



sanofi

•  
Assemblée  
Générale 2024

*30 avril 2024*

Paris

•

Anaïs Brafine, Scientifique, Belgique

# Agenda

## 01 Introduction & Gouvernance

CAROLINE DESURMONT-RUCHAUD, SECRÉTAIRE GÉNÉRALE  
FRÉDÉRIC OUDÉA, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## 02 Stratégie & Activités

PAUL HUDSON, DIRECTEUR GÉNÉRAL

## 03 Performance financière en 2023

FRANÇOIS-XAVIER ROGER, DIRECTEUR FINANCIER

## 04 La France au cœur de Sanofi

AUDREY DERVELOY, PRÉSIDENTE SANOFI FRANCE

## 05 Foundation S – Action locale, impact mondial

VANINA LAURENT-LEDRU, DIRECTRICE FOUNDATION S

## 06 Rapports du collège des Commissaires aux Comptes

PIERRE CHASSAGNE, ERNST & YOUNG

## 07 Politique de rémunérations

PATRICK KRON, PRÉSIDENT DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

## 08 Questions & Réponses

## 09 Résolutions et résultats des votes

CAROLINE DESURMONT-RUCHAUD, SECRÉTAIRE GÉNÉRALE



sanofi

•  
Assemblée  
Générale 2024

*30 avril 2024*

Paris

•

Anaïs Brafine, Scientifique, Belgique

sanofi

# Gouvernance

*Frédéric Oudéa,  
Président du Conseil  
d'Administration*



Ilyasse Sissoko, Opérateur, Val de Reuil, France

# Un Conseil d'administration *actif et impliqué*

## Un niveau d'activité soutenu :

- 11 réunions
- 2 sessions exécutives

## L'activité a concerné :

- Suivi de l'exécution de la stratégie *Play to win*
- Projet de séparation de l'activité Santé Grand Public
- Examen des projets d'acquisition
- Point sur la stratégie de développement et de transformation en France
- Suivi de l'avancée de la stratégie RSE
- Mise en œuvre de la directive européenne sur le *reporting* en matière de durabilité (*Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD*)
- Point sur les litiges, en particulier celui relatif à ZANTAC

**Très bon niveau d'assiduité au Conseil d'administration et aux Comités**

**Conseil  
d'administration**

**97%**

**Comités**

**100%**

**Une évaluation formalisée pour une amélioration continue**



# Composition actuelle du *Conseil d'administration*



*Frédéric Oudéa*  
Président du Conseil  
d'administration



*Paul Hudson*  
Directeur Général,  
Administrateur



*Christophe Babule*  
Administrateur



*Rachel Duan*  
Administratrice  
indépendante



*Carole Ferrand*  
Administratrice  
indépendante



*Lise Kingo*  
Administratrice  
indépendante



*Patrick Kron*  
Administrateur  
indépendant



*Wolfgang Laux*  
Administrateur représentant  
les salariés



*Barbara Lavernos*  
Administratrice



*Fabienne Lecorvaisier*  
Administratrice  
indépendante



*Gilles Schnepf*  
Administrateur  
indépendant



*Diane Souza*  
Administratrice  
indépendante



*Thomas Südhof*  
Administrateur  
indépendant



*Yann Tran*  
Administrateur représentant  
les salariés



*Emile Voest*  
Administrateur  
indépendant



*Antoine Yver*  
Administrateur  
indépendant

# Départ d'administrateurs

- *Administrateurs quittant le Conseil d'administration à l'AG 2024*



*Diane Souza*

Administratrice indépendante



*Thomas Südhof*

Administrateur indépendant

# Renouvellement d'administrateurs

- *Administrateurs dont le renouvellement est proposé à l'AG 2024*



*Rachel Duan*

Administratrice indépendante



*Lise Kingo*

Administratrice indépendante



# Nomination d'administrateurs

- *Administrateurs dont la nomination est proposée à l'AG 2024*



*Clotilde Delbos*

*Nationalité française,  
56 ans*

- Compétences :
- Finance/Comptabilité
  - Fusions & Acquisitions
  - Direction de groupes internationaux
  - Membre de Conseils d'administration de groupes internationaux
  - Expérience internationale.



*Anne-Françoise Nesmes*

*Nationalités anglaise et française,  
53 ans*

- Compétences :
- Expérience dans l'industrie de la santé/pharmaceutique
    - Finance/Comptabilité
    - Fusions & Acquisitions
  - Direction de groupes internationaux
  - Membre de Conseils d'administration de groupes internationaux
  - Expérience internationale.



*John Sundy*

*Nationalité américaine,  
62 ans*

- Compétences :
- Formation scientifique, notamment en immunologie, rhumatologie et allergie
  - Membre de Conseils d'administration de groupes internationaux

# Un Conseil d'administration *indépendant, expérimenté et diversifié*

## En cas de vote favorable à l'Assemblée, le Conseil comptera temporairement 17 administrateurs

- Largement indépendant (12 membres sur 15<sup>(1)</sup>)
- Maintien de bons ratios de diversité : diversité hommes-femmes (47%<sup>(2)</sup>) et composition internationale (8 administrateurs de nationalité autre que française, soit 47%)
- 2 administrateurs représentant les salariés

## Renouvellement permettant le maintien des compétences clés :

- Maintien des compétences en matière scientifique, comptable et financière
- Renforcement des compétences en termes d'expérience exécutive et de membre de Conseil d'administration de groupes internationaux

- Renouvellement des mandats de Rachel Duan et Lise Kingo
- Nomination de Clotilde Delbos, Anne-Françoise Nesmes et John Sundy

sanofi

•

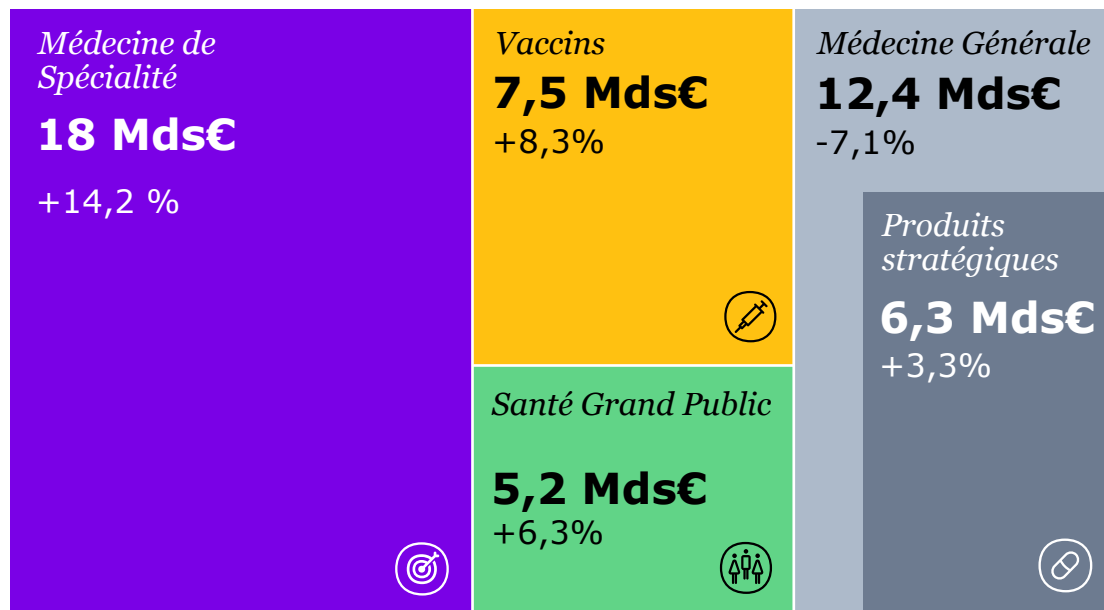
# Stratégie & Activités

*Paul Hudson,  
Directeur Général*

•



# Une solide *performance en 2023*



- **Chiffre d'affaires 2023: 43,1 Mds€ (+5,3%)**
- *Contribution de Dupixent* de 2,8 Mds€ (à TCC)
- Compense largement la perte de 1,1 Mds€ des ventes d'Aubagio due aux génériques
- Croissance du chiffre d'affaires 2023 sans Aubagio de 8,1%

# Contribution des *nouveaux lancements de 2023* au-delà des attentes



*Objectif de protéger tous les nourrissons contre le VRS pendant leur première saison d'exposition au virus*

Forte accélération dans les marchés de lancement



*Nouveau standard de protection potentiel contre l'hémophilie A avec dosage hebdomadaire*

Lancé aux Etats-Unis et au Japon en 2023



*Premier et seul traitement pouvant retarder l'apparition du diabète de type 1 clinique (ou stade 3)*

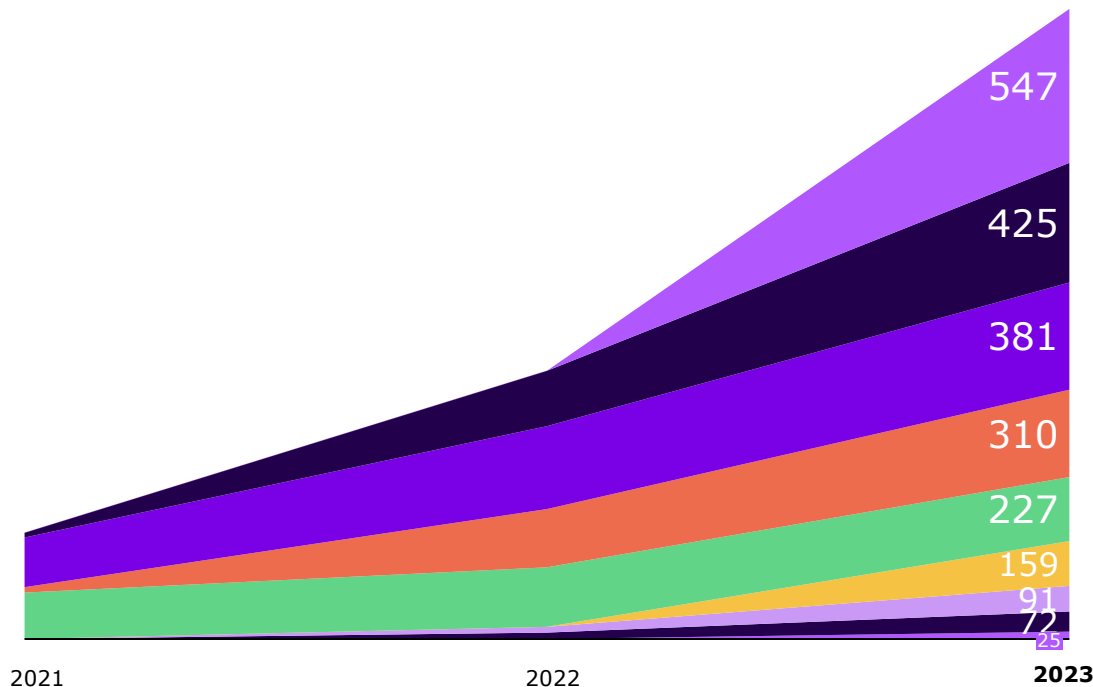
Elargissement des programmes de sensibilisation et de screening

**731 M€\***

générés la  
1<sup>e</sup> année de  
lancement  
en 2023

\*Dépassant largement les prévisions de ventes communiquées de 400 M€

# Accélération de nos *lancements en Biopharma*



**Beyfortus®**  
(nirsevimab)

MAKE YOUR **NEX** MOVE  
**Nexviazyme®**  
(avalglucosidase alfa)

**SARCLISA®**  
(isatuximab-irfc)

**REZUROCK®**  
(belumosudil) tablets

**Cablivi®**  
caplacizumab-yhdp  
Injection 30 mg

**Xenpozyme**  
(ciprofosse cfr)

**ALTUVIIIO®**  
afatinib-diololol 48 mg

**Enjaymo**  
injection 10 mg

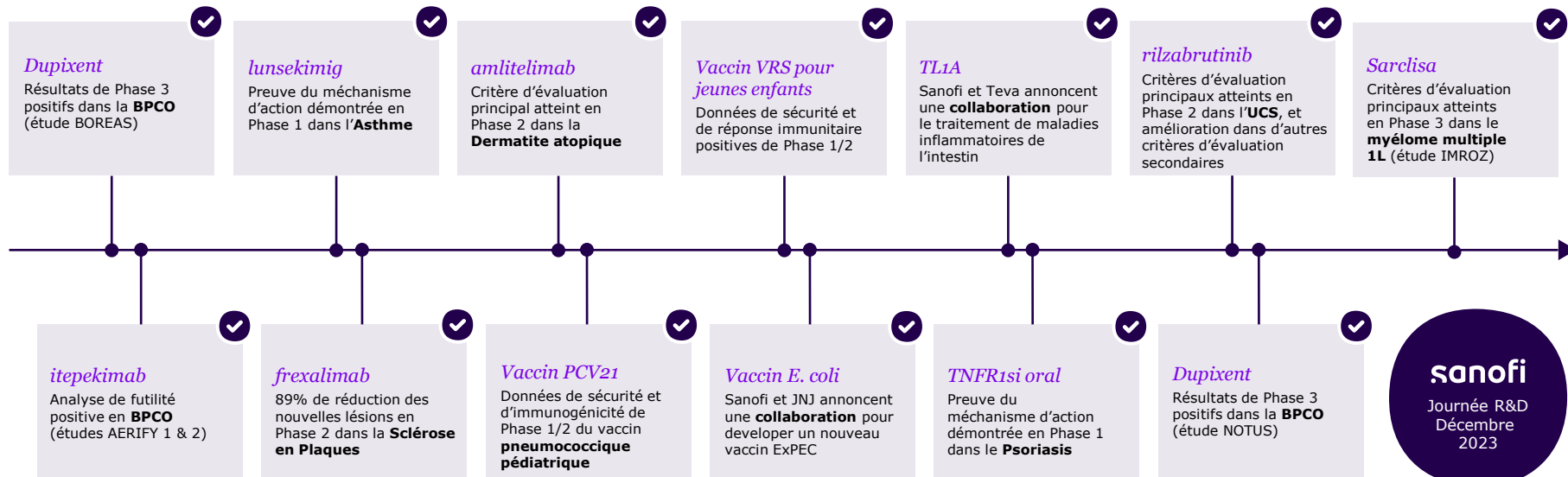
**Tzielid**  
injection 10 mg

**>2,2 Mds€  
de CA en  
2023**

- Beyfortus
- Nexviazyme
- Sarclisa
- Rezurock
- Cablivi
- Altuviio
- Xenpozyme
- Enjaymo
- Tzielid



# Des *nouvelles scientifiques* exceptionnelles en 2023



# Développement d'atouts considérables in *Immunologie*

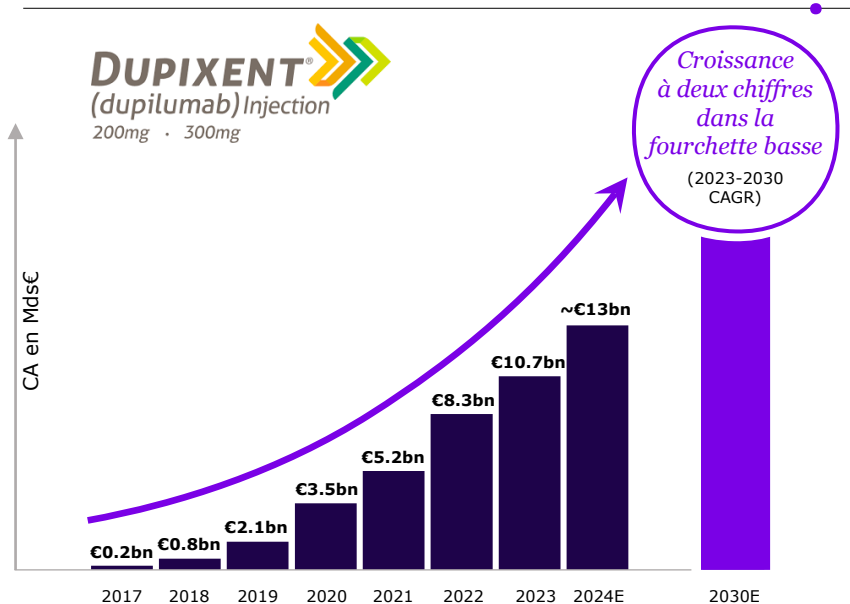
## Lancements pharma

ALTUVIIIIO, Cablivi, Enjaymo, Nexviazyme, Tziel, Rezurock, Sarclisa, Xenpozyme

Atteinte de près de **1,7 Md€** de chiffre d'affaires en 2023

Contribution au chiffre d'affaires des lancements pharma, incluant le pipeline, d'ici 2030<sup>1</sup>

**>10 Mds€**



## Vaccins

Chiffre d'affaires de **7,5 Mds€** en 2023, incluant



**>500 M€** dans sa 1<sup>ère</sup> année de lancement

Chiffre d'affaires Vaccins d'ici 2030

**>10 Mds€**

# Priorités Play to win en 2024

## Excellence des lancements

**Beyfortus**  
(nirsevimab)

**ALTUVIIIIO**  
efanesoctocog alfa

**Tzielid**  
(teplizumab-mzwv)  
Injection | 2 mg/2mL

**DUPIXENT**  
(dupilumab)  
Elargissement  
potentiel dans la  
BPCO

## Exécution du pipeline

**Tolebrutinib**  
RMS/nrSPMS

**Rilzabrutinib**  
ITP

**Multiplés débuts**  
de **Phase 2** et  
**Phase 3**

## Réallocation des coûts

Réallocation des ressources dans le pipeline (par exemple, de l'oncologie vers l'immunologie)

Centralisation,  
stratégie des hubs

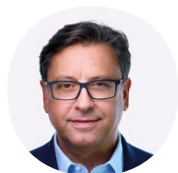
Dépenses  
intelligentes

# Un *Comité Exécutif* renouvelé

*Nouveau chez Sanofi*

*Nouveau à l'ExCom*

*Nouveau à l'ExCom*



*Paul Hudson*

Directeur  
Général



*Houman Ashrafian*

Recherche &  
Développement



*Natalie Bickford*

Ressources  
Humaines



*Olivier Charmeil*

Médecine  
Générale



*Brian Foard*

Médecine de  
spécialités



*Emmanuel Frenehard*

Digital



*Brendan O'Callaghan*

Manufacturing  
& Supply



*Roy Papatheodorou*

Juridique



*Madeleine Roach*

Business  
Operations



*François-Xavier Roger*

Finance



*Thomas Triomphe*

Vaccins



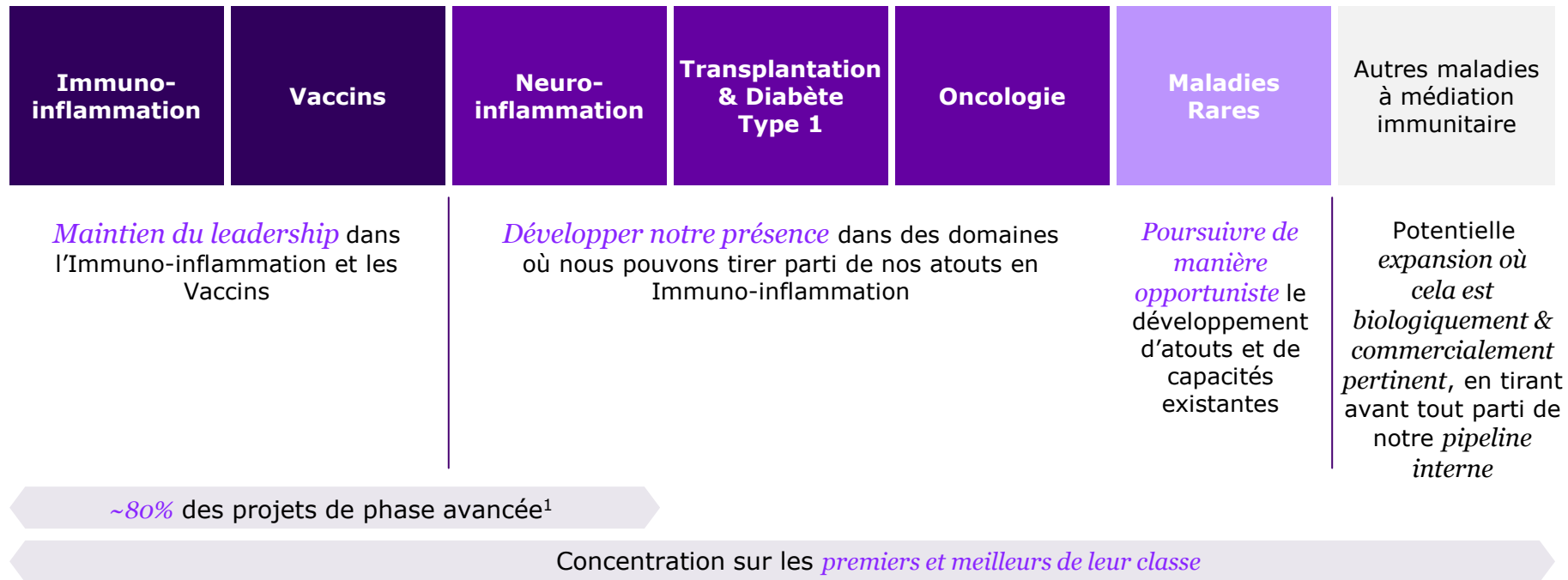
*Julie Van Ongevalle*

Santé Grand  
Public

*Nouvelle à l'ExCom*

*Nouveau chez Sanofi*

# Tous *engagés pour l'immunologie*, dans tous les domaines thérapeutiques



# Un nombre record de *12 opportunités de blockbuster* en développement ciblant des maladies importantes

Potentiel pipeline dans un seul produit

*2-5 Mds€*

potentiel de ventes de chacun des produits en rythme de croisière

*>5 Mds€*

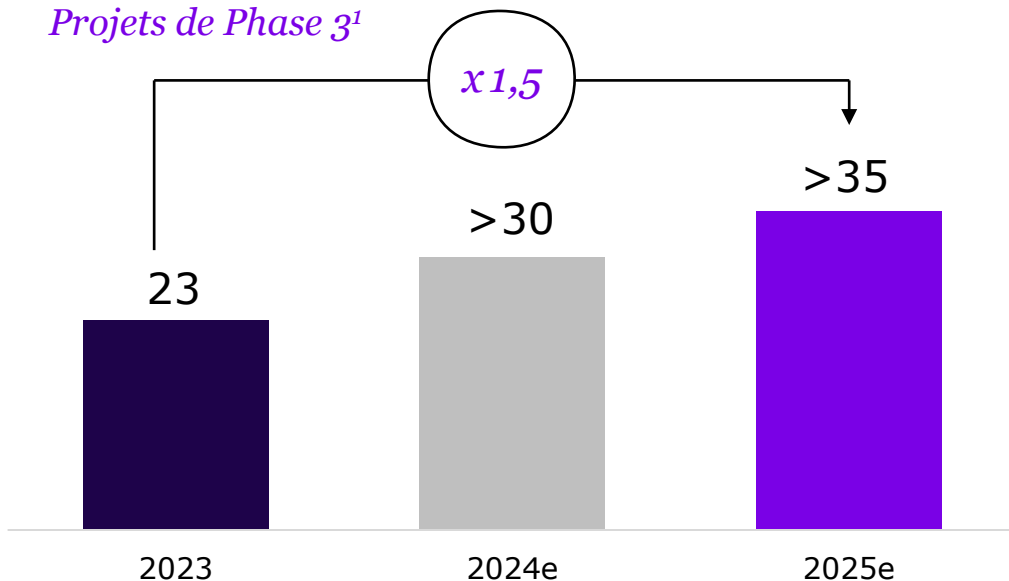
potentiel de ventes de chacun des produits en rythme de croisière

| Projet en développement               | Maladie   | Première demande réglementaire | Projet en développement                           | Première demande réglementaire | Projet en développement            | Maladie   | Première demande réglementaire |
|---------------------------------------|---|--------------------------------|---|--------------------------------|------------------------------------|---|--------------------------------|
| <i>tolebrutinib</i><br>(BTKi)         | Toutes les formes de sclérose en plaques - <b>Ph. 3</b>                       | 2024                           | <i>ExPEC vaccine</i> - <b>Ph. 3</b>               | 2027+                          | <i>amlitelimab</i><br>(Anti-OX40L) | <b>Dermatite atopique - Ph. 3</b>   | 2027                           |
| <i>rilzabrutinib</i><br>(BTKi)        | <b>Thrombocytopénie immunitaire - Ph. 3</b><br><b>Asthme - Ph. 2</b>          | 2024 (ITP)                     | <i>RSV mRNA OA combo vaccine</i> - <b>Ph. 1/2</b> | 2027+                          |                                    | <b>Asthme - Ph. 2b</b>  |                                |
| <i>itepekimab</i><br>(Anti-IL-33)     | <b>BPCO anciens fumeurs - Ph. 3</b>   | 2025                           | <i>Acne mRNA vaccine</i> - <b>Ph. 1/2</b>         | 2027+                          | <i>frexalimab</i><br>(Anti-CD40L)  | <b>Sclérose en plaques récurrente, Sclérose en plaques secondaire progressive - Ph. 3</b> | 2027 (RMS)                     |
| <i>lunsekimig</i><br>(Anti-IL13/TSLP) | <b>Asthme - Ph. 2b</b>  | 2027+                          |   |                                |                                    | <b>Diabète Type 1 - Ph. 2b</b>  |                                |
| <i>IRAK4 degrader</i>                 | <b>Dermatite atopique, Hidradénite suppurée (Maladie de Verneuil) - Ph. 2</b> | 2027+                          |   |                                | <i>SAR441566</i><br>(Oral TNFR1si) | <b>Polyarthrite rhumatoïde, Psoriasis - Ph. 2b</b>  | 2027+                          |
| <i>Anti-TL1A</i>                      | <b>Maladie inflammatoire de l'intestin - Ph. 2</b>                            | 2027+                          |   |                                |                                    | <b>Maladie inflammatoire de l'intestin</b>  |                                |



# Un moment important dans la poursuite de notre *leadership scientifique*

*Projets de Phase 3<sup>1</sup>*



Augmentation  
de nos  
*projets de  
Phase 3  
de 50%*

- Lancement de plusieurs essais cliniques en parallèle pour maximiser les opportunités pour les patients
- S'appuyer sur des compétences fortes déjà éprouvées

# Introduction prochaine potentielle de *traitements innovants contre la BPCO\**



La BPCO est la 3<sup>e</sup> cause de décès au niveau mondial avec un poids sanitaire et économique important



Dupixent<sup>2</sup> et itepekimab<sup>3</sup> ont le potentiel de *répondre aux besoins de différentes populations de BPCO* avec un chevauchement limité



Population de patient estimée à plus de *2 millions* dans les pays G7 (actuels et anciens fumeurs)<sup>1</sup>

**DUPIXENT**  
(dupilumab)

*Potentiellement premier dans la maladie*

**itepekimab**

*Potentiellement premier dans la classe des anti-IL-33*





- Potentiel premier nouveau traitement pour cette maladie en plus d'une décennie
- Soumissions réglementaires complétées aux *Etats-Unis, Union européenne et Chine*
- *Revue prioritaire* accordée par la FDA américaine avec décision attendue le 27 juin
- Données de Phase 3 attendues en 2025 (AERIFY-1/AERIFY-2)
- Revue rapide accordée par la FDA<sup>4</sup>
- Analyse de futilité positive en 2023

\* Bronchopneumopathie chronique obstructive

1. Pays G7 : Etats-Unis, France, Allemagne, Italie, Japon, RU, Canada; Critères GOLD Groupe E et non contrôlé par une trithérapie ou LAMA/LABA contre-indiqué aux corticoïdes inhalés. 2. Dupixent est étudié mais pas encore approuvé dans la BPCO. Il est étudié chez les patients avec une BPCO non contrôlée traitée par trithérapie parmi GOLD E. Les populations de patients excluent les non-fumeurs. 3. Itepekimab n'est pas encore approuvé.

4. Pour la BPCO chez les anciens fumeurs.

# Evaluation de rilzabrutinib, une option potentielle de traitement oral, pour un *large spectre de maladies*

|   |   |   |
|---|---|---|
|  Dermatologie                  | Urticaire chronique spontanée                     | } Début de Phase 3 au S2 2024<br>} Début de Phase 3 au S2 2024  |
|   | Prurigo nodulaire                                 |   |
|  Maladies respiratoires        | Asthme  | } <b>Données encourageantes de phase 2b</b> ✓   |
|  Maladies autoimmunes          | Maladies liées aux IgG4*                          | } Données de Phase 2b au S2 2024  |
|  Maladies hématologiques rares | Thrombocytopénie immune                           | } <b>Données positives de phase 3</b><br>} <b>Soumission régl. au S2 2024</b> ✓<br>} Données de Phase 2b au S2 2024 |
|   | Anémie hémolytique auto-immune à anticorps chauds |   |

*Plus de 2,8 millions de patients éligibles<sup>1</sup>*

# Développement d'un portefeuille de pointe dans le *Virus respiratoire syncytial (VRS)*

**Objectif "protection de tous les nourrissons" avec Beyfortus**

## *Saison 2023/2024*

- Lancement réussi pour une large population de nourrissons avec des taux d'immunisation élevés
  - ~35% aux Etats-Unis et en France
  - 90% en Espagne, avec des preuves tangibles de réduction importante des hospitalisations en Galicie<sup>1</sup>
- Résultats Phase 3b Harmonie publiés dans le NEJM<sup>2</sup>

## *Préparation de la saison 2024/2025*

- De multiples approbations au T1 2024, préparant le déploiement géographique : Chine, Japon, Australie...

**Développement de vaccins pour d'autres populations cibles**



### **VRS jeunes enfants à partir de la 2<sup>e</sup> saison**

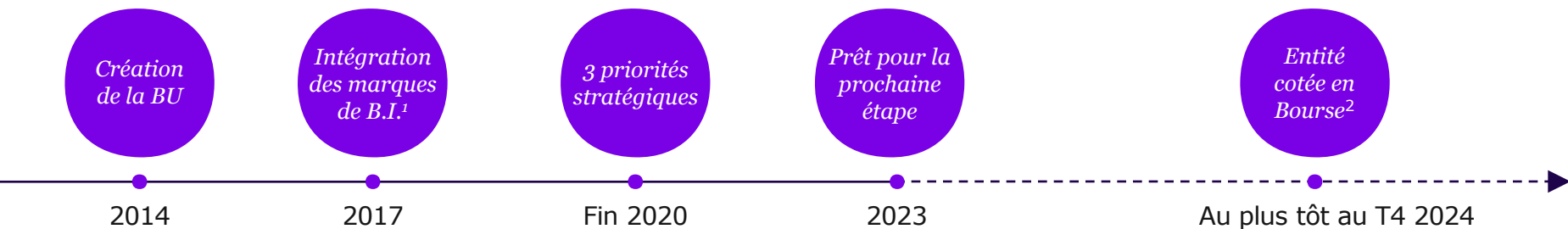
- « Fast track » accordée en 2020 aux Etats-Unis et *EU PRIME* en Déc 2023
- *Début de la Phase 3* en février 2024



### **Combinaisons VRS pour adultes**

- « Fast track » aux Etats-Unis accordée en Oct 2023
- *Phase 1/2* VRS-MPVh débutée en Nov 2023

# Création des fondations pour une entité Santé Grand Public *indépendante, basée en France*



- **Chiffre d'affaires de 3,3 Mds€**
- En-dessous de la croissance du marché
- Des process lourds spécifiques à la pharma
- Initiatives d'e-commerce & digitales décentralisées
- Inéfficiencies liées à un portefeuille trop large

*Aujourd'hui*

- **Chiffre d'affaires de 5,2 Mds€**
- Equipe de direction reconnue
- Organisation axée sur les marques
- Présence industrielle bien établie
- Feuille de route digitale & IT claire
- Engagement notable pour le développement durable

# Activité Santé Grand Public repensée pour *une croissance continue avec des marques locales fortes* dans leurs marchés

Doliprane<sup>®</sup>  
Paracétamol

Buscopan<sup>®</sup>

Dulcolax<sup>®</sup>

MAGNE B<sub>6</sub>

CENOVIS<sup>®</sup>

Altegra<sup>®</sup>  
& TELFAST

ICYHOT

Pharmaton<sup>®</sup>

Mucosolvan  
Bisolvon

Enterogermina<sup>®</sup>

EVE

Novalgina<sup>®</sup>

ESSENTIALE<sup>®</sup>

Qunol<sup>®</sup>

Dorflex<sup>®</sup>



- *Top 3*: toutes les marques dans le top 3 dans leurs géographies respectives
- *~62%<sup>1</sup>* du chiffre d'affaires (*depuis 2023*)
- *+85%<sup>1</sup>* de la croissance '19-23
- *Echelle mondiale & locale* : tirer parti de nos positions de leadership mondiales & locales



# Devenir la première entreprise pharmaceutique *alimentée par l'IA à grande échelle*

## *Déploiement de l'IA à travers l'organisation*



IA experte  
IA générative  
IA à la demande

## *Renforcement de nos capacités internes*



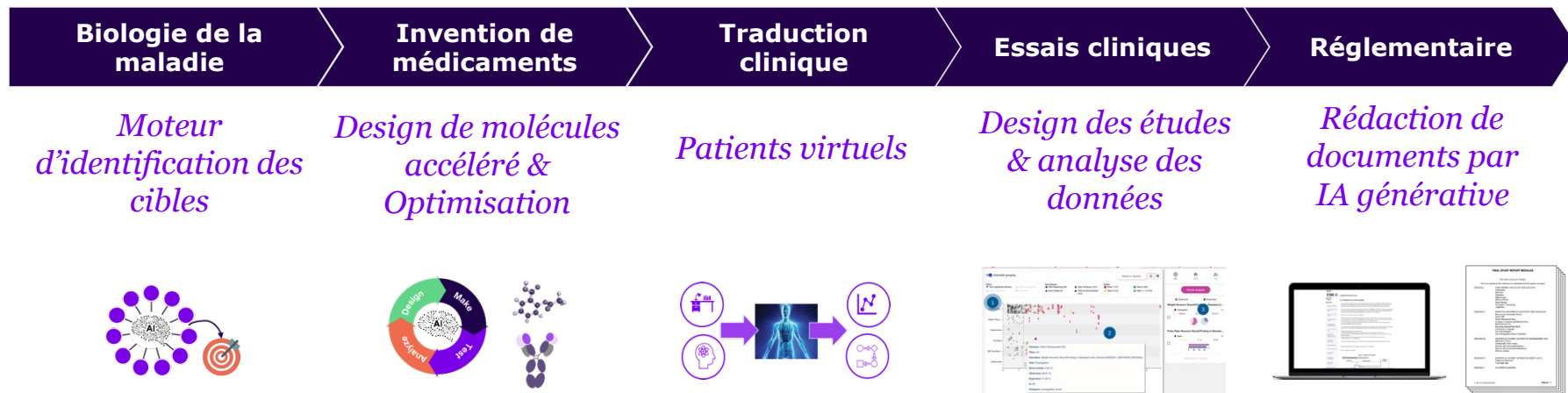
Lancement de notre  
premier **"Accélérateur  
R&D Digital"**  
à Paris avec environ  
100 personnes en 2024

## *Construction de partenariats solides*

AQEMIA

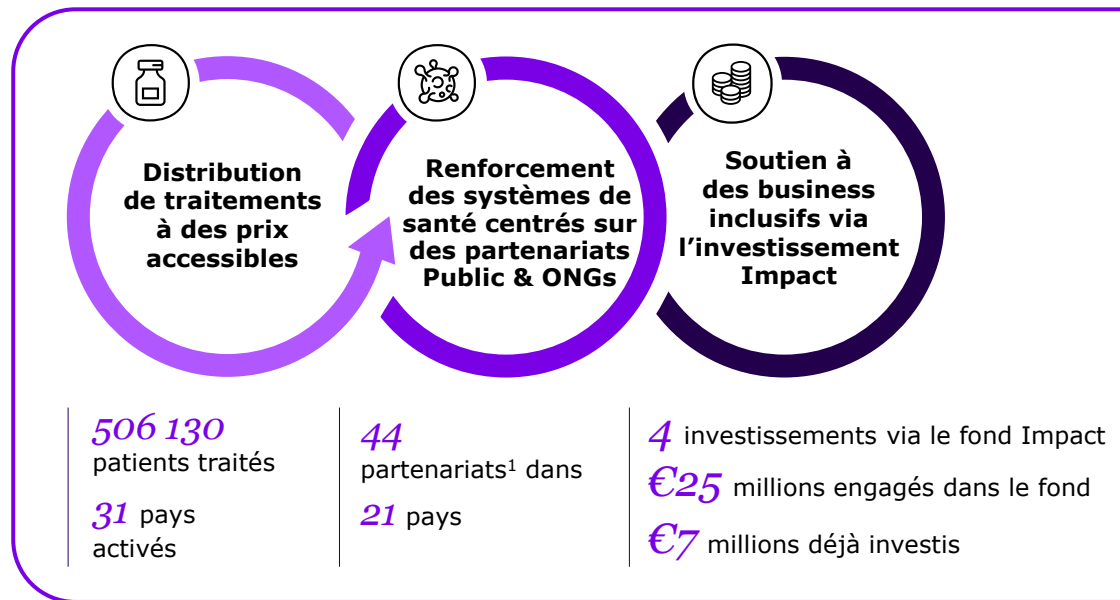


# L'utilisation de l'Intelligence Artificielle est déjà une *réalité tangible* dans notre outil R&D



**Nous aidons nos équipes de R&D à accélérer la découverte de médicaments et vaccins et à améliorer la productivité**

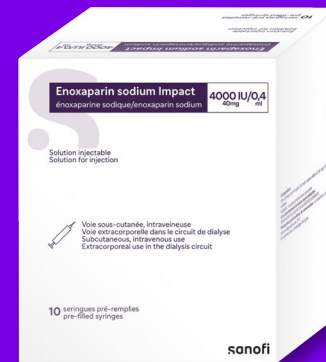
# Global Health Unit : *faire une différence* pour nos patients dans les pays moins développés



## Impact

notre marque dédiée a  
délivré ses premières boîtes

- Prix accessibles
- Soumissions réglementaires optimisées
- Technologie *single-pack* avec QR code pour fournir les informations produits dans la langue locale



# Nous avançons nos engagements pour *répondre au changement climatique*

|   | <i>Réduire</i><br>les émissions de gaz à effet de serre de nos activités <b>(Scope 1&amp;2)</b> | <i>Réduire</i><br>les émissions de gaz à effet de serre de nos activités <b>(Scope 3)</b> | <i>Sourcer</i><br>de l'électricité renouvelable | <i>Etendre</i><br>La flotte d'éco-voitures |
|---|---|---|---|--|
| 2023                                      | -38%<br>vs. 2019  | -7%<br>vs. 2019   | 79%<br>vs. 2019                                 | 43%<br>vs. 2019                            |
| 2030<br>Trajectoire de neutralité carbone | -55%<br>vs. 2019  | -30%<br>vs. 2019  | 100%<br>vs. 2019                                | 100%<br>vs. 2019                           |

**2045**  
Emissions  
Net zéro

*-90% des réductions de gaz à effet de serre vs. 2019, à travers nos opérations (Scope 1&2) et toute notre chaîne de valeur (Scope 3)*

sanofi



# Résultats 2023

*François-Xavier Roger*

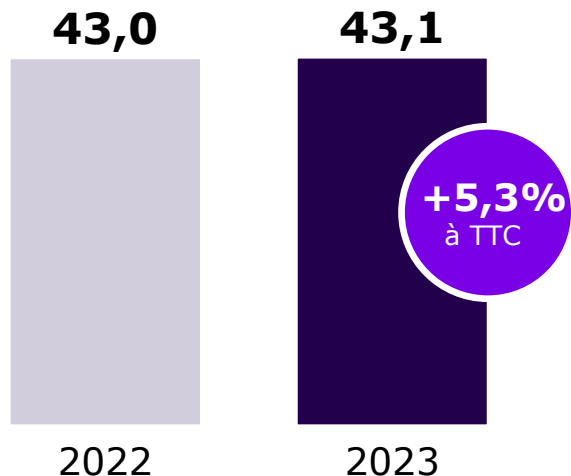
*Directeur Financier*



Katrien Lybaert, Scientifique, Gand, Belgique

# Croissance de *5,3%* du chiffre d'affaires en 2023

## Chiffre d'affaires en €Mds



## Principaux objectifs 2023

## Résultats 2023



Ventes de 10 milliards d'euros



€10,7Mds



Vaccins

Croissance moyenne dans le milieu/haut de la fourchette à un chiffre<sup>1</sup>



Croissance de 8,3%

Nouveaux  
lancements



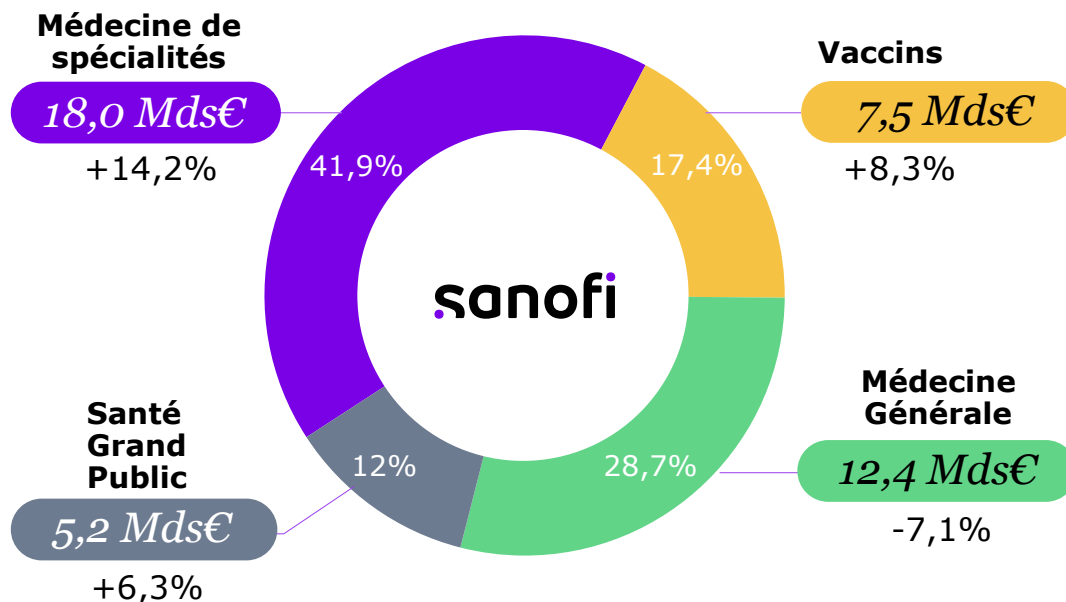
>500m€ au S2



€706m



# Croissance à deux chiffres de la *médecine de spécialités* en 2023



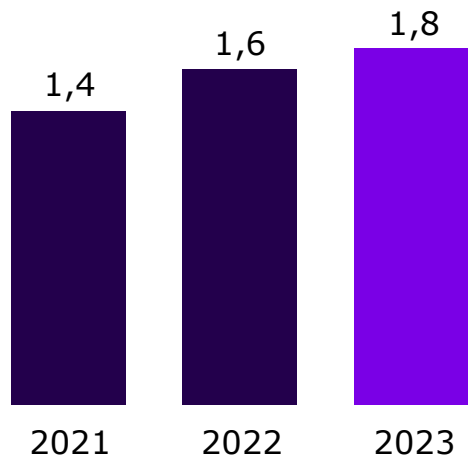
# Progression de 5,5 % à taux de change constant du résultat net des activités

| <i>Mds€</i>                                | <i>2023</i>        | <i>2022</i>        | <i>Variation en %<br/>(données publiées)</i> | <i>Variation en %<br/>(TCC)</i> |
|--|--------------------|--------------------|--|---------------------------------|
| <b>Chiffre d'affaires</b>                  | <b>43,1</b>        | <b>43,0</b>        | <b>0,2%</b>                                  | <b>5,3%</b>                     |
| Marge brute                                | 32,2               | 31,7               | 1,7%   | 7,0%                            |
| Taux de marge brute                        | 74,8% <sup>1</sup> | 73,7% <sup>1</sup> |  |                                 |
| Frais de Recherche & Développement         | (6,7)              | (6,7)              | 0,3%   | 3,0%                            |
| Frais commerciaux et généraux              | (10,7)             | (10,5)             | 1,9%   | 6,1%                            |
| Autres produits et charges d'exploitation  | (2,2)              | (1,5)              |  |                                 |
| Autres <sup>2</sup>                        | 0,1                | 0,1                |  |                                 |
| <b>Résultat opérationnel des activités</b> | <b>12,7</b>        | <b>13,0</b>        | <b>-2,8%</b>                                 | <b>4,3%</b>                     |
| Taux de Marge opérationnelle des activités | 29,4%              | 30,3%              |  |                                 |
| Taux d'impôt effectif                      | 18,8%              | 19,3%              |  |                                 |
| <b>Résultat net des activités</b>          | <b>10,2</b>        | <b>10,3</b>        | <b>-1,8%</b>                                 | <b>5,5%</b>                     |

# Poursuite de l'effort *d'investissements* dans la production de biologiques

## Investissements en 2023

en €Mds



*CHC*  
**6%**

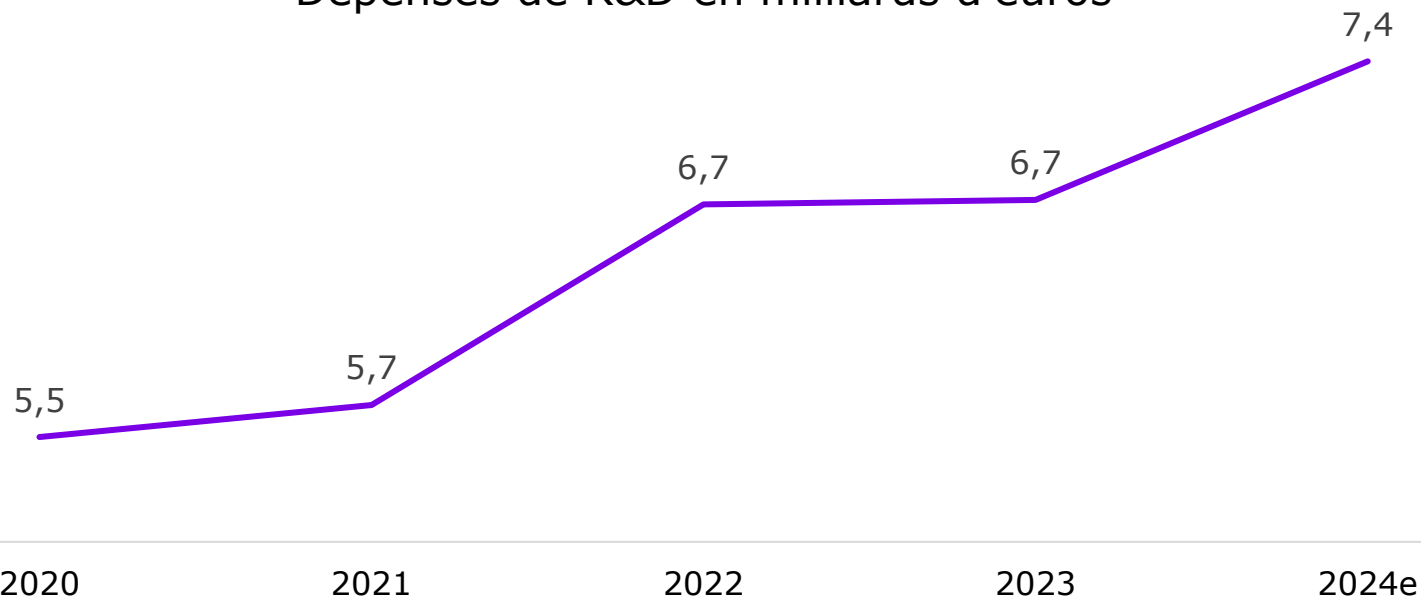
*Fonctions supports*  
**15%**

*R&D*  
**10%**

*Manufacturing & Supply*  
**70%**

# Augmentation des dépenses R&D

Dépenses de R&D en milliards d'euros



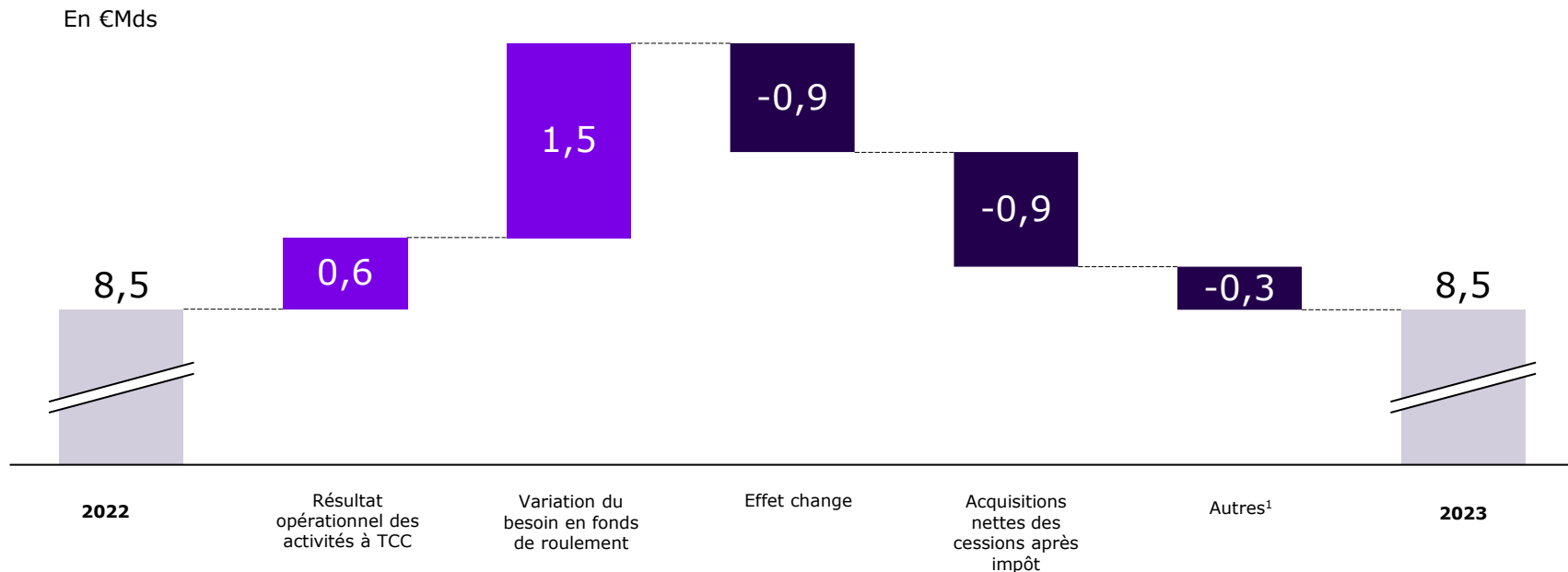
# Passage du résultat net des activités *au résultat IFRS*

| <i>Mds€</i>   | <i>2023</i> | <i>2022</i> | <i>Variation en %<br/>données publiées</i> |
|---|-------------|-------------|--|
| <b>Résultat net des activités</b>   | <b>10,2</b> | <b>10,3</b> | <b>-1,8%</b>                               |
| Amortissements des incorporels  | (2,2)       | (2,1)       |  |
| Dépréciation des incorporels  | (0,9)       | 0,5         |  |
| Produit résultant de l'octroi de licences   | -           | 1           |  |
| Coûts de restructuration et assimilés   | (1,5)       | (1,3)       |  |
| Charge financière relative aux dettes comptabilisées au coût amorti non incluses dans l'agrégat de dette financière nette | (0,5)       | -           |  |
| Effet d'impôts sur les éléments ci-dessus   | 1,1         | 0,5         |  |
| Autres  | (0,8)       | (0,5)       |  |
| <b>Résultat net consolidé</b>   | <b>5,4</b>  | <b>8,4</b>  | <b>-35,5%</b>                              |

# Bilan *solide*

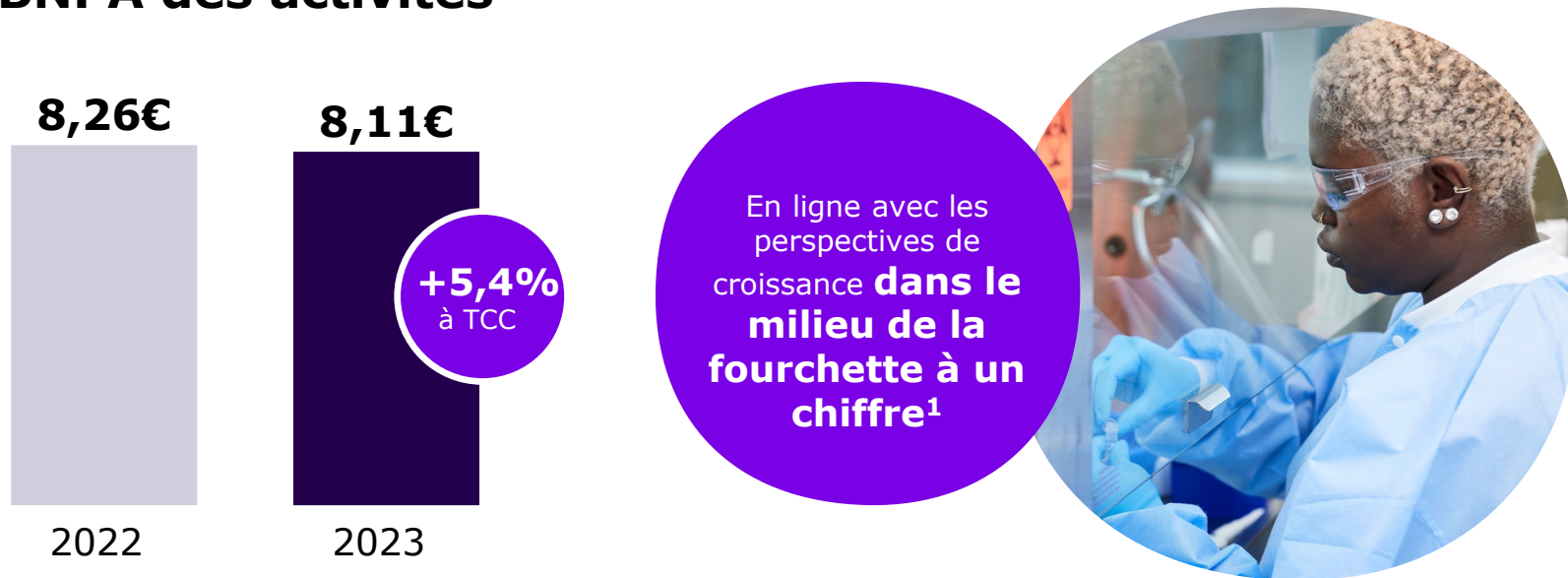
|               | <i>Mds€</i>                               | <i>31 décembre 2023</i> | <i>Variations vs<br/>31 décembre 2022</i> |
|---------------|---|-------------------------|---|
| <i>Actif</i>  | Actifs incorporels                        | 73,7                    | +2,2                                      |
|               | Autres actifs non courants                | 22,1                    | +0,9                                      |
|               | Stocks                                    | 9,7                     | +0,7                                      |
|               | Clients et comptes rattachés              | 8,4                     | -   |
|               | Autres actifs courants                    | 3,9                     | -0,1                                      |
|               | Trésorerie et équivalents de trésorerie   | 8,7                     | -4,0                                      |
|               | <b>TOTAL</b>                              | <b>126,5</b>            | <b>-0,3</b>                               |
| <i>Passif</i> | Capitaux propres                          | 74,4                    | -0,8                                      |
|               | Dette financière                          | 16,4                    | -2,6                                      |
|               | Provisions et autres passifs non courants | 13,6                    | 0,8                                       |
|               | Fournisseurs et comptes rattachés         | 7,3                     | 0,5                                       |
|               | Autres passifs courants                   | 14,8                    | 1,8                                       |
|               | <b>TOTAL</b>                              | <b>126,5</b>            | <b>-0,3</b>                               |

# Cash flow libre stable, reflétant les acquisitions et l'effet change négatif



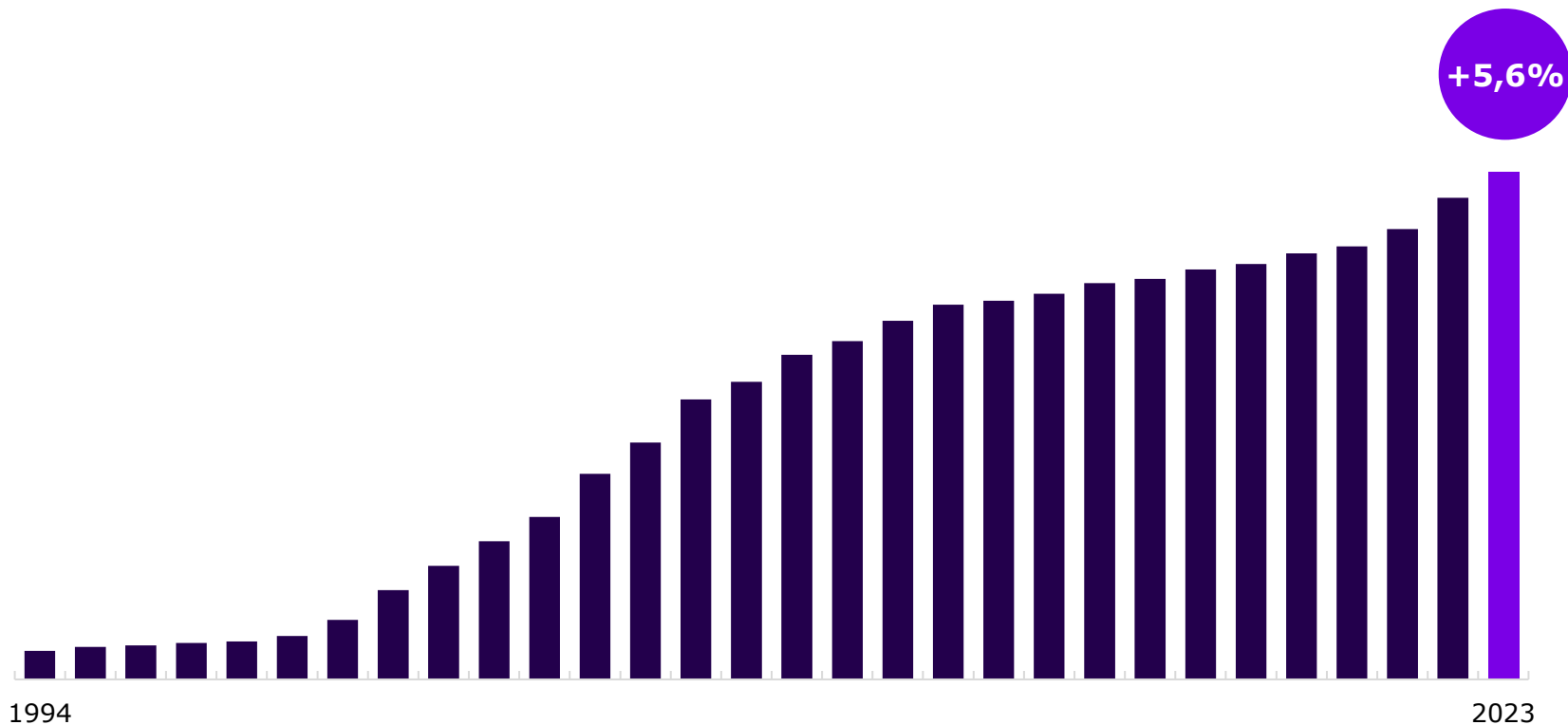
# Une croissance solide du *BNPA des activités* en 2023

## BNPA des activités





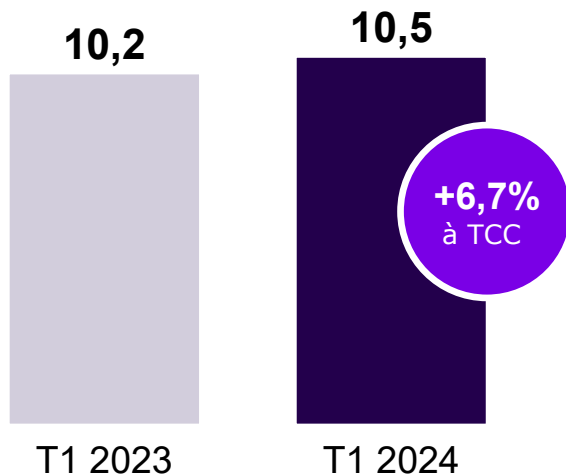
# Dividende proposé de 3,76€



# Forte croissance du *chiffre d'affaires* et baisse du *BNPA* au premier trimestre 2024

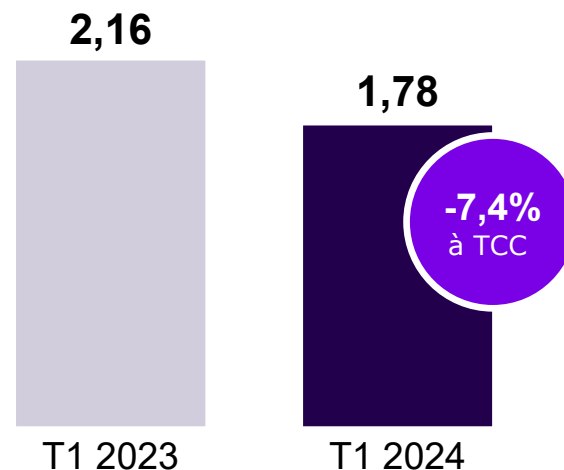
## Chiffre d'affaires

en €Mds



## BNPA des activités

en €



BNPA impacté par l'augmentation des dépenses en R&D et du taux d'imposition

# Perspectives financières 2024 *confirmées*

*BNPA des activités*  
Déclin dans le bas de  
la fourchette à un  
chiffre<sup>1</sup>



*Effet change<sup>2</sup>*  
environ  
**-6%**

sanofi

•  
Le rôle central de la  
France dans la  
stratégie de Sanofi

*Audrey Derveloy,  
Présidente Sanofi France*

•

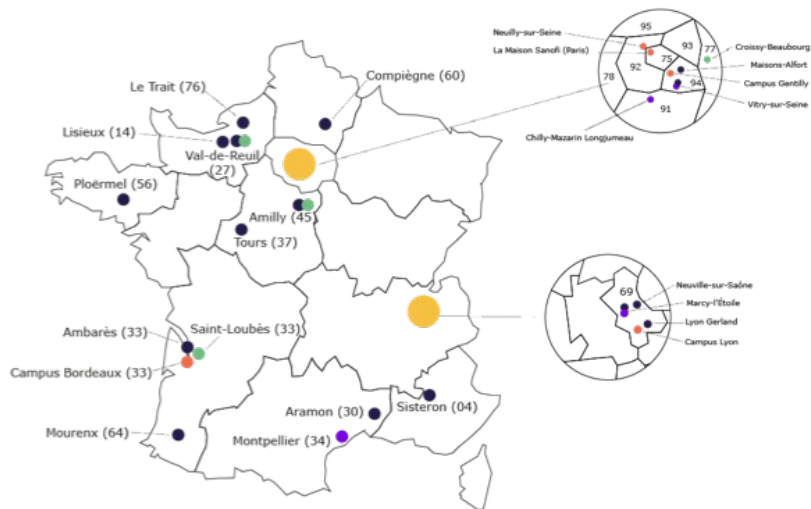


Sébastien Duhamel, Technicien et Marjorie Lecomte, Manager,  
Manufacturing Science and Analytical Technology, Le Trait, France

# Sanofi, fer de lance de *l'écosystème santé en France*

1<sup>ère</sup> entreprise pharmaceutique française

+ de 150 partenariats



## Pôles de compétitivité



medicen  
PARIS REGION

## Ecoles/Universités



## Agences gouvernementales



## Biotech



## Hôpitaux/Instituts de recherche



## Accélérateurs/Fonds



# Innover pour les patients *grâce à la technologie et aux collaborations*



*Un outil d'IA gratuit “made in France” pour accélérer le diagnostic de 270 maladies rares*

- Partenariat avec la start-up française MIS
- Disponible pour l'ensemble des médecins



*Développer un hub d'immuno-sciences mondialement reconnu*

- Partenariat avec le Marseille Immunology Biocluster et Immune for cure à Montpellier
- Rassembler les acteurs publics et privés



*Travailler ensemble contre le cancer*

- Faire évoluer le rythme de l'innovation en oncologie
- Une expertise unique en oncologie centrée sur le patient

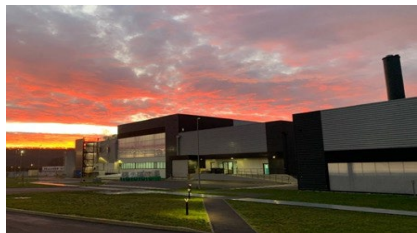
# Construire *l'usine du futur* à Neuville-sur-Saône



- En un temps record :
  - *Investissement de 500 millions d'euros* annoncé en juin 2020
  - Construction terminée fin 2024
- Plan d'investissement de *1,5 milliards d'euros* pour construire une chaîne de valeur dans l'ARN messenger en France entre 2020 et 2030
- Une *usine ultra-moderne et bas-carbone* capable de produire simultanément plusieurs vaccins et médicaments biologiques



# Renforcer *l'autonomie stratégique de la France* en modernisant notre outil industriel



*Val-de-Reuil*

- Investissement de *200 millions d'euros* pour construire la plus grande unité de production de vaccins contre la grippe en Europe
- Investissement de *50 millions d'euros* pour les dernières étapes de fabrication des vaccins ARNm



*Tours*

- *Investissement de 15 millions d'euros* pour relocaliser la production d'un médicament contre l'hypercholestérolémie
- Nouveau bâtiment avec une capacité de *700 millions de comprimés* par an



*Lisieux*

- *Investissement de 20 millions d'euros* pour augmenter la capacité de production de Doliprane
- Nouveau bâtiment avec une capacité de *140 millions de boîtes* par an

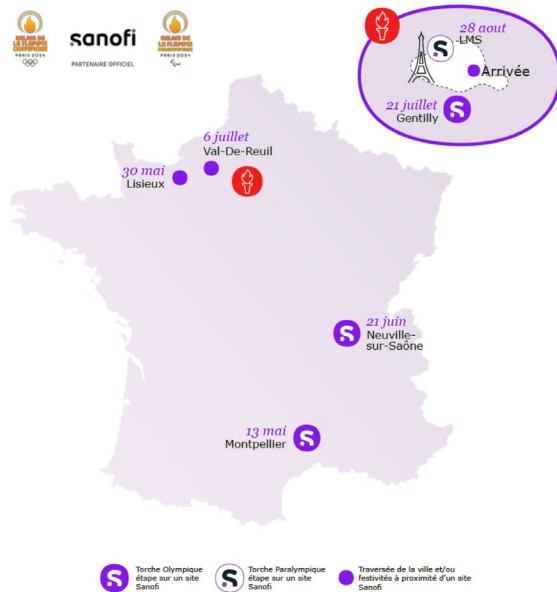


# Un nouveau programme mondial pour *tous les employés touchés par le cancer*, inspiré d'une initiative française



- *Initiative créée par des employés français de Sanofi* en 2017, désormais répliquée au niveau mondial
- Apporte un *soutien social, émotionnel et financier et protège le poste, le salaire et les avantages sociaux du salarié* pendant au moins douze mois
- Plus de *350 salariés ont déjà pu bénéficier de ce programme* grâce au réseau de 27 antennes et 150 membres sur les sites

# Mettre en lumière notre *empreinte scientifique et industrielle* à l'occasion des relais des flammes Olympique et Paralympique



- **4 arrêts sur sites** : Montpellier (13 Mai), Neuville-sur-Saône (21 Juin), Gentilly (21 Juillet), La Maison Sanofi (28 Août)
- **5 passages près de sites Sanofi**, notamment Lisieux (30 Mai) et Val-de-Reuil (6 Juillet)
- **294 Sanofiens** sélectionnés pour porter la flamme à travers le pays

sanofi

•  
Foundation S :  
action locale,  
impact mondial

*Vanina Laurent-Ledru,  
Directrice Foundation S*

•





## CHANGEMENT CLIMATIQUE ET RESILIENCE SANITAIRE

Renforcer la résilience sanitaire  
des communautés vulnérables  
face au changement climatique

## LES CANCERS DE L' ENFANT

Réduire la mortalité infantile  
et améliorer les soins pour les  
enfants atteints du cancer

## AIDE HUMANITAIRE

Soutenir les populations  
vulnérables et déplacées  
lors des situations  
d'urgence

## MALADIES TROPICALES NEGLIGÉES

Éliminer la maladie du sommeil  
d'ici 2030





## Aide Humanitaire et Dons de Médicaments

De **300 000**  
traitements  
donnés en  
2019...

...à  
**55 millions**  
de traitements  
en 2023

**22 millions**  
de personnes  
touchées



# Les Cancers de l'Enfant

**50 000**  
professionnels  
de santé  
formés

**140 000**  
enfants  
traités

*My Child  
Matters*  
présent dans  
**88** pays



# 700+ Sanofiens avec *Imagine for Margo*







## Changement Climatique et Résilience Sanitaire

**32**

projets climat -  
santé soutenus  
par  
Foundation S

**40 millions €**

engagés  
d'ici 2030

**25+**

dialogues  
stratégiques pour  
plaider en faveur  
de l'adaptation  
climatique



Notre empreinte :  
*63 programmes actifs* dans *70 pays*,  
*des millions de personnes* atteintes  
par les dons de médicaments

sanofi

•  
Rapport du collège  
des Commissaires  
aux Comptes

*Pierre Chassagne,  
Ernst & Young*

•



# Rapports et attestations émis par les Commissaires aux Comptes et mis à la disposition des actionnaires

## Etats financiers

- Rapport sur les comptes annuels (*résolution n°1*)
- Rapport sur les comptes consolidés (*résolution n°2*)

## Conventions réglementés

- Rapport spécial sur les conventions réglementés

## Autres attestations

- Sur les rémunérations
- Sur les informations communiquées dans le cadre de l'article L. 225-115-5° du Code de commerce relatif au montant global des versements effectués en application des alinéas 1 et 5 de l'article 238 bis du Code général des impôts

## Opérations susceptibles d'affecter le capital de la société

- Rapport sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ou certains d'entre eux (*résolution n° 20*)
- Rapport sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société réservé aux adhérents de plans d'épargne salariale (*résolution n°21*)
- Rapport sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société au profit de catégories de bénéficiaires constituées de salariés et mandataires sociaux de filiales étrangères (*résolution n°22*)

## Données sociales, environnementales et sociétales

- Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

sanofi

•  
Politique de  
rémunération

*Patrick Kron,  
Président du Comité  
des rémunérations*

•



Arthur Tunetier, Opérateur, Val de Reuil, France

# Politique de rémunération des *administrateurs*

- *Montant annuel maximal de la rémunération*

- Le montant annuel maximal de la rémunération allouée aux administrateurs a été fixé à 2 500 000 € par l'AG de 2023
- Ajustement de certaines règles concernant la part variable à compter de 2024

# Politique de rémunération du *Président du Conseil d'administration*

- Rémunération *fixe annuelle*

- *Rémunération* pour 2024

- Pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur
- Pas de rémunération variable annuelle
- Pas d'intéressement en actions
- Aucune indemnité en cas de fin du mandat
- Pas de droit à une pension complémentaire
- Pas de rémunération exceptionnelle
  
- Rémunération du Président fixée à 880 000 € brut à compter du 25 mai 2023, date de prise de fonction de Frédéric Oudéa
- Rémunération 2024 inchangée

# Éléments de rémunération de *Serge Weinberg* en 2023

|                    | Montants         | Commentaires  |
|--------------------|------------------|---|
| Rémunération fixe  | 321 739€         | Rémunération fixe annuelle : 800 000€ brut<br>Montant versé pour la période du<br>1 <sup>er</sup> janvier 2023 au 25 mai 2023 : 321 739 € |
| Avantage en nature | 3 225€           | Voiture de fonction avec chauffeur  |
| <b>Total</b>       | <b>324 964 €</b> |   |

# Éléments de rémunération de *Frédéric Oudéa* en 2023

|                    | Montants        | Commentaires  |
|--------------------|-----------------|---|
| Rémunération fixe  | 526 087€        | Rémunération fixe annuelle : 880 000€ brut<br>Montant versé pour la période du 25 mai 2023 au 31 décembre 2023 : 526 087€ |
| Avantage en nature | 2 418€          | Voiture de fonction avec chauffeur  |
| <b>Total</b>       | <b>528 505€</b> |   |



# Politique de rémunération du *Directeur Général*

- Rémunération *fixe annuelle*
- Rémunération *variable annuelle*
- Rémunération *en actions*
  - Actions de performance

- Pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur
  - Pas de rémunération exceptionnelle
- 
- Rémunération *à l'issue du mandat*
    - Indemnité en cas de départ contraint
    - Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance
    - Engagement de non-concurrence à la demande de la Société

# Ajustements à la politique de rémunération du *Directeur Général*

- Rémunération *variable annuelle* :
  - Part des objectifs financiers portée à 60 %
  - Critères de performance liés à la croissance des ventes, le bénéfice net par action (BNPA) des activités et le *free cash-flow* (à pondération égale)
- Rémunération *en actions* :
  - Remplacement du critère « résultat net des activités » par « bénéfice net par action (BNPA) des activités »
  - Introduction d'un critère lié au portefeuille de R&D
- *Politique de Clawback* :
  - Adoption d'une politique de restitution (*Clawback Policy*) permettant de récupérer la part de la rémunération du Directeur Général qui serait subordonnée à la réalisation de critères de performance financière sur la base d'informations financières erronées.

# Éléments de rémunération de *Paul Hudson* en 2023

|                                   | Montants                  | Commentaires  |
|-----------------------------------|---------------------------|---|
| Rémunération fixe                 | 1 400 000€                | Rémunération fixe annuelle  |
| Rémunération variable             | 2 379 300€ <sup>(1)</sup> | Rémunération variable annuelle au titre de 2023, versée en 2024   |
| Actions de performance attribuées | 6 779 025€                | Valorisation des actions de performance attribuées en 2023  |
| Régime de retraite supplémentaire | 472 412,50€               | Contribution annuelle pouvant atteindre 25 % de la rémunération - soumise à la réalisation d'une condition de performance |
| Avantages en nature               | 13 497€                   | Voiture de fonction avec chauffeur  |

# Rémunération variable de *Paul Hudson* en 2023

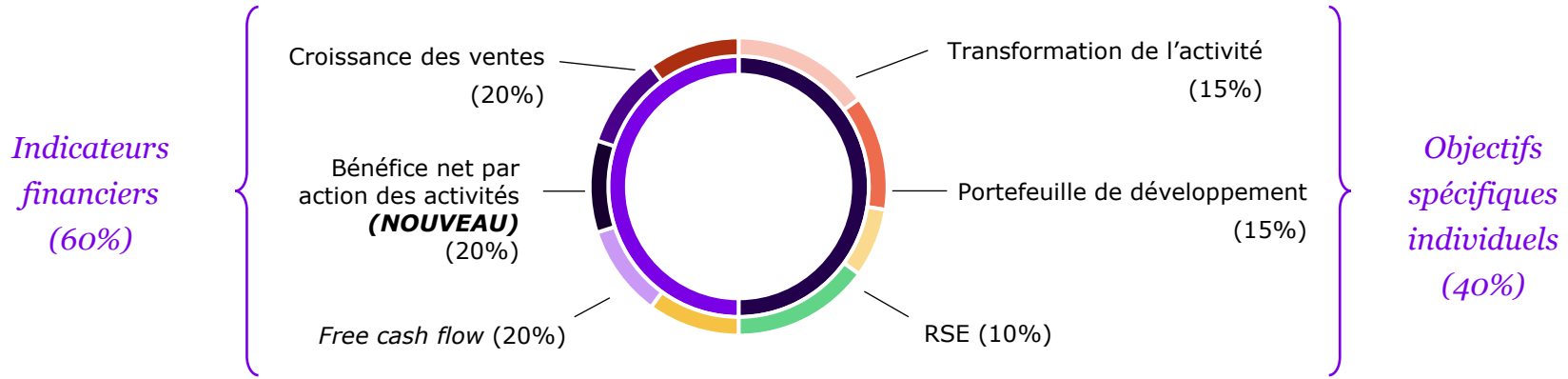
|                                | Critères                            | Pondération | Taux d'atteinte |
|--------------------------------|-------------------------------------|-------------|-----------------|
| Objectifs financiers<br>(50%)  | Croissance des ventes               | 10%         | 112,9%          |
|                                | Résultat net des activités          | 10%         | 112,4%          |
|                                | Free Cash Flow                      | 10%         | 105,6%          |
|                                | Marge opérationnelle des activités  | 10%         | 104%            |
|                                | Croissance des nouveaux actifs clés | 10%         | 157,8%          |
| Objectifs individuels<br>(50%) | Transformation de l'activité        | 15%         | 101,8%          |
|                                | People & Culture                    | 7,5%        | 105%            |
|                                | RSE                                 | 15%         | 105%            |
|                                | Portefeuille de développement       | 12,5%       | 120,8%          |
|                                |                                     | <b>100%</b> | <b>113,3%</b>   |

Bonus cible : 2 100 000€ (150% de la rémunération fixe)

Bonus 2023 : 2 379 300€ (113,3% du bonus cible)

# Éléments de rémunération de *Paul Hudson* en 2024

- Rémunération fixe annuelle de 1 400 000 € bruts (*inchangée*)
- Rémunération variable comprise entre 0 et 250 % de sa rémunération fixe annuelle, avec une cible à 150%, soumise à des objectifs à la fois quantitatifs et qualitatifs



- Attribution de 82 500 actions de performance

