

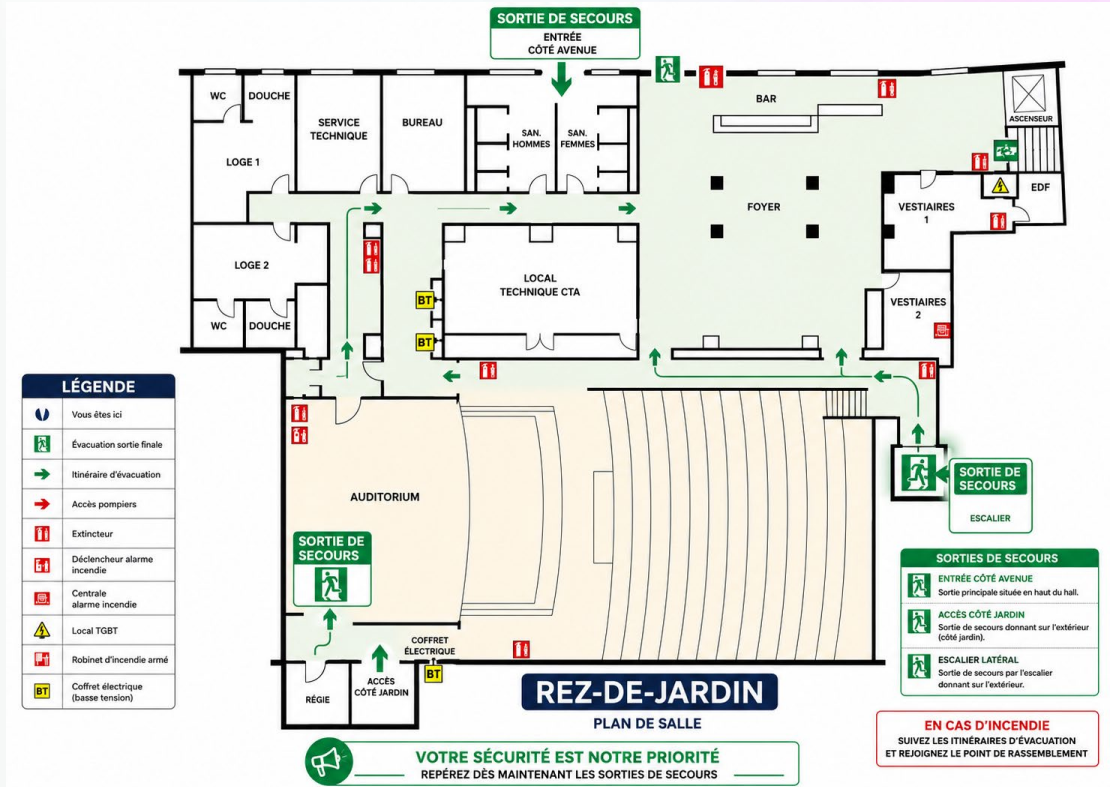
EUROAPI

Active Solutions for Health

**Assemblée Générale Mixte
des Actionnaires**

27 mai 2026

Point sécurité



Ordre du jour

1. Ouverture de la séance (Emmanuel Blin)
2. Ordre du jour simplifié (Sébastien Hache)
3. Introduction (Emmanuel Blin)
4. Résultats consolidés 2025 (Olivier Falut)
5. Perspectives 2026 et mise à jour du plan FOCUS-27 (David Seignolle)
6. Gouvernance et travaux du Conseil (Emmanuel Blin)
7. Politique de rémunération (Elizabeth Bastoni)
8. Présentation des résolutions (Sébastien Hache)
9. Rapports des Commissaires aux Comptes
10. Questions - Réponses
11. Votes

Ouverture de la séance et ordre du jour simplifié

Sébastien Hache

Secrétaire de l'Assemblée Générale

Résolutions

Assemblée Générale Ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025
2. Approbation des comptes consolidés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025
4. Approbation des conventions conclues entre certaines filiales de la Société et des sociétés du groupe Sanofi
5. Renouvellement du mandat de Monsieur Emmanuel Blin en qualité d'administrateur de la Société
6. Renouvellement du mandat de Madame Elizabeth Bastoni en qualité d'administrateur de la Société
7. Renouvellement du mandat de Madame Cécile Dussart en qualité d'administratrice de la Société
8. Renouvellement du mandat de Sanofi Aventis Participations en qualité d'administrateur de la Société
9. Renouvellement du mandat de Bpifrance Investissement en qualité d'administrateur de la Société
10. Renouvellement du mandat de Madame Géraldine Leveau en qualité d'administratrice de la Société
11. Renouvellement du mandat de Monsieur Mattias Perjos en qualité d'administrateur de la Société
12. Ratification de la cooptation de Monsieur Tristan Imbert en qualité d'administrateur de la Société
13. Renouvellement du mandat de Monsieur Tristan Imbert en qualité d'administrateur de la Société

Résolutions

Assemblée Générale Ordinaire

14. Approbation des informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du code de commerce relatives aux rémunérations versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 aux mandataires sociaux
15. Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Emmanuel Blin, Président du conseil
16. Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur David Seignolle, Directeur général
17. Approbation des éléments variables composant le solde de rémunération versé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Ludwig de Mot, Directeur général de la Société du 1er mars 2024 jusqu'au 9 décembre 2024
18. Approbation de la politique de rémunération des membres du conseil d'administration,
19. Approbation de la politique de rémunération de Monsieur Emmanuel Blin, Président du conseil d'administration
20. Approbation de la politique de rémunération de Monsieur David Seignolle, directeur général de la Société
21. Ratification du transfert du siège social (ratification de la décision du conseil d'administration de transférer le siège social de la Société et de la modification de l'article 4 « Siège social » des statuts y afférente)
22. Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet d'acheter, de conserver ou de transférer des actions de la Société

Résolutions

Assemblée Générale Extraordinaire

- 23. Autorisation à donner au conseil d'administration en vue de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions dans le cadre de l'autorisation de rachat de ses propres actions
- 24. Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription
- 25. Pouvoirs pour les formalités.

eUROAPI

Active Solutions for Health

Introduction

Emmanuel Blin
Président du Conseil d'Administration

EUROAPI en 2025

Maîtrise des coûts dans un environnement d'affaires difficile

Chiffre d'affaires

Ventes à Sanofi affectées par une base de comparaison défavorable

Croissance dans les opiacés

Ralentissement dans la vitamine B12

Ralentissement des contrats de CMO pré *carve-out* avec les clients autres que Sanofi

Rentabilité

Amélioration de la base de coûts

Gestion du fonds de roulement

Investissements industriels ciblés



Un Comité Exécutif expérimenté et mobilisé pour la réussite du plan



David Seignolle
Directeur Général



Olivier Falut
Directeur Financier



Jean-François Blanc
Opérations



Sylvia Cabrillac-Rives
Stratégie et ESG



Matthias Cools
Transformation



Raphaële Hauzy
Ressources Humaines



Laurent Petit
Innovation et R&D



Frédéric Robert
Commercial

focus27

Des étapes importantes franchies en 2025



66% des ventes réalisées dans des produits différenciés



70% des projets CDMO en phase avancée



Cession du site de **Haverhill**



55% des **CAPEX** dédiés à la croissance

Un marché des APIs en mutation rapide

**Marché total
de plus de
200 Mds
d'euros**

**5-6% de
taux de
croissance
annuel**

**Erosion
chronique
des marges**

**Dépendance
croissante de
l'Europe aux
acteurs
asiatiques**



focus27

**Accélération de la mise
en œuvre du plan et
lancement d'initiatives
supplémentaires**

eUROAPI

Active Solutions for Health

Résultats consolidés 2025

Olivier Falut
Directeur Financier

Chiffres clés

Chiffre d'affaires
848,2 M€ (-7,0%)

Sanofi
310,9 M€
(26,4)%

Autres Clients
537,3 M€
+9,7%

Core EBITDA
66,2 M€

Marge de
Core EBITDA
7,8%

EBITDA
9,9 M€

Éléments non
récurrents
56,3 M€

CAPEX
77,0 M€

CAPEX destinés à
la croissance
55%

Trésorerie nette
68,2 M€

Variation du fonds
de roulement
opérationnel
+120,1 M€

Du chiffre d'affaires à l'EBITDA

58,8 millions d'euros d'éléments exceptionnels liés au plan FOCUS-27, dont

- 36,1 millions de coûts de sous-activité
- 6,6 millions de coûts internes et externes liés à la transformation de l'entreprise
- 13,5 millions de dépenses liées au personnel, dont plans de départ

Baisse des OPEX tirée par la baisse des frais de personnel et les économies de dépenses externes

<i>En millions d'euros</i>	2025	2024
Chiffre d'affaires	848,2	911,9
Marge Brute	144,8	142,4
<i>Marge Brute en %</i>	<i>17,1%</i>	<i>15,6%</i>
Core EBITDA	66,2	50,4
<i>Marge de Core EBITDA</i>	<i>7,8%</i>	<i>5,5%</i>
Eléments non-récurrents	56,3	94,2
EBITDA	9,9	(43,6)

De l'EBITDA au résultat net et au BNPA

Arrêt du projet Vitamine B12 à Elbeuf en raison du potentiel économique moins favorable que prévu dans un environnement de prix de plus en plus concurrentiel

Alignement des hypothèses de croissance à long terme avec les dernières tendances de marché

Baisse des dépenses financières à la suite du financement du plan

Dépréciation des actifs d'impôt différés à la suite de la mise à jour des hypothèses de croissance

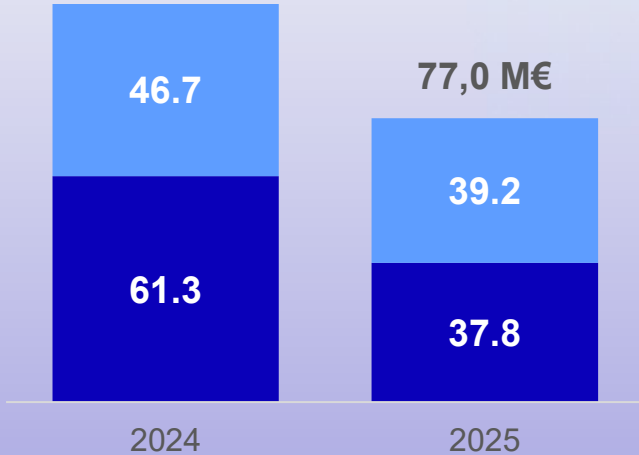
<i>En millions d'euros</i>	2025	2024
EBITDA	9,9	(43,6)
Dépréciation et amortissement	(62,7)	(58,0)
Dépréciations d'actifs	(77,8)	(18,8)
Résultat opérationnel	(130,6)	(120,4)
Résultat financier	(7,5)	(19,2)
Résultat avant impôt	(138,2)	(139,6)
Charge d'impôt sur le revenu	(72,9)	9,0
Résultat net	(211,2)	(130,6)
BNPA	(2,23)	(1,38)

Investissements industriels

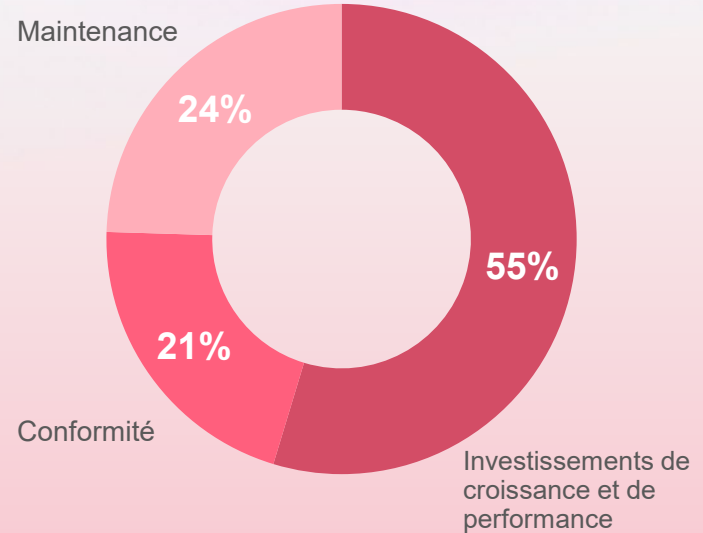
9% du chiffre d'affaires 2025

■ T1 ■ T2

108,0 M€



Priorité à la croissance

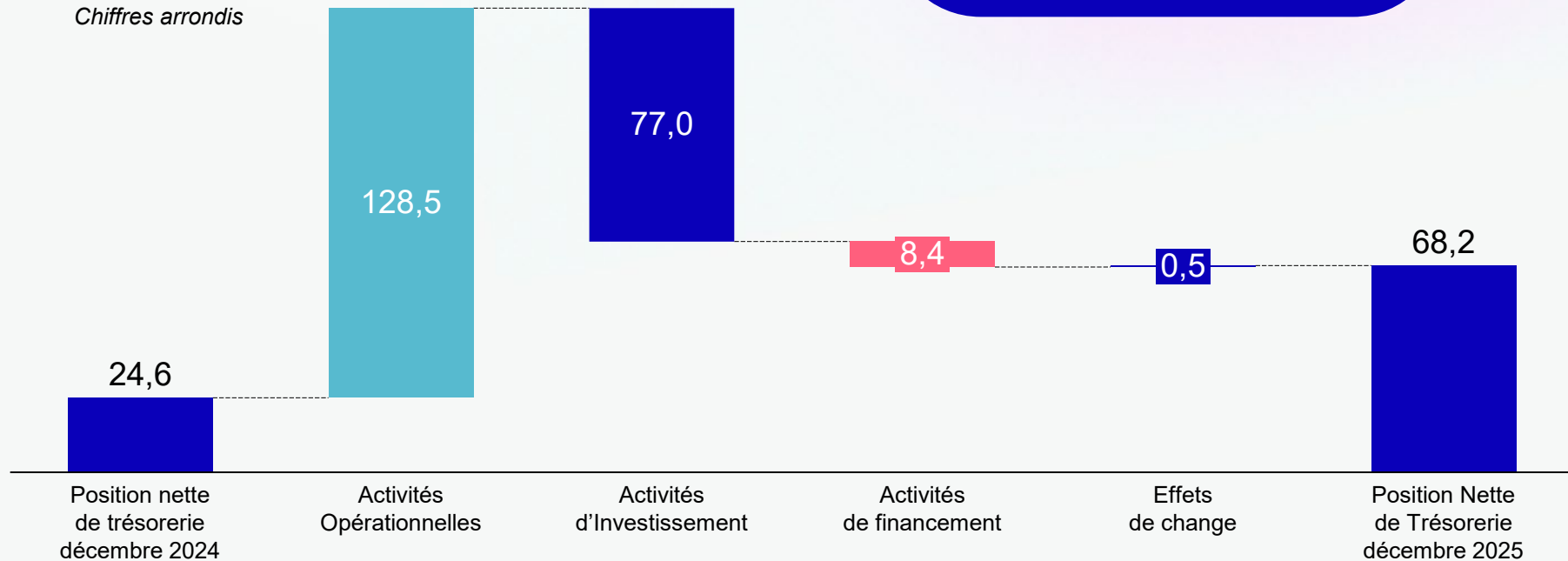


Variation de la dette

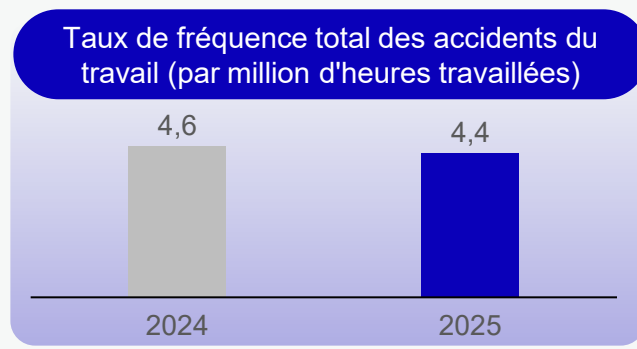
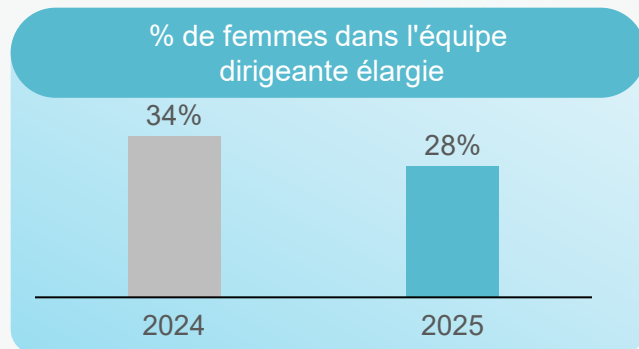
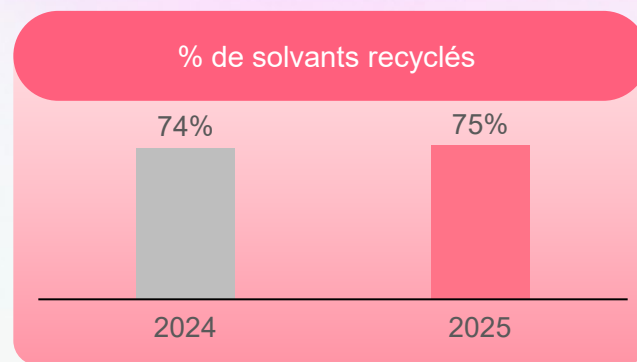
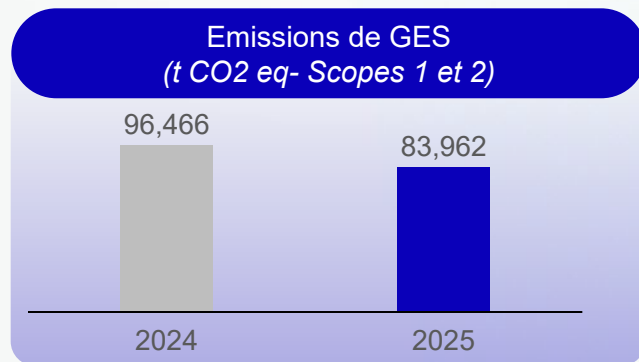
Flux de Trésorerie disponible
avant activités de financement

51,5 millions d'euros

Millions d'euros
Chiffres arrondis



Chiffres clés non financiers 2025



Perspectives 2026
Mise en œuvre du plan
FOCUS-27

David Seignolle
Directeur Général

Perspectives 2026



- Pression concurrentielle accrue
- Impact négatif de la rationalisation du portefeuille (-55 M€ à -60 M€ d'impact estimé en 2026)
- Arrêt de projets CMO



Efficacité industrielle plus que compensée par l'absorption défavorable des coûts fixes en raison de volumes plus faibles
Economies supplémentaires sur les OPEX



Poursuite des efforts sur le besoin en fonds de roulement
Ratio de CAPEX sur chiffre d'affaires : environ 8%



Chiffre d'affaires attendu en recul d'environ 10% (sur une base comparable)

Maintien de la marge de Core EBITDA à un niveau similaire à celui de 2025

focus27

Un plan stratégique
destiné à adapter le
Groupe en renforçant
ses fondamentaux



Optimisation du portefeuille d'API
et recentrage sur les produits
rentables hautement différenciés



Une offre CDMO ciblée qui
s'appuie sur nos plateformes
technologiques



Rationalisation de l'empreinte
industrielle et priorité à des
investissements industriels à
fort rendement



Organisation simplifiée et
méthodes de travail plus
efficaces

Progrès 2024-2025

Des étapes clés franchies avec succès



Portefeuille

66% du chiffre d'affaires 2025 généré par des produits différenciés

70% des projets CDMO en phase avancée à la fin 2025



Empreinte industrielle

Cession du site de Haverhill

Consolidation des ateliers de Francfort en cours

Amélioration de la productivité sur tous les sites



Organisation

Achats, Commercial et Systèmes d'information réorganisés, R&D adaptée

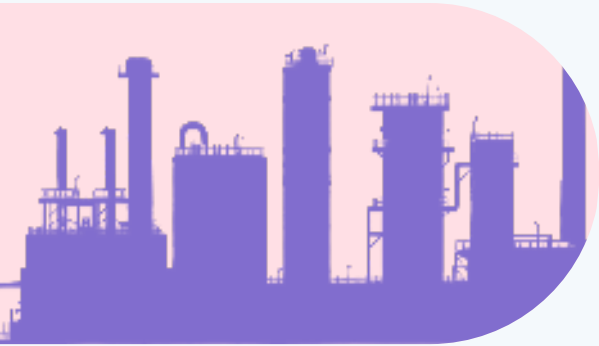
Près de 20 M€ d'économies sur les OPEX en deux ans

Réduction des effectifs de 380 personnes

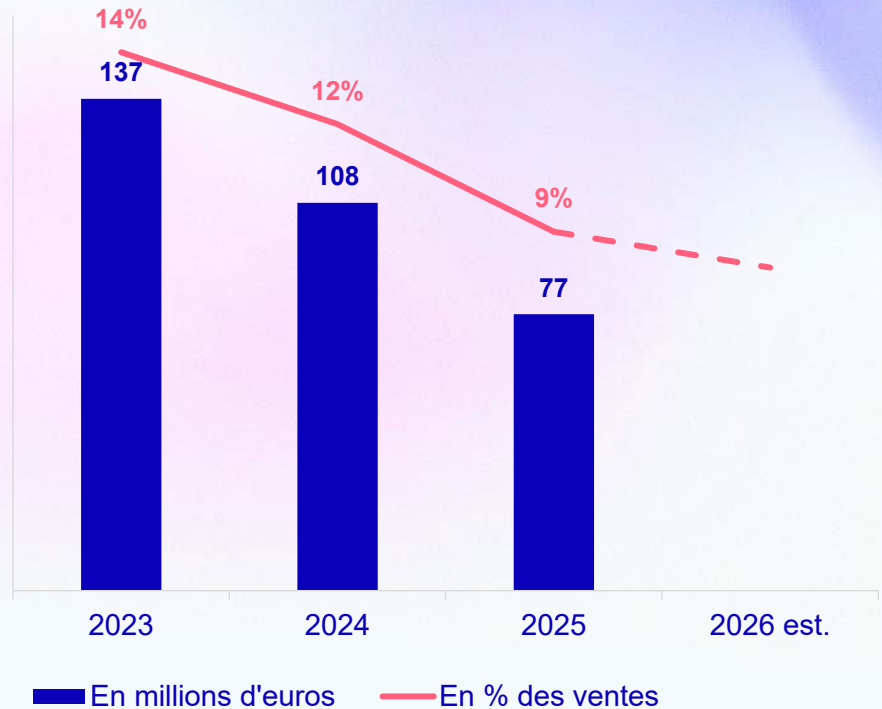
focus27

Progrès 2024-2025

Optimisation des investissements industriels



Baisse du ratio CAPEX sur chiffre d'affaires



L'évolution rapide de notre environnement nécessite d'adapter le plan FOCUS-27

Mise en œuvre du plan et transformation de l'entreprise en bonne voie

Concurrence des acteurs asiatiques à bas coût

Pression sur les prix des produits matures



Nécessité d'accélérer l'exécution du plan et de lancer de nouvelles initiatives

Trois piliers stratégiques

Proposition de valeur différenciée – Excellence opérationnelle - Transformation organisationnelle



Croître grâce à une proposition de valeur différenciée

Stimuler la croissance grâce à des propositions de valeur attractives (API, CMO, CDMO), à l'excellence commerciale et à une expansion géographique ciblée



Opérer de manière évolutive, compétitive et efficace

Garantir une qualité constante et un approvisionnement fiable dans l'ensemble de nos opérations, à un coût optimisé



Se transformer pour un succès durable

Construire une organisation agile et optimisée, portée par des équipes responsabilisées et engagées en faveur d'une performance durable

Au-delà de FOCUS-27, une ambition à long terme créatrice de valeur



Un positionnement stratégique clair

Fournisseur souverain d'APIs complexes basé en Europe

Acteur CMO reconnu

Partenaire CDMO de confiance pour le développement de nouveaux médicaments



Un modèle opérationnel durable

Chaîne d'approvisionnement compétitive

Empreinte industrielle et allocation du capital optimisées

Organisation agile



eUROAPI

Active Solutions for Health

Gouvernance et travaux du Conseil

Emmanuel Blin

Président du Conseil d'Administration

Un Conseil diversifié et expérimenté



Emmanuel Blin
Président du Conseil



Elizabeth Bastoni



Cécile Dussart



Mattias Perjos



Tristan Imbert



Olivier Klaric
Sanofi



Géraldine Leveau
Etat français



Jean-Yves Caminade
BPI france
Investissement



Kevin Rodier
EUROAPI



Marie-Isabelle Penet
EUROAPI

63%

Indépendants*

55

d'âge moyen

40%

de femmes

4

Nationalités

■ Administrateurs Indépendants

■ Administrateurs

■ Administrateurs représentant les salariés

*: hors représentants des salariés

Un Conseil engagé et actif

STRATEGIE

- Revue de la stratégie et des perspectives de croissance, y compris l'évaluation des options stratégiques

RESULTATS OPERATIONNELS ET FINANCIERS

- Revue de l'exécution du plan Focus-27
- Revue des comptes sociaux et consolidés du premier semestre 2025 et du projet de communiqué de presse y afférent
- Revue du budget 2026

GOUVERNANCE

- Examen de l'indépendance de chacun des membres du Conseil d'administration
- Revue du rapport de gestion du Conseil d'administration, de la déclaration de performance extra-financière, et des rapports des Commissaires aux comptes
- Préparation des projets de résolutions concernant les résolutions soumises à l'assemblée générale

PROCESSUS D'AMÉLIORATION CONTINUE

- Auto-évaluation réalisée au moyen d'un questionnaire électronique adressé à l'ensemble des administrateurs
- Liste des points d'amélioration approuvée par le Conseil d'administration le 3 mars 2026 et plan d'action en cours de déploiement



Les Comités du Conseil

COMITE D'AUDIT



Tristan Imbert
Président* - Indépendant

Olivier Klaric
Sanofi



Elizabeth Bastoni
Indépendante

COMITE DES REMUNERATIONS ET DES NOMINATIONS



Elizabeth Bastoni
Présidente - Indépendante

Jean-Yves Caminade
BPIfrance



Mattias Perjos
Indépendant

Kevin Rodier
Représentant des
salariés



COMITE ESG



Cécile Dussart
Présidente - Indépendante

Mattias Perjos
Indépendant



Géraldine Leveau
Etat français

Marie Isabelle Penet
Représentante des
salariés



* : Présidents du Comité d'Audit en 2025 : Claire Giraut (jusqu'au 21 mai 2025) et Rodolfo Savitzky (à partir du 21 mai 2025)

Principaux travaux des Comités en 2025

COMITE D'AUDIT

5 réunions
100% de participation
67% d'indépendants

Principaux travaux en 2025

- Examen des options de clôture pour le premier semestre et l'exercice 2025
- Examen des procédures de clôture et revue des comptes sociaux et consolidés
- Entretien avec les commissaires aux comptes sur leur évaluation des risques
- Revue du budget
- Examen du processus de gestion des risques et de la cartographie des risques

COMITE DES REMUNERATIONS ET DES NOMINATIONS

5 réunions
95% de participation
67% d'indépendants

Principaux travaux en 2025

- Revue des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et du processus de sélection des administrateurs
- Revue du rapport de gestion du Conseil d'administration et du Rapport sur la gouvernance d'entreprise
- Revue des plans de succession des dirigeants mandataires sociaux
- Examen des projets de résolutions de l'Assemblée Générale Annuelle 2026 sur les rémunérations et du rapport du Conseil d'administration sur ces résolutions
- Revue annuelle de l'indépendance des administrateurs

COMITE ESG

3 réunions
92% de participation
67% d'indépendants

Principaux travaux en 2025

- Revue des engagements ESG d'EUROAPI et de l'adéquation des objectifs correspondants au regard des attentes des parties prenantes
- Suivi du déploiement des programmes ESG et de leur intégration dans la stratégie du Groupe
- Revue de la déclaration de durabilité

Gouvernance

Echelonnement des mandats des Administrateurs

AG approuvant
les comptes
2026
(mandat d'un
an)



Elizabeth Bastoni
Indépendante
Taux de présence :
100%



Jean-Yves Caminade
BPIfrance
Taux de présence :
100%



Tristan Imbert
Indépendant

AG approuvant
les comptes
2027
(mandat de deux
ans)



Cécile Dussart
Indépendante
Taux de présence :
100%



Olivier Klaric
Sanofi
Taux de présence : 100%

AG approuvant
les comptes
2028
(mandat de trois
ans)



Emmanuel Blin
Indépendant
Taux de présence :
100%



Mattias Perjos
Indépendant
Taux de présence :
100%



Géraldine Leveau
Etat français
Taux de présence :
89%

Rémunération des mandataires sociaux

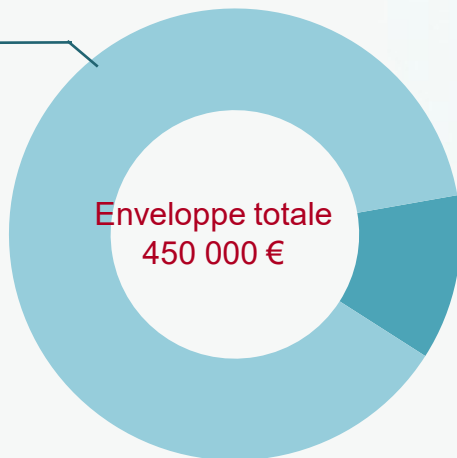
Elizabeth Bastoni
Présidente du Comité des
Rémunérations et des Nominations

Rémunérations 2025 (ex-post)

Administrateurs indépendants

Résolution 14

Montant versé
€396 784



Président du Conseil

Résolution 15



Rémunérations 2025 (ex-post)

David Seignolle

Résolution 16

€

Rémunération fixe	485 000
Rémunération variable	397 700
Régime à cotisations définies (retraite)	72 744
Avantages en nature	15 600
Rémunération totale	971 044

	Pondération	Niveau atteint
Montant du <i>Free Cash Flow</i> (avant financement)	25%	150%
Marge de <i>Core EBITDA</i> (en %)	25%	60%
Objectif ESG	10%	100%
Mise en oeuvre du plan FOCUS-27	25%	100%
Employés et Culture	15%	100%
TOTAL	100%	102,5%

Rémunérations 2025 (ex-post)

Ludwig de Mot (solde)

Résolution 17

€	Montant dû pour l'année 2024	Montant approuvé par l'AG 2025 et payé en 2025	Solde à approuver
Variable Remuneration	151 130	143 700	7 430

Solde de la rémunération versée à Ludwig de Mot, au titre de ses fonctions de Directeur général de la Société du 1er mars 2024 au 9 décembre 2024

Politique de rémunération 2026 (ex-ante)

Administrateurs Indépendants

Président du Conseil d'Administration

Résolution 18

Résolution 19

Enveloppe totale 450 000 € (inchangée)

Administrateurs indépendants

Administrateurs indépendants membres de Comités

60 000 €
(80% de participation)

Comités d'Audit et des Rémunérations & Nominations

ESG

Présidents
25 000 €

Autres membres
10 000 €

Présidente
: 15 000 €

Autres membres
10 000 €

Rémunération additionnelle de 4 000 € par voyage pour les administrateurs voyageant depuis des pays non-européens

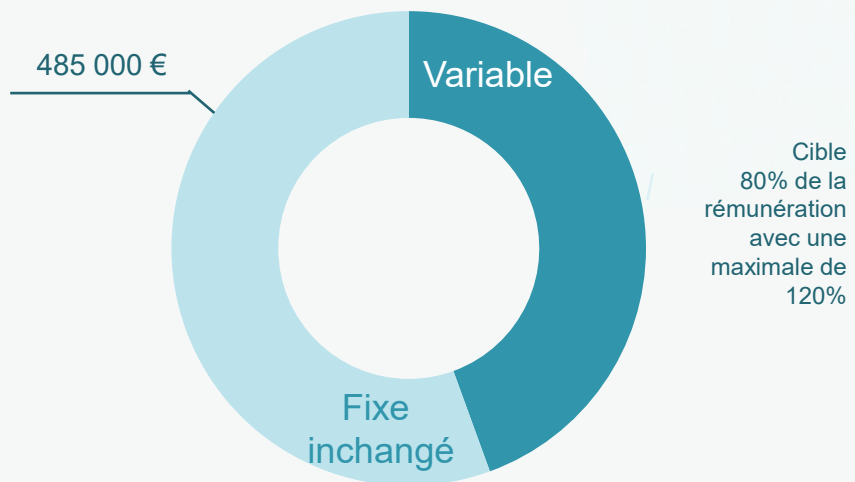
Rémunération inchangée

270 000 €

Politique de rémunération 2026 (ex-ante)

Directeur Général – David Seignolle

Résolution 20



Objectifs financiers (sur la base du budget 2026)

Free Cash Flow	25%
Marge de Core EBITDA	25%
ESG	10%

Objectifs individuels

Mettre en œuvre un plan de redressement commercial au sein de l'écosystème pharmaceutique en mutation	15%
Optimiser l'organisation pour mettre en œuvre le plan stratégique d'Euroapi	10%
Élaborer la stratégie et lancer sa mise en œuvre pour assurer la viabilité financière à long terme de l'entreprise	15%

Mécanisme de prime à la performance des ventes

Si les ventes 2026 atteignent ou dépassent un montant prédéfini au-dessus du budget, un multiplicateur de 1,25 sera appliqué au montant total de la rémunération variable de court terme

Rémunération à long terme du Directeur Général

Plan actuel (2025)

Valorisation au 31 décembre 2025

Stock Options

Valeur des stock options attribuées au Directeur général en 2025 (€)	109 261
----------------------------------------------------------------------	---------

Actions de performance

Valeur des actions de performance attribuées au Directeur général en 2025 (€)	28 118
-------------------------------------------------------------------------------	--------

Plan à venir (Résolution 24)

Autorisation à donner au Conseil d'Administration et pour une durée de 26 mois de procéder à l'attribution gratuite d'actions pour un maximum de 3,6% du capital - 1,0% des actions pourra être alloué aux mandataires sociaux

- Bénéficiaires : entre 50 et 60 dirigeants et salariés du Groupe
- Objectif : fidéliser et mobiliser à la réussite des objectifs de croissance et de rentabilité du Groupe
- Période d'acquisition : 3 ans (Juin 2029)
- Le DG est tenu de conserver 25% des actions obtenues au terme de la période d'acquisition

Conditions de performance alignées avec les intérêts des actionnaires

Croissance

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2028	50%
----------------------------------------	-----

Rentabilité

Core EBITDA 2028 en % des ventes	50%
----------------------------------	-----

Conclusion

Emmanuel Blin

Président du Conseil d'Administration

Notre ambition

Être le fournisseur européen souverain d'APIs complexes, un partenaire CMO fiable et un CDMO de confiance pour le développement de nouveaux médicaments

Notre Raison d'Être

Sécuriser le cœur de la chaîne de valeur de la santé

eUROAPI

Active Solutions for Health

Assemblée Générale Mixte des Actionnaires

27 mai 2026