



Engagés pour le progrès thérapeutique au bénéfice des patients



Sommaire

p.2 — Édito d'Olivier Laureau

p.4 — Notre identité qui nous anime

Notre Groupe en quelques mots	p. 5
Notre modèle de gouvernance	p.7
Notre présence dans le monde	p.9
Notre pipeline et nos aires thérapeutiques	p.11
Notre modèle de création de valeur	p.13
Nos parties prenantes	p.15

p.17 — Notre trajectoire qui s'accélère

Préparer l'avenir : Servier 2030	p.18
L'innovation pour et avec les patients	p.20
Une nouvelle approche de l'innovation	p.22
Un modèle économique solide et équilibré	p.24
Les hommes et les femmes comme moteurs du changement	p.26

L'ADN, le média des tendances et des décryptages

p.28

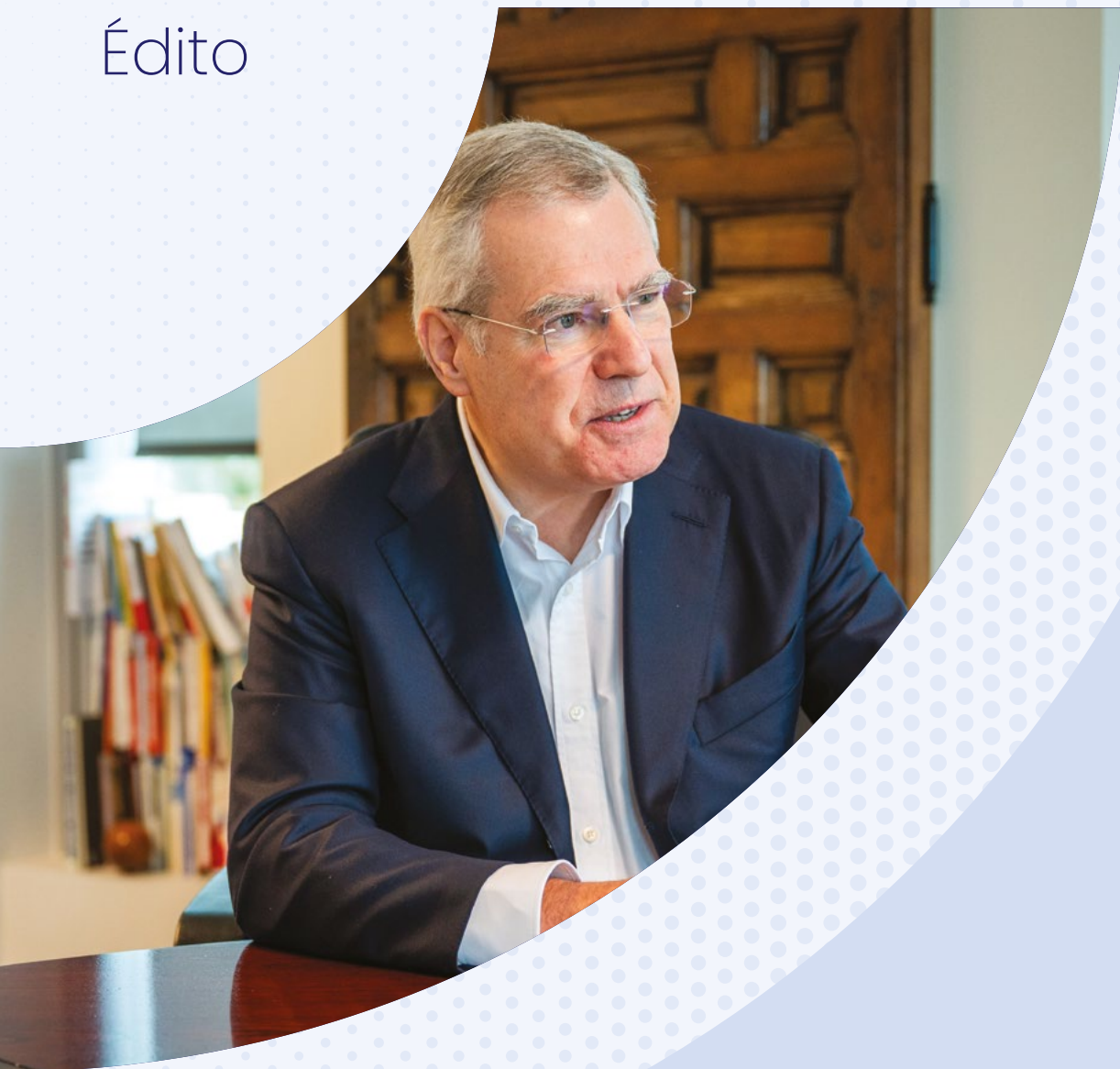
Plus complexe, plus ouverte :

l'innovation en archipel	p.29
Le patient partenaire, nouvelle figure du soin	p.31
La nouvelle géopolitique de la santé	p.33
L'industrie pharmaceutique à l'épreuve du vieillissement des populations	p.35

p.37 — Notre impact qui rayonne

Retour sur l'année 2024/2025	p.38
Nos résultats financiers 2024/2025	p.42
S'engager pour un impact positif et durable	p.44
Nos résultats extra-financiers	p.46

Édito



« Nos choix stratégiques ont porté leurs fruits : **ils nous permettent d'aborder l'avenir avec confiance, audace et passion.** »

Olivier Laureau, Président de Servier

2025 marque une étape clé pour Servier.

L'exercice écoulé a été marqué par des avancées importantes dans plusieurs de nos domaines. Nous avons atteint, voire dépassé, les objectifs ambitieux que nous nous étions fixés à l'horizon 2025, et nous sommes sur la bonne trajectoire pour atteindre notre ambition à 2030.

Nos succès en oncologie et notre entrée en neurologie en sont les preuves. Nous avons conclu ces derniers mois des acquisitions et accords de licence significatifs dans les leucémies aigües, dans les tumeurs solides, dans les cancers rares de l'œil et dans le trouble du spectre autistique. Nous sommes également fiers d'avoir obtenu cette année plusieurs autorisations de mise sur le marché pour des traitements contre des cancers rares, et plusieurs de nos filiales dont notre filiale U.S. Servier Pharmaceuticals, viennent d'être récompensées par le prix Galien 2025 dans la catégorie « Meilleur produit pour les maladies rares et orphelines ».

Dans le même temps, nous apportons des innovations transformatrices en cardio-métabolisme et dans les maladies veineuses ; une demande d'autorisation de mise sur le marché pour une première quadrithérapie dans l'hypertension a été déposée en mai dans 21 pays européens. Nous avons également porté, avec la *World Heart Federation* et 14 institutions partenaires, la première journée mondiale dédiée à l'adhésion thérapeutique.

Nous sommes également profondément attachés à placer les patients au cœur de tout ce que nous faisons. Cet engagement avec et pour les patients est fort et reconnu : nous sommes désormais dans les dix premières places du classement issu de l'étude *PatientView* sur la réputation des entreprises pharmaceutiques, et nous sommes premiers du classement établi par les associations de patients en oncologie. C'est une grande fierté.

Pour réussir, Servier s'appuie sur des forces profondément différenciantes.

Le monde est devenu fragile, anxieux, non linéaire et incompréhensible. Les transitions démographique, technologique et écologique redessinent la carte des besoins de santé. Les tensions géopolitiques, la souveraineté sanitaire, la complexité croissante de l'innovation imposent des réponses nouvelles, plus rapides, plus ciblées, plus durables. Ces évolutions nous appellent à être encore plus agiles et performants, afin de transformer ces défis en opportunités.

Pour cela, nous pouvons nous appuyer sur nos forces. La première d'entre elles, notre modèle de gouvernance par une fondation, donne à Servier une liberté rare. Elle irrigue l'ensemble de notre stratégie en nous permettant d'inscrire notre action dans le temps long, celui de la recherche, de l'audace et de la responsabilité.

Notre deuxième force réside dans notre engagement en faveur de l'innovation et dans notre esprit pionnier. Nous nous concentrons sans relâche sur la recherche et le développement de solutions thérapeutiques innovantes, pour améliorer la vie des patients et leur apporter de l'espoir.

Tout cela ne serait possible sans l'engagement, la curiosité et la passion des 20 000 femmes et hommes qui font Servier chaque jour, et pour cela je souhaite les en remercier très sincèrement. Cet élan s'enracine dans notre culture d'entreprise, un atout majeur qui nous différencie. La convergence de ces trois forces constitue un socle solide pour aborder l'avenir avec confiance.

Cet avenir, nous l'avons projeté à l'horizon 2030.

Pour garder le cap de l'innovation thérapeutique, nous avons opéré une évolution stratégique, fondée sur une ligne directrice claire : concentrer nos efforts là où les besoins médicaux restent encore largement non satisfaits ou insuffisamment couverts. En tête, l'oncologie et désormais la neurologie, tout en continuant à nous appuyer sur notre pilier historique, le cardio-métabolisme et les maladies veineuses. Cette transformation est un tremplin et prépare le futur de notre Groupe : Servier 2030.

En regardant le chemin parcouru, je mesure la force du modèle que nous avons construit. Celui d'un laboratoire indépendant, visionnaire, à la hauteur des enjeux du XXI^e siècle. Il nous donne la capacité d'agir là où nous pouvons faire la différence : pour la santé, pour les patients, et pour les générations à venir.

Notre identité



qui nous anime



Notre Groupe en quelques **mots**

UN GROUPE INDÉPENDANT ANIMÉ PAR LE PROGRÈS THÉRAPEUTIQUE

Depuis plus de 70 ans, nous sommes engagés pour le progrès thérapeutique au bénéfice des patients. En tant que laboratoire pharmaceutique international indépendant, nous avons fait un choix rare dans notre industrie : être gouvernés par une fondation. Cette singularité nous permet d'adopter une vision de long terme qui guide nos actions et nos choix stratégiques : 100 % de nos bénéfices sont réinvestis dans le développement de nos activités.

Dans plus de 130 pays, nous développons et mettons à disposition des traitements innovants dans des domaines où les besoins médicaux sont majeurs : l'oncologie, la neurologie, le cardio-métabolisme et les maladies veineuses. Nous voulons conjuguer excellence scientifique et innovation responsable pour améliorer la vie des patientes et des patients : ils sont notre priorité absolue.

UNE ORGANISATION AGILE ET EFFICIENTE AU SERVICE DE L'INNOVATION

Nous avons engagé une transformation profonde depuis plus de dix ans, en adoptant un modèle d'entreprise ouvert, collaboratif et résolument centré sur le patient.

Nous sommes un leader mondial, assurant notre pérennité grâce à l'efficacité et à la performance de nos activités. Nous sommes reconnus pour notre expertise dans chacune de nos aires thérapeutiques et sur tous nos marchés, qui témoigne de notre volonté de créer de la valeur et d'être un partenaire de choix. Nous nous appuyons sur une organisation toujours plus efficiente notamment de notre R&D, sur l'agilité et la flexibilité de notre outil de production, et sur notre empreinte géographique.

Cette dynamique est amplifiée par notre approche « One Innovation Engine », qui vise à renouveler et à pérenniser notre pipeline de développement par une croissance à la fois externe et interne, assurant ainsi au Groupe un futur prometteur.

Cette organisation constitue un socle solide pour atteindre notre ambition 2030, afin de créer toujours plus de valeur pour les patients et pour le monde.

SERVIER EN CHIFFRES (2024/2025)

Plus de

20 000

collaborateurs

6,9 Mds €

de chiffre d'affaires¹

62

projets de R&D dans le pipeline, dont **41** en développement clinique (janvier 2026)

1,9 Md €

d'EBITDA¹

Plus de

60

partenariats et collaborations de recherche en 2024/2025

29

médicaments distribués dans **plus de 130 pays**

1^{er}

groupe pharmaceutique mondial en hypertension² et **5^e** en cardiologie

96,1 %

des principes actifs de nos médicaments princeps fabriqués en interne, en France

1^{re}

place sur 28 entreprises du classement établi par les associations de patients en oncologie³

Top 10

Servier intègre le top 10 des 46 entreprises du classement des associations de patients qui travaillent et/ou connaissent le groupe Servier³

177

associations de patients internationales ont collaboré avec Servier en 2024/2025

(1) Les informations financières Groupe 2024/2025 incluent les activités liées à Biogaran et la comparaison est faite avec les informations financières Groupe 2023/2024 publiées incluant les activités liées à Biogaran.

(2) IQVIA, Analytics Link / World 84 countries – MAT Q3 – 2025.

(3) Enquête PatientView Report 2024 sur la réputation des entreprises pharmaceutiques.

NOTRE VOCATION

Engagés pour le progrès thérapeutique au bénéfice des patients.

NOS VALEURS

Prendre soin
Oser pour innover
Se développer par le partage
S'engager pour réussir

NOTRE VISION

Fondé pour servir la santé, notre Groupe aspire à avoir un impact sociétal significatif pour les patients et pour un monde durable.

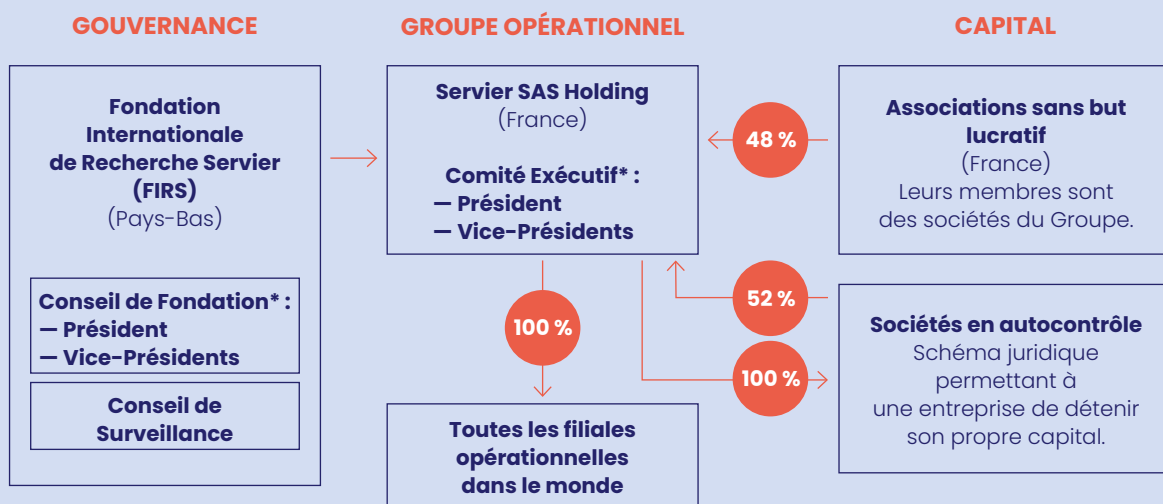
Notre modèle de gouvernance

Servier a fait le choix de l'indépendance en décidant d'être gouverné par une fondation : la Fondation Internationale de Recherche Servier (FIRS).

Notre modèle de gouvernance garantit notre liberté stratégique et nous permet de concentrer nos décisions sur notre vocation, d'inscrire nos choix dans la durée et de réinvestir intégralement nos bénéfices au service de l'innovation thérapeutique.

**Notre indépendance est un atout et fait notre force.
Elle nous permet d'agir dans la durée, avec une vision à long terme.**

UN GROUPE INDÉPENDANT AVEC UNE VISION À LONG TERME



Le pouvoir de décision appartient à une fondation à vocation managériale sans capital et sans but lucratif qui :

Pour le Conseil de Fondation :

- Propose la stratégie au Conseil de Surveillance

Pour le Conseil de Surveillance :

- Veille à assurer l'indépendance et la pérennité du Groupe
- Valide la stratégie
- Nomme le Président de la FIRS et du Groupe

La direction opérationnelle est assurée par le Président et les Vice-Présidents qui mettent en œuvre la stratégie.

Aucune personne physique ne participe au capital du Groupe.

Ce capital est détenu par :

- Des associations sans but lucratif dont l'objet est le développement de la recherche et de la connaissance médicale
- Le Groupe lui-même (autocontrôle)

* Les membres du Conseil de Fondation et du Comité Exécutif du Groupe sont les mêmes.

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Présidé par Olivier Laureau, il réunit 12 dirigeants, incarnant la diversité des expertises et des engagements du Groupe.



7 Olivier Laureau
Président de Servier

9 Dr Claude Bertrand
Vice-Président Exécutif
Recherche & Développement,
Chief Scientific Officer

2 Damien Catoir
Vice-Président Exécutif,
Secrétaire Général

3 Virginie Dominguez
Vice-Présidente Exécutive
Digital Data et Systèmes
d'Information

11 Hani Friedman Bouganim
Vice-Présidente Exécutive
Manufacturing,
Quality & Supply Chain

12 Dr Philippe Gonnard
Vice-Président Exécutif
Global Product Strategy

1 David Hindley
Vice-Président Exécutif
Ressources Humaines

10 Dr Arnaud Lallouette
Vice-Président Exécutif Global
Medical & Patient Affairs

4 David K. Lee
Vice-Président Exécutif
États-Unis

5 Pascal Lemaire
Vice-Président Exécutif
Finance

6 Charlotte Marmousez-Tartar
Vice-Présidente Exécutive
Corporate Strategy
& Transformation

8 Stéphane Mascarau
Vice-Président Exécutif
Opérations Monde

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Présidé par Matthias Staehelin, le Conseil de Surveillance est composé de huit membres indépendants.



5 Matthias Staehelin
Président du Conseil
de Surveillance

8 Steven Baert

6 Kapil Dhingra

3 Bernard Le Pezron

4 Catherine Mazzacco

1 Jean-Christophe Tellier

7 Dorothea Wenzel

2 Christian Wyss

Notre présence dans **le monde**

3 hubs cliniques

Amérique du Nord et du Sud,
Europe, Asie-Pacifique

.19 centres de développement clinique

Allemagne, Argentine, Australie, Belgique,
Brésil, Canada, Chine, Corée, Espagne,
États-Unis, France, Hongrie, Italie, Japon, Mexique,
Pologne, Royaume-Uni, Russie, Suède

.6 centres de recherche & développement

France (Saclay, Orléans/Gidy et Bolbec), États-Unis
(Boston), Danemark (Ballerup), Hongrie (Budapest)



Nos médicaments traitent
des patients **dans plus de**
130 pays.



.13 sites de
production

Brésil, Chine, Égypte, Espagne, France,
Irlande, Hongrie, Maroc, Pologne, Russie

Notre pipeline et **nos aires thérapeutiques**

À l'écoute des patients et des patientes, nous sommes guidés par le progrès thérapeutique. Nos équipes sont mobilisées pour découvrir et développer des médicaments innovants là où les besoins des patients ne sont pas suffisamment couverts.

NOS AIRES THÉRAPEUTIQUES

Nous sommes un acteur mondial majeur en cardio-métabolisme et dans le traitement des maladies veineuses. Nous développons des thérapies de précision en oncologie pour des formes rares de cancer. En neurologie, notre objectif est de développer des solutions thérapeutiques pour les patients atteints de maladies neurologiques rares. Nos recherches se concentrent sur des indications présentant un besoin médical élevé.



ONCOLOGIE

Responsable de près d'un décès sur six, le cancer est l'une des principales causes de mortalité dans le monde⁽¹⁾. Face au besoin croissant de solutions thérapeutiques, nous consacrons près de 70 % de notre budget R&D à l'oncologie. Nous avons pour objectif de développer des thérapies de précision qui visent à transformer la vie des patients atteints de cancer. Nous sommes un acteur focalisé et innovant dans les traitements contre les cancers digestifs, les tumeurs cérébrales et les cancers hématologiques.



NEUROLOGIE

Les troubles neurologiques rares touchent entre 130 et 220 millions de personnes⁽²⁾, environ 600 affections neurologiques rares ayant été identifiées⁽³⁾. Chez Servier, nous nous concentrons sur la découverte de nouveaux médicaments qui ralentissent ou stoppent la progression de troubles neurologiques rares et améliorent de manière significative la qualité de vie des patients. Nous nous appuyons pour cela sur nos domaines d'expertise : petites molécules, anticorps monoclonaux et oligonucléotides antisens (ASO).



CARDIO-MÉTABOLISME ET MALADIES VEINEUSES

Les maladies cardio-vasculaires et leurs complications sont la première cause de décès dans le monde : 19,8 millions de personnes en 2022, soit un tiers de la mortalité mondiale totale⁽⁴⁾. Dans ce domaine, nous privilégions une approche holistique au service des patients. En tant que premier groupe pharmaceutique mondial en hypertension et cinquième en cardiologie⁽⁵⁾, notre objectif est d'innover pour transformer la vie des personnes qui vivent avec des maladies chroniques, notamment grâce aux *Single Pill Combinations*⁽⁶⁾, des médicaments combinés en un comprimé unique. Nous développons également des services digitaux innovants pour améliorer l'adhésion thérapeutique.

(1) Organisation mondiale de la Santé (OMS), Cancer, fiche d'information, février 2022.

(2) Mancuso M. et al., Neurological Sciences, 2020. DelveInsight Business Research, Rare Neurological Disorders Market, janvier 2025.

(3) Frontiers in Neurology, avril 2023.

(4) Organisation mondiale de la Santé (OMS), Diabète, fiche d'information, novembre 2024.

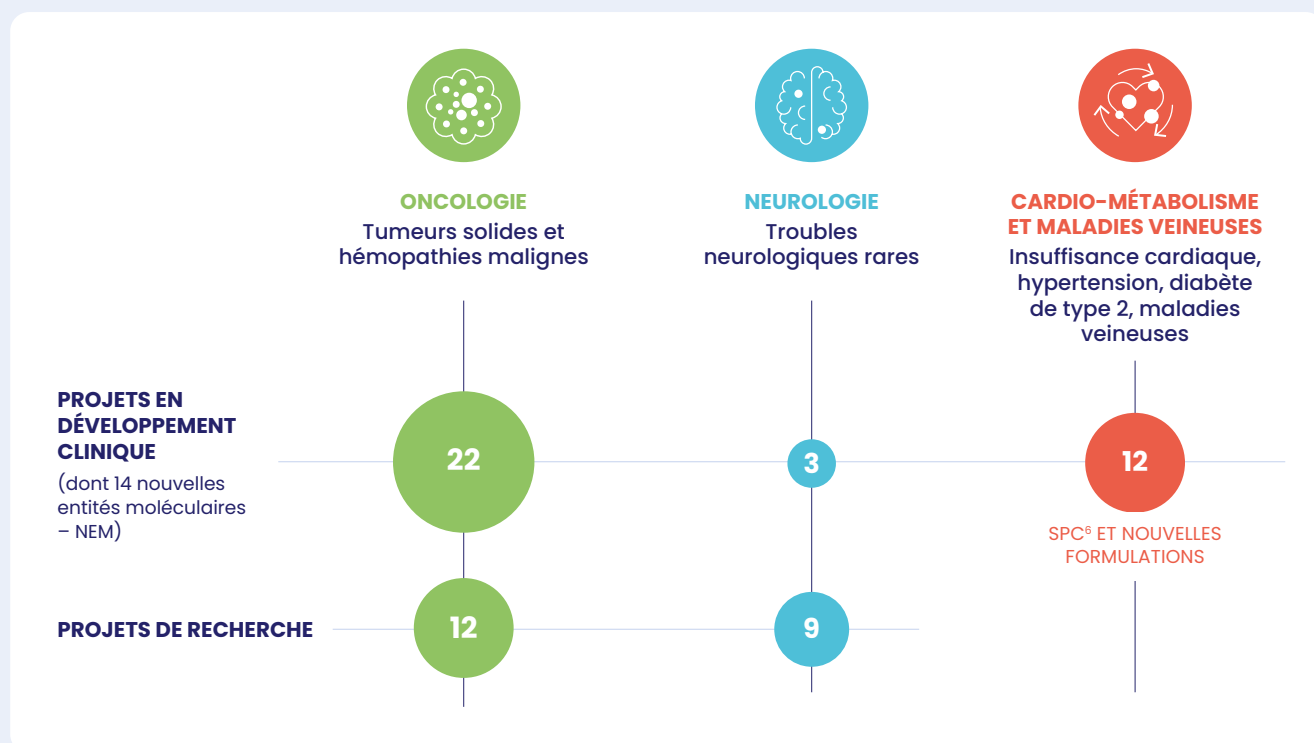
(5) IQVIA, Analytics Link / World 84 countries – MAT Q3-2025.

(6) Single Pill Combinations : associations fixes.

NOTRE PIPELINE (DONNÉES JANVIER 2026)

Nous sommes focalisés sur l'expansion de notre pipeline en oncologie et en neurologie.

Près de 20 % de notre chiffre d'affaires princeps est réinvesti chaque année en R&D. Ces investissements majeurs nous permettent de disposer d'un pipeline de projets robuste.



NOS MÉDICAMENTS PRINCEPS

ONCOLOGIE

Asparlas®
Lonsurf®
Muphoran®
Oncaspar®
Onivyde®
Pixuvri®
Tibsovo®
Voranigo®

NEUROLOGIE

Arcalion®
Stablon®
Trivastal®
Valdoxan®

CARDIO-MÉTABOLISME ET MALADIES VEINEUSES

Atorduo®	Diamicron®	Triplixam®
Carivalan®	Lipocomb®	Triveram®
Cosyrel®	Natrilix®	Vastarel®
Coveram®	Natrixam®	Viacoram®
Coversyl®	Preterax®	Viacorlix®
Daflon®	Procortalan®	

DISPOSITIF MÉDICAL

Emoflon®

Notre modèle de création de valeur

RESSOURCES INTERNES

Ressources financières

- 100 % des bénéfices réinvestis dans le développement du Groupe
- Près de 20 % du chiffre d'affaires princeps investis en R&D au bénéfice des patients

Ressources R&D

- 6 centres de R&D (3 en France, 1 aux États-Unis, 1 au Danemark et 1 en Hongrie)
- 3 hubs (Amérique du Nord et du Sud, Europe, Asie-Pacifique) avec 19 centres de développement clinique
- 62 projets de R&D dans le pipeline (janvier 2026)

Ressources humaines

- Plus de 20 000 collaborateurs (au 30 septembre 2025)
- Répartition femmes/hommes : 58 % de femmes, 42 % d'hommes
- 50 % des managers sont des femmes

Capital intellectuel

- 6 413 demandes de brevets et brevets en vigueur (octobre 2025), dont 75 % en oncologie
- 12 dépôts PCT⁽¹⁾ et 14 dépôts prioritaires en 2025

Ressources industrielles

- 13 sites de production, dont :
 - 2 sites de production chimique
 - 8 sites de production pharmaceutique de médicaments princeps
 - 3 sites de production de médicaments génériques

Capital environnemental

- 73 % de nos sites industriels sont certifiés ISO 50001 ou ISO 14001 : Gidy (France), Oril (France), Arklow (Irlande), Anpharm (Pologne), Sophyno (Russie), Tianjin (Chine), Toledo (Espagne), Le Caire (Égypte)
- 36 % des sites industriels sont également certifiés ISO 45001 : Arklow (Irlande), Tolède (Espagne), Le Caire (Égypte), Sophyno (Russie)

(1) Le PCT (*Patent Cooperation Treaty*) signifie « Traité de coopération en matière de brevets » et vise à favoriser la protection d'un brevet à l'échelle internationale.

RESSOURCES EXTERNES

- 177 associations de patients internationales ont collaboré avec Servier en 2024/2025
- Plus de 60 partenariats et collaborations de recherche en 2024/2025

I
N
N
O
V
E
R

UN GROUPE INDÉPENDANT
ET DOTÉ D'UNE VISION
À LONG TERME GRÂCE À
UNE GOUVERNANCE PAR
UNE FONDATION :
LA FONDATION INTERNATIONALE
DE RECHERCHE SERVIER.

NOTRE VOCATION

Engagés pour le progrès thérapeutique au bénéfice des patients

NOTRE VISION

Avoir un impact sociétal significatif pour les patients et pour un monde durable

NOTRE AMBITION POUR 2030

- Être une entreprise innovante et centrée sur le patient, avec un pipeline riche
- Être une entreprise résiliente avec une croissance rentable qui repose de manière équilibrée sur ses aires thérapeutiques
- Être une entreprise qui a un impact sociétal positif mesurable
- Être une entreprise attractive dont les collaborateurs sont fiers et passionnés

NOS AIRES THÉRAPEUTIQUES

- Oncologie
- Neurologie
- Cardio-métabolisme et maladies veineuses

CRÉATION ET DISTRIBUTION DE VALEUR

Valeur financière

- Chiffre d'affaires 2024/2025 : 6,9 Mds €²
- EBITDA : 1,9 Md€ (soit 28,2 % du chiffre d'affaires)²

Valeur scientifique et thérapeutique

- 29 médicaments princeps
- Plus de 130 pays dans lesquels nos médicaments sont distribués
- 1,3 milliard de boîtes de médicaments distribuées à travers le monde
- 96,1 % des principes actifs de nos médicaments princeps sont fabriqués en interne, en France
- 68 % des protocoles d'études cliniques ont obtenu l'avis de patients en 2024/2025
- 100 % de nos résumés non scientifiques (« lay summaries ») sont validés par des représentants de patients et traduits dans la langue de tous les pays participant à l'étude
- Top 10 : Servier intègre le top 10 des 46 entreprises du classement des associations de patients qui travaillent et/ou connaissent le groupe Servier³
- 1^{re} place sur 28 entreprises du classement établi par les associations de patients en oncologie¹

Valeur sociale

- 86 % des collaborateurs recommandent Servier comme une entreprise où il fait bon travailler⁴
- 68 % de taux d'engagement au sein du Groupe⁴
- 1^{re} entreprise française récompensée du Gallup Exceptional Workplace Award deux années consécutives en 2024 et en 2025
- Formation HSE suivie par plus de 90 % des collaborateurs et collaboratrices du Groupe en 2024/2025

Valeur environnementale

- 2 % de réduction des émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2) vs 2023/2024
- 29 % d'énergie renouvelable dans le mix électrique du Groupe à l'échelle mondiale (+ 19 points vs 2023/2024)
- 10 sites alimentés en énergies 100 % renouvelables
- 62 % des flux princeps intercontinentaux du Groupe ont été transportés par bateau et 38 % par avion en 2024/2025

Mécénat & solidarité

- 20 associations soutenues financièrement via le Fonds de dotation Mécénat Servier dans 24 pays en 2024/2025
- 8 266 heures de mécénat de compétences réalisées en 2024/2025 par les collaborateurs et collaboratrices du Groupe

(2) Les informations financières Groupe 2024/2025 incluent les activités liées à Biogaran et la comparaison est faite avec les informations financières Groupe 2023/2024 publiées incluant les activités liées à Biogaran.

(3) Enquête *PatientView Report 2024* sur la réputation des entreprises pharmaceutiques.

(4) Enquête d'engagement annuelle réalisée avec l'institut de sondage indépendant Gallup – résultats 2025.

Nos parties prenantes

L'une des clés de notre réussite réside dans notre capacité à répondre aux attentes de nos parties prenantes et à collaborer efficacement avec elles.

PATIENTS, ASSOCIATIONS DE PATIENTS ET GROUPES DE DÉFENSE DES PATIENTS

Les patients sont les bénéficiaires ultimes de notre mission. Ils contribuent de manière essentielle au développement, à l'efficacité et à la sécurité des traitements. Les associations de patients jouent un rôle clé dans la représentation des intérêts des patients et la sensibilisation aux maladies. Les groupes de défense des patients plaident pour les droits des patients et l'accès équitable aux traitements.

COLLABORATEURS

Nos collaborateurs contribuent à la recherche, au développement, à la production et à la commercialisation de nos médicaments, et permettent notre activité grâce aux fonctions support.

PROFESSIONNELS DE SANTÉ

Les médecins et les spécialistes prescrivent nos traitements et contribuent à l'évaluation de leur rapport bénéfice/risque.





COMMUNAUTÉS

Les populations habitant à proximité de nos sites peuvent bénéficier des impacts socio-économiques et des programmes de l'entreprise.

INVESTISSEURS

Les investisseurs soutiennent notre croissance et attendent un retour sur investissement tout en s'intéressant à notre impact social et environnemental.

AUTORITÉS PUBLIQUES ET GOUVERNEMENTS

Ils élaborent les lignes directrices de traitement et les politiques de santé publique.
Ils régulent le secteur pharmaceutique, garantissant notamment la sécurité et l'efficacité des médicaments tout en établissant des normes de conformité.

PARTENAIRES EN R&D

Les acteurs académiques publics et privés, les biotechs et start-up, les associations de patients, participent au développement de nouvelles thérapies et à l'innovation scientifique.

PARTENAIRES, FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

Les collaborations stratégiques avec d'autres entreprises et organisations renforcent l'innovation et l'accès au marché. Nos partenariats nous permettent aussi de contribuer à la sensibilisation à la santé et à l'accès à des soins de qualité. Les fournisseurs et sous-traitants fournissent les matières premières, les technologies et les services nécessaires à la production de médicaments de haute qualité.

MÉDIAS

Les médias diffusent des informations relatives à notre entreprise, contribuant ainsi à une communication transparente notamment dans le secteur pharmaceutique.

Notre trajectoire



qui s'accélère

Préparer l'avenir : Servier 2030

Dix ans. C'est le temps que Servier a investi pour se réinventer avec succès tout en garantissant son indépendance. Opérationnelle, organisationnelle, managériale, culturelle... Cette transformation est à la fois profonde et progressive. Elle a fait d'une entreprise de santé de taille moyenne, à l'ancrage culturel majoritairement français, un acteur de dimension internationale, à la hauteur des enjeux du XXI^e siècle. Cette transformation est un tremplin et prépare le futur du Groupe : Servier 2030.

NOTRE AMBITION POUR SERVIER 2030 EST D'ÊTRE :

**UNE ENTREPRISE INNOVANTE
ET CENTRÉE SUR LE PATIENT,
AVEC UN PIPELINE RICHE.**

**UNE ENTREPRISE RÉILIENTE
AVEC UNE CROISSANCE
RENTABLE QUI REPOSE
DE MANIÈRE ÉQUILIBRÉE
SUR TROIS PILIERS :
ONCOLOGIE ET NEUROLOGIE,
CARDIO-MÉTABOLISME
ET MALADIES VEINEUSES,
ET GÉNÉRIQUES.**

**UNE ENTREPRISE QUI A UN
IMPACT SOCIÉTAL POSITIF
MESURABLE.**

**UNE ENTREPRISE ATTRACTIVE
DONT LES COLLABORATEURS
SONT FIERS ET PASSIONNÉS.**

UNE ENTREPRISE INNOVANTE ET CENTRÉE SUR LE PATIENT, AVEC UN PIPELINE RICHE

Nous plaçons les patients au cœur de notre démarche d'innovation. Nous nous sommes focalisés sur trois aires thérapeutiques exigeantes, constituant des enjeux majeurs de santé publique.

En oncologie, nous avons conclu cette année trois accords significatifs qui renforcent notre position avec des projets en hématologie, dans les tumeurs solides et dans les cancers rares de l'œil. Nous avons enrichi notre pipeline interne en neurologie avec un premier actif dans le trouble du spectre autistique. D'importantes avancées en cardio-métabolisme et maladies veineuses ont été réalisées avec les dépôts de demande d'autorisation de mise sur le marché dans de nombreux pays pour une quadrithérapie, et pour une trithérapie à libération prolongée.

Pour soutenir ces innovations thérapeutiques, notre ambition est de devenir *best-in-class Digital Performer* en tirant parti du digital, de la donnée et de l'intelligence artificielle (IA).

Nous avons par exemple conclu cette année un nouveau partenariat avec Google Cloud, centré sur l'IA et l'IA générative, afin d'accélérer la recherche et le développement de solutions thérapeutiques innovantes pour les patients.

Le Groupe ambitionne ainsi :

- de disposer d'une preuve de concept clinique tous les deux ans, qui atteste du potentiel thérapeutique chez l'humain d'un candidat-médicament ;
- d'obtenir une nouvelle autorisation de mise sur le marché par an en oncologie : première approbation d'un nouveau produit, nouvelle indication ou ligne thérapeutique. Dans ce domaine, plusieurs autorisations ont été accordées au cours de l'exercice 2024/2025 ;
- de lancer une *Single Pill Combination*¹ par an dans les maladies cardio-métaboliques et veineuses à partir de 2026.

UNE ENTREPRISE RÉSILIENTE AVEC UNE CROISSANCE RENTABLE QUI REPOSE DE MANIÈRE ÉQUILIBRÉE SUR TROIS PILIERS : ONCOLOGIE ET NEUROLOGIE, CARDIO-MÉTABOLISME ET MALADIES VEINEUSES, ET GÉNÉRIQUES

Servier poursuit une stratégie de croissance ciblée et ambitieuse. Nous pouvons compter pour cela sur notre performance actuelle : avec un chiffre d'affaires de 6,860 Mds € en 2024/2025², nous excédons déjà notre objectif initial qui était d'atteindre 6 Mds €. C'est en oncologie, notamment aux États-Unis, que notre développement devrait être le plus important, grâce à une accélération des innovations thérapeutiques. Notre chiffre d'affaires en oncologie progresse de 54,6 % sur l'exercice, notamment grâce à notre filiale américaine qui est en croissance de 70,3 %. Cette année, nous avons également pris la décision de développer une franchise en neurologie, afin de développer des traitements innovants pour les patients atteints de troubles neurologiques rares et sévères. Dans les maladies cardio-métaboliques et veineuses, notre intention est de consolider nos positions en développant notamment des *Single Pill Combinations* et l'approche *Beyond the pill*³.

Ces orientations doivent nous permettre d'atteindre un chiffre d'affaires annuel global de 10 Mds € (incluant l'activité Génériques) d'ici 2030, dont 4 Mds € en oncologie. Reflet de notre confiance dans notre capacité à mettre efficacement en œuvre notre stratégie, ces chiffres se doublent d'un objectif d'EBITDA d'au moins 30 % du chiffre d'affaires d'ici 2030. Nous sommes de ce point de vue sur la bonne voie puisque nous avons déjà dépassé l'objectif d'EBITDA que nous nous étions fixés pour 2025. Il s'élève en 2024/2025 à 1,9 Md €, soit un ratio sur chiffre d'affaires de 28,2 %.

UNE ENTREPRISE QUI A UN IMPACT SOCIÉTAL POSITIF MESURABLE

Notre ambition est de créer de la valeur pour la société dans son ensemble en renforçant notre contribution à la santé mondiale, en soutenant les systèmes de soins et en innovant avec un impact minimal sur la planète. Notre engagement se traduit par le lancement, tous les trois ans, d'un projet RSE emblématique. Le premier d'entre eux vise à lutter contre les inégalités liées aux cancers pédiatriques, en contribuant à améliorer le taux de survie des enfants atteints de cancer dans les pays à faibles et moyens revenus. Nous avons ainsi uni nos forces avec un collectif d'institutions au sein de l'initiative mondiale « ACT for Children », qui fait état d'une première année constructive et prometteuse, avec notamment : huit hôpitaux accompagnés dans cinq pays à revenu faible et intermédiaire, pour une prise en charge de 2 000 enfants atteints de leucémie, et la formation de plus de 560 professionnels de santé. Convaincus que la santé humaine est indissociable d'un environnement sain, nous contribuons également à protéger la planète en réduisant notre empreinte carbone, en préservant la biodiversité et en intégrant l'écoconception dans nos médicaments.

Nos engagements pour la préservation de la planète se traduisent notamment par une réduction de 16 % de nos émissions des scopes 1 et 2 en 2024/2025, par rapport à 2021/2022.

UNE ENTREPRISE ATTRACTIVE DONT LES COLLABORATEURS SONT FIERS ET PASSIONNÉS

Pour faire de Servier 2030 un succès, nous veillons à créer un cadre de travail propice à l'engagement, la fidélisation et l'attraction des talents. Selon notre enquête d'engagement Pulse, réalisée en mai 2025 avec l'institut de sondage indépendant Gallup, 68 % des collaborateurs se disent engagés, soit +1 % par rapport à l'année précédente. Le score d'engagement global s'élève à 4,35/5 (contre 4,33 en 2024), avec un taux de participation record de 95 %. Ce résultat démontre la vitalité de notre action collective pour renforcer les liens entre nos équipes et développer le bien-être au travail.

Par ailleurs, nous avons eu l'honneur de recevoir en 2025 le *Gallup Exceptional Workplace Award*, devenant ainsi la première entreprise française à recevoir cette récompense internationale pour la deuxième année consécutive. Cette reconnaissance valorise notre engagement envers nos collaborateurs et notre culture d'entreprise.

(1) Associations fixes : des médicaments combinés en un comprimé unique.

(2) Les informations financières Groupe 2024/2025 incluent les activités liées à Biogaran et la comparaison est faite avec les informations financières Groupe 2023/2024 publiées incluant les activités liées à Biogaran.

(3) Au-delà du médicament.

L'innovation pour et avec les patients

En dix ans, nous avons fait évoluer notre relation avec les patients et les associations qui les représentent, pour intégrer toujours plus leur voix à toutes les étapes du cycle de vie du médicament. L'objectif : accélérer le développement de solutions thérapeutiques adaptées.

2015 – 2025 : UNE TRANSFORMATION PROFONDE



177

associations de patients
internationales ont
collaboré avec Servier
en 2024/2025

100 %

de nos résumés
non scientifiques
(« lay summaries »)
sont validés par des
représentants de
patients et traduits
dans la langue de tous
les pays participant
à l'étude

1^{re}

place sur 28 entreprises
du classement établi
par les associations
de patients à travers
le monde en oncologie⁽¹⁾

(1) Enquête PatientView Report
2024 sur la réputation des
entreprises pharmaceutiques.

L'ENGAGEMENT PATIENT PORTÉ PAR NOS ÉQUIPES

2015 : Renforcement de nos directions Affaires réglementaires et Pharmacovigilance.

2018 : Création d'un département dédié à l'engagement patient, avec la nomination d'un « Chief Patient Officer », qui structure la démarche au sein du Groupe.

2022 : Déploiement de notre plateforme interne « Patient Initiatives World », qui rassemble les initiatives menées avec et pour les patients et les patientes, dans tous les pays où nous sommes présents.

2024 : Lancement de la communauté *Servier Patient Advocacy & Relations* (SPARC), un moteur de transformation global et transversal, qui fédère des équipes de toute notre organisation.

2025 : Après un premier événement en 2024, deuxième édition de la « Patient Week » dans 37 pays du Groupe, qui a pour objectif de mettre en lumière des initiatives exemplaires d'engagement patient chez Servier.

« ÊTRE À VOTRE ÉCOUTE, AGIR AVEC VOUS, AGIR POUR VOUS »

Nous travaillons désormais avec les patients et les associations qui les représentent pour intégrer leur voix à toutes les étapes du cycle de vie du médicament. Par exemple, 68 % des protocoles d'études cliniques ont obtenu l'avis des patients et patientes en 2024/2025 (et notre ambition est de 100 % d'ici 2030).

Nous renforçons nos domaines d'expertise là où ils sont insuffisants, ou nous nous appuyons directement sur leurs connaissances, leurs besoins, leurs préférences, indispensables pour comprendre leurs attentes. Nos conseils consultatifs de patients (*Patient Advisory Councils* – PAC), composés de personnes vivant avec différentes pathologies, reflètent cette ouverture. Ainsi, notre PAC dans les maladies cardio-métaboliques et veineuses réunit des personnes de 17 pays à travers cinq continents, tandis que 100 % des associations de patients atteints de gliome sont représentées dans notre comité dédié.

Cet engagement se reflète dans nos résultats : nous avons intégré le top 10 des entreprises les mieux évaluées par les associations de patients au niveau global⁽¹⁾, là où nous étions 35^e en 2020.

UNE MOBILISATION FORTE EN FAVEUR DE L'INFORMATION THÉRAPEUTIQUE

Nous soutenons l'information thérapeutique des patients, essentielle pour renforcer leurs connaissances et leur participation active à leur parcours de soin. Nous développons des outils digitaux qui agissent comme de véritables compagnons numériques pour favoriser l'adhésion thérapeutique. La campagne éducative *Sempre Cuidando* au Brésil depuis 2023, ou *Servier for the Heart* en Pologne témoignent de notre conviction profonde que la sensibilisation est l'un des meilleurs moyens d'améliorer la qualité de vie. Reflet de notre engagement, notre campagne mondiale de sensibilisation sur l'hypertension, *#BecauseISaySo*, est co-construite avec les patients depuis 2021.

D'ICI 2030, COMMENT AMPLIFIER NOTRE IMPACT ?

Pour Servier, l'engagement patient signifie une collaboration intentionnelle et porteuse de sens, où les patients et patientes informent, orientent et co-crésent les parcours de soin, la recherche et l'innovation par un dialogue continu qui guide les décisions, s'aligne sur les besoins réels et construit une confiance durable. Ce domaine est en plein essor, et nous avons l'ambition d'être à l'avant-garde de ce mouvement mondial.

NOTRE AMBITION D'ICI 2030 :

100 %

de nos aires thérapeutiques représentées par des conseils consultatifs de patients (*Patient Advisory Councils*)

de nos protocoles d'études cliniques élaborés avec des patients

de solutions au-delà du médicament (*Beyond the pill*) développées avec des patients



Une nouvelle **approche** **de l'innovation**

Nous nous focalisons sur trois aires thérapeutiques, nous capitalisons sur la puissance de l'intelligence artificielle et du digital, et nous nous inscrivons dans des modèles d'innovation collaboratifs au sein des écosystèmes scientifiques mondiaux.

2015 – 2025 : UNE TRANSFORMATION PROFONDE

UNE ACCÉLÉRATION VERS L'INNOVATION DE RUPTURE

Pour répondre aux besoins non satisfaits des patients, Servier est passé en une décennie d'un ancrage quasi exclusif en cardio-métabolisme et maladies veineuses, à un Groupe orienté également vers l'oncologie et désormais vers la neurologie.

En oncologie, nous nous appuyons sur la médecine de précision, soutenue notamment par les tests de diagnostic compagnons⁽¹⁾. Cette innovation de rupture nous permet de développer des traitements pour cibler des cancers où les besoins médicaux sont majeurs. Le savoir-faire acquis en oncologie nous ouvre des perspectives majeures en neurologie, dans des maladies neurodégénératives rares qui n'ont connu aucun traitement significatif capable d'améliorer la vie des patients depuis plus de 50 ans. En cardio-métabolisme et maladies veineuses, le virage pris en 2021 vers l'innovation incrémentale s'appuie principalement sur les *Single Pill Combinations*⁽²⁾, qui changent véritablement la donne pour l'adhésion thérapeutique. Nous avons déposé début 2025 une demande d'autorisation de mise sur le marché pour une combinaison fixe de quatre anti-hypertenseurs dans 21 pays européens.

UTILISER LA PUISSANCE DE L'IA ET DU DIGITAL AU SERVICE DE L'INNOVATION

Nous avons engagé en 2020 une transformation digitale majeure qui a pour objectif d'accélérer l'innovation thérapeutique grâce à la donnée et à l'intelligence artificielle. Cela nous permettra de :

- Mieux comprendre la biologie et identifier plus vite des nouvelles cibles thérapeutiques innovantes ;
 - Accélérer nos essais cliniques ;
 - Pour *in fine* doubler la probabilité de succès de nos projets et permettre une mise sur le marché plus rapide de solutions thérapeutiques.
- Nous avons notamment noué des partenariats

stratégiques : avec Google Cloud dans l'utilisation de la data et de l'IA, avec la biotech Aitia dans le développement de jumeaux numériques en oncologie et en neurologie, ou encore avec la biotech Owkin dans le but de découvrir et de développer de nouvelles thérapies de précision basées sur l'IA.

L'INNOVATION COLLABORATIVE, FACTEUR CLÉ DE SUCCÈS

En poursuivant notre stratégie d'identifier les opportunités les plus prometteuses, qu'elles soient issues de la recherche interne ou externe – nous renforçons notre pipeline avec des candidats-médicaments qui ont le potentiel d'être de prochaines innovations thérapeutiques majeures pour les patients. Nous capitalisons sur une décennie de partenariats fructueux en oncologie qui nous permet de poursuivre notre croissance. Cette dynamique s'est accélérée ces derniers mois, toujours en oncologie, puis en neurologie, avec l'acquisition en septembre d'un traitement potentiel du syndrome de l'X fragile auprès de la biotech Kaerus Bioscience.

Enfin, nous avons positionné notre R&D au sein des écosystèmes mondiaux : Amérique du Nord et du Sud (Boston), Europe (Paris-Saclay), Asie-Pacifique (Beijing). Depuis 2021, nous disposons d'un centre de R&D à Boston, et notre Institut de R&D à Paris-Saclay, qui a ouvert en 2023, accueille 1 500 chercheurs et héberge l'incubateur Spartners by Servier & BioLabs, conçu pour accueillir 110 équipes de recherche.

(1) Un test de diagnostic compagnon a pour vocation de définir des sous-populations de patients susceptibles de répondre favorablement au traitement en question, grâce à l'identification de marqueurs prédictifs de la réponse au traitement chez les patients.

(2) Associations fixes.

(3) Pipeline à janvier 2026.

62

projets³ dans notre pipeline, dont plus de 50 % pourraient devenir des médicaments « first-in-class »

Plus de

18 000

collaborateurs (soit plus de 80 %) utilisent l'IA générative du Groupe

Plus de

60

partenariats et collaborations de recherche en 2024/2025 et un réseau de plus de 300 partenaires académiques et industriels dans le monde

D'ICI 2030, COMMENT AMPLIFIER NOTRE IMPACT ?

La suite de notre histoire s'écrit déjà avec l'intelligence artificielle, les données et la personnalisation des traitements, qui redessinent les contours de la médecine : une médecine de précision, qui s'appuie sur des diagnostics avancés et des outils numériques à chaque étape du parcours thérapeutique. Cette dynamique s'accompagne d'une stratégie d'innovation rigoureuse, articulée autour de jalons réguliers et une mise sur le marché de solutions thérapeutiques le plus rapidement au bénéfice des patients.

NOS OBJECTIFS SONT CLAIRS :

- Obtenir une preuve d'un concept clinique tous les deux ans.
- Obtenir une nouvelle autorisation de mise sur le marché par an en oncologie.
- Lancer une **Single Pill Combination (SPC)** par an dans les maladies cardio-métaboliques et veineuses à partir de 2026.



Un modèle économique **solide et équilibré**

Nous sommes un leader mondial, assurant notre pérennité grâce à l'efficacité et à la performance de nos activités. Nous sommes reconnus pour notre expertise dans chacune de nos aires thérapeutiques et sur tous nos marchés. Nous nous appuyons sur une organisation toujours plus efficiente notamment de notre R&D, sur l'agilité et la flexibilité de notre outil de production, et sur notre empreinte géographique.

2015 – 2025 : UNE TRANSFORMATION PROFONDE

UNE ÉVOLUTION VERS L'ONCOLOGIE ET LA NEUROLOGIE

Nous avons opéré une évolution stratégique fondée sur une ligne directrice claire : concentrer nos efforts là où les besoins médicaux restent encore largement non satisfaits ou insuffisamment couverts. En tête : l'oncologie, la neurologie et les maladies cardiovasculaires, métaboliques et veineuses. Notre ambition est d'être une entreprise résiliente avec une croissance rentable qui repose de manière équilibrée sur trois piliers.

Nous avons donc significativement transformé nos activités : tout d'abord en choisissant en 2018 de nous lancer en oncologie avec l'acquisition de la branche oncologie de Shire. L'acquisition de la division oncologie d'Agios Pharmaceuticals, en 2021, a renforcé notre portefeuille de médicaments et notre pipeline de projets de recherche dans ce domaine. L'oncologie représente aujourd'hui plus de 2 milliards d'euros de chiffre d'affaires, et deux tiers des investissements en R&D. En 2024, nous avons pris l'engagement d'accélérer notre focalisation en neurologie : nous comptons sur ce nouveau relai de croissance pour contribuer à la pérennité de notre Groupe. Nous consacrons désormais des ressources et des investissements significatifs (R&D et business development) pour construire un pipeline de R&D robuste et prometteur dans ce domaine.

UNE STRATÉGIE D'INTERNATIONALISATION AMBITIEUSE

Nous avons renforcé notre empreinte mondiale et la façon dont nous opérons sur nos marchés stratégiques. Une transformation profonde a été engagée, d'un modèle centré sur un seul pilier (cardio-métabolisme

et maladies veineuses) et absent des États-Unis, à une structure qui s'appuie sur l'essor de l'oncologie et prochainement de la neurologie. Nous nous positionnons désormais comme un acteur de premier plan aux États-Unis, au Japon, dans les pays de l'Union européenne ou encore en Chine.

L'entrée réussie sur le marché américain en 2018 a été un tournant décisif. Notre filiale Servier Pharmaceuticals est désormais la première du Groupe en termes de ventes, avec une croissance de + 70,3 % en 2024/2025.

UNE ORGANISATION PLUS EFFICIENTE

Notre R&D s'est organisée pour accélérer le passage des étapes de recherche au développement clinique. Pour cela, chacun de nos projets de R&D possède un fort ancrage patient. Nous favorisons l'innovation quelle que soit son origine (interne ou externe), nous développons des partenariats stratégiques avec les acteurs publics et privés de la recherche, et nous adoptons de nouvelles méthodes de travail pour renforcer la collaboration.

Dans le même temps, nous avons transformé notre modèle de production. Notre outil industriel a été repensé et adapté pour être plus efficient, plus agile et ainsi répondre à la demande croissante de médicaments de la part des patients. Nous nous appuyons sur un réseau industriel global et intégré qui permet de combiner de manière équilibrée nos capacités de production interne et des partenariats externes. Nous avons adapté nos sites en France, en Irlande et en Pologne afin de pouvoir produire à la fois de grandes séries et des petites séries complexes de médicaments. Cette transformation industrielle repose sur une digitalisation accrue qui permet de repenser la chaîne de valeur et d'en augmenter la performance.

6,9 Mds €

de chiffre d'affaires
en 2024/2025⁽¹⁾

dont

2,2 Mds €
en oncologie

Plus de

130

pays dans lesquels
sont distribués les
médicaments du Groupe

Plus d'

1,3 Md

de boîtes de médicaments
produites en 2024/2025

(1) Les informations financières Groupe
2024/2025 incluent les activités liées
à Biogaran.

D'ICI 2030, COMMENT AMPLIFIER NOTRE IMPACT ?

Notre modèle économique, solide et équilibré, conjugue croissance et rentabilité, avec une présence affirmée sur les marchés internationaux clés. De surcroît, nous sommes forts de notre mode de gouvernance par une fondation qui nous permet de réinvestir l'intégralité de nos bénéfices dans le développement du Groupe. D'ici 2030, nous visons 10 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Cette croissance sera portée principalement par l'oncologie.

NOS OBJECTIFS SONT LES SUIVANTS :

- Atteindre 10 milliards d'euros de chiffre d'affaires (incluant l'activité Génériques) et un EBITDA d'au moins 30 % d'ici 2030.
- Atteindre 4 milliards d'euros de chiffre d'affaires en oncologie et 4 milliards d'euros de chiffre d'affaires en cardio-métabolisme et maladies veineuses d'ici 2030.
- Faire de la neurologie une source majeure de revenus d'ici 2030-2040.



Les hommes et les femmes **comme** **moteurs du changement**

Inspirées par une même vocation et portées par des valeurs fortes, nos équipes sont la clé de la réussite durable du Groupe. Nous avons l'ambition de franchir une nouvelle étape d'ici à 2030 : ancrer une culture de l'intérêt supérieur du Groupe où les talents de chacun et de chacune contribuent pleinement et collégialement à construire l'avenir de Servier.

2015 – 2025 : UNE TRANSFORMATION PROFONDE

UN ENGAGEMENT PROFOND QUI CRÉE LES CONDITIONS DE LA PERFORMANCE

Depuis plus de 70 ans, l'engagement des collaborateurs et des collaboratrices du Groupe est l'une de nos forces motrices. La passion et l'élan qui animent chacun et chacune dans tous nos métiers et dans toutes nos filiales ont été essentiels à la réussite de notre transformation, et nous permettent aujourd'hui de nous projeter dans l'avenir avec confiance. En 2019, nous avons choisi de mesurer la progression de l'engagement des collaborateurs, en nous appuyant sur une enquête annuelle menée par l'institut de sondage indépendant Gallup.

Depuis, l'implication des collaborateurs n'a cessé de croître. En 2025, le taux de participation à l'enquête a atteint un niveau record de 95 %, et le score global d'engagement s'est élevé à 4,35/5⁽¹⁾, versus 3,9/5 en 2019. Cette mobilisation a été reconnue pour la deuxième année consécutive par le *Gallup Exceptional Workplace Award*, qui distingue les organisations intégrant pleinement l'engagement des collaborateurs dans leur culture et leur stratégie. En favorisant un environnement de travail collaboratif et innovant, nous renforçons à la fois l'épanouissement des équipes et notre capacité à générer un impact significatif pour les patients.

TRANSFORMER NOS HABITUDES COLLECTIVES

Depuis toujours, notre culture d'entreprise permet de nous développer et de nous démarquer. Dans une logique d'amélioration continue, nous avons engagé une évolution culturelle visant à renforcer l'innovation, la collaboration et la responsabilisation dans les pratiques managériales et nos façons de travailler.

En 2024, un diagnostic a été réalisé auprès des 3 600 managers et de l'ensemble des collaborateurs du Groupe, afin d'identifier les leviers concrets de cette évolution.

(1) Enquête d'engagement annuelle réalisée avec l'institut de sondage indépendant Gallup – résultats 2025.

Quatre traits culturels structurent aujourd'hui cette nouvelle étape et rassemblent nos forces et les évolutions nécessaires à notre succès collectif :

1. **Nous avançons comme une seule équipe**, portés par des valeurs profondément humaines
2. **Nous ouvrons le champ des possibles**, pour et avec les patients
3. **Nous avons le pouvoir d'agir** avec éthique et responsabilité
4. **Nous nous dépassons avec agilité**, dans l'intérêt collectif avant tout

Pour concrétiser et mettre en œuvre cette approche, nous avons gamifié l'expérience grâce à *Culture Up* : un atelier collectif qui rassemble les équipes et crée les conditions d'un dialogue ouvert, permettant de se mettre en mouvement.

Au 30 septembre 2025, le taux de participation des collaborateurs s'élevait à 92 %, dont 97 % d'entre eux se déclaraient prêts à intégrer de nouveaux réflexes dans leur manière de travailler.

AMPLIFIER NOTRE CULTURE PAR LE DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS

Le *Servier Leadership Model* (SLM) traduit les valeurs du Groupe en comportements observables et partagés par tous. Il est soutenu par l'Académie « *Leadership & Management* » Servier & U – qui a notamment été récompensée par une médaille d'argent aux *Brandon Hall Awards* en 2024 – et intégré dans le suivi de la performance. En parallèle, afin de renforcer notre culture du développement, nous avons structuré un nouveau cycle de management des collaborateurs, avec un temps dédié aux discussions de performance, et un temps dédié aux échanges de développement et carrière. L'outil « *My Servier Journey* », déployé auprès de l'ensemble des collaborateurs du Groupe d'ici fin 2027, permettra de leur donner une meilleure visibilité sur leurs parcours de carrière, et d'enrichir les conversations de développement.

+ 28 %

évolution du taux
d'engagement des
collaborateurs entre
2019 et 2025

4,35/5

score global d'engagement
des collaborateurs du
groupe Servier en 2025¹

93 %

taux d'adhésion
des collaborateurs
à l'expérience
« Culture Up »

D'ICI 2030, COMMENT AMPLIFIER NOTRE IMPACT ?

Notre culture d'entreprise est ce qui nous rend uniques, elle reflète nos valeurs, notre façon de travailler ensemble et notre ambition collective. C'est une source de fierté et l'une de nos plus grandes forces. Elle est un facteur clé de notre réussite, une priorité stratégique pour s'adapter, avancer et atteindre notre ambition Servier 2030.

Pour cela, nous devons accélérer la transformation de notre état d'esprit et de nos comportements collectifs, en faisant évoluer nos modes de travail.

PROCHAINES ÉTAPES :

- **Faire vivre la culture au quotidien dans les pratiques managériales et RH.**
- **Suivre l'évolution culturelle via un baromètre enrichi par l'IA (à partir de 2026).**
- **Adapter les actions aux réalités des équipes et des retours qualitatifs.**





SERVIER × **L'ADN** *moved by you*

Servier s'associe à L'ADN, le média des tendances et des mutations, pour décrypter quatre transformations majeures du paysage pharmaceutique mondial.

**Plus complexe,
plus ouverte :
l'innovation
en archipel**

p.29

**Le patient
partenaire,
nouvelle figure
du soin**

p.31

**La nouvelle
géopolitique
de la santé**

p.33

**L'industrie
pharmaceutique
à l'épreuve du
vieillissement
des populations**

p.35

Plus complexe, plus ouverte : l'innovation en archipel

L'innovation liée aux systèmes du vivant est par nature collective. La complexité des problématiques a toujours obligé les grands groupes, les collectivités, les universités, les start-up ou biotechs à travailler main dans la main. Une initiative comme *Innovative Medicines Initiative*⁽¹⁾ (IMI) témoigne aujourd'hui de la vitalité des logiques de partenariats. Mais si la dynamique collaborative perdure, les méthodes évoluent : à l'heure de l'intelligence artificielle et du *Big Data*, des acteurs émergents façonnent de nouvelles formes de collaboration et s'étendent à de nouvelles géographies.

UNE NOUVELLE GÉOGRAPHIE DE L'INNOVATION

Pour garantir leur efficacité, les logiques partenariales s'accompagnent d'un mouvement de clusterisation. Il permet de densifier l'offre et la demande en termes de technologies, d'idées et de talents, de réunir entreprises et financements, tout en favorisant les logiques de complémentarité et d'innovation à l'échelle globale. Aujourd'hui, les régions de Boston, Londres, Bâle ou Paris concentrent la capacité d'innovation. Elles doivent néanmoins composer avec la concurrence de pôles extrêmement dynamiques, en particulier en Asie. La K-Biotech⁽²⁾ tire ainsi parti de l'écosystème scientifique coréen, tandis que la Chine confirme son statut de géant du secteur, et ambitionne par exemple de transformer la cité ancienne de Suzhou en « Pharma Valley of China⁽³⁾ » d'ici 2030.

Cette clusterisation permet également de faciliter la coopération entre acteurs de différentes tailles et statuts. La relation aux start-up reste un levier d'innovation fondamental pour l'industrie pharmaceutique. L'ouverture de l'incubateur Spartners by Servier & BioLabs sur le plateau de Saclay en 2023 illustre le soutien que peut apporter un grand groupe aux entrepreneurs. Sur une autre échelle, les collaborations avec les « Big Techs » sont plus que jamais d'actualité, notamment pour accélérer le déploiement de l'IA dans le développement de solutions thérapeutiques.

TECTONIQUE DES PRATIQUES ET DES ATTENTES

Cette évolution du paysage de l'innovation pharmaceutique s'accompagne de nouveaux modèles de collaboration. Celui d'AlphaFold, issu d'une collaboration entre Google DeepMind and Isomorphic Labs formule de belles promesses⁽⁴⁾ en mettant l'IA au service de la contraction du pipeline de recherche pharmaceutique. Si les attentes médicales sont immenses (identification des cibles thérapeutiques, réduction des temps de développement), les interrogations persistent concernant la gouvernance des données ou la capacité des laboratoires à éviter la désintermédiation⁽⁵⁾ en étant court-circuités par les géants de la tech.

(1) L'*Innovative Medicines Initiative* (IMI) est une initiative de la Commission européenne (DG RTD) et de la Fédération européenne des associations et industries pharmaceutiques (EFPIA) visant à améliorer la situation concurrentielle de l'Union européenne dans le domaine de la recherche pharmaceutique.

(2) BioSpectrum Asia – Analyse : *The rise of K-biotech*, article sectoriel.

(3) *South China Morning Post* – *China's biotech hub Suzhou thriving: can it become next Boston?*, article d'actualité.

(4) The Rockefeller University – *AI could accelerate drug discovery, but only if we can trust it*, article scientifique/institutionnel.

(5) CNRS / DUMAS – *Dépôt scientifique universitaire* (thèse / rapport).

(6) *Sur in English* – *Spain overtakes Germany as Europe's leader in clinical trials*, article d'actualité.

(7) « Au-delà du médicament »

(8) *Consultor.fr* – *Pourquoi les Big Pharma préfèrent le rachat à la recherche*, article d'analyse.

(9) – McKinsey – Étude : *External Innovation: biopharma Dealmaking to boost R&D productivity*.

Plus de 60

Le groupe Servier est fort de plus de 60 partenariats et collaborations de recherche en 2024/2025 et un réseau de plus de 300 partenaires académiques et industriels dans le monde.

Qu'elle provienne des progrès technologiques ou de nouvelles formes de collaboration, la vague d'innovation promise à l'industrie pharmaceutique renforce également un phénomène d'asynchronisme entre le temps de l'innovation et celui de la réglementation. Un pays comme l'Espagne, aujourd'hui leader des essais cliniques⁶ en Europe, a bien compris le problème et multiplie les mesures pour réduire les temporalités : délais d'autorisation plus courts, simplification des procédures, harmonisation administrative, soutien des partenariats publics-privés...

Enfin, les nouvelles attentes des patients conditionnent l'effort d'innovation et remettent en cause la standardisation des protocoles. Médecine de précision, participation accrue des patients et développement des études cliniques décentralisées (réalisées pour partie au domicile du patient) transforment en profondeur la manière de créer de nouvelles solutions thérapeutiques. Au-delà du médicament, les logiques « *Beyond the Pill*⁷ » – fondamentales chez Servier – incarnent un effort d'innovation plus global, au-delà du seul médicament.

LES ENTREPRISES PHARMACEUTIQUES, CATALYSEURS D'INNOVATION

Dans ce paysage kaléidoscopique, les entreprises pharmaceutiques jouent un rôle central mais ne peuvent plus innover seules. Elles participent à financer l'innovation des jeunes pousses, auprès d'un marché des biotechs qui a gonflé de 80 %⁸ en 15 ans. Elles apportent l'expertise industrielle au sein de partenariats technologiques devenus incontournables et s'ouvrent à de nouveaux modèles de coopération ouverte, propres à saisir les opportunités novatrices tout en favorisant la transversalité entre l'écosystème scientifique, les biotechs et les acteurs traditionnels.



Un peu de lecture

« EXTERNAL INNOVATION: BIOPHARMA DEALMAKING TO BOOST R&D PRODUCTIVITY »

Cette étude du cabinet McKinsey⁹ montre que la capacité des entreprises pharmaceutiques à sourcer l'innovation en externe est associée à une meilleure performance. Les entreprises qui pratiquent efficacement l'outsourcing se révèlent entre 3 et 8 fois plus productives que les autres. De manière plus générale, l'étude montre que depuis 2018, 70 % des revenus liés aux nouvelles entités moléculaires (NME) proviennent de sources externes.

En 2024

85 % des nouvelles substances actives (NSA) lancées provenaient d'entreprises biopharmaceutiques émergentes (EBP), contre 53 % entre 2015 et 2019.

2024

85 %

Entre
2015 et
2019

53 %

Le patient partenaire, nouvelle figure du soin

Depuis trois décennies,
la description passive du malade
est battue en brèche par l'émergence
d'une nouvelle figure, au rôle plus
actif : celle du patient-partenaire,
qui fait aujourd'hui l'objet d'une
forme d'institutionnalisation.

L'Université des Patient-es de la Sorbonne¹, qui propose de « *transformer l'expérience des malades en expertise* », est ainsi la première au monde à proposer des diplômes associés. Cette nouvelle centricité du patient est au cœur des engagements de Servier, qui fait évoluer ses pratiques pour renforcer cette démarche collaborative.

UNE NOUVELLE PHILOSOPHIE QUI CHANGE TOUT

La montée en puissance du patient-partenaire implique une transformation profonde des pratiques sur l'ensemble du parcours de soin. Pour l'industrie du médicament, elle s'étend de la conception des solutions thérapeutiques aux études cliniques, en passant par le packaging. Chez Servier, elle s'incarne par exemple dans la mise en place de conseils consultatifs de patients, qui ont pour mission d'intégrer les besoins et les idées des patients et patientes dans l'ensemble de l'organisation du Groupe. D'ici 2030, Servier a pour objectif de faire représenter 100 % de ses aires thérapeutiques par des *Patient Advisory Councils*.

L'intégration des patients dans l'ensemble du cycle de vie du médicament a des effets très concrets. Elle est d'abord un levier puissant pour favoriser l'adhésion thérapeutique, alors que 50 %² des patients souffrant de maladies chroniques ne suivent pas correctement leur traitement. Selon l'OMS³ c'est également une manière efficace de réduire les préjudices évitables de l'ordre de 15 %.

LIEUX DE SOINS : LA GRANDE OUVERTURE

Parallèlement, le soin sort de ses espaces traditionnels. La santé se vit et s'organise désormais dans de nouvelles géographies : au domicile grâce au suivi à distance, dans des lieux de vie communautaires, et dans des espaces numériques via la télémédecine et les objets connectés. Le parcours de soin n'est plus une séquence d'étapes (consultation, hôpital), mais un continuum intégré à la vie quotidienne.

Le cabinet de conseil PwC parle de LIFEcare ecosystem⁴ pour décrire la convergence entre le système de santé traditionnel, très curatif, et les logiques de prévention quotidienne incarnées par le développement des objets connectés de santé, du traitement des données par l'IA ou des services de nutrition personnalisés. Cette petite révolution se traduit dans une extension du domaine pharmaceutique, en particulier sur le sujet de l'intégration des nouvelles technologies. Dans ce contexte, Servier multiplie les études en vie réelle⁵ afin d'éprouver ses solutions thérapeutiques au plus près du quotidien des patients.

UNE QUESTION DE CONFIANCE

L'émergence d'un patient acteur, et d'une logique de soin plus diffuse intégrée au quotidien, pose un certain nombre de défis et de questions éthiques. Elle demande une attention particulière pour garantir l'égalité d'accès aux soins, elle implique une délimitation précise des rôles et elle fragilise l'accès à une information fiable, alors même que 86 %⁶ des praticiens aux États-Unis constatent une progression de la désinformation chez leurs patients.

Dans ce contexte, les acteurs du médicament peuvent jouer un rôle de tiers de confiance. Il s'agit de participer à la création d'un cadre clair pour que l'intégration du patient partenaire soit véritablement bénéfique. Chez Servier, celui-ci se matérialise par la prise en compte de l'ensemble des composantes de la relation au patient : de l'impact médical au bien-être, en passant par la production et le partage d'une information juste et précise.



Nous continuons à développer nos relations avec les associations de patients, en veillant à ce que leurs voix soient entendues et leurs besoins pris en compte. En favorisant la collaboration et le dialogue constant, nous voulons créer des solutions innovantes qui améliorent réellement la vie des patients et des patientes.

Nicolas Garnier
Chief Patient Officer, Servier

Témoignage



Julie Carignan
Québec, Canada
Diagnostiquée d'un
cholangiocarcinome en 2022

« Je vis la maladie au quotidien. Cette expérience m'a donné une compréhension concrète des besoins réels et des enjeux d'accès aux soins. Je crois que cette expertise doit être au centre du travail des laboratoires. Comme patiente partenaire, je partage ma voix pour créer des liens entre industrie pharmaceutique, médecins et chercheurs. Cette collaboration m'apporte de l'espoir. Celui de bénéficier de thérapies ciblées si ma maladie progresse, de prolonger ma vie, et un jour, d'atteindre une rémission complète. »

68 %

**des protocoles d'études cliniques
du groupe Servier ont été élaborés
en collaboration avec des patients
en 2024/2025.**

(1) Université Paris-Sorbonne – Site institutionnel.

(2) *PMC Article* – Revue scientifique publiée sur PubMed Central.

(3) Organisation mondiale de la Santé (OMS) – *Patient engagement: elevating the voices of patients and families for safer care*, OMS Région Pacifique occidentale.

(4) PwC / Strategy& – *Future of Health, rapport sectoriel*.

(5) Servier – *Importance des études de vie réelle*, dossier institutionnel.

(6) The Physicians Foundation – *The effect of misinformation and disinformation on physicians' ability to provide quality care*, rapport de recherche.

La nouvelle géopolitique de la santé

**Le secteur de la santé
est aujourd'hui traversé
par de grands mouvements
géopolitiques, articulés autour
de trois blocs principaux :
les États-Unis, la Chine et l'Europe.**

Les premiers (États-Unis) sont en train d'opérer la transition d'un système de *soft-power* fondé sur l'aide vers des logiques plus transactionnelles¹. La seconde (Chine) vise le *leadership* à travers la construction d'une « communauté globale de santé pour tous »². La troisième (Union européenne), quant à elle, tente de valoriser un héritage scientifique et des infrastructures modernes sur la scène internationale. À l'échelle globale, cette reconfiguration entraîne une forte incertitude géopolitique dans laquelle les grands acteurs pharmaceutiques doivent apprendre à manœuvrer.

UNE INCERTITUDE SANITAIRE GLOBALE

Le *Future Risk Report*³, publié chaque année par AXA, positionne l'instabilité géopolitique au deuxième rang des risques à l'échelle mondiale. Cette impermanence sonne la fin d'une certaine mondialisation heureuse : on craint les ruptures de chaîne d'approvisionnement, l'émergence de nouveaux conflits, les marchés volatils, ou les risques épidémiologiques et pandémiques. Une

étude⁴ de l'EAFP⁵ montre par exemple que 95 % des pharmaciens d'hôpitaux ont connu des pénuries en 2023 : 67 % d'entre elles pouvaient être attribuées à des problèmes industriels et 50 % à des questions de *supply chain*. Ces ruptures s'inscrivent dans un phénomène de reconfiguration et de régionalisation, lié à une quête globale de souveraineté que l'on retrouve aussi bien dans la *Global Health Strategy*⁶ européenne que dans le *New Public Health Order*⁷ africain.

ANCRAGE ET COOPÉRATIONS : LES CLÉS DE LA ROBUSTESSE

Dans ce contexte, les grands acteurs de l'industrie pharmaceutique doivent adapter leurs modèles d'innovation, de production ou de distribution dans un numéro d'équilibriste qui articule ancrage local et ambitions globales. Chez Servier, la transformation de la *supply chain* s'appuie sur des plateformes régionales, capables de produire les médicaments au plus près des patients. Les investissements massifs du Groupe dans la R&D et dans l'outil de production sur le territoire européen incarnent également cette volonté de marquer un ancrage et de participer à l'effort d'autonomie sanitaire du continent. À l'échelle globale, la compétitivité (d'innovation, industrielle ou de distribution) est intimement liée à la capacité à maintenir des dispositifs de coopération, malgré les turbulences géopolitiques. Comme l'explique Sylvie Matelly, directrice de l'Institut Jacques Delors⁸, il est nécessaire de « passer de la stratégie du *best athlete* à celle de la *best team* ». À l'échelle européenne, un programme comme l'*Innovative Health Initiative*⁹ – un partenariat public-privé entre l'Union européenne et les industriels de la santé – participe à faire évoluer les mentalités en favorisant des collaborations inédites.

28 % du pipeline mondial de développement de médicaments est aujourd'hui concentré en Chine. Ce chiffre positionne le géant asiatique en deuxième position à l'échelle mondiale, derrière les États-Unis. Il s'élevait seulement à 3 % en 2013.



2013 : **3%**

2025 : **28%**

STABILITÉ ET ATTRACTIVITÉ SUR LE LONG TERME

Pour une entreprise, la capacité à articuler les échelles locales et globales repose sur une gouvernance adaptée, associée à une vision de long terme, ce que garantit par exemple le modèle de gouvernance de Servier par une Fondation. Enfin, le positionnement *“mid-size pharma”*⁽¹⁰⁾ – de taille moyenne et mieux apte à maîtriser toute la chaîne de valeur du médicament – garantit une plus grande agilité pour identifier les angles morts de l'innovation pharmaceutique. C'est en combinant une gouvernance stable, et un positionnement stratégique inscrit dans la durée, qu'un acteur comme Servier parvient à asseoir son attractivité.

(1) Council on Foreign Relations – *US soft power next steps after foreign aid withdrawal*, Think Global Health.

(2) Ministère des Affaires étrangères de Chine – Communiqué officiel, 6 juin 2024.

(3) AXA – *Future Risks Report*, rapport de prospective.

(4) *The Pharmaceutical Journal* – Article sur les pénuries de médicaments en Europe.

(5) European Association of Hospital Pharmacists – Données / communiqué sectoriel.

(6) Commission européenne – Communiqué de presse, IP/22/7153.

(7) Africa Centres for Disease Control and Prevention – *Africa calls for new public health order*, communiqué.

(8) Think tank européen – Institut de recherche (nom générique).

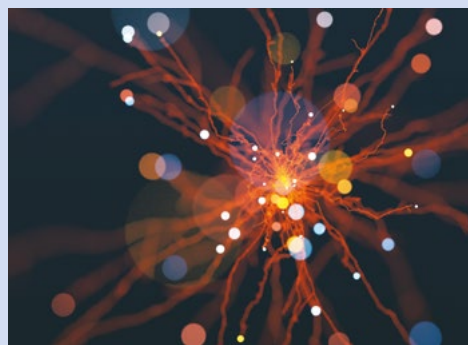
(9) Innovative Health Initiative (IHI) – Programme européen de R&D en santé.

(10) Servier – *Défis et opportunités d'une midsize pharma*, publication institutionnelle.

(11) Lazard – Étude – *The geopolitics of biotechs*.

Plus de 130

Les médicaments du groupe Servier sont distribués dans plus de 130 pays.



Un peu de lecture

« THE GEOPOLITICS OF BIOTECHS »

Le groupe de conseil financier Lazard⁽¹¹⁾

explique que les biotechnologies sont au cœur d'enjeux géopolitiques toujours plus importants, et motivent des politiques de protection, comme le contrôle des exportations. Le cabinet note une relocalisation de plus en plus forte de l'innovation, et une fragmentation des écosystèmes. Cet éclatement est un facteur de risque, mais également d'opportunités, dans le sens où il pourrait entraîner un assouplissement réglementaire et une multiplication des subventions. Lazard rappelle enfin qu'un investissement étranger sur deux dans le domaine des biotechs est motivé par la question géopolitique, incontournable.

L'industrie pharmaceutique à l'épreuve du vieillissement des populations

Longtemps cantonné aux économies les plus avancées, le vieillissement de la population est désormais un phénomène global.

La proportion des plus de 60 ans devrait passer de 12 à 22 %¹ entre 2015 et 2050, date à laquelle 80 % des personnes âgées vivront dans des pays à revenus faibles ou intermédiaires.

Irréversible et durable, le vieillissement a un impact social et économique majeur et pose la question de son accompagnement. On parle alors du « bien vieillir », décrit comme une priorité globale² par l'OMS. Le secteur de la santé en général, et l'industrie pharmaceutique en particulier, sont amenés à jouer un rôle central dans cette transition.

GARANTIR L'ACCÈS AUX SOINS

Le vieillissement entraîne naturellement une augmentation de la demande de soins à l'échelle globale et exerce une forte pression sur les systèmes de santé et d'assurance. Selon une étude menée par Clariane et le cabinet Asterès³, d'ici 2030 le seul effet du vieillissement aura engendré une hausse de 4,8 % des dépenses de santé en France par rapport à 2023. Dans le même

temps, le prix des médicaments augmente et reste proportionnellement plus élevé dans les pays à faible revenu⁴. Cette équation économique complexe fait peser le risque d'une santé à deux vitesses⁵, et plaide pour la mise en place de nouveaux modèles, au sein desquels l'industrie pharmaceutique a un rôle à jouer.

Le développement de solutions thérapeutiques innovantes peut également jouer un rôle dans l'accès au soin des personnes âgées. Les *Single Pill Combinations*, qui regroupent plusieurs principes actifs dans un seul comprimé, permettent ainsi de simplifier la prise des traitements. Ils facilitent l'adhésion thérapeutique de personnes touchées par des maladies chroniques comme le diabète, l'hypertension artérielle ou l'hypercholestérolémie. Ils permettent également de répondre à l'enjeu des pathologies multiples, plus fréquentes chez les personnes âgées.

Le phénomène concerne également les cancers, dont l'incidence est plus forte chez les personnes âgées, et qui oblige les spécialistes de l'oncologie à s'adapter. Une situation qui justifie les efforts tous particuliers de Servier dans ce domaine, qui concentre près de 70 % des investissements en R&D du Groupe.

RENFORCER LES CAPACITÉS DE PRODUCTION

L'expansion de la demande au niveau mondial, en partie liée au vieillissement de la population, pose également des questions de production et de distribution. DHL mentionne⁶ des besoins croissants de livraison de médicaments à domicile, un marché estimé à 28,69 milliards de dollars⁷ d'ici 2029. Côté production, IQVIA estime que le marché mondial du médicament devrait atteindre 2 200 milliards⁸ de dollars d'ici 2028, contre 1 600 milliards en 2023. À l'échelle européenne,

le *Critical Medicines Act*⁽⁹⁾ propose un début de réponse autour d'un plan d'investissement destiné à renforcer la capacité de production des médicaments critiques, tout en limitant les dépendances internationales. Chez Servier, cet enjeu se traduit dans une sécurisation complète et durable de la chaîne de production. Plus globalement, la diversification des approvisionnements, l'intégration continue d'innovations technologiques au sein de l'appareil industriel et une gestion responsable des stocks constituent des piliers essentiels pour garantir, en toutes circonstances, la disponibilité des médicaments auprès des patients.

DU TRAITEMENT À L'ACCOMPAGNEMENT HOLISTIQUE

Le sujet du « bien vieillir » doit être compris comme une question de société globale, intimement liée à un changement de regard sur la santé. Il intègre bien entendu des sujets concernant directement l'industrie pharmaceutique, liés à la prévalence de certains types de maladies chez les personnes âgées. L'incidence de l'insuffisance cardiaque double par exemple tous les dix ans à partir de 55 ans et pousse les leaders du marché des maladies cardio-métaboliques et veineuses – comme Servier – à développer des solutions dédiées : *Single Pill Combinations* ou solutions numériques d'accompagnement en tête. Le bien vieillir demande également d'opérer un décentrement des logiques curatives et un effort renouvelé de prévention. Dans ce contexte, l'industrie pharmaceutique peut s'associer aux dispositifs classiques de santé publique, liés à l'alimentation, à la pédagogie ou au dépistage. C'est ce que fait Servier à travers son soutien au "May Measurement Month" mené par la Société Internationale d'Hypertension, à la Journée Mondiale du Cœur ou à la Journée Mondiale de l'adhésion thérapeutique, toutes deux portées par la *World Heart Federation*.

(1) Organisation mondiale de la Santé (OMS), *Vieillesse et santé*, fiche d'information, s.d.

(2) Organisation mondiale de la Santé (OMS), *Ageing well must be a global priority*, communiqué, 6 novembre 2014.

(3) Clariane, *L'impact du vieillissement sur les dépenses de santé*, dossier thématique, s.d.

(4) xJAMA Health Forum, *Impacts économiques et systémiques du vieillissement*, article, 2024.

(5) Bruegel, *Demographic divide: inequalities in ageing across the European Union*, Policy Brief, s.d.

(6) DHL, *Pharma logistics challenges linked to population ageing*, analyse sectorielle, s.d.

(7) GlobeNewswire, *Direct-to-Patient Healthcare Logistics Market – Outlook 2029*, communiqué de presse, 6 décembre 2024.

(8) LEEM, *Le marché pharmaceutique mondial*, données sectorielles basées sur IQVIA, s.d.

(9) Commission européenne, *Critical Medicines Act*, cadre réglementaire européen, s.d.

(10) IQVIA, *Analytics Link / World 84 countries – MAT Q3-2025*.

(11). ONU : *Decade of healthy aging*.

84%

des dirigeants de l'industrie pharmaceutique estiment que les transitions démographiques auront un impact majeur sur leur business model. (Source PwC)



Servier 1^{er} groupe pharmaceutique mondial en hypertension⁽¹⁰⁾

Un peu de lecture

« DECADE OF HEALTHY AGING⁽¹¹⁾ »

L'ONU décrit les années qui séparent 2021 et 2030 comme la « décennie du bien vieillir ». Derrière l'expression, l'institution déploie un programme à l'échelle mondiale dont l'ambition est de changer la manière dont on « pense, ressent et agit » vis-à-vis du vieillissement. L'initiative a pour ambition de réunir tous les acteurs de la santé autour de quatre piliers : combattre les discriminations liées à l'âge, construire des environnements *age friendly*, fournir des services de santé mieux intégrés et garantir l'accès aux soins de long terme.

Notre impact



qui rayonne

Retour sur l'année **2024/2025**

Novembre 2024



BIO-S, UN ATOUT STRATÉGIQUE

Servier inaugure Bio-S, sa première unité dédiée à la production des biomédicaments de son pipeline R&D. Bio-S vient renforcer la capacité de Servier à développer de nouveaux traitements de précision, notamment dans le domaine de l'oncologie.

Janvier 2025



RÉCOMPENSER LA RECHERCHE SUR LES MALADIES RARES DE L'ENFANT

Le 8^e Prix Pasteur-Weizmann Servier honore la Pr Valérie Cormier-Daire pour ses travaux sur le traitement des anomalies osseuses rares, ouvrant de nouvelles perspectives thérapeutiques pour les jeunes patients.

Décembre 2024

UN RÉSEAU MONDIAL DE PATIENTS DÉDIÉ AUX MALADIES CARDIO-MÉTABOLIQUES ET VEINEUSES

Ce *Patient Advisory Council* réunit 16 membres de 15 pays sur les différents continents. Ensemble, ils co-construisent outils et solutions pour lever les obstacles à l'adhésion thérapeutique et améliorer la prise en charge des patients.

2024



En 2024, nous avons soufflé nos 70 bougies ! 70 ans de passion, d'innovation et d'engagement.

VERS LA PREMIÈRE QUADRITHÉRAPIE CONTRE L'HYPERTENSION

Servier dépose dans 21 pays européens une demande d'Autorisation de Mise sur le Marché pour une combinaison fixe de quatre anti-hypertenseurs, avec l'objectif de proposer une nouvelle option dans une indication où les besoins des patients sont très importants.

Janvier 2025



IA et data : Servier et Google Cloud annoncent un nouveau partenariat de cinq ans, centré sur l'IA et l'IA générative, afin d'accélérer la recherche et le développement de solutions thérapeutiques innovantes pour les patients.

Février 2025



LUTTER CONTRE LES INÉGALITÉS LIÉES AUX CANCERS PÉDIATRIQUES

Servier et un collectif d'institutions ont uni leurs forces au sein de l'initiative «ACT for Children» pour améliorer la prise en charge des cancers pédiatriques dans les pays à faibles et moyens revenus. Ensemble, ils agissent pour renforcer l'accès aux traitements, le parcours de soins, la formation des professionnels de santé et le soutien aux familles.

Mars 2025



SERVIER DE NOUVEAU PRIMÉ POUR SA CULTURE D'ENGAGEMENT

Nous recevons le Gallup Exceptional Workplace Award pour la deuxième année consécutive.

86 %

des collaborateurs recommandent Servier comme une entreprise où il fait bon travailler⁽¹⁾.

SOUMISSION DANS 18 PAYS D'UNE NOUVELLE FORMULATION D'UNE TRITHÉRAPIE

Cette nouvelle formulation à libération prolongée est une étape importante dans notre engagement pour lutter contre les maladies cardiovasculaires chroniques.



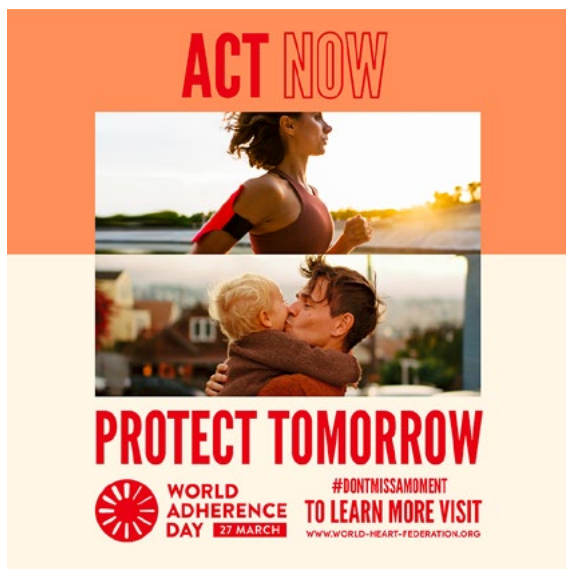
ACCÉLÉRATION DE NOTRE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

Nous inaugurons une nouvelle unité de production du principe actif de la nouvelle voie de synthèse d'un de nos veinotoniques. Objectif : sécuriser nos capacités de production des principes actifs pour toujours mieux répondre aux besoins croissants des patients dans le monde.

(1) Enquête d'engagement annuelle réalisée avec l'institut de sondage indépendant Gallup – résultats 2025.

Retour sur l'année **2024/2025**

Mars 2025



UNE JOURNÉE MONDIALE POUR L'ADHÉSION THÉRAPEUTIQUE

Servier, en partenariat avec 14 institutions, se félicite de la création de la première journée mondiale dédiée à l'adhésion thérapeutique, un enjeu de santé majeur alors que près de 50 % des patients souffrant de maladies chroniques ne suivent pas correctement leur traitement⁽¹⁾.



- (1) Adherence to Long-Term Therapies: evidence for action. World Health Organization, 2003.
(2) PatientView's corporate reputation of pharma, 2024. The patient perspective – Global edition.
(3) Associations fixes.

SIGNATURE D'UN ACCORD DE LICENCE STRATÉGIQUE EN ONCOLOGIE

Servier signe un accord de licence mondial pour développer et commercialiser une thérapie ciblée dans les tumeurs solides et développée par Black Diamond Therapeutics. Ce partenariat souligne notre engagement dans la médecine de précision en oncologie.



**Servier obtient au Japon
l'autorisation de mise sur
le marché d'une thérapie
ciblée en hématologie.**

Avril 2025

Top 10

**SERVIER ENTRE DANS LE TOP 10
DU CLASSEMENT GLOBAL
PATIENTVIEW²**

Nous nous sommes également hissés à la première position dans la catégorie oncologie. Cette progression récompense notre engagement toujours plus fort auprès des patients et des associations qui les représentent.

Mai 2025



ACQUISITION D'UNE THÉRAPIE DE PRÉCISION POUR LES LEUCÉMIES AIGÜES

L'acquisition auprès de la société biopharmaceutique chinoise BioNova Pharmaceuticals d'une thérapie au potentiel « best-in-class » nous permet de renforcer notre leadership dans les cancers hématologiques.

Septembre 2025



Servier s'associe à IDEAYA Biosciences pour mettre à disposition des patients un traitement prometteur dans un type rare de cancer de l'œil en dehors des États-Unis.

UNE AVANCÉE MAJEURE CONTRE LE DIABÈTE DE TYPE 2 AU BRÉSIL

Servier dépose un dossier au Brésil pour une nouvelle *Single Pill Combination*³ dans le diabète. Cette combinaison associe deux molécules en un comprimé unique, pour simplifier le traitement et améliorer l'adhésion des patients.



ACQUISITION D'UN TRAITEMENT POTENTIEL DU SYNDROME DE L'X FRAGILE

Nous avons acquis auprès de la biotech Kaerus Bioscience un traitement potentiel du syndrome de l'X fragile, la cause génétique la plus fréquente des troubles du spectre autistique. Nous renforçons ainsi notre pipeline en neurologie, en ligne avec notre ambition Servier 2030 de cibler les maladies neurologiques rares.

UN NOUVEAU TRAITEMENT EN ONCOLOGIE POUR LES PATIENTS EN EUROPE

Après les États-Unis, l'Australie, le Japon ou encore le Brésil, nous avons reçu l'autorisation de mise sur le marché de la part de la Commission européenne pour une thérapie ciblée pour les patients atteints d'une forme rare de cancer du cerveau. Une illustration de notre engagement mondial en oncologie et de notre ambition d'innover dans les traitements au bénéfice des patients atteints de cancers difficiles à traiter !

Nos résultats financiers

2024/2025

Au cours de l'exercice 2024/2025, nous avons atteint voire dépassé la majorité des objectifs que nous nous étions fixés pour 2025, en particulier nos objectifs de chiffre d'affaires et d'EBITDA. Nous observons une forte croissance en oncologie qui confirme notre engagement dans ce domaine, et la volonté de mettre nos médicaments à disposition d'un nombre toujours plus grand de patients à travers le monde.

+16,2 %

Le chiffre d'affaires du groupe Servier a progressé de 16,2 % par rapport à l'exercice précédent et s'élève à 6 860 millions d'euros¹. Cela souligne la dynamique de croissance du Groupe et sa capacité à mettre toujours plus de médicaments à disposition des patients.

Le chiffre d'affaires Groupe atteint 6,9 milliards d'euros en 2024/2025¹, contre un objectif fixé à 6 milliards d'euros. Nous avons déjà dépassé en 2023/2024 notre objectif d'EBITDA². Il s'élève aujourd'hui à 1,9 milliard d'euros¹, soit un ratio sur chiffre d'affaires de 28,2 %, contre un objectif de 21,7 %. Nous sommes aujourd'hui sur la bonne trajectoire pour atteindre nos objectifs à l'horizon 2030.

CHIFFRE D'AFFAIRES ET PERFORMANCE DU GROUPE

En 2024/2025, le chiffre d'affaires Groupe s'élève à 6,9 milliards d'euros¹, soit une progression de 16,2 % par rapport à l'exercice précédent. Cette croissance est attribuable à une augmentation importante du volume des ventes en oncologie, avec la mise à disposition de Voranigo® aux États-Unis. Ce médicament devient le premier médicament vendu par le Groupe en termes de chiffre d'affaires en 2024/2025.

L'EBITDA de l'exercice 2024/2025 s'élève à 1,9 milliard d'euros¹, soit un ratio sur chiffre d'affaires de 28,2 % comparé à un ratio de 22,2 % en 2023/2024. Cette progression résulte de l'augmentation significative des ventes de médicaments au cours de l'exercice, notamment en oncologie, combinée à une bonne maîtrise des dépenses à travers le Groupe. L'objectif d'atteindre un ratio d'EBITDA de 21,7 % en 2024/2025 avait déjà été dépassé en 2023/2024. Ainsi, le Groupe demeure confiant dans sa capacité à atteindre un ratio d'au moins 30 % en 2030 en ligne avec son ambition.

Chiffres d'affaires Groupe (en Md€) et EBITDA (en Md€ et pourcentage du CA Groupe)

■ Chiffre d'affaires Groupe ■ EBITDA

2022/2023 5,327
1,022 soit 19,2 %

2023/2024 5,902
1,312 soit 22,2 %

2024/2025 6,860
1,931 soit 28,2 %

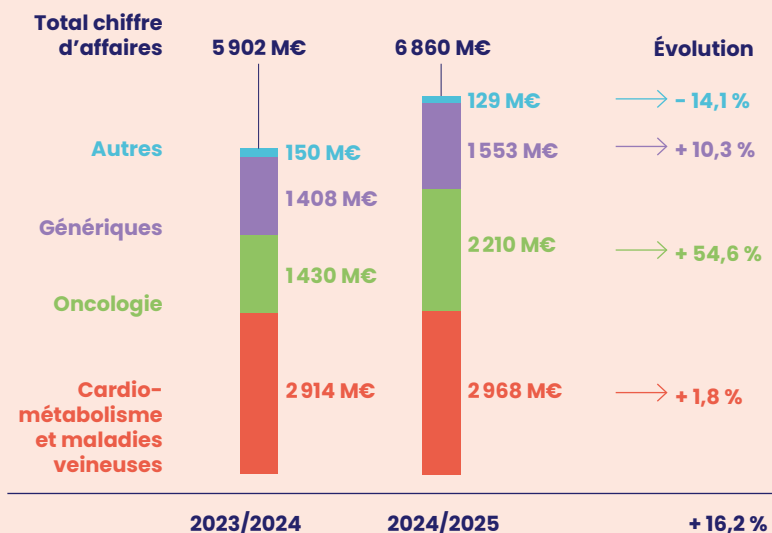
Objectif 2030 10,0
3,0 soit 30 %

UNE STRATÉGIE EN ONCOLOGIE PERFORMANTE, ACCOMPAGNÉE D'UN ENGAGEMENT HISTORIQUE EN CARDIO-MÉTABOLISME ET MALADIES VEINEUSES

L'exercice 2024/2025 a été marqué par plusieurs avancées en oncologie et signatures d'accords de partenariats, qui confirment notre engagement à développer de nouvelles solutions thérapeutiques pour les patients atteints de cancers. En ligne avec notre stratégie, la part de l'oncologie continue de progresser et représente aujourd'hui 32,2 % du chiffre d'affaires du Groupe, contre 24,2 % en 2023/2024. Le chiffre d'affaires de l'oncologie s'élève ainsi à 2,210 milliards d'euros en 2024/2025 soit une progression de plus de 54,6 %. Cette performance est principalement soutenue par Voranigo®, qui enregistre une année complète de ventes à la suite de son lancement aux États-Unis en fin d'exercice 2023/2024.

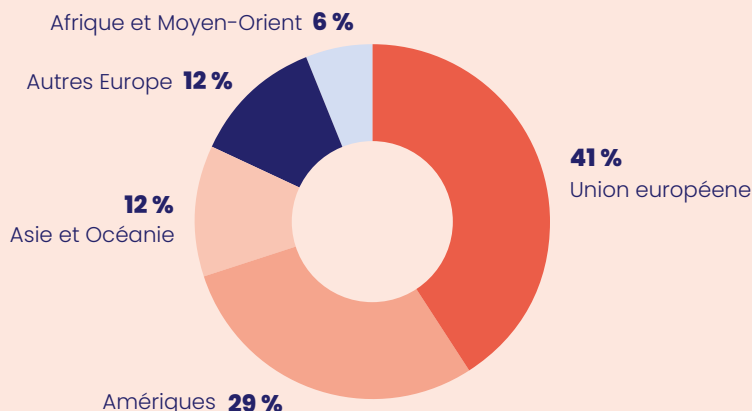
Les ventes de médicaments en cardio-métabolisme et maladies veineuses restent stables et soulignent la mobilisation historique et continue du Groupe dans ce domaine. Ainsi, les ventes progressent de 1,8 % pour atteindre 2,968 milliards d'euros et sont soutenues par les ventes du médicament Daflon® dans les maladies veineuses, qui est aujourd'hui le deuxième médicament du Groupe.

Répartition et évolution du chiffre d'affaires Groupe par activité en millions d'euros (M€)



RAYONNEMENT À L'INTERNATIONAL

Répartition du chiffre d'affaires Groupe par zone géographique



Le chiffre d'affaires au sein de l'Union européenne représente 40,5 % du chiffre d'affaires Groupe et montre une progression de 9,2 % par rapport à l'exercice précédent. Notre filiale américaine reste la première entité du Groupe en termes de chiffre d'affaires à hauteur de 1,496 milliard d'euros en 2024/2025, contre 879 millions d'euros en 2023/2024, soit une progression de 70,3 %. La contribution du marché américain s'élève à 21,8 % du chiffre d'affaires Groupe.


(1) Les informations financières Groupe 2024/2025 incluent les activités liées à Biogaran et la comparaison est faite avec les informations financières Groupe 2023/2024 publiées incluant les activités liées à Biogaran.

(2) L'EBITDA est utilisé comme un indicateur de performance opérationnelle (EBITDA : Earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization – bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement) basé sur le résultat d'exploitation courant à l'exclusion d'éléments tels que des cessions d'actifs et d'autres coûts non récurrents.

S'engager pour un impact positif et durable

Nous nous engageons à créer de la valeur pour la société dans son ensemble en renforçant notre contribution à la santé mondiale, en soutenant les systèmes de soins et en innovant avec un impact minimal sur la planète.





La durabilité constitue un principe directeur qui s'exprime chaque jour dans nos décisions et dans la gestion de notre chaîne de valeur. Nos impacts sociétaux et environnementaux sont pris en compte dans nos choix stratégiques.

Pour garantir des avancées concrètes, nous nous appuyons sur un référentiel d'indicateurs permettant la mesure et la comparaison (voir page suivante), et nous faisons évoluer nos pratiques en continu. Cette exigence d'évaluation et de transparence nous permet de progresser, pas à pas, vers une santé responsable et durable.

POUR LES PATIENTS

Nous nous engageons à mettre à leur disposition des traitements innovants et améliorer leur prise en charge. Nous mettons l'accent sur la sensibilisation et la prévention, en témoignent les campagnes telles que #BecauseI Say So ou #EveryPillMatters en faveur de l'adhésion thérapeutique. Nous agissons également pour réduire les inégalités d'accès aux soins, afin que chacun puisse bénéficier des meilleures chances de santé. Lancée par Servier avec un collectif d'institutions, l'initiative Access Cancer Treatment (ACT) for Children fait état d'une première année constructive et prometteuse, avec notamment huit hôpitaux accompagnés dans cinq pays à revenu faible et intermédiaire pour une prise en charge de 2 000 enfants atteints de leucémie.

POUR LES PERSONNES

Les collaborateurs et collaboratrices du Groupe évoluent dans un environnement de travail sain, sûr, et qui encourage la diversité des profils et l'inclusion. Nous voulons protéger les droits des personnes et avoir un impact positif sur les communautés dans lesquelles nous opérons. Pour preuve, le Gallup Exceptional Workplace Award, que nous avons reçu en 2025 pour la deuxième année consécutive, met en lumière les organisations qui intègrent l'engagement dans leur stratégie et leur culture d'entreprise. Nous avons également renforcé la prévention Santé et Sécurité au travail (HSE), dont le e-learning dédié a été suivi par plus de 90 % des collaborateurs en 2024/2025.

POUR LA PLANÈTE

Nous nous engageons à réduire l'impact environnemental de nos activités et de nos médicaments, conscients du lien vital qui existe entre la santé humaine et la santé de notre planète. Au cours de l'exercice 2024/2025, la part d'énergie renouvelable a atteint 100 % sur dix de nos sites industriels et de recherche & développement. Nos sites de production à Nouaceur (Maroc) et Tianjin (Chine) se sont également dotés de panneaux solaires.

NOS OBJECTIFS POUR LA PLANÈTE

- 42 %

**d'émissions de CO₂,
(en tonnes équivalent CO₂),
scopes 1 et 2, d'ici 2030,
par rapport à 2021/2022**

En 2024/2025 :

-16 %

**d'émissions de CO₂, scopes 1 et 2
par rapport à 2021/2022**

- 67 %

**d'émissions de CO₂,
liées aux achats directs
et au transport principes
(en intensité carbone),
d'ici 2035, par rapport
à 2023/2024**

Nos résultats extra-financiers 2024/2025

La mesure de notre impact social, sociétal et environnemental permet d'évaluer la performance extra-financière de notre Groupe. Une condition essentielle au respect de nos engagements de durabilité.

ENVIRONNEMENT ET MIX ÉNERGÉTIQUE



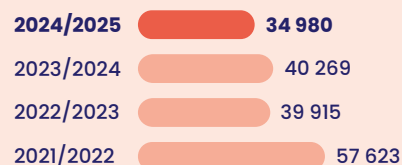
Consommation d'énergie (MWh)²



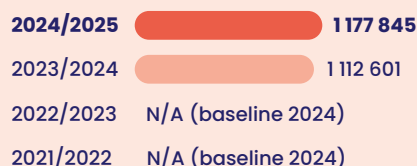
Émissions directes GES (scope 1, tCO₂e)



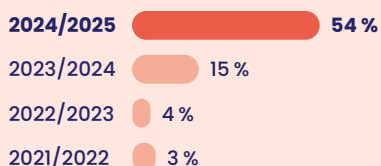
Émissions indirectes GES (scope 2, tCO₂e)¹



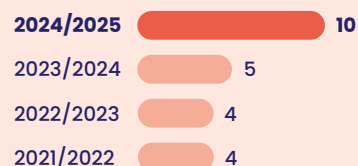
Émissions indirectes GES (scope 3, tCO₂e)



Part d'électricité renouvelable dans le mix



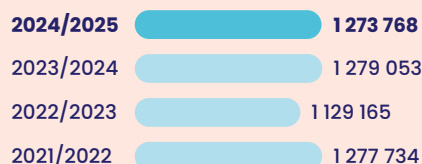
Sites alimentés en énergies 100 % renouvelables



EAU



Consommation d'eau en m³



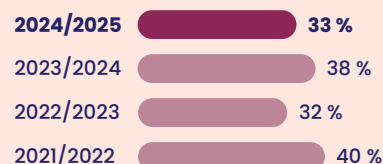
DÉCHETS



Génération de déchets (tonnes)



Part de déchets recyclés (%)



SANTÉ ET SÉCURITÉ



Taux de fréquence d'accidents avec arrêt (TF1)³



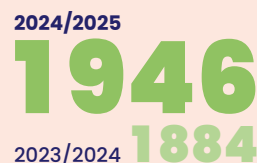
ENGAGEMENT



Score global⁴ d'engagement collaborateurs



Mécénat Servier : nombre d'engagements collaborateurs



ÉQUITÉ ET INCLUSION



Femmes au top management⁵ (%)



Femmes managers (%)



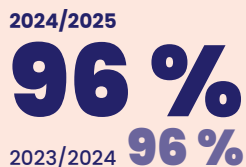
Femmes dans les effectifs (%)



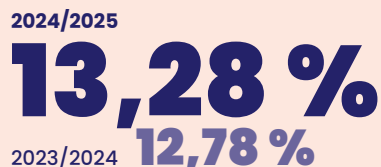
RESSOURCES HUMAINES



Collaborateurs en CDI (Monde, en %)



Taux de rotation du personnel (%)⁶



(1) La part d'électricité renouvelable du scope 2 a augmenté cette année par rapport à 2023/2024.

(2) Dans un souci d'amélioration continue de la qualité des données perçues, nous précisons chaque année notre méthodologie, ce qui entraîne des fluctuations liées à nos activités. Cela nous permet d'ajuster notre stratégie pour atteindre nos objectifs.

(3) Le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt correspond au nombre d'accidents avec arrêt de travail supérieur à un jour pour un million d'heures travaillées.

(4) Enquête d'engagement annuelle réalisée avec l'institut de sondage indépendant Gallup - résultats 2025.

(5) Le top management correspond aux niveaux hiérarchiques du Comité Exécutif, à leurs subordonnés directs (à l'exclusion des assistant.e.s) et à leurs subordonnés indirects (à l'exclusion des assistant.e.s).

(6) Le calcul du taux de rotation correspond au ratio entre la somme du nombre de départs de CDI (tous motifs de sortie confondus) et du nombre d'embauches en CDI durant l'année, divisé par deux et l'effectif moyen, correspondant à l'effectif mensuel consolidé sur l'exercice fiscal, divisé par 12 mois ; le tout multiplié par 100.



Je peux progresser
grâce à mes
compétences clés.

Linh
Product Manager
Vietnam



Nous progressons dans les thérapies ciblées.

« Chaque matin, je me lève avec le sentiment d'être utile, convaincue que chaque journée est une occasion d'apprendre et de progresser. Chez Servier, j'ai la liberté de proposer des idées et les moyens de les concrétiser pour avoir un impact réel. Je suis fière de faire partie d'une équipe où chaque contribution, aussi modeste soit-elle, compte et est reconnue. »

Rejoignez-nous sur servier.com/carrieres

SERVIER 
moved by you



servier.com

Servier – janvier 2026

Siège social : 50 rue Carnot – 92284 Suresnes Cedex France

Tél. : 01 55 72 60 00

Conception et réalisation : Lonsdale.

Crédits photos : Éric Pothier, Franck Juery, Julien Lutt, Adrien Daste, François Guichard, Philippe Montigny, Daniel Martin Carpio, Photothèque Servier, Institut Servier, obo/clandoeil.fr, Bigstock, Getty Images.

Impression : ce rapport a été imprimé avec des encres dont le solvant est d'origine végétale.