


# CCSE UPSA

## Mission annuelle d'assistance au CSE

Situation économique et financière 2026

*Le 8 septembre 2026*

ACTICE

**Expert-comptable pour les CSE**

# Au service des représentants du personnel

*« Nos travaux et nos conseils ont pour vocation de servir de point d'appui aux réflexions des élus pour comprendre la situation de leur entreprise et distinguer les enjeux prioritaires. Nous sommes indépendants et nous veillons à travailler avec objectivité dans une approche de bienveillance sociale. Nous sommes convaincus que le partage de l'information et de la stratégie, les discussions et les négociations, sont des vecteurs de la qualité du dialogue social. Ils peuvent constituer un avantage compétitif déterminant pour l'entreprise. Notre équipe est animée par un esprit de coopération et d'engagement au service de nos mandants. »*

ACTICE

**Cabinet d'expertise-comptable** inscrit à l'ordre des Experts-Comptables Rhône-Alpes
**Organisme de formation agréé** pour la formation des CSE

**Lyon (siège social) :** 1, rue Jean Novel 69100 Villeurbanne
**Paris :** 83, avenue Philippe Auguste 75011 Paris

**Tél. :** 04 78 94 77 50
**Mail :** contact@actice.eu

# La consultation sur la situation économique et financière

## Les trois informations-consultations annuelles du CSE

Orientations stratégiques et leurs conséquences

**Situation économique et financière**

Politique sociale, conditions de travail et emplois

- S'assurer de la bonne santé de l'entreprise
- Comprendre le modèle économique et les éventuels flux financiers intra-groupes
- Appréhender les principales tendances de marché et les répercussions sur l'activité
- Analyser le partage de la valeur créée et l'utilisation des ressources

# Propos liminaire

Messieurs et Mesdames les Représentants du personnel,

Madame la Présidente,

Ce premier rapport rend compte de la mission d'analyse de la situation économique et financière sur la base des comptes arrêtés au 31/12/2025 qui nous a été confiée par le Comité Central Social et Economique de la société. Conformément à l'article L. 2315-88 du Code du travail, notre mission doit contribuer à l'appréciation par les membres du Comité Central Social et Economique Central de la situation de leur entreprise.

Nous remercions les différents interlocuteurs pour le temps qu'ils nous ont consacré au cours de nos travaux.

Ce document est destiné aux membres du Comité Central Social et Economique, qui sont tenus « à une obligation de discrétion à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel et données comme telles par le chef d'entreprise ou son représentant » article L. 2315-3 du Code du travail.

Nous remercions également les membres du Comité Central Social et Economique pour la confiance qu'ils nous témoignent et espérons que nos travaux contribueront au plein exercice de leurs prérogatives.

Nous demeurons à votre disposition afin de vous renseigner sur toutes questions en la mesure des informations communiquées.

Villeurbanne, le 8 septembre 2026

Emmanuelle COTREL

Théo LASSEIGNE

Bastien LARCHER

# SOMMAIRE


**Partie 1 :** UPSA maintient en 2025 sa croissance mais s'éloigne des objectifs annoncés **p. 11**

**Partie 2 :** La stratégie en cours associée à la baisse des volumes complexifie la production d'Agen **p. 19**

**Partie 3 :** La stratégie en cours entraîne une bascule du centre de gravité de la structure de coûts d'UPSA **p. 26**

**Partie 4 :** Quelles évolutions pour UPSA en 2026 ? **p. 40**

**Annexes** **p. 49**

# Glossaire simplifié 1/2

## *Les indicateurs économiques*

- Chiffre d'affaires (CA) : Total des ventes de l'entreprise dans l'exercice de son activité courante → Volumes vendus * Prix de vente moyen
- Marge brute : La marge brute représente la différence hors taxes entre le prix de vente et le coût de revient total des biens et services vendus.
- Coût de revient : Le coût de revient correspond à la somme des charges engagées par une entreprise pour la production d'un bien ou d'un service; Pour UPSA cela concerne principalement les achats, les salaires Usines, l'utilisation des lignes de production, le stockage, etc.
- Autres coûts d'exploitation : Regroupent l'ensemble des charges liées à l'activité courante de l'entreprise qui ne sont pas directement rattachées à la production des biens ou services. Pour UPSA cela concerne principalement la publicité promotion, la distribution, la force de ventes, le marketing et les frais généraux.

## *Les indicateurs financiers*

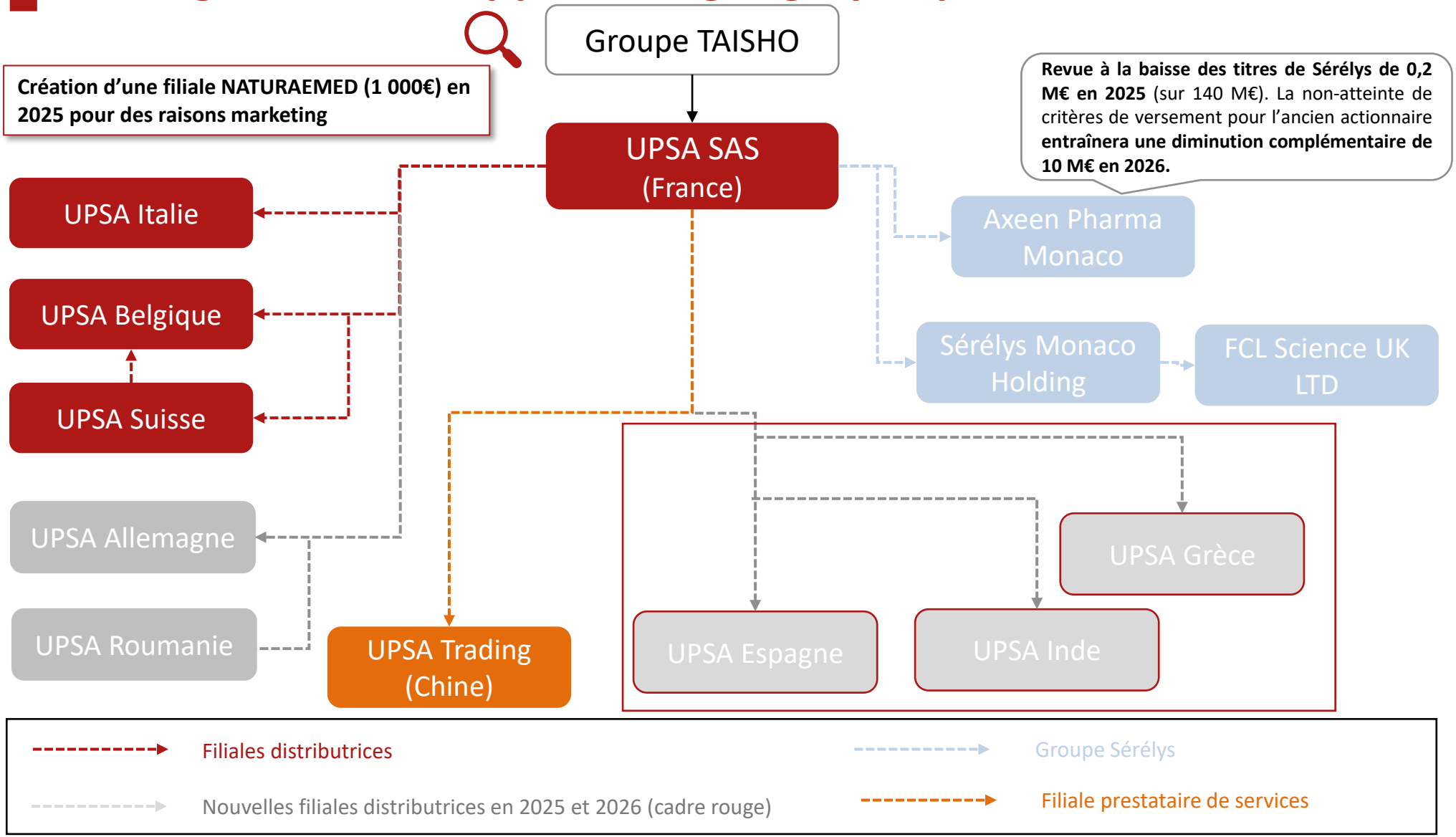
- Besoin en fonds de roulement (BFR) : Besoin de financement lié aux décalages entre les encaissements (ex : créances clients) et les décaissements (ex : paiement des fournisseurs)
- Fonds de roulement : Le fonds de roulement représente la somme dont dispose l'entreprise pour payer ses fournisseurs, ses employés et l'ensemble de ses charges de fonctionnement, en attendant d'être rémunérée par ses clients.
- CAPEX (=Investissement) : Dépense de l'entreprise pour acquérir une immobilisation.
- APA (Advance Pricing Arrangement) : Décision fiscale anticipée qui procure aux entreprises une sécurité juridique concernant leurs opérations intragroupe
- Royalties : sommes d'argent versées régulièrement au propriétaire d'un droit ou d'un bien en échange de son exploitation
- Pré-taxe : Résultat opérationnel construit par UPSA pour suivre sa profitabilité avant la prise en compte d'éléments exceptionnels ou liés à la fiscalité.

# Glossaire simplifié 2/2

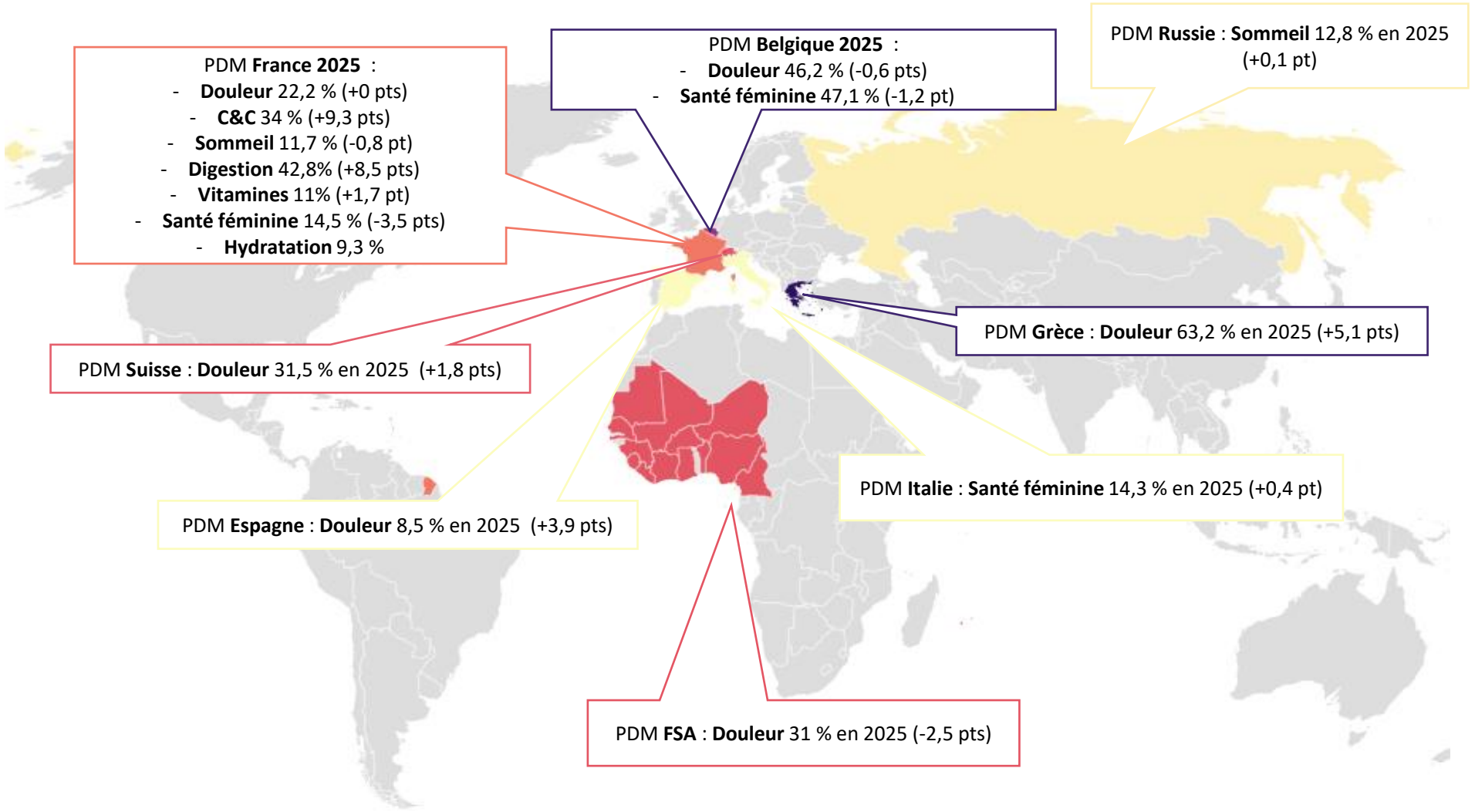
***Les indicateurs économiques et financiers***

- Effet prix : Impact de la hausse (ou de la baisse) d'un tarif ou d'un prix de vente sur le chiffre d'affaires global
- Effet mix produit : Impact d'un changement dans la répartition des ventes entre différents produits sur le chiffre d'affaires
- Effet volume : Impact de l'évolution des quantités vendues sur le chiffre d'affaires
- OPEX : Charges d'exploitation ou opérationnelles

# Le groupe continue de se structurer pour répondre à sa stratégie de développement géographique



# Des parts de marché hétérogènes pour UPSA dans des marchés à maturité diverse



# UPSA fait évoluer ses prix de transfert et flux-intra groupe suite au contrôle fiscal

- **Flux entre UPSA et TAISHO :**
  - Contrôle fiscal concernant **les remontées de royalties entre UPSA SAS et TAISHO** au Japon
  - **Accord entre les deux administrations fiscales** concernant ce sujet précis avec **un taux retenu de 10%**
  - De ce fait, le **chef de redressement fiscal a été annulé** et l'APA (Advance Pricing Agreement) a été signé en 2026
  - UPSA SAS a versé à TAISHO 7,1 M€ en 2023, 8,6 M€ en 2024 et 9,3 M€ de royalties sur les trois dernières années (soit **25 M€ au global**)

- **Rémunération des sociétés de distribution :**
  - L'activité économique d'UPSA se base sur une organisation spécifique, la France (Agen) est l'unique site de production interne qui vend ensuite aux autres filiales d'UPSA SAS chargées de la distribution à l'international.
  - Pour rémunérer ces services, les filiales du groupe (Suisse, Belgique, Italie…) **refacturent à UPSA SAS une marge opérationnelle calculée sur les ventes (entre 2 et 7%).**
  - Une partie du contrôle fiscal se base sur ces aspects. Alors que l'administration fiscale avait initialement proposé **un taux compris entre 1,1 et 1,6 %, cette dernière a ensuite réajusté cette valeur à 3,7 % (+/- 0,3%) contre 7% initialement pratiqué par UPSA SAS.**
  - A ce jour, **la signature d'un accord APA reste en attente.**

- **Quel impact sur les comptes 2025 d'UPSA SAS ?**
  - UPSA SAS a émis et payé au titre des **exercices 2021 et 2022, un montant global de 0,4 M€ (charges)**
  - Le montant estimé concernant **les exercices 2023 et 2024** a entraîné la mise en place d'une **provision de 3,6 M€ par UPSA (charges)**

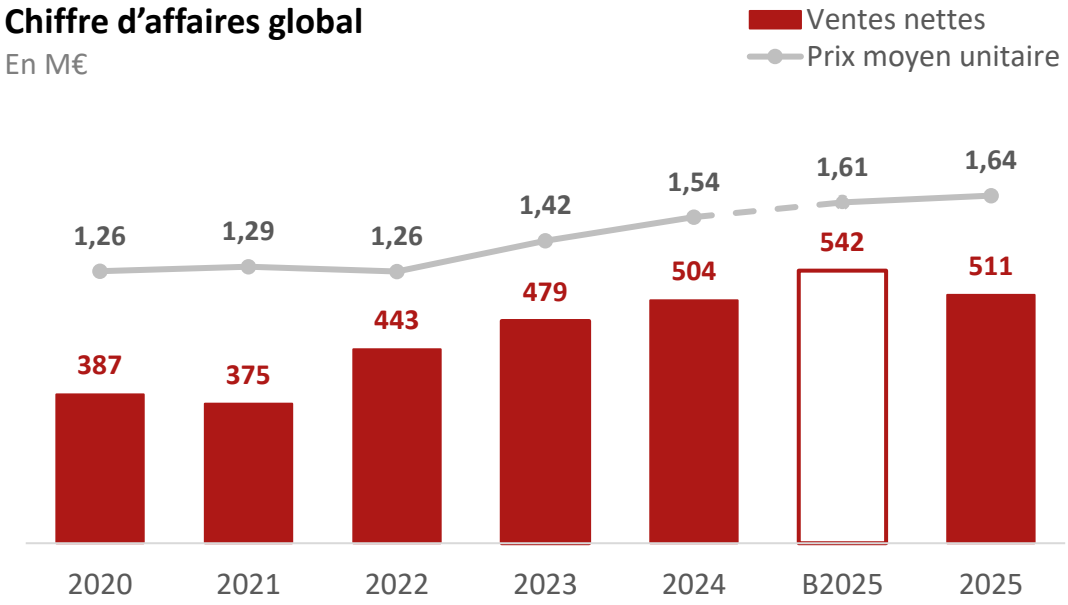
# Partie 1 : UPSA maintient en 2025 sa croissance mais s'éloigne des objectifs annoncés

- Le prix et le mix portent la croissance des ventes, pas les volumes
- A l'international, les marchés historiques demeurent centraux pour UPSA
- Bien que marginale, la place des nouvelles catégories se renforce à la faveur de l'acquisition de Sérélys
- Les ventes de maux d'hiver reculent au global, pas en France
- Pour la première fois depuis 2021 les ventes de paracétamol baissent
- En volume comme en valeur, le paracétamol demeure le socle du marché français
- **L'activité d'UPSA en 2025 en 5 points clefs**

# Le prix et le mix portent la croissance des ventes, pas les volumes

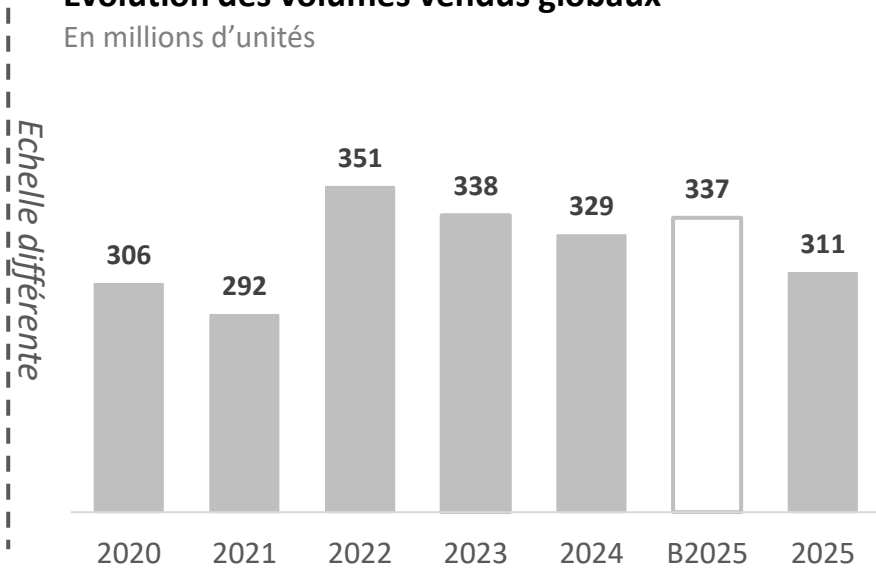
**Chiffre d'affaires global**

En M€




**Evolution des volumes vendus globaux**

En millions d'unités

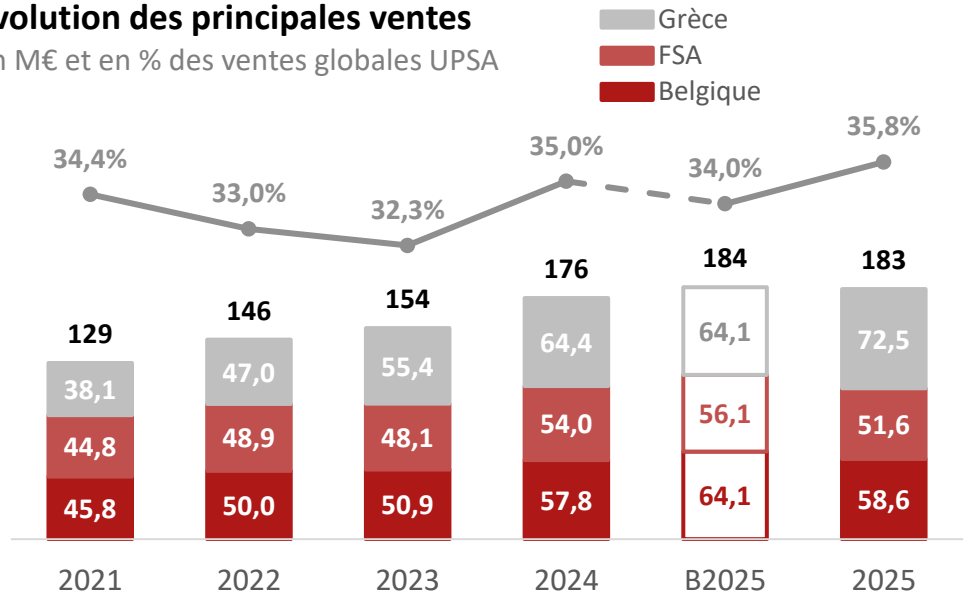



- 2025 s'inscrit pour UPSA dans la lignée des exercices précédents avec **une nouvelle progression des ventes de 7 M€ au global.** Cette évolution provient d'un **double effet positif lié au prix et au mix produit**. A noter, néanmoins que les **volumes vendus continuent de reculer** (-18 M unités) et se rapprochent du niveau de 2020.
  - Bien qu'en progression, les ventes en valeur comme d'ailleurs les volumes atterrissent loin des objectifs initialement budgétés (-31 M€ et -26 M unités).
- Les **principales variations** constatées sont :
  - Une progression des ventes en Grèce (+8 M€) en Chine (+6,2 M€) ainsi qu'aux Etats-Unis (+4,6 M€). Au contraire du recul de l'activité en Afrique Francophone (-2,4 M€) et en Pologne (-2,6 M€)
  - Une baisse des ventes de Dafalgan (-16,5 M€), d'Efferalgan (-4,3 M€) et de Fervex (-3,9 M€) compensée par l'intégration de Sérélys (+18,1 M€) et la bonne performance du Depon (+8 M€).

# A l'international, les marchés historiques demeurent centraux pour UPSA

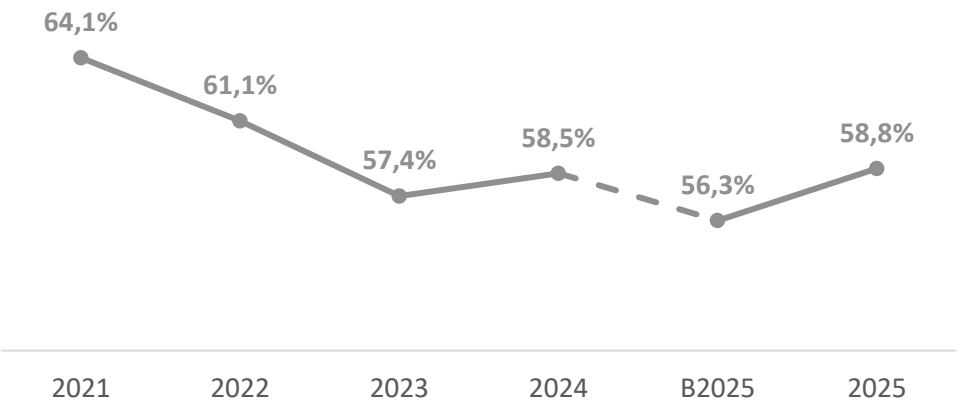
**Evolution des principales ventes**

En M€ et en % des ventes globales UPSA




**Poids de ces marchés dans les ventes internationales**

En % des ventes à l'international



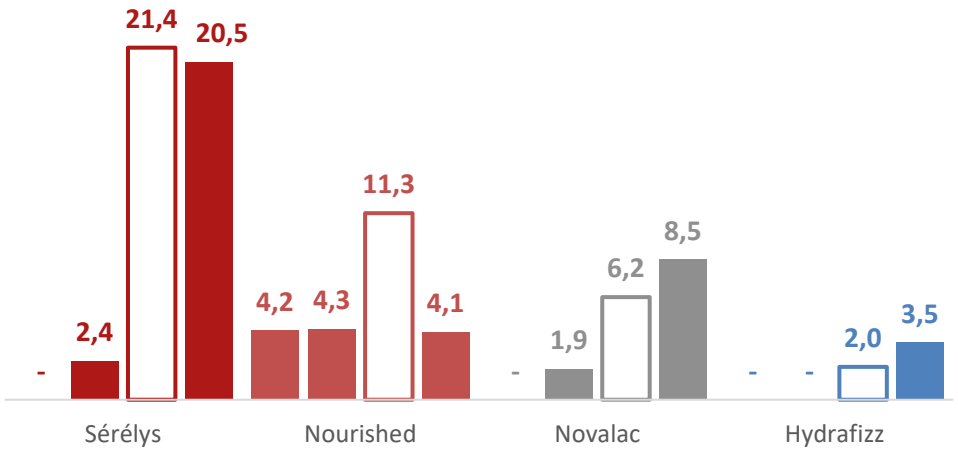

- Alors qu'UPSA maintient ces objectifs de développement de nouveaux marchés à l'international, **les géographies historiques du groupe demeurent prédominantes dans la structure de ventes**. En 2025, les trois principales destinations à l'export (Belgique, Grèce et Afrique francophone) ont représenté **plus d'un tiers des ventes d'UPSA au global (+0,8 pt) et près de 60% des ventes à l'international (+0,3 pt).**

- L'évolution apparaît néanmoins contrastée entre ces marchés :
  - Des ventes en Belgique en progression (+0,8 M€) notamment via l'intégration de Sérélys (+5,8 M€) qui compense la baisse du Dafalgan (-6,1 M€)
  - Une évolution géopolitique défavorable en FSA qui se répercute sur les ventes (-2,4 M€)
  - Un marché grec qui continue de performer (+8 M€ dont +5,2 M€ liés à un reclassement comptable de coûts de distribution) via une nouvelle hausse de prix malgré une première baisse des volumes (-3,2 M unités).

# Bien que marginale, la place des nouvelles catégories se renforce à la faveur de l'acquisition de Sérélys

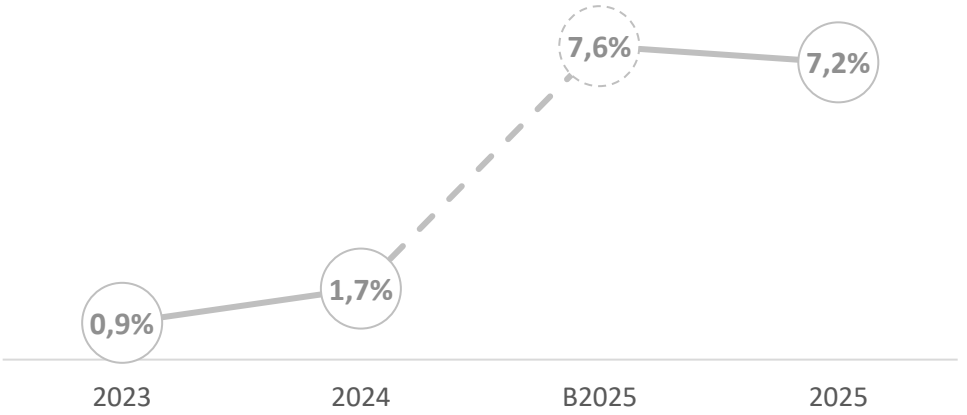
**Evolution des ventes des nouveaux lancements**

En M€ ; 2023, 2024, B2025 et 2025




**Poids de ces marchés dans les ventes**

En % des ventes au global




- Fin 2025**, les ventes de nouvelles catégories représentent environ 36,6 M€** (contre 8,5 M€ en 2024 – impact acquisition de Sérélys). Bien qu'en progression, ces **dernières demeurent marginales dans la structure de ventes d'UPSA avec environ 7,2 % du CA total du groupe.**

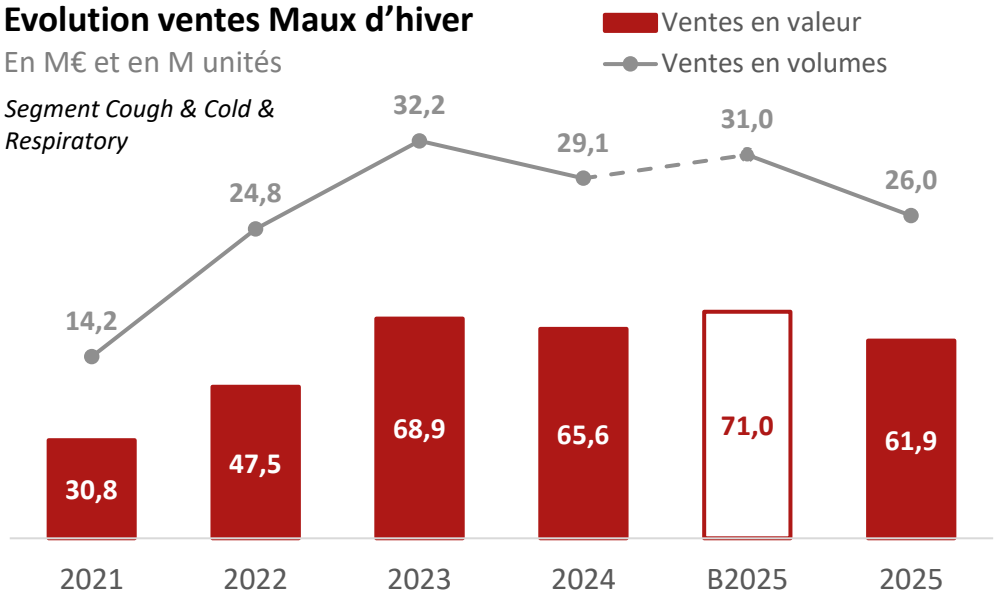
- Sur l'exercice, les performances sont globalement similaires entre ces produits : une **croissance d'activité de Sérélys de 2,2 M€ à périmètre équivalent** notamment en France (+0,8 M€), un **renforcement de 6,7 M€ du partenariat avec Novalac** (+5,2 M€ en Chine et +1,2 M€ en Allemagne) ainsi **que la très bonne performance d'Hydrafizz notamment en France** (2,6 M€).
  - Seul Nourished apparaît en retrait (-0,2 M€ → notamment en France -0,6 M€ et en Espagne -1,7 M€) malgré un bon lancement en Chine (+1,7 M€).

# Les ventes de Maux d'hiver reculent au global, pas en France

**Evolution ventes Maux d'hiver**

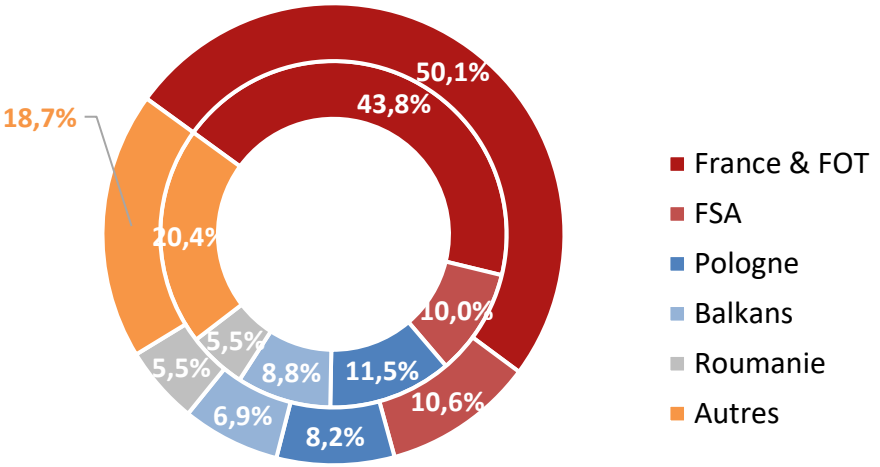
En M€ et en M unités

*Segment Cough & Cold & Respiratory*




**Répartition des ventes Maux d'hiver**

Au centre 2024 et 2025 extérieur



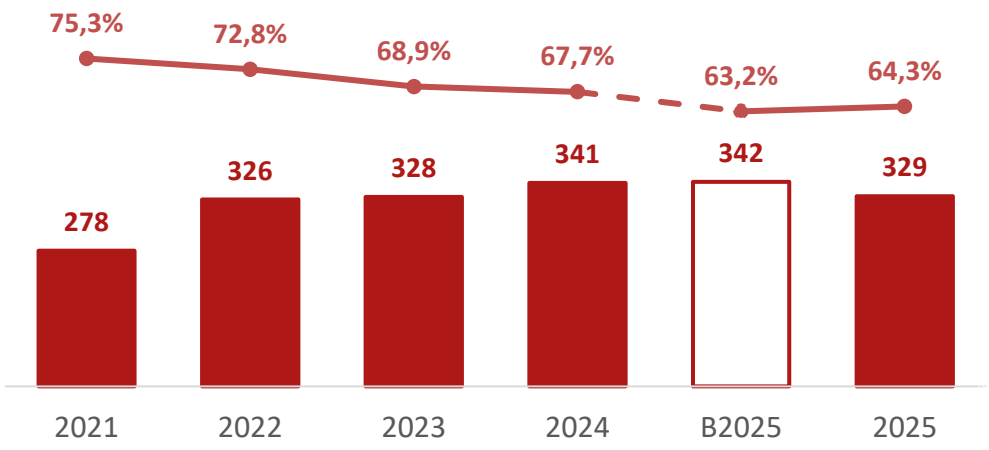

- Après un pic atteint en 2023, **le chiffre d'affaires du segment Maux d'hiver connaît depuis deux exercices une dégradation continue,** avec une baisse en valeur de 3,7 M€ et en volumes de 3,1 M unités en 2025. Cette évolution provient notamment d'une **forte contraction de l'activité en Europe de l'Est** (-2,5 M€ en Pologne, -1,5 M€ dans les Balkans, -1,4 M€ en Ukraine et -0,7 M€ en Russie avec plusieurs phénomènes de déstockage).
  - A noter, qu'en revanche, l'activité a de nouveau performé en France avec une progression des ventes de 2,3 M€ à 31,1 M€ (soit 50,1 % des ventes totales de maux d'hiver en hausse de 6,2 pts).

- Bien qu'en baisse de 3,4 M€ en 2025, **le Fervex représente près de 83% des ventes totales de 2025 (soit 51,4 M€)**. Les autres principales variations **concernent Phytovex (-1,4 M€, notamment en France) ainsi que les premières ventes de Naturamed (0,5 M€) en France.**

# Pour la première fois depuis 2021 les ventes de paracétamol baissent

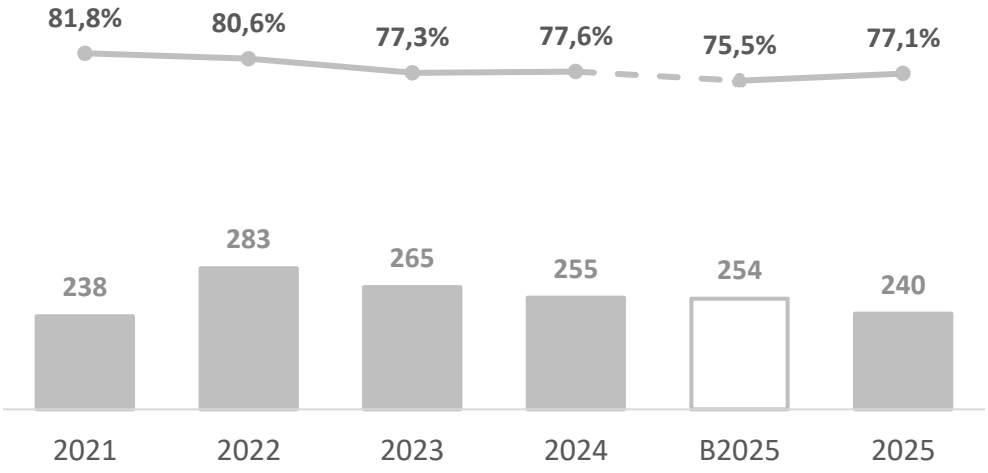
**Ventes en valeur de paracétamol***

En M€ et en % des ventes




**Ventes en volume de paracétamol***

En M€ et en % des ventes




- Après plusieurs années de croissance des ventes de paracétamol, **2025 marque une rupture avec une première baisse (depuis le lancement du plan stratégique) en valeur de 12 M€**.
  - Le principal effet demeure la baisse des volumes qui reculent de 15 M unités en 2025 et se rapprochent du point bas de 2021
  - A noter, néanmoins un nouvel effet prix positif (+0,03 € par boite) notamment via la revalorisation tarifaire sur la gamme DEPON (+0,35 €).

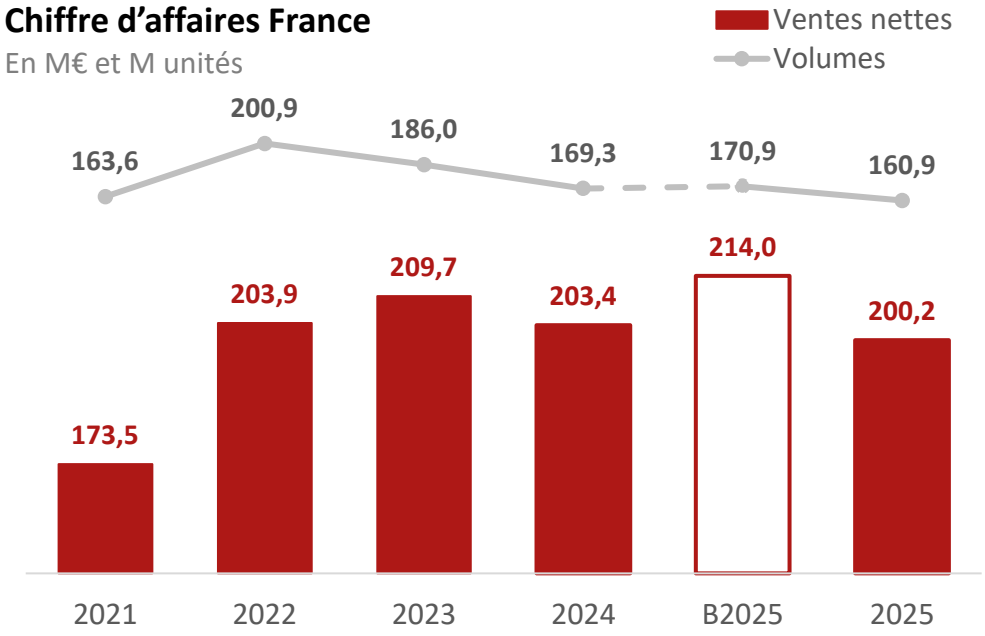
- Les ventes **ont globalement été contrastées entre les géographies** :
  - Une contraction en Suisse (-0,7 M€), en Italie (-1,6 M€) et dans plusieurs pays d'Europe de l'Est (Pologne -0,1 M€, Ukraine -0,1 M€)
  - Une tendance positive en Espagne (+2,6 M€), au Portugal (+0,3 M€) ou au Vietnam (+0,8 M€).

** Comprend le Dafalgan, le Dalféine, le Depon et l'Efferalgan*

# En volume comme en valeur, le paracétamol demeure le socle du marché français

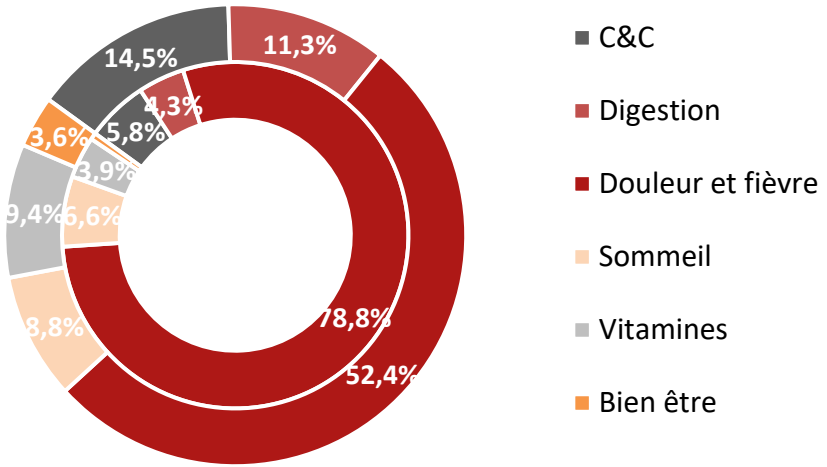
**Chiffre d'affaires France**

En M€ et M unités




**Répartition des ventes France 2025**

Au centre les volumes et extérieur en valeur




- L'exercice 2025 s'inscrit dans la lignée de 2024 avec une nouvelle contraction des ventes en valeur (-3,2 M€) comme en volume (-8,4 M unités). Cette évolution est majoritairement imputable à un **marché du paracétamol atone à partir du mois de mai 2025** (-13 M€ en année complète par rapport à 2024).
  - Fin 2025, UPSA représente 22,2 % des parts de marché de la douleur en baisse de 0,2 point par rapport à l'exercice précédent.

- Concernant les autres marques, les principaux faits de 2025 demeurent la distribution de **Sérélys en année complète** (4,6 M€ en 2025) ainsi que le **déploiement à grande échelle d'Hydrafizz** (2,7 M€).
  - Les principaux gains de PDM demeurent en 2025, le segment rhume (+8 pts à 39,7 %), l'hydratation (+11,4 pts) et la digestion (+0,5 pt à 41,5 %). UPSA est plus challengé sur les autres segments (-0,2 pt sur le sommeil et -1,6 pt sur la vitalité).

# L'activité d'UPSA en 2025 en 5 points clefs

1

Bien qu'impacté par un marché atone dans plusieurs pays, **UPSA maintient en 2025 sa croissance avec une nouvelle progression au global des ventes (+7 M€).** Ce constat cache néanmoins plusieurs effets distincts : un **effet favorable des prix et du mix** mais **une nouvelle décroissance des volumes qui se rapproche des niveaux de 2020 et 2021.**

2

Le **développement international demeure sur l'exercice l'un des principaux vecteurs de croissance du groupe**. Bien qu'UPSA maintienne ses objectifs de pénétration de nouveaux marchés, **les géographies historiques** (Grèce, Belgique, FSA, Suisse…) **demeurent centrales et représentent en 2025 la très grande majorité des ventes** du groupe hors France.

3

**L'acquisition de Sérélys porte la diversification du portefeuille** et renforce le poids des nouvelles catégories (7,2 % en 2025). Toutefois, ces activités ne **représentent encore qu'une part limitée du chiffre d'affaires et ne compensent pas à elles seules le ralentissement des marques historiques.**

4

Alors **qu'UPSA cherche à baisser sa sensibilité au marché du paracétamol**, celui-ci demeure en 2025 le cœur d'activité du groupe et **représente à lui seul plus de 64% du CA en valeur et 77% des volumes**. Le maintien du marché à un niveau bas pèse sur l'activité et les ventes du groupe.

5

Ce constat impacte notamment la France qui a souffert d'une contraction **des volumes vendus sur le segment douleur.** Malgré cela, l'activité s'est maintenue via la **bonne performance d'autres catégories historiques** (Fervex, Sirops) et **le lancement de nouveaux produits** (Hydrafizz, Sérélys).

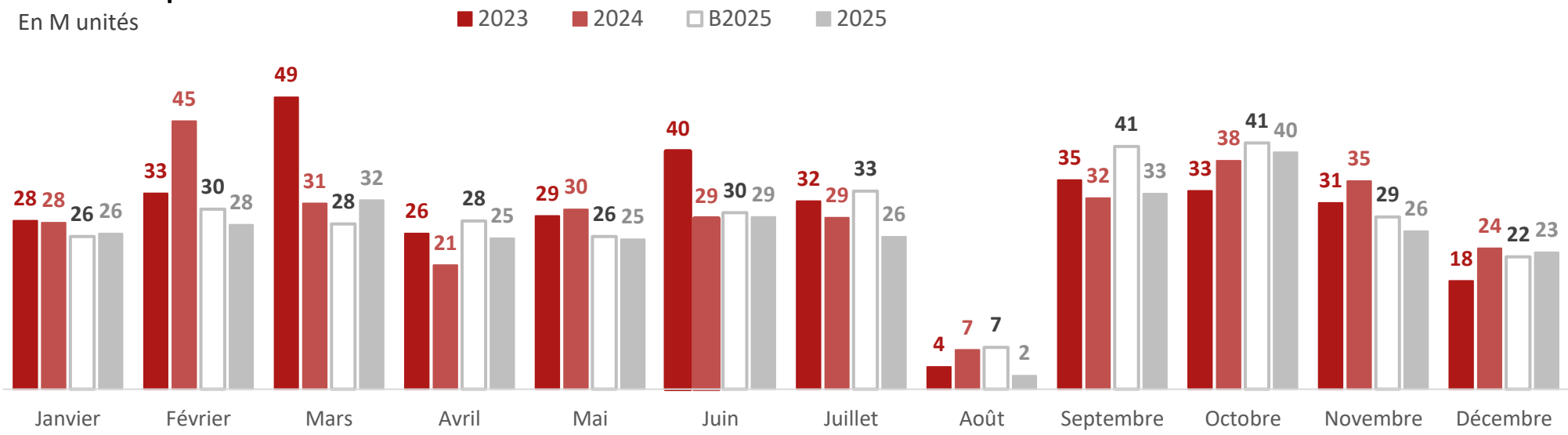
# Partie 2 : La stratégie en cours associée à la baisse des volumes complexifie la production d'Agen

- Les volumes à Agen passent sous les 315 M unités en 2025
- UPSA renforce ses investissements en ciblant les nouveaux lancements produits et les gammes en croissance
- La stratégie de développement produits et marché complexifie la gestion des stocks…
- … bien que ceux-ci soient toujours considérés comme trop importants par la direction…
- … et impacte également l'efficience opérationnelle et industrielle du site
- **Les indicateurs industriels et la production d'UPSA France en 5 points clefs**

# Les volumes à Agen passent sous les 315 M unités en 2025

**Volumes de production mensuels**

En M unités



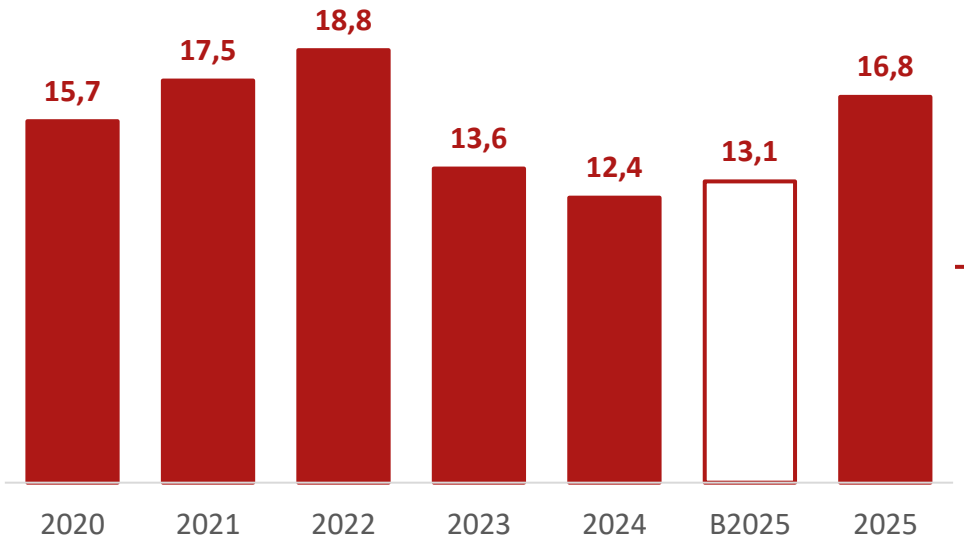

- Le **manque de volumes vendus se répercute sur la production du site d'Agen** avec une nouvelle décroissance des volumes produits (314,5 M unités en 2025 contre 347,9 M en 2024).

- Le mix produit a entraîné sur l'exercice une évolution différenciée de la production selon les lignes avec :
  - Une baisse globale de 14,7 M unités de la ligne Tubes GA1 notamment via la contraction de la production de Dafalgan sur la C90 (-4,4 M au global) ainsi que la baisse d'activité de la ligne Tube 4 (-6,8 M unités)
  - Une progression de 0,9 M sur l'atelier Strips GA2 → +4,7 M unités sur la chaine 21 et +3,8 M unités sur la chaine 25 notamment en lien avec la croissance du marché Espagnol et la forte activité d'Hydrafizz
  - Une contraction de 7,4 M unités de la ligne sachets GA1 → grosse baisse de la demande marché en FSA et en Europe de l'Est
  - Des ateliers de conditionnement qui voient leur production reculer de 18 M unités sur les lignes Blisters 4, 5 et 6 avec un effet positif sur le conditionnement UR2 notamment les suppos avec la reprise des volumes du Vietnam par rapport à 2024.

# UPSA renforce ses investissements en ciblant les nouveaux lancements produits et les gammes en croissance

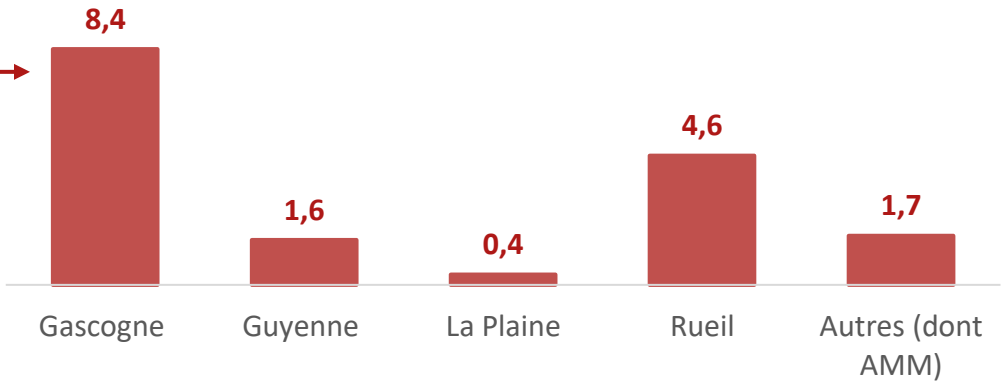
**Evolution des investissements**

En M€




**Répartition des investissements en 2025**

En M€

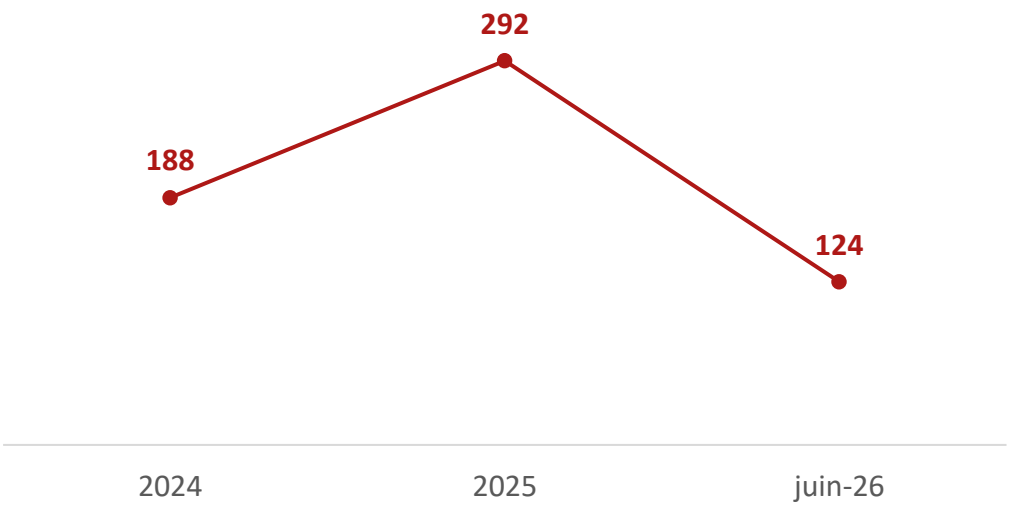



- Après deux années de baisse consécutive, **UPSA revoit à la hausse en 2025 ses enveloppes de CAPEX** (+4,4 M€) principalement orientées vers les sites de Gascogne et de Rueil.
- Les investissements ciblent notamment **les nouveaux lancements de molécules ou les nouvelles catégories de produits sur le site d'Agen**. En termes de production, les principaux CAPEX sur l'exercice sont la ligne **Nouvelles molécules** (2 M€), une **ligne de sachets (1 M€)**, un **projet sur le site de Gascogne pour 1,1 M€** ainsi que plusieurs déblocages moins importants (0,3 M€ sur le pilulier…).
- Plusieurs enveloppes sont dédiées au site de Rueil et aux autorisations de médicaments : **2 M€ pour les nouveaux PC, 1,5 M€ pour le CRM et 1,7 M€ pour les AMM sur l'exercice.**

# La stratégie de développement produits et marché complexifie la gestion des stocks…

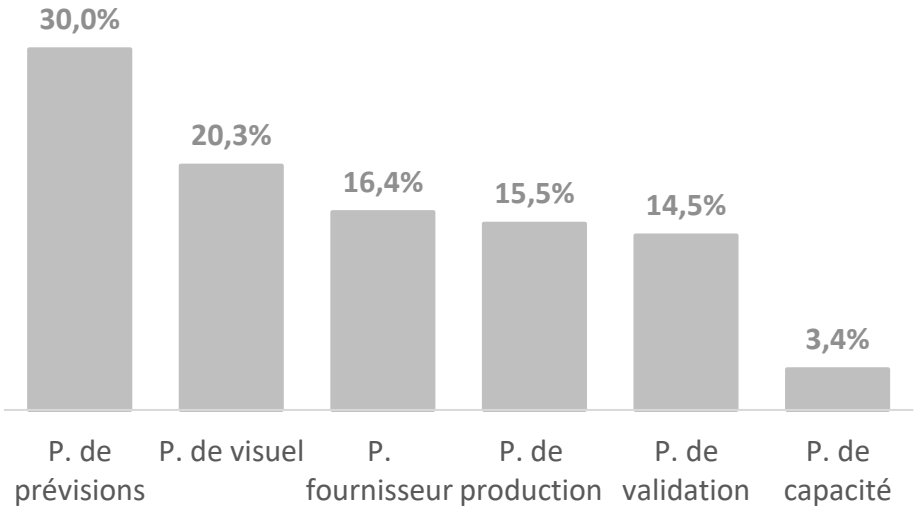
**Créations de codes depuis 2024**

En nombre créés




**Principales causes des ruptures de stock**

En %; à fin juin 2026

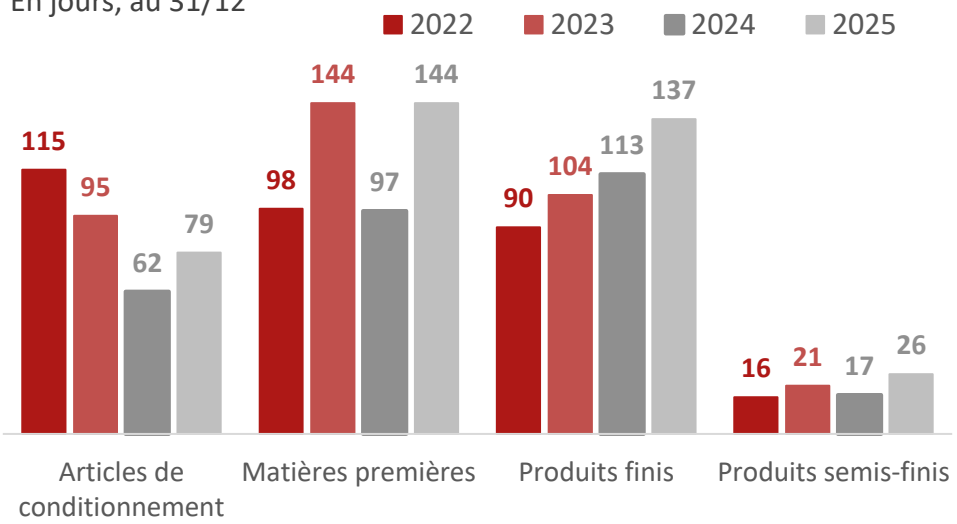



- La stratégie de développement produits, d'innovations ainsi que de pénétration de nouvelles zones géographiques entraîne **une complexification de la production sur le site d'Agen**.
  - Lors de la bascule sur SAP en 2021, **350 codes produits finis étaient actifs,**
  - **Depuis 2024 ce sont près de 604 nouveaux codes qui ont été créés** (dont 124 sur le S1 2026).
- L'augmentation du nombre de produits, associée à la multiplication des géographies desservies entraine une **gestion plus compliquée du suivi industriel**.
- Mi-2026, la **première raison** évoquée de **rupture de la production** et des stocks était liée à la **fiabilité des prévisions** (30% des ruptures – consécutif à l'écart entre les demandes prévisionnelles et la réalité des ventes concédées).
  - La seconde cause de rupture évoquée (20,29 %) est le retard dans les validations des visuels par le service marketing, là encore complexifié par la stratégie de développement en cours.

# … bien que ceux-ci soient toujours considérés comme trop importants par la direction…

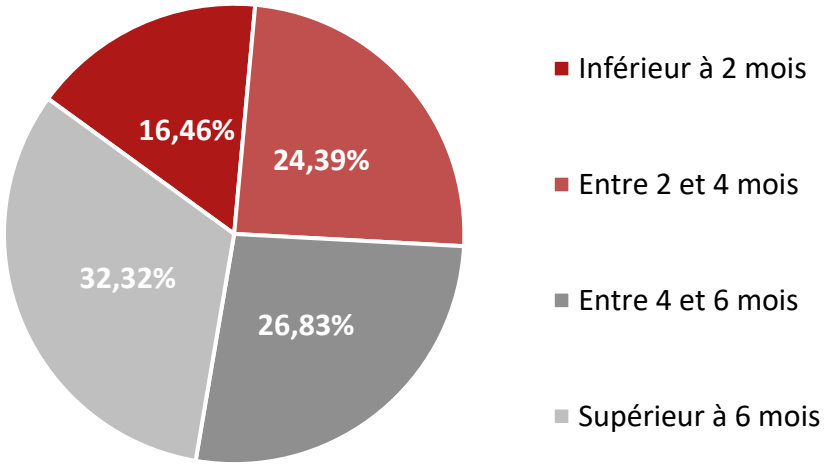
**Nombre de jours de stocks**

En jours, au 31/12




**Taux de couverture stocks**

Supérieur à 10 k produits



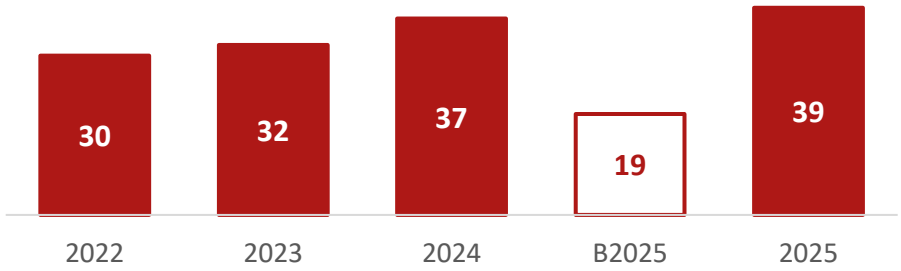

- Alors qu'UPSA avait réduit certains stocks au 31 décembre 2024, la situation en 2025 s'inverse avec un important stockage sur l'intégralité des segments. En comparaison, **la valorisation totale du stock fin décembre 2024 était estimée à 126 M€ contre 143 M€ en 2025**.
  - La direction estime à ce jour, que le stock d'UPSA est trop élevé d'environ 20 à 30 M€ soit un niveau proche de celui des années 23/24.

- Et pourtant, malgré un stock au global considéré comme trop lourd, **le taux de couverture de nombreuses références**, à ce jour, est **jugé critique :**
  - Près de **17% des produits ayant moins de 2 mois de stocks**
  - A l'inverse, plus de **32% des produits ont un stock supérieur à 6 mois** (avec un risque possible d'obsolescence et de dépréciations sur certaines catégories).

# … et impacte également l'efficience opérationnelle et industrielle des sites

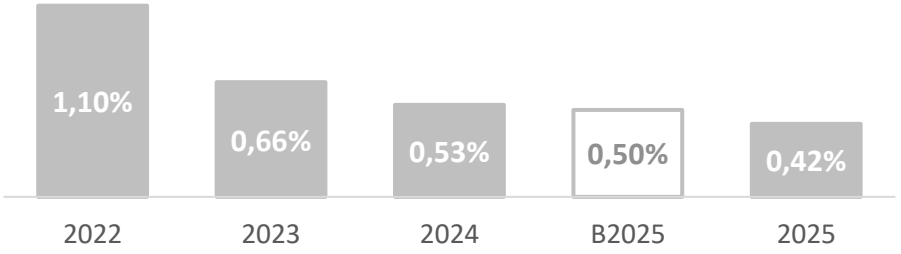
**Temps de libération**

En nombre de jours




**Taux de non qualité**

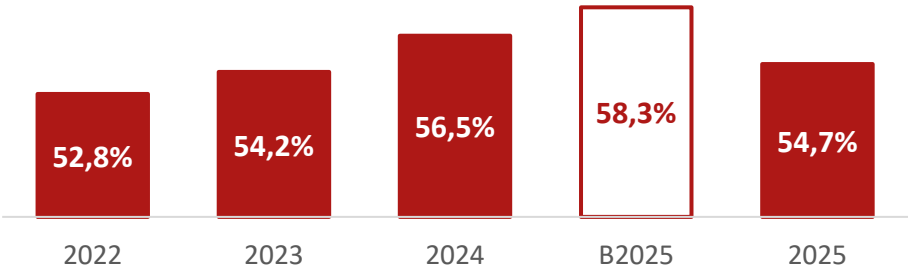
En %




- 2025 est une année contrastée d'un point de vue industriel. Si UPSA a réussi à **améliorer ses indicateurs de qualité** de production notamment le taux de non-qualité (-0,1 pt) et de refus des lots, le site n'a **pas atteint** sur l'exercice ses objectifs de **temps de libération** (+2 jours vs 2024 et 20 vs B25) ainsi que de **TRS** (-1,8 pt vs 2024).

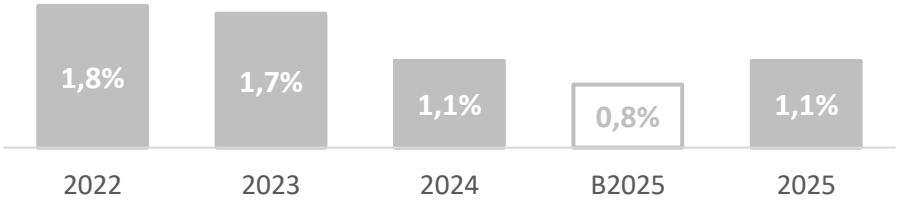
**TRS**

En %




**Taux de refus des lots**

En %




**Alors que la stratégie d'UPSA repose sur le développement de nouveaux produits et de nouvelles catégories, l'évolution des productions (plus petites séries, plus de références) continue de peser sur les indicateurs de productivité qui se dégradent et restent loin des objectifs budgétés.**

# Les indicateurs industriels et la production d'UPSA France en 5 points clefs

1. La **baisse continue des volumes vendus** se répercute directement sur les sites d'Agen, dont la production passe sous les **315 millions d'unités en 2025**. Bien qu'au global les ventes en valeur demeurent orientées à la hausse, la production inquiète alors que les nouvelles catégories ne compensent pas un marché du paracétamol atone.

2. Dans ce contexte de recul global des volumes sur les catégories historiques, **UPSA renforce ses investissements industriels, principalement orientés vers les nouvelles molécules, Hydrafizz et les produits en croissance**. La stratégie industrielle accompagne principalement la diversification du portefeuille.

3. Le développement de **nouvelles catégories**, de **nouveaux marchés** et la **multiplication des références entraînent une certaine complexification de la production**. Malgré l'amélioration de certains indicateurs qualité, **plusieurs KPI industriels restent dégradés et éloignés des objectifs,** traduisant les tensions générées par l'évolution du modèle de production (TRS, Temps de libération).

4. Cette complexité se traduit également dans la gestion des stocks. Alors que la direction considère toujours les **niveaux de stocks comme trop élevés**, une **partie importante des références demeure en situation de couverture critique,** illustrant la difficulté à concilier disponibilité produit, maitrise du BFR et prévisions d'activité à court/moyen terme.

5. La complexification de la production (diversification du portefeuille produits, multiplication des formats de production ainsi que la réduction des tailles de séries) **pèse sur les effectifs de production avec des fluctuations fréquentes de charges amenant à s'interroger sur les marges de manœuvre de planification à long terme**.

# Partie 3 : La stratégie en cours entraîne une bascule du centre de gravité de la structure de coûts d'UPSA

- Le manque de volume et la stratégie de diversification impactent les marges qui semblent atteindre un palier en 2025
- L'acquisition de Sérélys a entraîné un alourdissement de la structure financière qui demeure saine

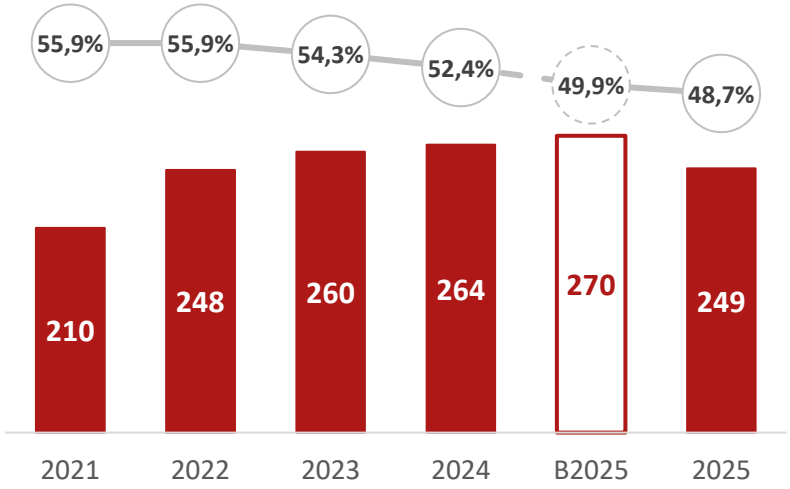
# Le manque de volume et la stratégie de diversification impactent les marges qui semblent atteindre un palier en 2025

- Malgré un impact négatif des volumes, le site a mieux absorbé ses coûts en 2025 par rapport au budget
- Focus absorption des coûts par produit et par marché
- La marge brute se maximise, portée par les ventes à l'international
- Le marché du paracétamol représente en 2025 plus de 70 % des marges d'UPSA avec des différences entre les pays
- La progression de la marge brute compense en partie la hausse des dépenses d'exploitation
- Le pré-taxe 2025 n'atteint pas le budget et perd 2 M€ par rapport à 2024

# Malgré un impact négatif des volumes, le site a mieux absorbé ses coûts en 2025 par rapport au budget

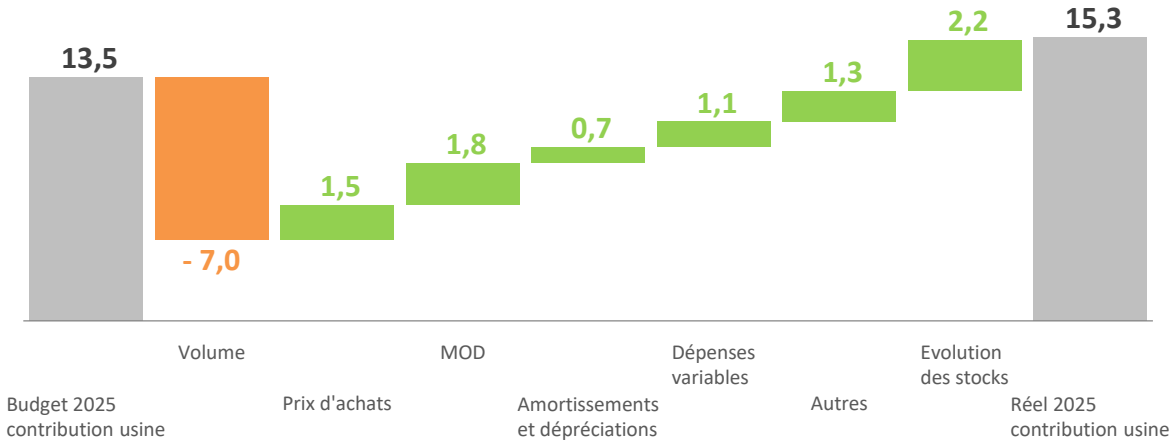
**Evolution du coût des ventes au global**

En M€ et en % du chiffre d'affaires




**Impact de l'évolution des coûts au niveau de l'usine sur sa marge**

En M€

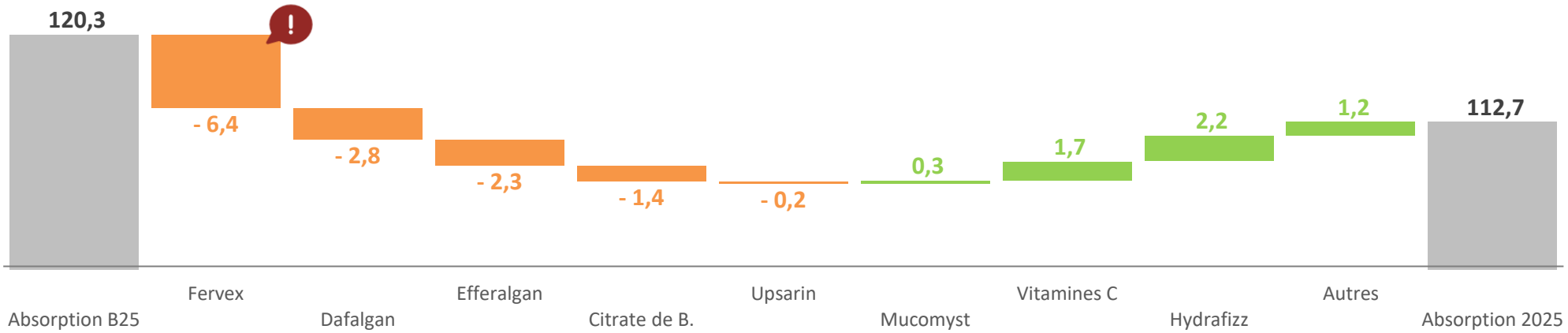



- Après plusieurs années de croissance en valeur, le **coût des ventes baisse pour la première fois en 2025 au global** (-5,9 % et plus rapidement que les volumes vendus) **ainsi qu'en France** (-2 M€ à 105,7 M€).
  - La croissance du chiffre d'affaires par le prix et le mix permet depuis plusieurs années de réduire le poids des charges variables pour UPSA qui passe pour la première fois sous les 50 % (-1,2 pt par rapport au budget).
- A noter que la baisse des volumes de production et de vente n'a pas entrainé en 2025 une sous-absorption globale des charges fixes du site d'Agen (+1,8 M€ vs budget). Fin 2025, **la contribution usine s'établit à 15,3 M€ contre 13,5 M€ au budget et 14,8 M€ en 2024.**
  - Un impact négatif de 7 M€ lié à la baisse des volumes produits (cf. page suivante)
  - Un gain de 1,5 M€ sur les prix d'achats, une réduction d'1,8 M€ des coûts de main d'œuvre
  - Une réduction globale des coûts de non-qualité (0,7 M€) et la gestion suivie des dépenses (1,1 M€ → via plusieurs plans de réductions des coûts du site).

# Focus absorption des coûts par produits et par marché

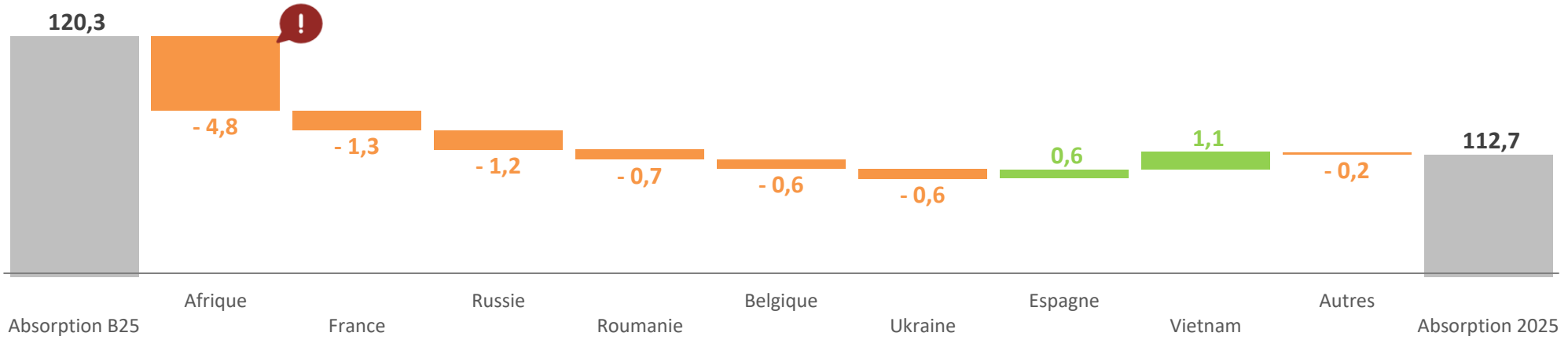
**Ecarts absorption par produits en 2025 vs budget**

En M€




**Ecarts absorption par marché en 2025 vs budget**

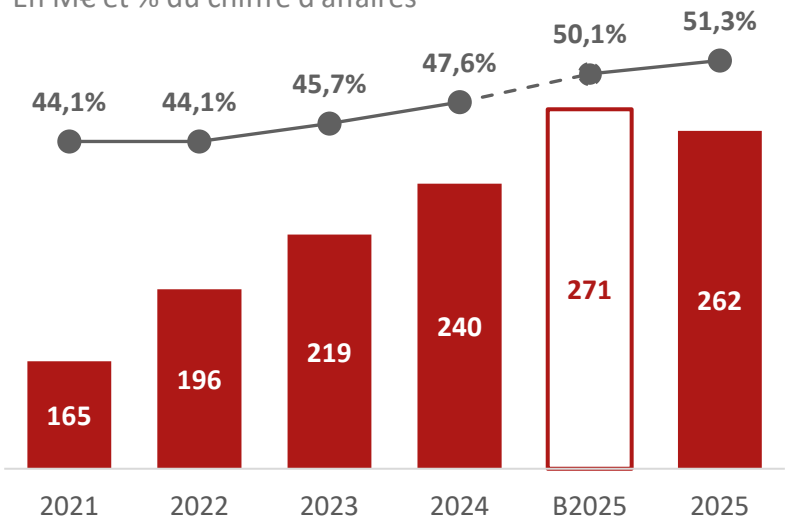
En M€



# La marge brute se maximise, portée par les ventes à l'international

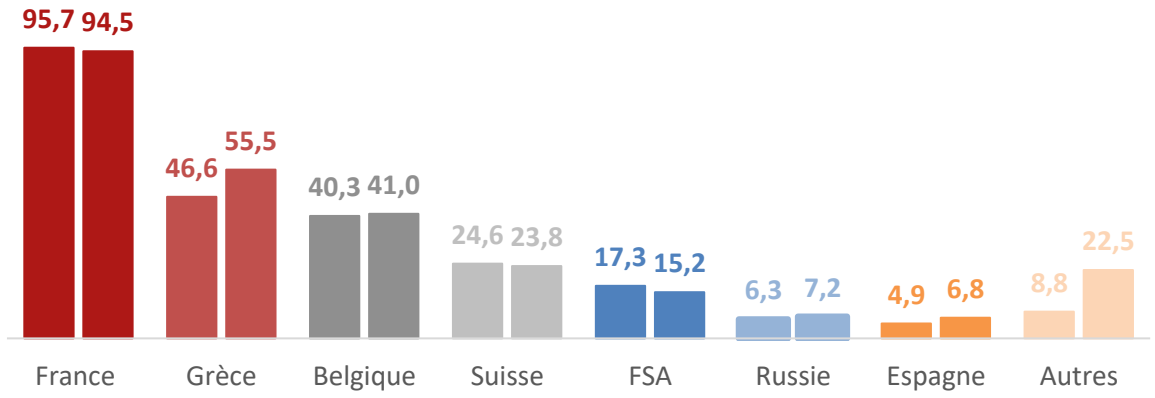
**Evolution de la marge brute**

En M€ et % du chiffre d'affaires




**Répartition de la marge par pays**

En M€; en 2024 et 2025




- La croissance du chiffre d'affaires (+6,7 M€) associée à la contraction du coût des ventes (-15,6 M€) a **maximisé la marge brute qui progresse de 22 M€ et se renforce (+3,7 pts) dépassant pour la première fois le taux de 50 %.**
  - A noter que bien qu'inférieure en valeur au budget (-9 M€), la forte gestion des coûts a permis de consolider le taux de marge brute (+1,2 pt par rapport au B25).

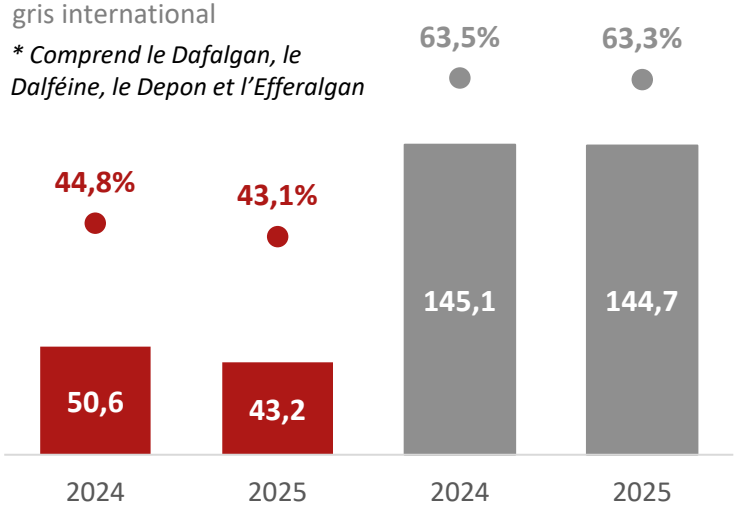
- La progression des marges n'est toutefois pas homogène selon les pays :
  - Une stabilité globale en France qui représente toujours plus d'un tiers des marges du groupe (36,1 %)
  - Une progression importante en Grèce (+1,9 M€ via une nouvelle croissance de l'activité), en Espagne (+1,9 M€) et surtout dans les autres géographies (USA +3,5 M€ ; Chine +2 M€…)
  - Une dégradation sur plusieurs marchés historiques du groupe (Suisse -0,8 M€ via la baisse des ventes ainsi que la FSA -2,1 M€).

# Le marché du paracétamol représente en 2025 plus de 70 % des marges d'UPSA avec des différences entre les pays

**Marge brute paracétamol***

En M€ et % du chiffre d'affaires ; rouge France et gris international

** Comprend le Dafalgan, le Dalféine, le Depon et l'Efferalgan*




**Décomposition du prix de revient moyen d'une boite de paracétamol**

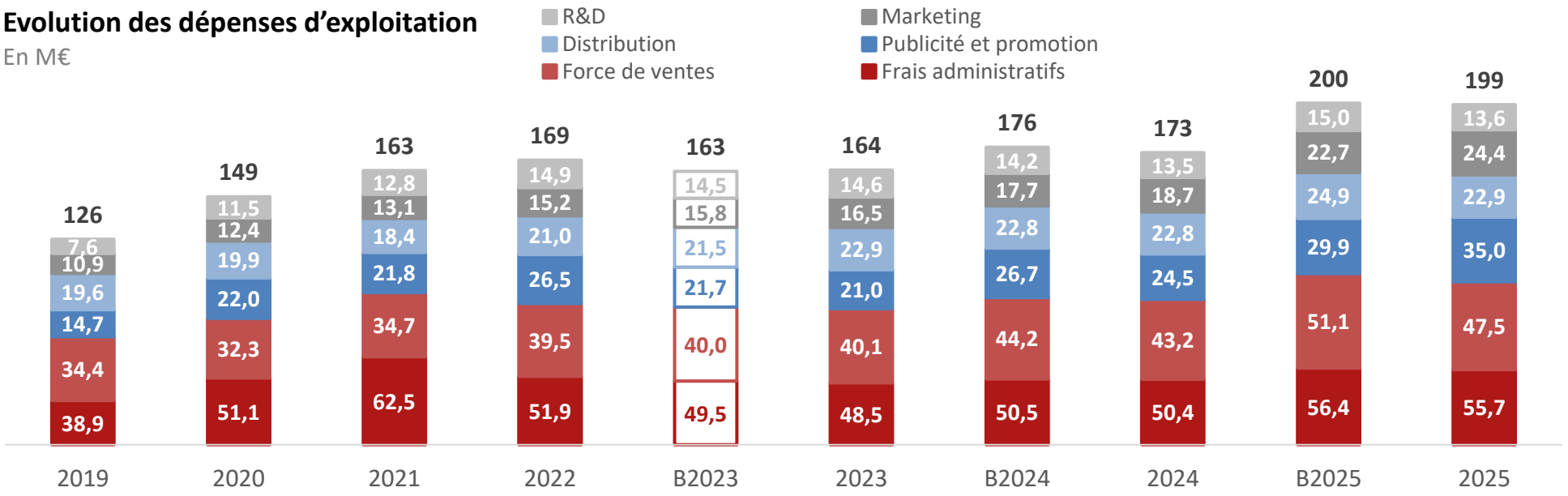



- Bien qu'en décroissance, le **segment du paracétamol** représente en 2025 environ 187,8 M€ de marge brute (contre 195,7 M€ en 2024) soit un **taux global de 57,1 % (supérieur à la moyenne d'UPSA)**. Les marges sont en revanche différentes entre les divers marchés du groupe et leurs spécificités :
  - Quatre pays ont plus de 70 % de taux de marge brute : Chine (81,4 % pour 42 k€), l'Italie (80,3 % pour 4,9 M€), la Grèce (78,3 % pour 55,9 M€) et la Suisse (70,9 % pour 24,1 M€)
  - Plusieurs pays significatifs ont des taux inférieurs à 50 % : l'Espagne (47,8 % à 6,7 M€), la France (43,1 % à 43,2 M€) et la FSA (30,4 % à 11,6 M€).
- En moyenne, **le prix de revient d'une boite de paracétamol** est estimé tout marché confondu à environ **60 centimes** réparti en deux catégories (50% pour les composants et 50% liés aux coûts de transformation). Avec un prix de vente estimé à 76 centimes en France, le sourcing auprès de Sequens entrainerait selon la direction un quasi doublement du prix des MP avec un impact direct sur la marge d'UPSA.
  - A ce jour, la négociation du moratoire est toujours en cours mais la direction estime qu'une stabilité des prix (scénario évoqué) ne permettrait pas un sourcing en France.

# La progression de la marge brute compense en partie la hausse des dépenses d'exploitation

**Evolution des dépenses d'exploitation**

En M€

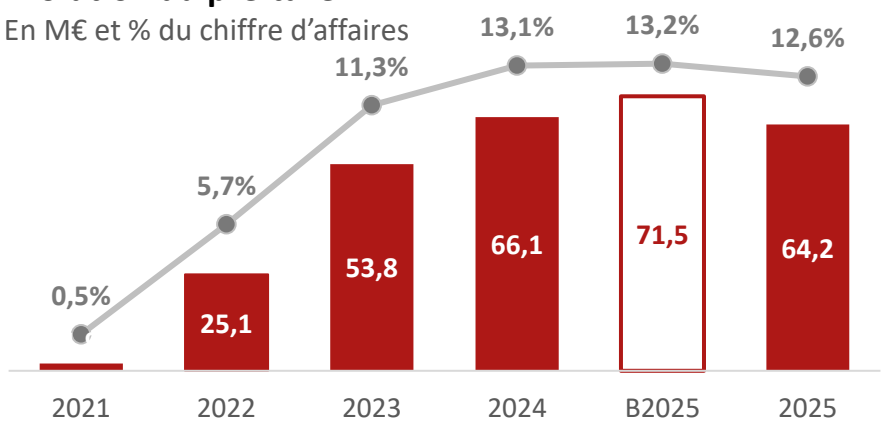



- Les diverses dépenses d'exploitation progressent significativement (+26 M€), mais **tel que cela était budgété**.
- Les principales variations concernent la **hausse des frais administratifs** (+6 M€), du **marketing** (+5 M€) ainsi que du **développement de la force de vente** (+ 5M€).
  - A noter, en 2025 la hausse de 10,5 M€ des charges de publicité et de promotion, cette évolution provient d'un double effet : une hausse globale des dépenses de 3,5 M€ ainsi qu'un phénomène de reclassement de certaines auparavant intégrées en charge pour 7 M€ (5,2 M€ sur la Grèce, 1,8 M€ pour l'Europe de l'Est).
- Cette évolution **se répercute sur le pré-taxe global avec une première diminution en valeur de 1,9 M€ depuis 2021** mais un taux qui se stabilise à 12,6 %.

# Le pré-taxe 2025 n'atteint pas le budget et perd 2 M€ par rapport à 2024

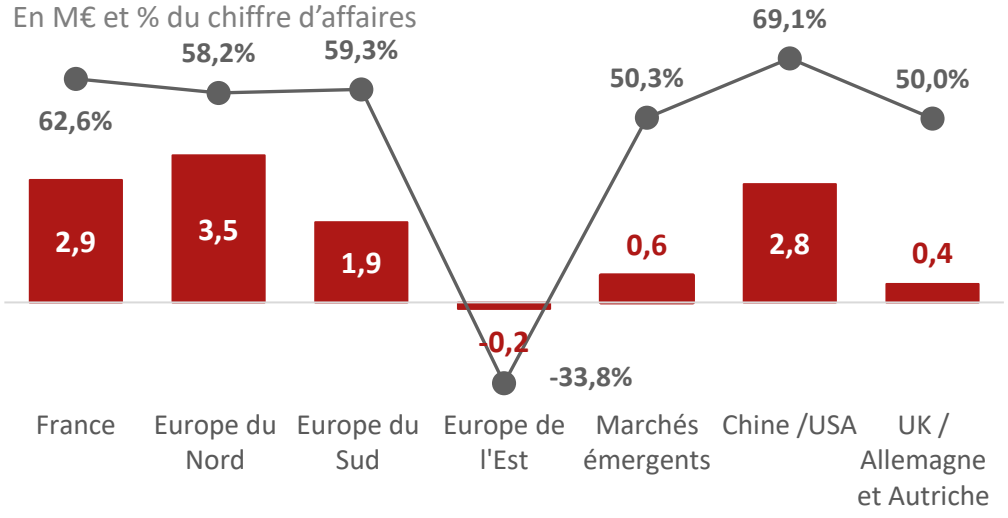
**Evolution du pré-taxe**

En M€ et % du chiffre d'affaires




**Pré-taxe Sérélys 2025***

En M€ et % du chiffre d'affaires




** Hors coûts CDMO, HQ et Manuf : 3,8 M€ en 2025*

- **L'acquisition de Sérélys a généré 21 M€ de ventes sur 2025 (4,1 % du total du groupe) ainsi qu'un pré-taxe global à 8,2 M€ (taux moyen de 39,1 %) soit près de 13 % du total d'UPSA sur l'exercice**.

- Toutefois, selon les marchés, le niveau de profitabilité diffère significativement et au global, UPSA ne dégage que 12,6 % de profitabilité opérationnelle, soit 0,5 point de moins qu'en 2024.

- Une très **forte profitabilité** se dégage au **USA** (3,3 M€ de pré-taxe – taux de 80,6 %).
  - A noter, que l'activité aux USA est différente des autres marchés avec la commercialisation uniquement du pollen via un contrat B to B.

- La **France** (2,9 M€), la **Belgique** (3,7 M€ - taux de 64%) ainsi que **l'Italie** (1,1 M€ - taux de 66,1 %) dégagent un **pré-taxe toujours** .

- Des pertes sont en revanche concédées en Suisse (-0,2 M€), en Europe de l'Est (-0,2 M€), en Chine (-0,5 M€ - sans ventes effectuées) ainsi qu'au Royaume-Uni (-0,1 M€).

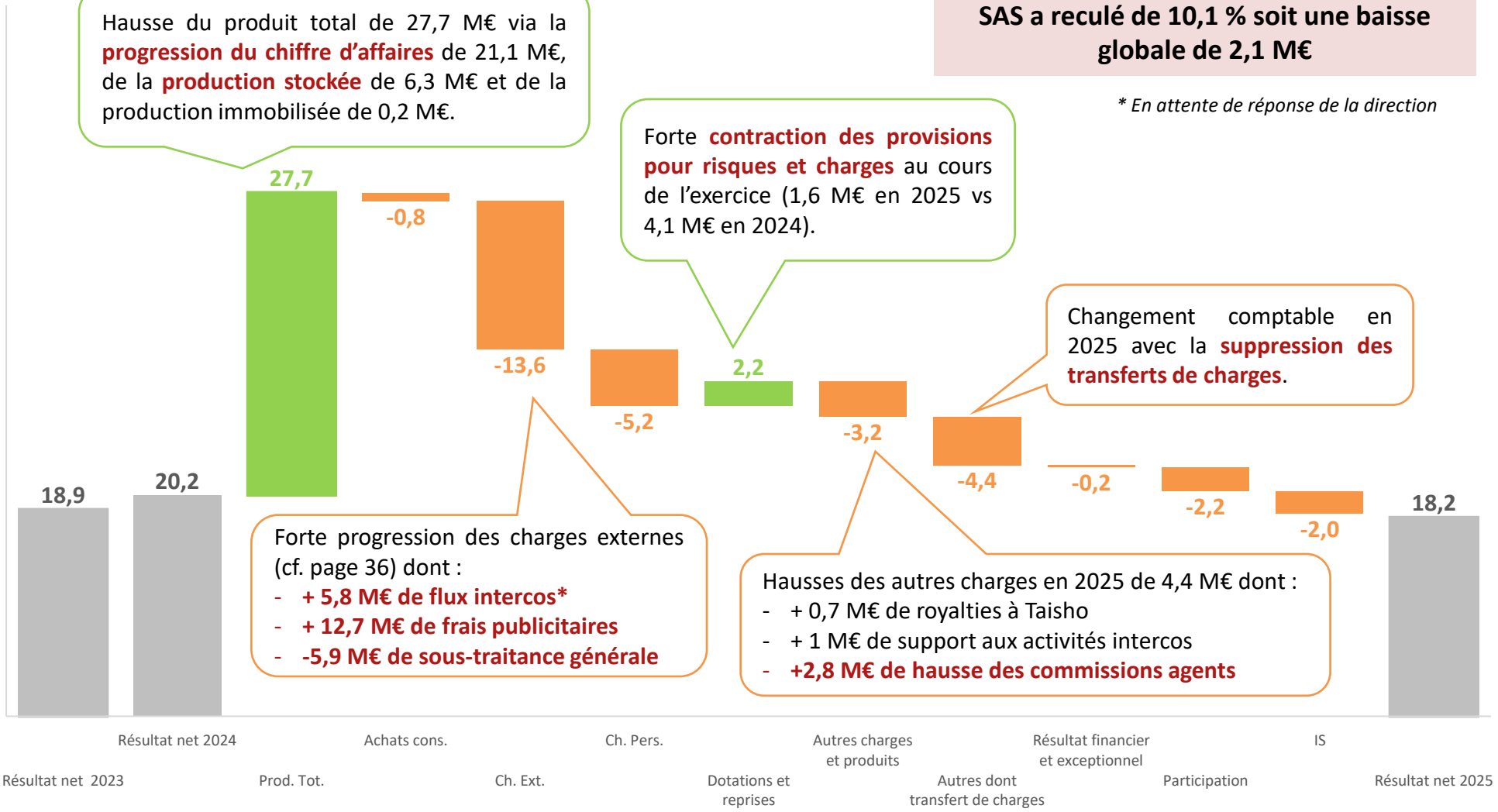
# L’acquisition de Sérélys a entraîné un alourdissement de la structure financière qui demeure saine

- Le résultat net recule de 2M€ en 2025
- Les charges externes repartent à la hausse, les plus élevées depuis trois ans
- La trésorerie s’améliore…
- ...malgré un alourdissement du BFR et des remboursements à venir

# Le résultat net recule de 2M€ en 2025

**Evolution du résultat net**

En M€



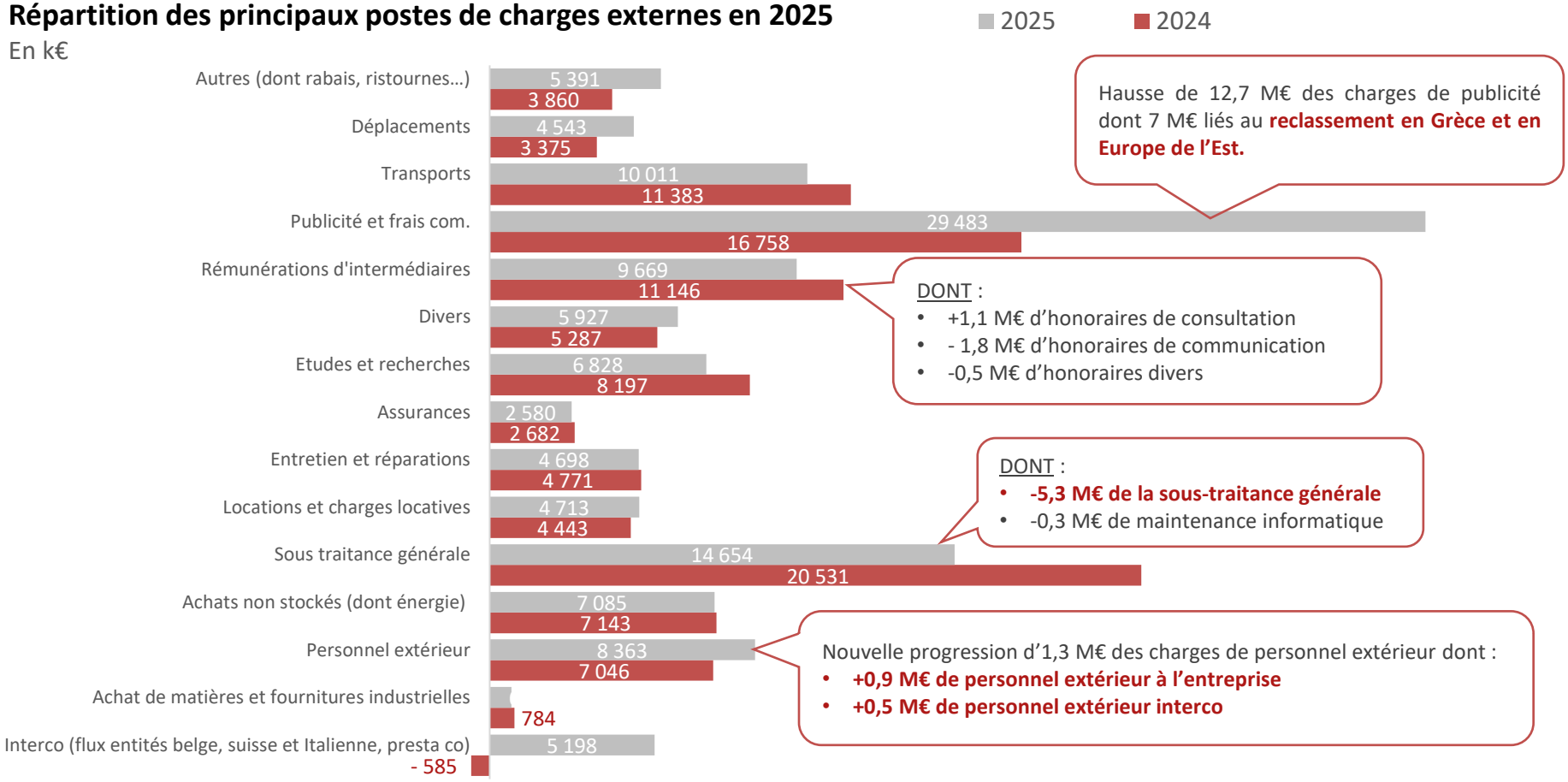

**Sur l'exercice 2025, le résultat net d'UPSA SAS a reculé de 10,1 % soit une baisse globale de 2,1 M€**

** En attente de réponse de la direction*

# Les charges externes repartent à la hausse, les plus élevées depuis trois ans

**Répartition des principaux postes de charges externes en 2025**

En k€

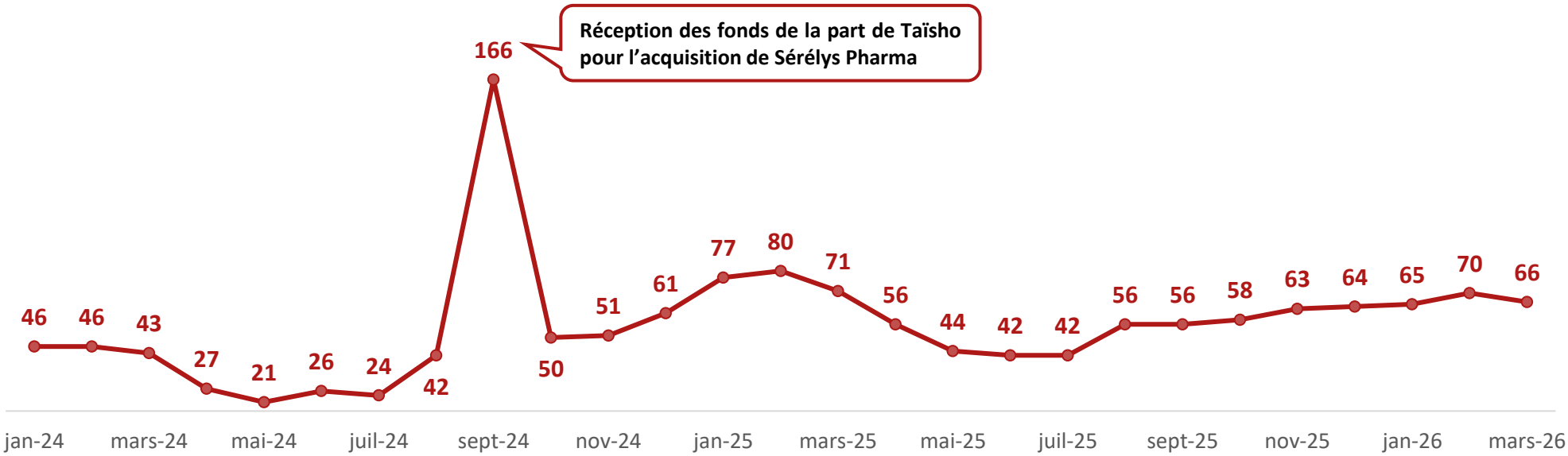



- Après une forte baisse en 2023 et 2024, **les charges externes se renforcent de 13,6 M€ sur l'exercice et dépassent leur niveau de 2023.** Fin 2025, ces coûts représentent 25,2 % des ventes soit une hausse de 1,7 point par rapport à l'année dernière.

# La trésorerie s'améliore…

**Evolution de la trésorerie du groupe UPSA**

En M€

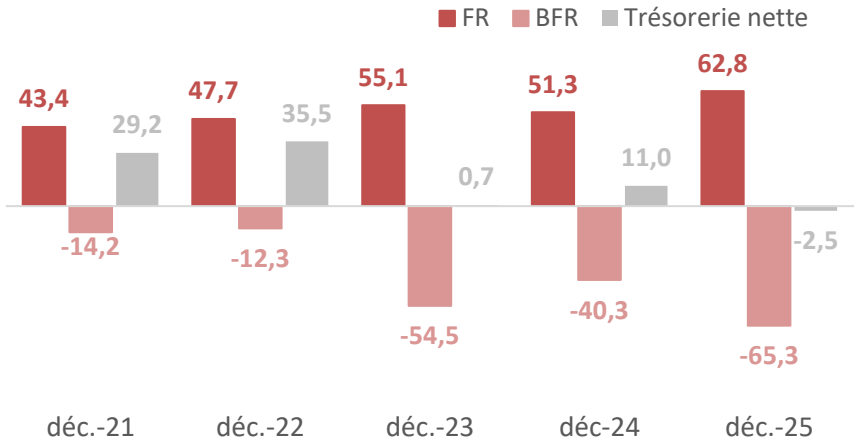



- Le maintien de résultats positifs en termes d'activité se retranscrit sur **le niveau de trésorerie qui se renforce en début d'année 2026** (67 M€ en moyenne à la fin du mois contre 39,7 M€ en 2024 et 59,01 M€ en 2025).
  - A noter, qu'en comparaison du premier trimestre 2025, le niveau de trésorerie s'est détérioré de 9 M€ (76 M€ en moyenne au T1 2025).
- La direction estime à ce jour le **niveau de trésorerie en ligne avec le prévisionnel** sans toutefois le considérer comme élevé. Il **permet de faire face aux échéances à court terme**.
  - La priorité est donnée à la gestion efficace de la trésorerie via notamment la réduction du stock pour augmenter la trésorerie disponible du groupe
  - A noter que fin mars 2026, la trésorerie couvre 1,8 mois de dépenses

# ...malgré un alourdissement du BFR et des remboursements à venir

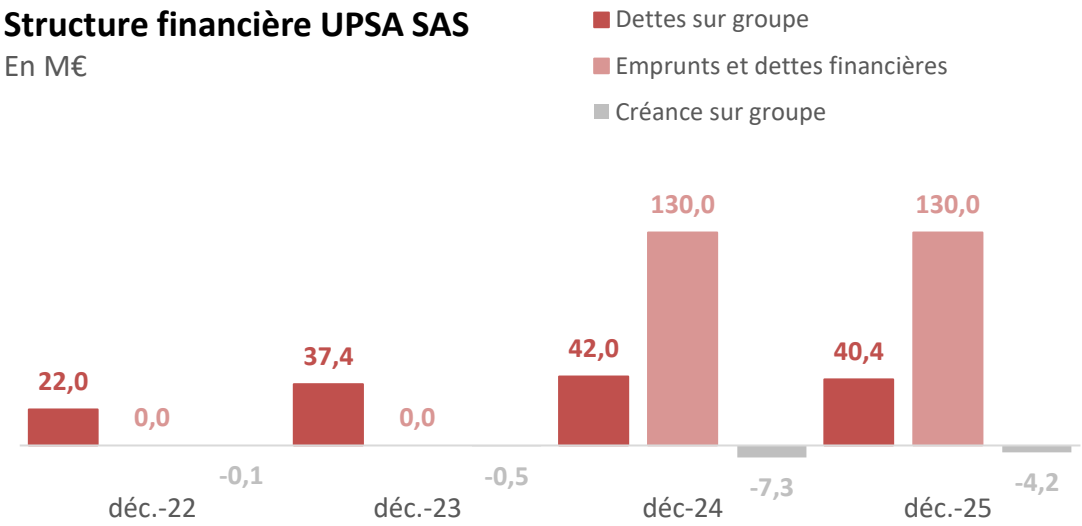
**Evolution de la structure financière**

En K€




**Structure financière UPSA SAS**

En M€




- Le développement de l'activité se répercute sur **la consommation de cash d'UPSA qui s'accentue avec une trésorerie nette qui devient négative pour la première fois**. Cette évolution provient d'une hausse du BFR (+25 M€ en un an au 31/12). Les principales raisons de cette croissance sont :
  - Une progression des créances clients (+10,5 M€) via le développement de l'activité associée à une extension de certains délais de recouvrement en Pologne et en Grèce
  - Une reprise à la hausse de la valorisation des stocks (+14 M€) après une baisse en 2024
  - Un niveau de dettes fournisseurs en légère décroissance (-1,7 M€).
- Dans le même temps **2025 s'inscrit comme la première année pleine pour l'emprunt effectué auprès de Taïsho pour Sérélys (130 M€)** avec un premier remboursement du capital (sortie de trésorerie) d'environ 18,5 M€ en fin d'année 2026.
  - A noter, que l'emprunt d'une durée de 7 ans a été signé à un taux fixe de 2,99 % pour un montant d'intérêts d'environ 3,9 M€ sur l'année 2025*.

** En attente de confirmation de la direction*

# La structure financière et de coûts d'UPSA France en 5 points clefs

1

Alors qu'UPSA a subi en 2025 une nouvelle baisse de sa production ainsi que des volumes, le groupe a réussi à mieux absorber ses coûts fixes. Cette évolution **s'est faite via une gestion plus stricte des dépenses, une politique de réduction de certains coûts et des gains industriels.** A noter, un nouvel effet négatif lié à la sous-absorption des volumes notamment de la gamme Fervex.

2

Cette gestion rigoureuse des dépenses de production se répercute sur **la marge brute qui dépasse pour la première fois le taux de 50% avec des disparités marquées entre les marchés et les catégories.** Bien qu'en décroissance, le **paracétamol demeure le cœur des marges du groupe avec près de 190 M€ dégagés** en 2025. Le développement des marges sera à suivre notamment en France via les négociations en cours sur le moratoire.

3

Fin 2025, **le pré-taxe d'UPSA à 65 M€ semble avoir atteint un palier.** Il bénéficie de la consolidation de la marge brute mais il est impacté par la **croissance des charges d'exploitation** hors production (marketing, commission, etc.) dont le **poids devient prépondérant chez UPSA** du fait de la stratégie de diversification.

4

La **trésorerie globale d'UPSA** se renforce sur l'exercice et le début d'année 2026. Celle-ci **demeure suffisante pour couvrir les échéances à court terme notamment les premiers remboursements de l'emprunt** effectué pour Sérélys (18 M€ en 2026).

5

Malgré tout, le besoin de trésorerie d'UPSA continue d'augmenter à la faveur de la stratégie en cours de développement. **L'évolution du modèle économique, des charges d'exploitation hors production ainsi que du renforcement des stocks** pèse sur le BFR d'UPSA SAS et interroge sur les marges de manœuvre du groupe pour renforcer ses liquidités.

# Partie 4 : Quelles évolutions pour UPSA en 2026 ?

- Un budget 2026 ambitieux notamment sur le développement des nouvelles catégories…
- …qui se confronte à un premier trimestre 2026 au budget en termes de ventes pas de pré-taxe
- Quels défis pour UPSA en 2026 ?

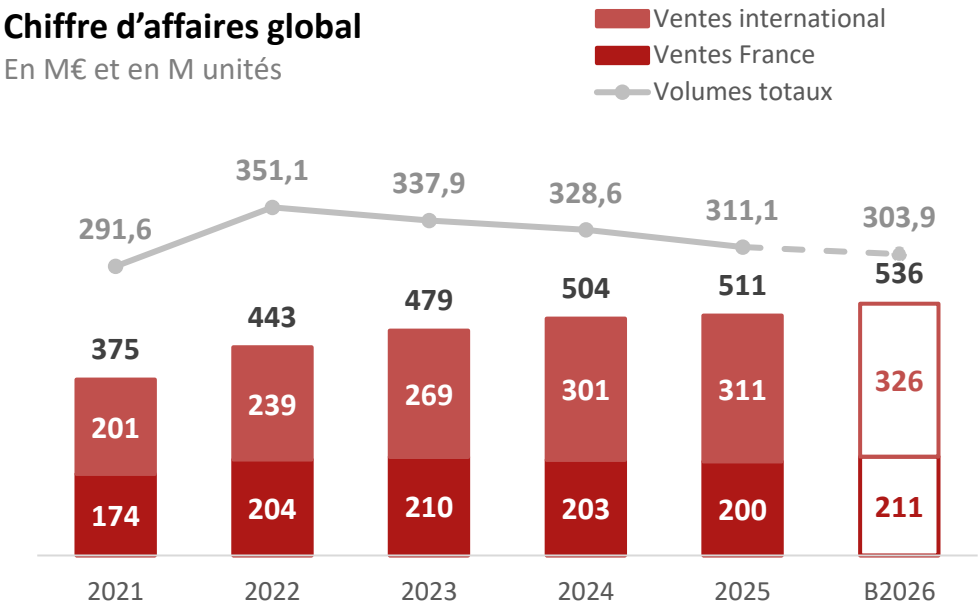
# Un budget 2026 ambitieux notamment sur le développement des nouvelles catégories…

- UPSA budgète une nouvelle progression des ventes notamment via les gammes « Bien-être »
- Le pré-taxe est attendu au niveau de 2024 en valeur, mais pas en taux

# UPSA budgète une nouvelle progression des ventes notamment via les gammes « Bien-être »

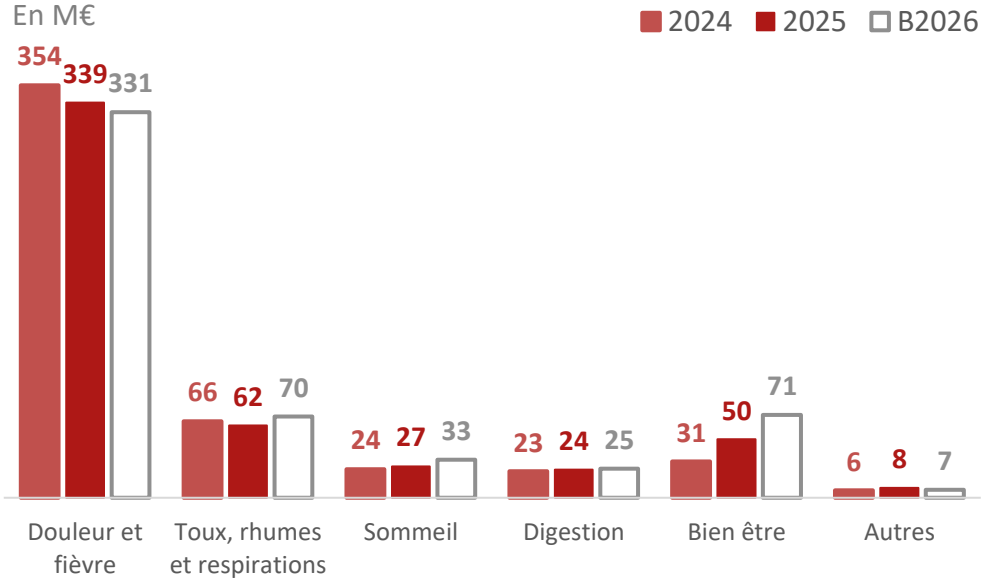
**Chiffre d'affaires global**

En M€ et en M unités




**Répartition des ventes**

En M€



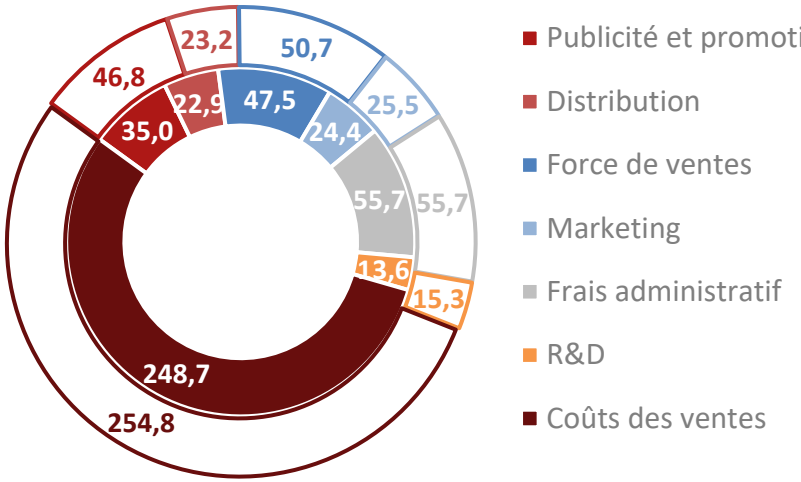

- Le budget 2026 anticipe une **progression des ventes** (+25 M€). Cette évolution devrait s'appuyer sur un nouvel effet mix produit et prix positif (+7,4 %) alors que les **volumes de ventes sont de nouveau prévus en baisse** et se rapprochent de la **barre des 300 M unités** (-7,2 M).
  - L'évolution devrait être identique en France avec une croissance du chiffre d'affaires de 10,3 M€ pour atteindre 210,5 M€
  - Le budget prévoit une croissance d'activité en Belgique (+3,1 M€) et en Chine (+4,6 M€) et une baisse de 0,9 M€ en Grèce.

- **Hors douleur, le budget 2026 anticipe une croissance sur l'intégralité des catégories d'UPSA** via notamment la gamme Bien-être (+21 M€ → dont +4,8 M€ d'Hydrafizz et +2,9 M€ de Nourished) ainsi que le segment Toux, rhumes et respiration (+8 M€).

# Le pré-taxe est attendu au niveau de 2024, en valeur mais pas en taux

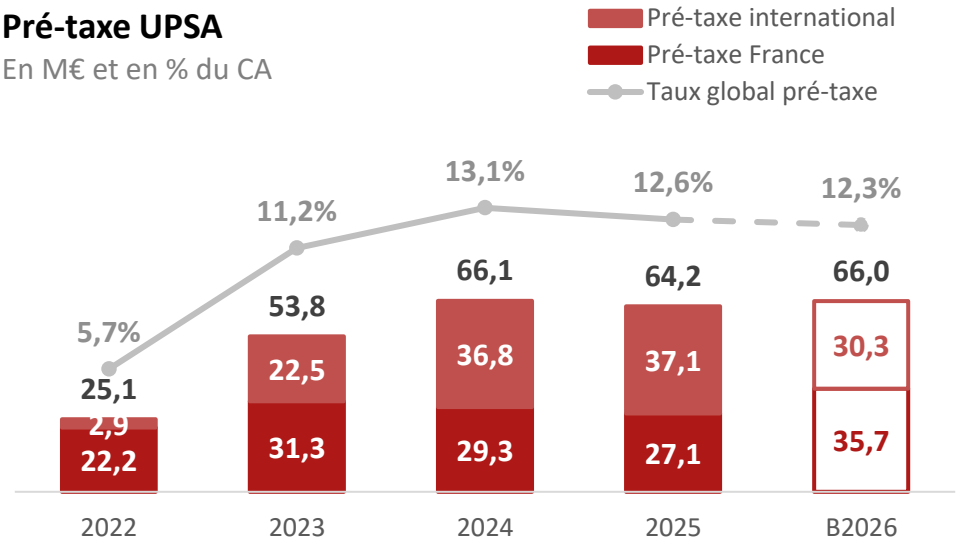
**Répartition des postes de charges**

Au centre 2025 et B2026 extérieur




**Pré-taxe UPSA**

En M€ et en % du CA




- Comme en 2025, les ambitions budgétées reposent sur une **croissance par le mix et le prix**, avec une hausse **modérée des coûts des ventes** (+2,4 %) inférieure à celle des ventes (+4,9 %). Cette évolution doit permettre à UPSA de **consolider sa marge brute à 281,3 M€** (+7,2 % et +19M€).

- Selon la même logique, cette évolution devrait permettre de compenser **la hausse des coûts d'exploitation de +18 M€** via notamment le renforcement :
  - du budget communication de 11,8 M€
  - de la force de vente pour 3,2 M€.

- **In fine, ces évolutions devraient permettre à UPSA de maintenir en valeur ses ambitions de pré-taxe à un niveau proche de celui de 2024 malgré une nouvelle dégradation en taux (-0,3 pt).**

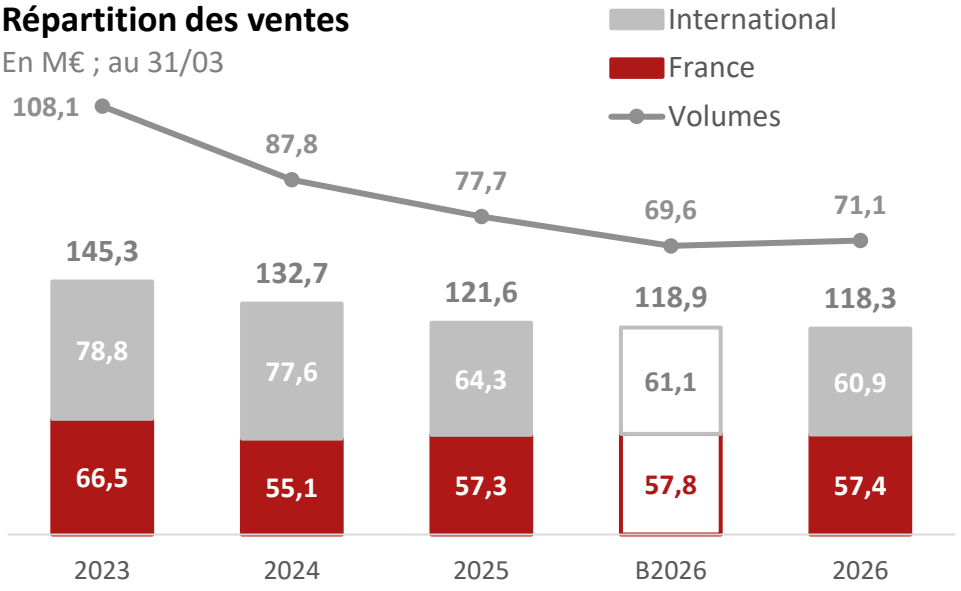
# …qui se confronte à un premier trimestre 2026 au budget en termes de ventes pas de pré-taxe

- A fin mars, les ventes sont globalement en ligne avec le budget mais de nouveau en décroissance
- La production passe sous les 130 M unités cumulées à fin mai 2026
- La France s'impose sur le T1 2026 comme la principale source de financement de la croissance internationale

# A fin mars, les ventes sont globalement en ligne avec le budget mais de nouveau en décroissance

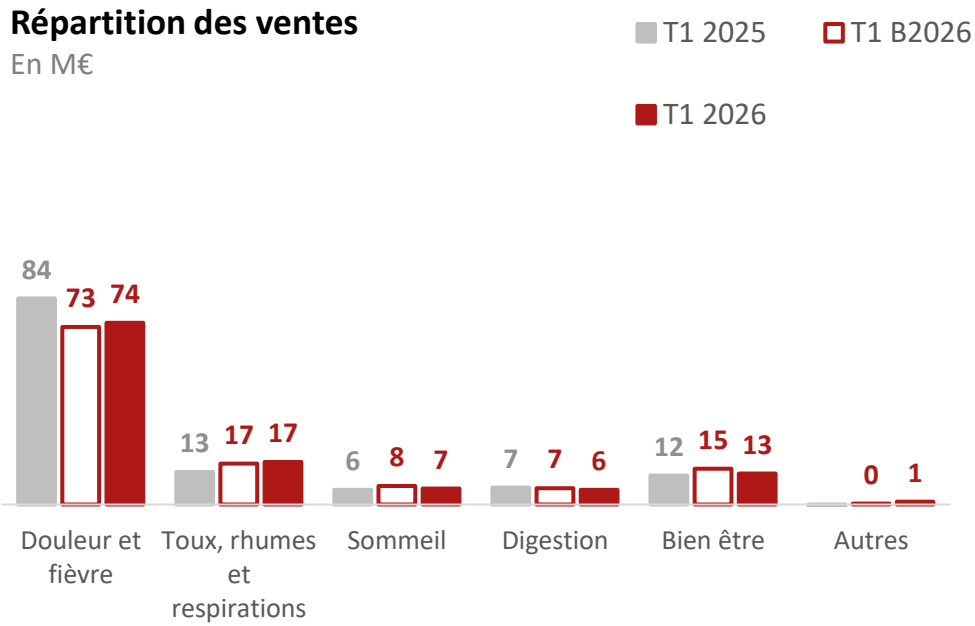
**Répartition des ventes**

En M€ ; au 31/03




**Répartition des ventes**

En M€




- Au 1er trimestre 2026, **l'activité d'UPSA demeure contrastée**. Si les ventes sont au budget (-0,6 M€) elles baissent pour la troisième année consécutive (-3,3 M€ vs 2025).

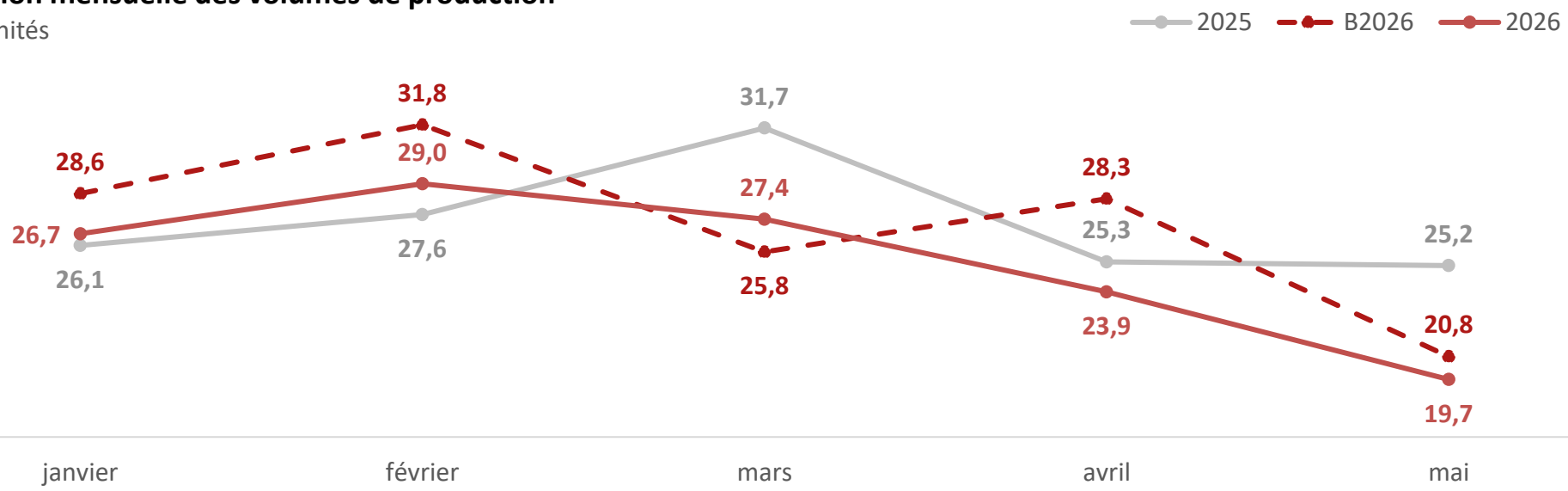
- **Si la France est en dessous du budget, elle poursuit sa croissance entamée en 2025**, notamment via :
  - La reprise des ventes de paracétamol (+1,5 M€ de Dafalgan), de Fervex (+0,7 M€) et la poursuite des bonnes performances d'Hydrafizz (+1,1 M€) compensent la forte baisse des ventes de Vitamines C (-1,5 M€ → via des conditions commerciales estimées comme trop agressives).

- A l'international, les principales variations concernent une **baisse importante en FSA** (-4,3 M€), en **Grèce** (-4,6 M€) et en **Belgique** (-2,4 M€). Au contraire l'activité a **performé en Chine** (+1,6 M€), en **Russie** (+1,6 M€) et au **Vietnam** (+2,1 M€).

# La production passe sous les 130 M unités cumulées à fin mai 2026

**Evolution mensuelle des volumes de production**

En M unités




- Après deux premiers mois 2026 marqués par une production supérieure à celle de 2025, **le niveau de production s'est largement contracté depuis mars** avec un point bas inférieur à 20 M unités atteint à fin mai. Sur 5 mois, le site a produit un volume global de 126,7 M unités contre 135,9 M en 2025.

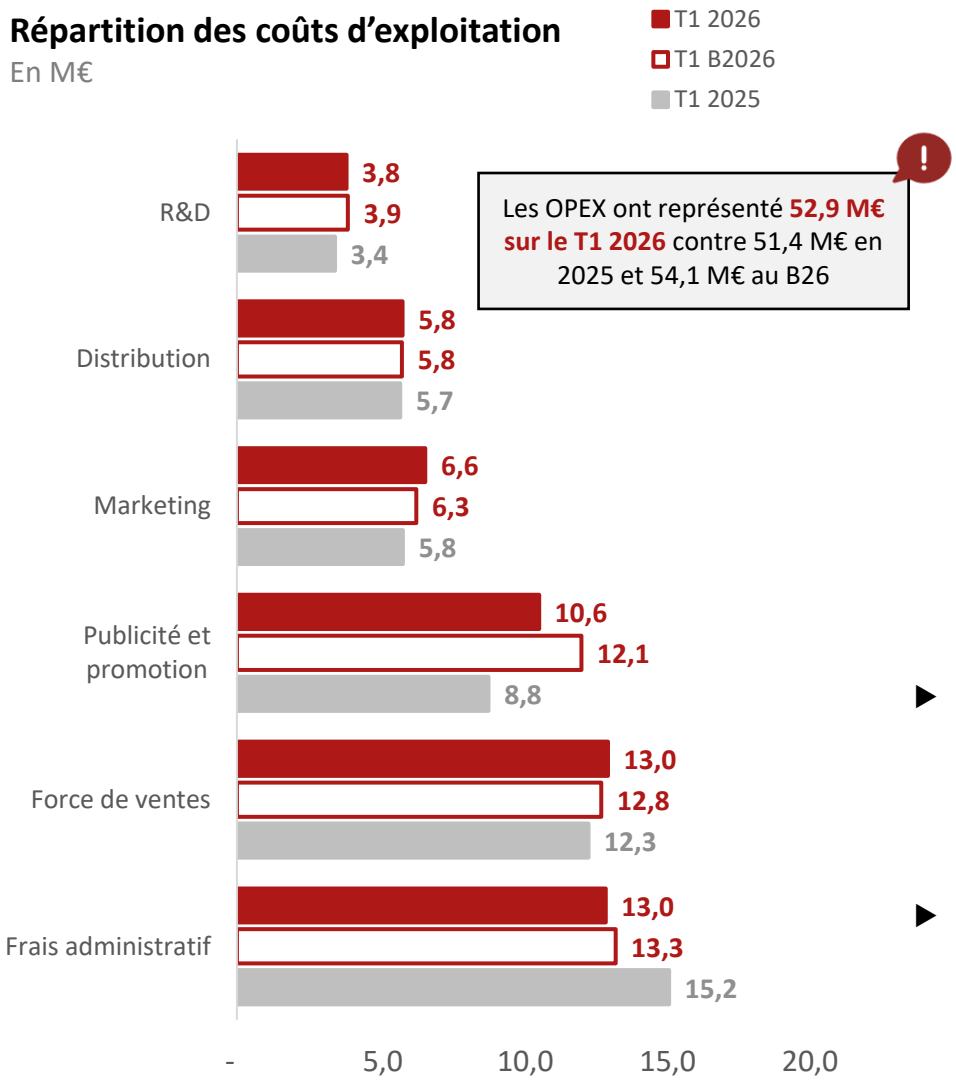
- Alors que le budget 2026 anticipait initialement une production des 320 M unités, les résultats constatés sur le début d'année devraient entraîner **un ajustement de la production autour des 305 M unités** au réel sur l'exercice.

- A fin mai 2026, **les principales variations en termes de production concernent la ligne sachets GA1** (-4,7 M unités par rapport au budget – ligne 15E) ainsi que **l'atelier UR1 Conditionnement** (-4,1 M unités – surtout la Blister 3).

# La France s'impose sur le T1 2026 comme la principale source de financement de la croissance internationale

**Répartition des coûts d'exploitation**

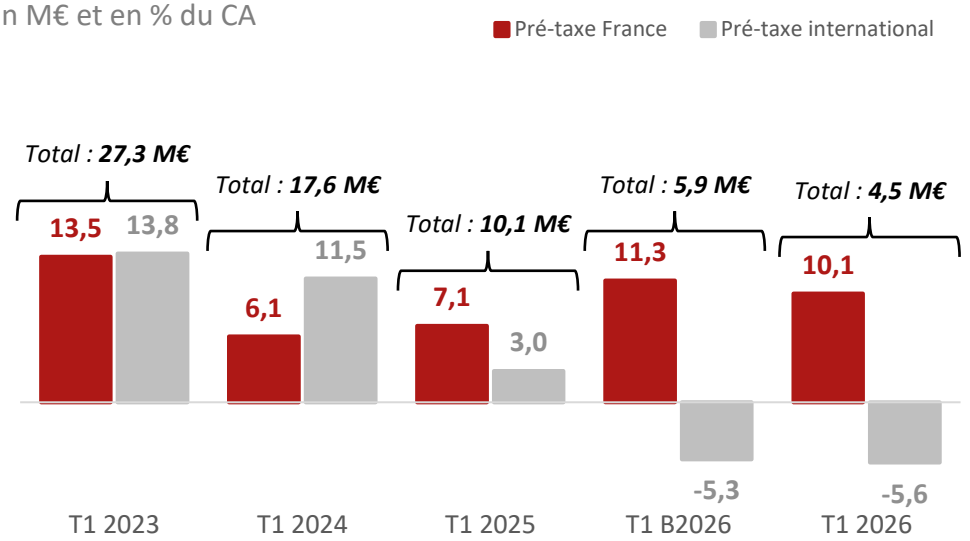
En M€




Les OPEX ont représenté **52,9 M€ sur le T1 2026** contre 51,4 M€ en 2025 et 54,1 M€ au B26

**Pré-taxe UPSA**

En M€ et en % du CA




- Alors qu'UPSA a globalement réussi à tenir ses ventes par rapport au budget, **le pré-taxe du groupe continue de décroître et représente en 2026 son plus bas niveau depuis 2023** (-5,5 M€ sur un an).
- Les résultats concédés sur le premier trimestre mettent en avant la place centrale de la France dans le financement de la stratégie du groupe avec un pré-taxe de 10,1 M€ contre -5,6 M€ à l'international.

# Quels défis pour UPSA en 2026 ?

1. Comme pour l'exercice 2025, le budget 2026 repose sur une croissance portée principalement par le **mix produit et les hausses de prix, alors que les volumes continueraient de reculer et se rapprochent de la barre des 300 M unités** . Cette trajectoire questionne sur la capacité du groupe à maintenir durablement sa croissance sans réelle reprise des marchés historiques avec un risque en cas de trop fortes hausses de tarifs.

2. Cette croissance des ventes doit notamment être portée par la **stratégie de diversification** en cours notamment concernant les **nouvelles catégories de Bien-être** (Hydrafizz, Nourished, Sérélys…). Si cette évolution permet de réduire progressivement la **dépendance au paracétamol**, celui-ci demeure **néanmoins le principal moteur économique** et industriel d'UPSA.

3. La décroissance budgétée des volumes de ventes se répercute en 2026 sur les **volumes de production des sites d'Agen se rapprochant dangereusement de la barre des 300 M unités avec une activité inférieure à 127 M unités sur les 5 premiers mois de l'année 2026**.

4. Les résultats du premier trimestre 2026 confirment **le rôle central de la France dans la performance du groupe**. Le pré-taxe généré en France compense les pertes observées à l'international et fait du marché français le principal contributeur au financement de la stratégie de développement d'UPSA.

5. Dans ce contexte, **le principal enjeu pour UPSA sera de réussir sa transformation sans fragiliser son outil industriel ni ses salariés**. **La combinaison d'une activité plus complexe, de volumes plus faibles et d'objectifs financiers élevés nécessitera une vigilance particulière sur les effectifs, les compétences, la charge de travail et la pérennité du site d'Agen**.

# Annexes – détail production par ligne

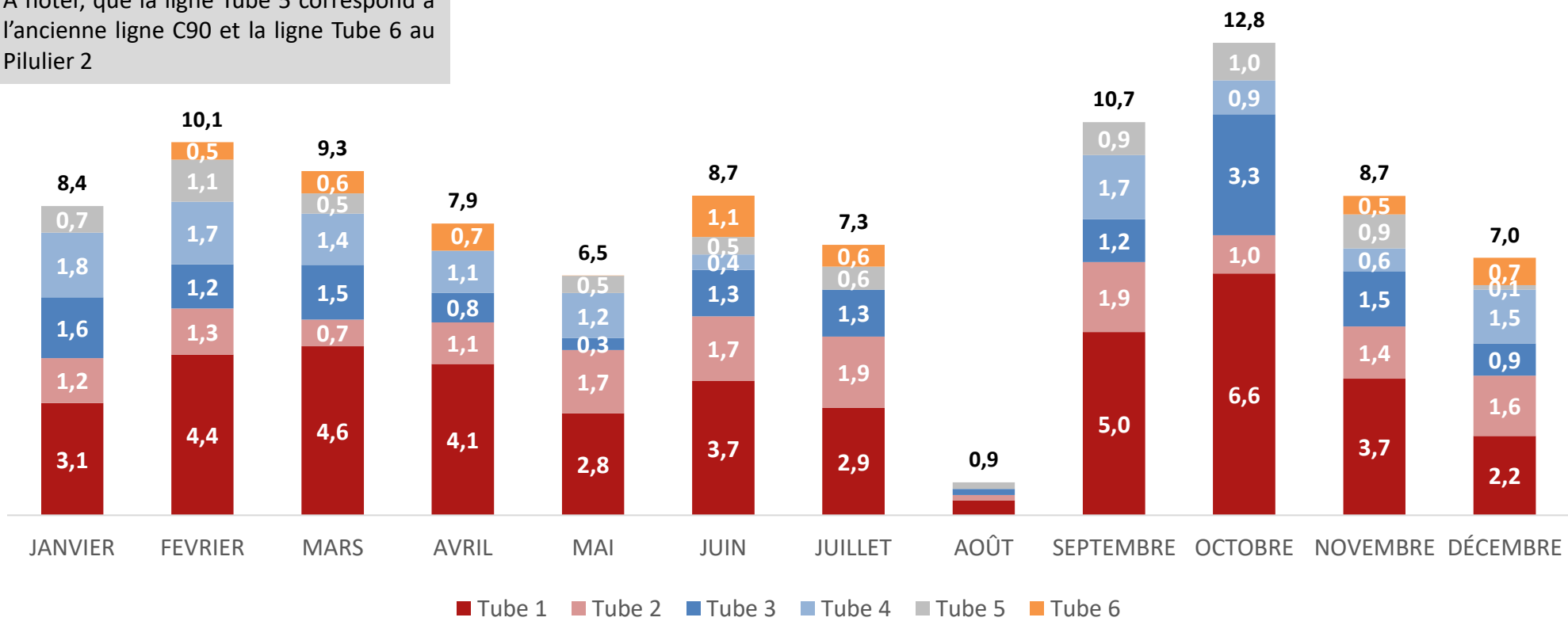
- Volumes produits par ligne de Tubes GA1 en 2025
- Volumes produits par ligne de Strips GA2 en 2025
- Volumes produits par ligne de Sachets GA1 en 2025
- Volumes produits par ligne de Conditionnement – 2025
- La saturation moyenne du site est de 71,2 % mais cache de fortes disparités entre les ateliers (1/2)
- Répartition des lignes de production par atelier (2/2)

# Volumes produits par ligne de Tubes GA1 en 2025

**Volumes produits par les lignes de Tubes GA1 – 2025**

En M unités

A noter, que la ligne Tube 5 correspond à l'ancienne ligne C90 et la ligne Tube 6 au Pilulier 2

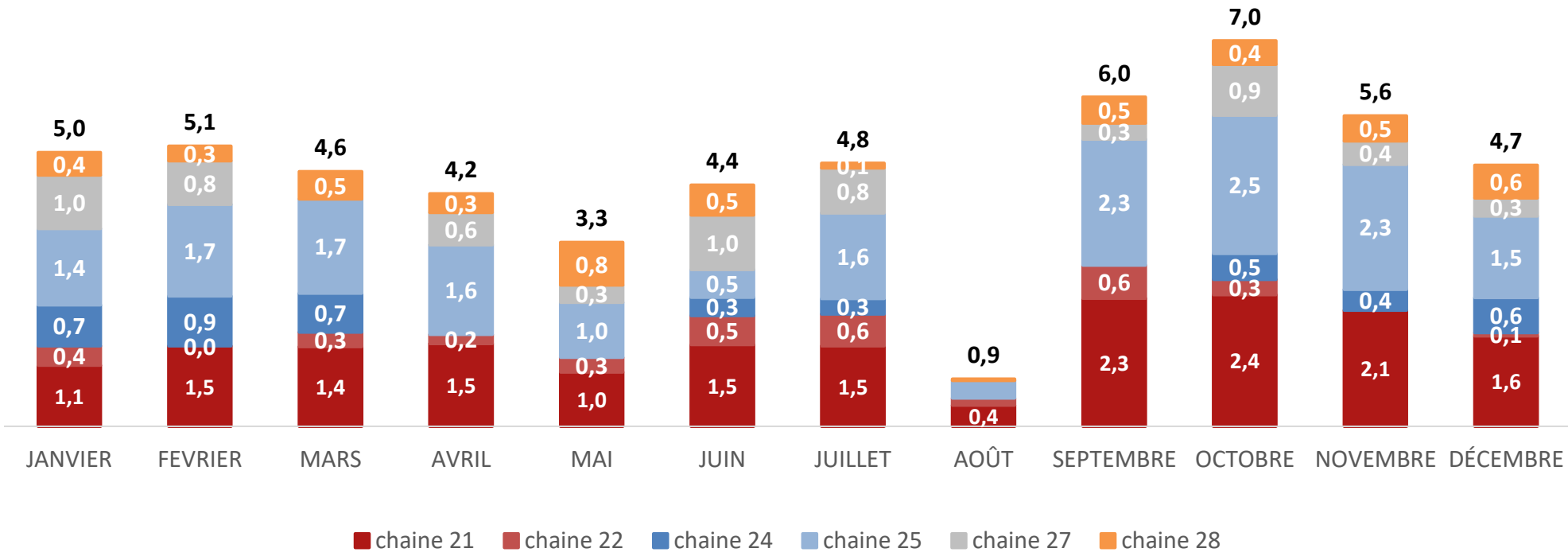



En 2025, la production des lignes Tubes GA1 a baissé de 14,7 M unités, les principales variations concernent les lignes Tube 4 (-6,8 M unités), Tube 5 (-4,4 M) et Tube 6 (-1,2 M).

# Volumes produits par ligne de Strips GA2 en 2025

**Volumes produits par les lignes de Strips GA2 – 2025**

En M unités

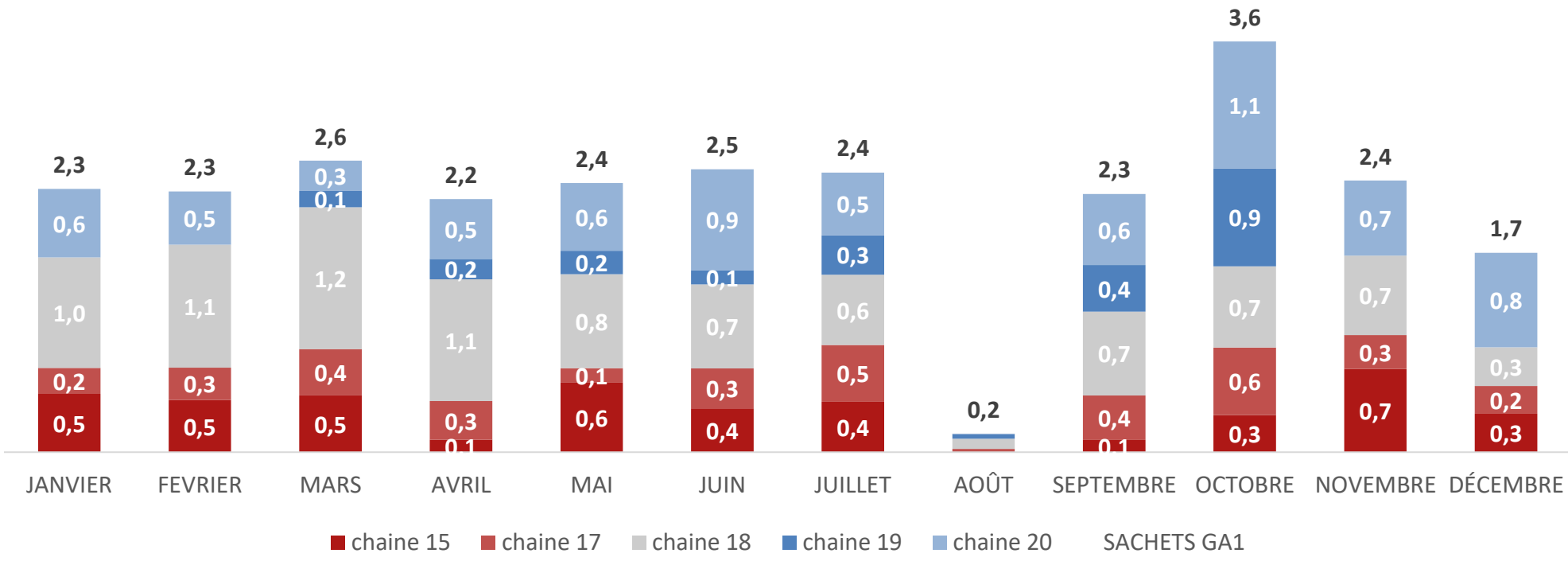



En 2025, la production des lignes Strips GA2 a légèrement progressé de 0,9 M unités via notamment les lignes Chaine 21 (+ 4,7 M) et Chaine 25 (+3,8 M). Ces évolutions ont permis de compenser la baisse de production sur les ateliers Chaine 22 (-4,2 M unités) et Chaine 27 (-3,6 M unités).

# Volumes produits par ligne de Sachets GA1 en 2025

**Volumes produits par les lignes de Sachets GA1 – 2025**

En M unités

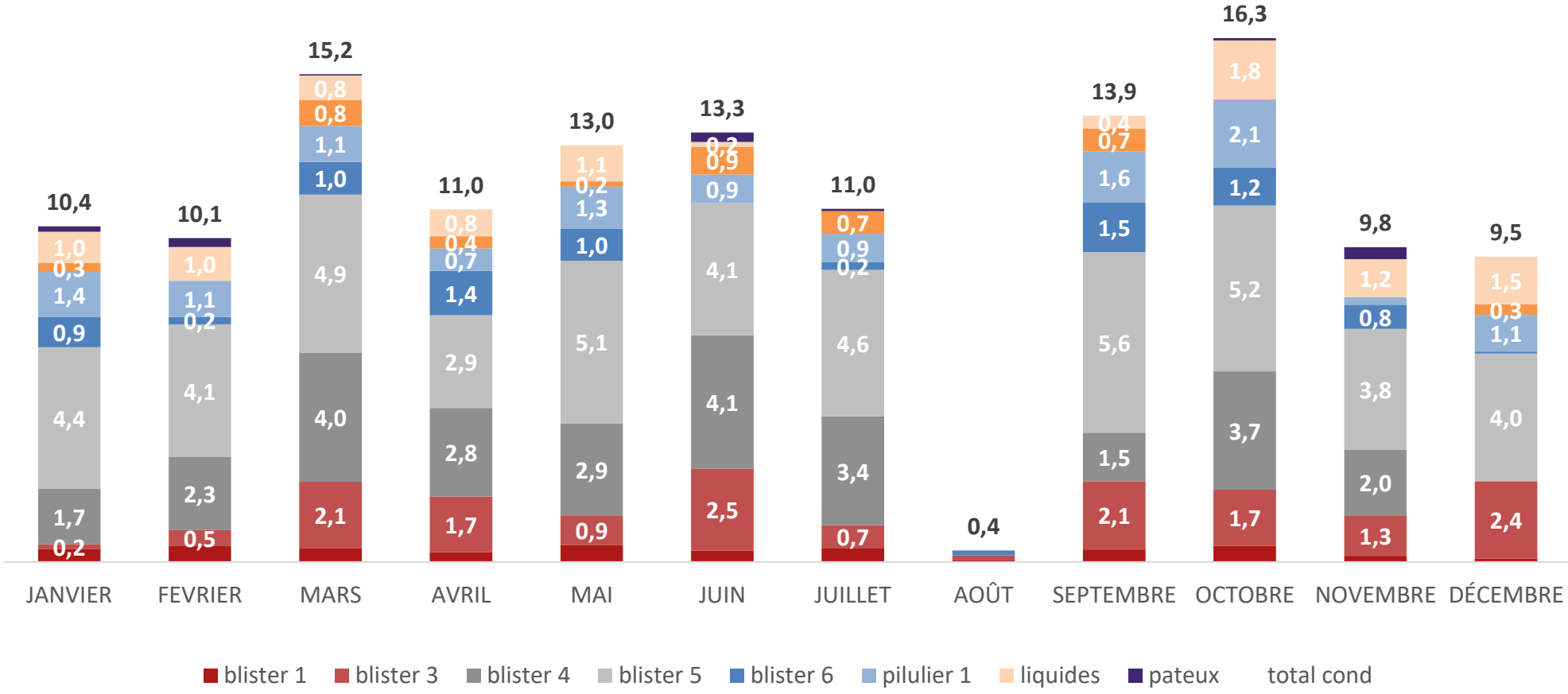



Forte contraction de la production des lignes Sachets GA1 (-7,4 M unités en 2025) notamment visible sur les lignes Chaine 15 (-6,8 M unités) et Chaine 18 (-1,9 M unités).

# Volumes produits par ligne de Conditionnement - 2025

**Volumes produits par les lignes de conditionnement – 2025**

En M unités

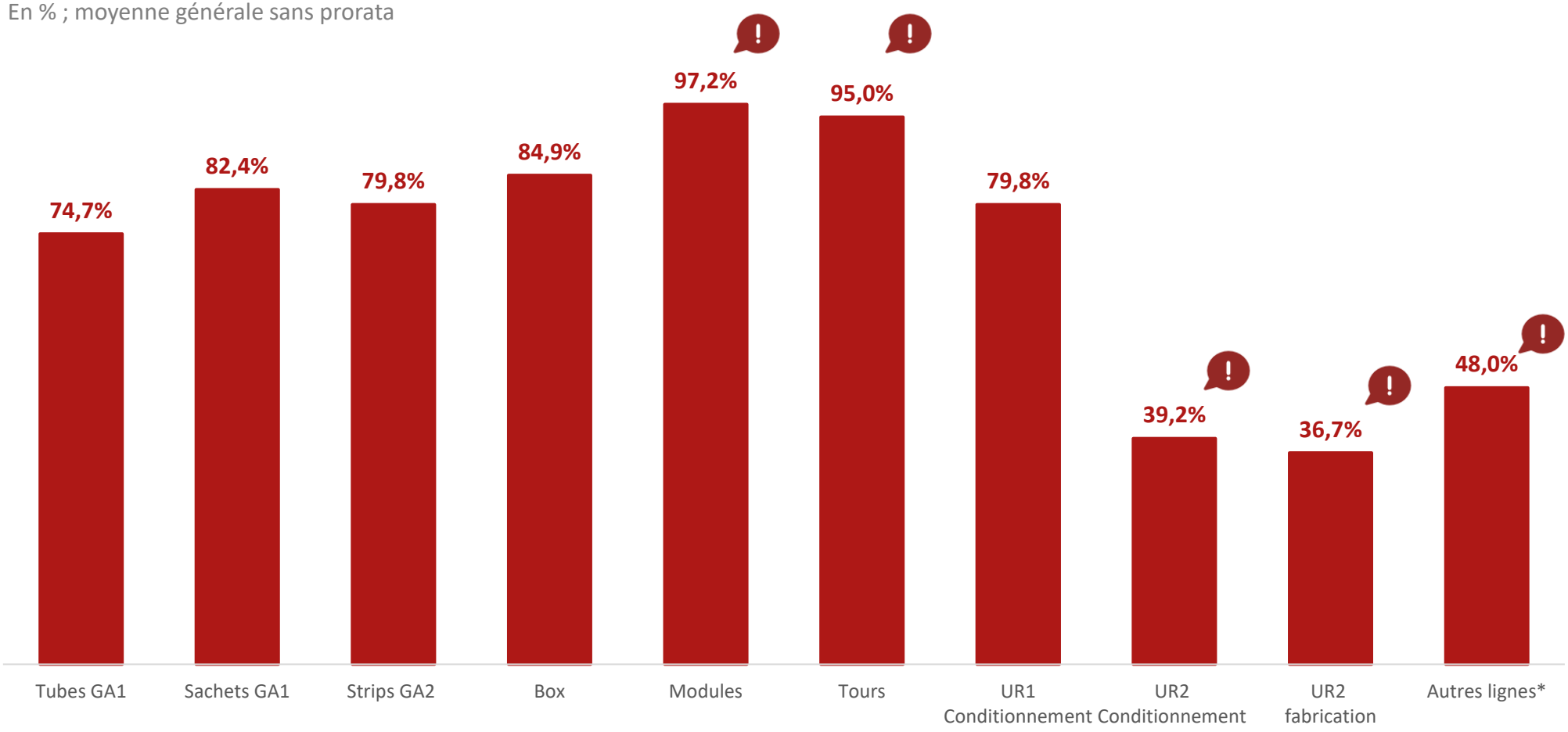



Baisse globale de la production sur plusieurs lignes de Blisters (-3,5 M unités sur la Blister 4, -4,8 M unités sur la Blister 5 et -5,2 M sur la Blister 6). Au contraire les lignes de Conditionnement UR2 ont bénéficié d'une relative hausse de la production notamment sur les suppos (+1,2 M unités).

# La saturation moyenne du site est de 71,2 % mais cache de fortes disparités entre les ateliers (1/2)

**Saturation moyenne des lignes par atelier en 2025**

En % ; moyenne générale sans prorata



# Répartition des lignes de production par atelier (2/2)

| En % | | 2025 | |
|---|---|---|---|
| **Gascogne** | | | |
| **01E** | Tubes 1 | 97% | **GA1 - TUBES** |
| **02E** | Tubes 2 | 76% | |
| **03E** | Tubes 3 | 87% | |
| **04E** | Tubes 4 | 91% | |
| **05E** | C90 | 53% | |
| **06E** | pilulier 2 | 44% | |
| **15E** | chaine 15 | 53% | **GA1 - SACHETS** |
| **17E** | chaine 17 | 90% | |
| **18E** | chaine 18 | 118% | |
| **19E** | chaine 19 | 63% | |
| **20E** | chaine 20 | 88% | |
| **21E** | chaine 21 | 102% | **GA2 - STRIPS** |
| **22T** | chaine 22T | 60% | |
| **24E** | chaine 24 | 65% | |
| **25E** | chaine 25 | 108% | |
| **27E** | chaine 27 | 75% | |
| **28E** | chaine 28 | 69% | |
| **01C** | Box1 | 68% | **Box** |
| **01C** | Box2 | 85% | |
| **01C** | Box3 | 82% | |
| **01C** | Box4 | 104% | |
| **02F** | Module 2 | 87% | **Modules** |
| **03F** | Module 5/3 | 113% | |
| **04F** | Module 5/4 | 115% | |
| **08F** | Module 8 | 74% | |
| **97F** | Caisse Outre | 21% | |
| **21F** | Tower 3 | 94% | **Tours** |
| **22F** | Tower 4 | 100% | |
| **23F** | Tower 5 | 92% | |
| **24F** | Tower 6 | 94% | |

| En % | | 2025 | |
|---|---|---|---|
| **Guyenne** | | | |
| **E22** | Pilulier 1 | 83% | **UR1 - CONDITIONNEMENT** |
| **E05** | BLISTER 1 | 86% | |
| **E07** | BLISTER 3 | 66% | |
| **E08** | BLISTER 4 | 86% | |
| **E09** | BLISTER 5 | 89% | |
| **E06** | BLISTER 6 | 68% | |
| **C02** | HK2 | 21% | **Autres lignes** |
| **C03** | Adapta 1 | 68% | |
| **C03** | Adapta 2 | | |
| **F02** | GONDARD | 15% | |
| **F03** | ACS150 | 41% | |
| **F07** | XLCOTA | 68% | |
| **F08** | GLATT 1 | 68% | |
| **F09** | GLATT 2 | 51% | |
| **C04** | Pressfit 1 | 51% | |
| **C04** | Pressfit 2 | | |
| **E12** | cond SUPPOS | 43% | **UR2 - Conditionnement** |
| **E20** | cond LIQUIDES | 60% | |
| **E10** | cond PATEUX | 15% | |
| **F12** | fab SUPPOS | 19% | **UR2 - Fabrication** |
| **F20** | fab LIQUIDES | 59% | |
| **F10** | fab PATEUX | 32% | |