 213 titres déjà détenus au 28 février 2022 est ainsi fixé à 829 587 000 €.

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 21 juin 2021 dans sa dix-neuvième résolution, est donnée pour une durée de 18 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.

8. Pouvoirs pour les formalités

Exposé

Résolution 24 : pouvoirs

Cette résolution est destinée à conférer les pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des formalités consécutives à la tenue de l'assemblée générale.

Résolution

Vingt-quatrième résolution : pouvoirs en vue des formalités

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.

VIRBAC
société anonyme au capital de 10 572 500 €
siège social : 1^{ère} avenue 2065 m, LID 06516 Carros
417 350 311 RCS GRASSE

Demande d'envoi de documents

Concernant l'assemblée générale du 21 juin 2022

Je soussigné(e)

NOM :

Prénom

Adresse postale :

Adresse email : _____ @ _____

Propriétaire de _____ actions nominatives de la société **Virbac**,

- reconnais avoir reçu les documents afférents à l'assemblée générale précitée et visés à l'article R.225-81 du Code de commerce,
- demande l'envoi des documents et renseignements concernant l'assemblée générale du 21 juin 2022, tels qu'ils sont visés par l'article R.225-83 du Code de commerce.

Mode de transmission (à défaut d'indication, les documents seront transmis par Email) :

- Par Email Par courrier

Fait à _____ , le _____ **2022**

Signature

NOTA : conformément à l'article R. 225-88 alinéa 3 du Code de commerce, les actionnaires titulaires d'actions nominatives peuvent, par une demande unique, obtenir de la société l'envoi des documents et renseignements visés aux articles R. 225-81 et R.225-83 du Code de commerce, à l'occasion de chacune des assemblées générales ultérieures. Au cas où l'actionnaire désirerait bénéficier de cette faculté, mention devra être portée sur la présente demande.



**NOUS SOMMES
À VOTRE ÉCOUTE
SUR LES 5 CONTINENTS**

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 | Direction de la Communication
finances@virbac.com | communication@virbac.com

Société anonyme au capital de 10 572 500 €
1^{ère} avenue 2065 m LID - 06511 Carros cedex - France - 417 350 311 RCS Grasse