Brochure de Convocation

Assemblée Générale 2020

SANOFI

Empowering Life

Sommaire

Comment participer à l'assemblée	2
Ordre du jour	6
Rapport du Conseil sur les résolutions présentées à l'assemblée générale ordinaire	7
Composition actuelle du conseil d'administration	25
Renseignements concernant les administrateurs	26
Projets de résolution	33
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	39
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	42
Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	49
Exposé sommaire de la situation de Sanofi en 2019	51
Comptes de résultats consolidés	64
Résultats financiers des cinq derniers exercices de la société Sanofi	65
Demande d'envoi de documents et de renseignements complémentaires	67

Société anonyme au capital de 2 507 692 222 €
Siège social : 54, rue La Boétie – 75008 Paris
395 030 844 R.C.S. Paris

Assemblée Générale Ordinaire

Le Président du Conseil d'administration
Paris, le 6 avril 2020

Madame, Monsieur, Cher actionnaire,

L'assemblée générale annuelle des actionnaires de Sanofi est un moment privilégié d'information, une occasion de vous présenter l'évolution de l'activité et les résultats de notre Société pour l'exercice clos.

Cette assemblée est l'occasion d'exercer votre droit de vote. Cette année, vous aurez à vous prononcer sur 21 projets de résolutions à titre ordinaire, qui sont présentés dans le rapport du Conseil d'administration figurant en page 7 de la présente brochure.

L'assemblée est convoquée le mardi 28 avril 2020 à 14h30.

Veuillez noter que du fait des mesures de confinement prises par les pouvoirs publics français pour répondre à la crise sanitaire du Covid-19 et dans un objectif de lutte contre la propagation du virus, Sanofi n'accueillera pas de public le jour de l'assemblée.

Dans ce contexte exceptionnel et dans l'intérêt de chacun, vous êtes invités à ne pas demander de carte d'admission et en conséquence à voter en amont de la réunion, soit par correspondance à l'aide du formulaire de vote, soit par internet sur la plateforme de vote sécurisée VOTACCESS, dans les conditions décrites dans la présente brochure. Le formulaire de vote devra être reçu par la banque centralisatrice au plus tard le 25 avril 2020 et le vote par internet effectué au plus tard le lundi 27 avril 2020 à 15 heures[1]. Vous pourrez néanmoins suivre la réunion en direct puisque l'assemblée générale sera, comme chaque année, diffusée en direct sur **www.sanofi.com** dans la rubrique Investisseurs/Résultats et événements/Assemblées générales.

Nous regrettons bien évidemment de ne pouvoir vivre ce moment privilégié d'échange avec nos actionnaires. Nous vous rappelons que vous avez le droit de poser des questions écrites en amont de la tenue de l'assemblée générale dans les conditions décrites dans la présente brochure.

Au nom du Conseil d'administration, je vous assure de l'engagement de Sanofi dans la lutte contre le virus Covid-19. Je vous remercie de votre confiance et de l'attention que vous ne manquerez pas d'apporter aux projets de résolutions soumis à votre vote.

Serge Weinberg
Président du Conseil d'administration

(1) Afin d'éviter tout engorgement éventuel du site VOTACCESS, il vous est recommandé de ne pas attendre la veille de l'assemblée pour voter.

Comment participer à l'assemblée

Retrouvez toutes les informations concernant l'assemblée du 28 Avril 2020 sur www.sanofi.com/AG2020

L'assemblée 2020

L'assemblée générale annuelle de Sanofi se tiendra **le mardi 28 avril 2020 à 14h30**, à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour et les résolutions dont le texte figure dans le présent avis de convocation.

***AVERTISSEMENT – COVID-19 :** Du fait des mesures de confinement prises par les pouvoirs publics français pour répondre à la crise sanitaire du Covid-19, Sanofi n'accueillera pas de public le jour de l'assemblée. L'assemblée se tiendra donc au siège social de la Société, hors la présence physique des actionnaires.

En conséquence, vous êtes invités à ne pas demander de carte d'admission et à voter en amont de l'assemblée, soit par correspondance à l'aide du formulaire de vote, soit par internet sur la plateforme de vote sécurisée VOTACCESS, dans les conditions décrites ci-après.

Nous vous recommandons de consulter régulièrement la rubrique dédiée à l'assemblée générale 2020 sur le site de la société www.sanofi.com.

L'assemblée générale sera diffusée en direct sur **www.sanofi.com** dans la rubrique Investisseurs/Résultats et événements /Assemblées générales.

Vous avez le droit de poser des **questions écrites** en amont de la tenue de l'assemblée générale. Les questions écrites doivent être envoyées au Président du Conseil d'administration, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, au siège social, ou par courriel à l'adresse assembleegenerale@sanofi.com. Elles sont accompagnées d'une attestation de participation soit dans les comptes de titres nominatifs, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire financier. Cet envoi doit être réalisé au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'assemblée générale, soit le mercredi 22 avril 2020. Conformément à la législation en vigueur, la réponse à une question écrite sera réputée avoir été donnée dès lors qu'elle figurera sur le site Internet de la Société dans une rubrique consacrée aux questions-réponses.

Conditions préalables de participation à l'assemblée

Conformément à l'article R. 225-85 du Code de commerce, l'actionnaire devra justifier de cette qualité par l'inscription en compte des titres à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée, soit le vendredi 24 avril 2020 à zéro heure (heure de Paris), soit dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la Société par son mandataire BNP Paribas Securities Services, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire bancaire ou financier habilité.

- actions **au nominatif :**

Par l'inscription de ses actions dans les comptes de titres nominatifs tenus par BNP Paribas Securities Services.

- actions **au porteur :**

Par l'inscription en compte de ses actions dans les comptes titres tenus par l'intermédiaire bancaire ou financier habilité.

L'inscription en compte de titres au porteur tenus par l'intermédiaire bancaire ou financier habilité doit être constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier et annexée :

- au formulaire de vote par correspondance ;
- à la procuration de vote ; ou
- à la demande de carte d'admission établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit.

Tout actionnaire peut se faire représenter à l'assemblée générale par la personne physique ou morale de son choix (article L. 225-106 du Code de commerce).

Comment participer à l'assemblée

Dans le contexte sanitaire actuel, vous ne devez pas demander de carte d'admission ni donner procuration à un tiers. Vous avez la possibilité de voter en amont de la réunion, soit par correspondance à l'aide du formulaire de vote, soit par internet sur la plateforme de vote sécurisée VOTACCESS, dans les conditions décrites ci-après.

Si vous souhaitez **voter par internet**, vous disposez de la plateforme de vote sécurisée VOTACCESS, dédiée au vote préalable à l'assemblée générale, disponible via Planetshares ou par le site de votre teneur de compte. Elle sera ouverte du lundi 6 avril 2020 au lundi 27 avril 2020 à 15 heures (heure de Paris). Toutefois, afin d'éviter tout engorgement éventuel du site VOTACCESS, il vous est recommandé de ne pas attendre la veille de l'assemblée pour voter.

Si vous faites le choix de participer par Internet, vous ne devrez ni remplir ni renvoyer le formulaire de vote papier.

Sanofi vous offre également la possibilité de **voter par correspondance** en utilisant le formulaire de vote par correspondance. Compte-tenu de la crise sanitaire liée au covid-19 qui risque de provoquer un allongement des délais postaux, nous vous recommandons de retourner votre formulaire de vote dans les meilleurs délais.

Si vous avez perdu ou oublié votre identifiant et/ou mot de passe, connectez-vous sur Planetshares et remplissez le formulaire de contact disponible sur le site. Les équipes en place feront les meilleurs efforts pour répondre à votre demande.

Pour voter par correspondance ou par Internet :

Que ce soit par correspondance ou par Internet, vous pouvez soit vous exprimer sur les résolutions proposées à votre vote, soit donner pouvoir au Président (vous êtes en effet invités à ne pas donner procuration à un tiers).

1. Vote par correspondance avec le formulaire papier

- si vos actions sont au **nominatif** ou si vous détenez des **parts de FCPE** : renvoyez le formulaire de vote (joint à votre convocation) à BNP Paribas Securities Services, CTO Assemblées – Les Grands Moulins de Pantin – 9, rue du Débarcadère – 93761 Pantin Cedex. Compte-tenu de la crise sanitaire liée au covid-19 qui risque d'allonger les délais postaux, nous vous recommandons de retourner votre formulaire de vote dans les meilleurs délais.
- si vos actions sont au **porteur** : demandez le formulaire de vote auprès de l'intermédiaire financier qui gère vos titres, à compter de la date de convocation de l'assemblée. Vous devrez ensuite renvoyer ce formulaire de vote accompagné de l'attestation de participation délivrée par votre intermédiaire financier à BNP Paribas Securities Services, CTO Assemblées – Les Grands Moulins de Pantin – 9, rue du Débarcadère – 93761 Pantin Cedex.

Afin que votre formulaire de vote dûment rempli et signé ou votre désignation ou révocation de mandataire soit valablement pris en compte, il devra être reçu par BNP Paribas Securities Services au plus tard le **samedi 25 avril 2020**.

En aucun cas les formulaires de vote papier ne doivent être retournés directement à Sanofi.

2. Vote par Internet

- si vos actions sont au **nominatif** ou si vous détenez des **parts de FCPE** : accédez à VOTACCESS via le site Planetshares : **https://planetshares.bnpparibas.com**
  - pour les actions au nominatif pur : avec vos codes d'accès habituels.
  - pour les actions au nominatif administré : avec l'identifiant qui figure en haut à droite du formulaire de vote papier joint à votre convocation.
  - pour les parts de FCPE : en utilisant le numéro d'identifiant qui se trouve en haut à droite de votre formulaire de vote papier, et le critère d'identification correspondant à votre numéro de compte Amundi.

Une fois connecté(e), vous accédez à VOTACCESS en cliquant sur « Participer à l'assemblée générale ».

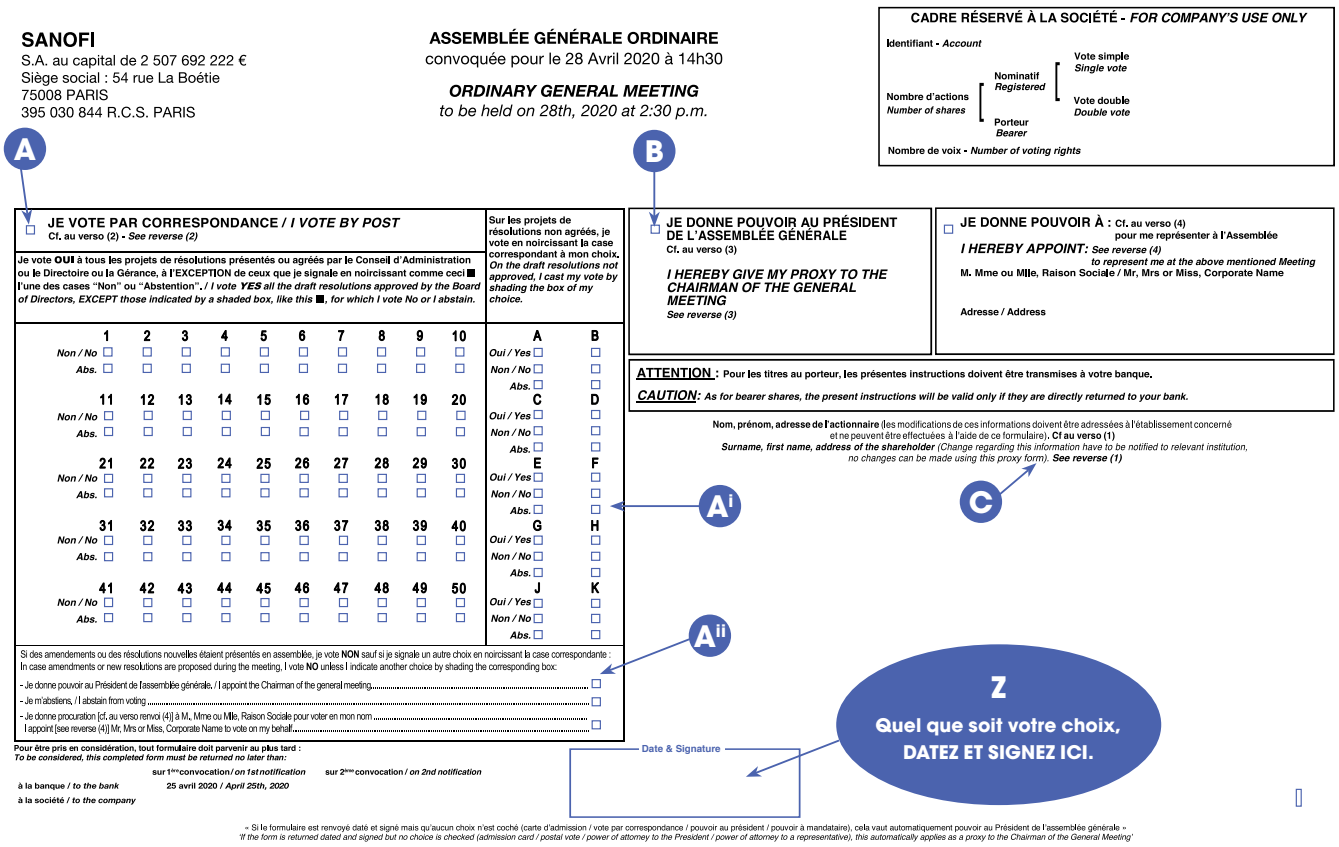
- si vous détenez **à la fois des parts de FCPE et des actions au nominatif** : connectez-vous au site Planetshares avec vos codes d'accès habituels. Cette connexion vous permettra de voter aussi bien pour vos parts de FCPE que pour vos actions au nominatif, dont le nombre respectif figure en haut à droite de votre formulaire de vote papier. Une fois connecté(e), pour accéder à VOTACCESS : cliquez sur « Participer à l'assemblée générale ».

Vous serez alors redirigé(e) vers VOTACCESS, où vous pourrez voter, désigner ou révoquer un mandataire en suivant les instructions affichées à l'écran.

- si vos actions sont **au porteur** : renseignez-vous auprès de votre établissement teneur de compte pour savoir s'il est connecté à VOTACCESS et, le cas échéant, si cet accès est soumis à des conditions d'utilisation particulières.
  - Si votre établissement teneur de compte est connecté à VOTACCESS, identifiez-vous sur le portail Internet de votre établissement teneur de compte avec vos codes d'accès habituels. Cliquez ensuite sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à vos actions Sanofi et suivez les indications à l'écran afin d'accéder à VOTACCESS et voter.

Comment remplir votre formulaire

Ce formulaire devra être envoyé dans l'enveloppe « libre réponse » ci-jointe et reçu au plus tard 3 jours avant la date de l'assemblée générale, soit le **samedi 25 avril 2020.**



Important : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - *Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side*
Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci ■ la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - *Whichever option is used, shade box(es) like this ■, date and sign at the bottom of the form*

☐ JE DÉSIRE ASSISTER À CETTE ASSEMBLÉE et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire / *I WISH TO ATTEND THE SHAREHOLDER'S MEETING and request an admission card: date and sign at the bottom of the form*

SANOFI
S.A. au capital de 2 507 692 222 €
Siège social : 54 rue La Boétie
75008 PARIS
395 030 844 R.C.S. PARIS

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE
convoquée pour le 28 Avril 2020 à 14h30

ORDINARY GENERAL MEETING
to be held on 28th, 2020 at 2:30 p.m.

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - *FOR COMPANY'S USE ONLY*
Identifiant - *Account*
Nombre d'actions / *Number of shares* — Nominatif / *Registered* — Vote simple / *Single vote* — Porteur / *Bearer* — Vote double / *Double vote*
Nombre de voix - *Number of voting rights*

A

☐ JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / *I VOTE BY POST*
Cf. au verso (2) - *See reverse (2)*

Je vote **OUI** à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci ■ l'une des cases "Non" ou "Abstention". / *I vote **YES** all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this ■, for which I vote No or I abstain.*

Sur les projets de résolutions non agréés, je vote en noircissant la case correspondant à mon choix. *On the draft resolutions not approved, I cast my vote by shading the box of my choice.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Non / No	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Abs.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Non / No	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Abs.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Non / No	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Abs.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
Non / No	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Abs.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
Non / No	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Abs.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	A	B
Oui / Yes	☐	☐
Non / No	☐	☐
Abs.	☐	☐
	C	D
Oui / Yes	☐	☐
Non / No	☐	☐
Abs.	☐	☐
	E	F
Oui / Yes	☐	☐
Non / No	☐	☐
Abs.	☐	☐
	G	H
Oui / Yes	☐	☐
Non / No	☐	☐
Abs.	☐	☐
	J	K
Oui / Yes	☐	☐
Non / No	☐	☐
Abs.	☐	☐

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée, je vote **NON** sauf si je signale un autre choix en noircissant la case correspondante :
In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting, I vote **NO** unless I indicate another choice by shading the corresponding box:
- Je donne pouvoir au Président de l'assemblée générale, / I appoint the Chairman of the general meeting ☐
- Je m'abstiens, / I abstain from voting ☐
- Je donne procuration [cf. au verso renvoi (4)] à M., Mme ou Mlle, Raison Sociale pour voter en mon nom / I appoint [see reverse (4)] Mr, Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf ☐

B

☐ JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
Cf. au verso (3)
I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING
See reverse (3)

☐ JE DONNE POUVOIR À : Cf. au verso (4) pour me représenter à l'Assemblée
I HEREBY APPOINT: See reverse (4) to represent me at the above mentioned Meeting
M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name
Adresse / Address

ATTENTION : Pour les titres au porteur, les présentes instructions doivent être transmises à votre banque.
CAUTION: As for bearer shares, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). Cf au verso (1)
Surname, first name, address of the shareholder (Change regarding this information have to be notified to relevant institution, no changes can be made using this proxy form). See reverse (1)

C

Aⁱ

Aⁱⁱ

Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard :
To be considered, this completed form must be returned no later than:

	sur 1ère convocation / *on 1st notification*	sur 2ème convocation / *on 2nd notification*
à la banque / *to the bank*	25 avril 2020 / *April 25th, 2020*	
à la société / *to the company*		

Date & Signature

Z
Quel que soit votre choix, DATEZ ET SIGNEZ ICI.

« Si le formulaire est renvoyé daté et signé mais qu'aucun choix n'est coché (carte d'admission / vote par correspondance / pouvoir au président / pouvoir à mandataire), cela vaut automatiquement pouvoir au Président de l'assemblée générale »
"If the form is returned dated and signed but no choice is checked (admission card / postal vote / power of attorney to the President / power of attorney to a representative), this automatically applies as a proxy to the Chairman of the General Meeting"

Pour tout renseignement sur la Société ou votre participation à l'assemblée, vous pouvez nous contacter :

- **soit en appelant le Numéro Vert :** BNP Paribas Securities Services : 0800 877 432
- **soit par courrier :** Sanofi, service Relations Actionnaires 54, rue La Boétie – 75008 Paris
- **soit par email :** relations-actionnaires@sanofi.com

«En raison du contexte sanitaire, vous êtes invités à cocher uniquement les cases A (vote par correspondance) ou B (pouvoirs au Président).

A Vous avez choisi de voter par correspondance :

- Cochez la case **A** « je vote par correspondance » :
  - Chaque case numérotée correspond aux projets de résolutions présentées ou agréées par le Conseil d'administration, et figurant dans l'avis de convocation ;
  - Pour voter **OUI** aux résolutions, **ne pas noircir** les cases correspondantes ;
  - Pour voter **NON** sur certaines de ces résolutions proposées, noircissez individuellement les cases correspondantes ;
  - Pour vous **ABSTENIR** sur certaines de ces résolutions proposées, noircissez individuellement les cases correspondances ;
- Datez et signez dans le cadre **Z** au bas du formulaire.

A' Ce cadre n'est à remplir que pour voter sur des résolutions présentées par des actionnaires et non agréées par le Conseil d'administration :

- Pour voter, noircissez la case correspondant à votre choix (vote **OUI**, **NON**, ou **ABSTENTION**).

A'' Ce cadre doit être complété dans le cas où des amendements ou de nouvelles résolutions seraient présentés en cours d'assemblée :

- Pour voter **NON**, aux amendements ou résolutions nouvelles présentées en assemblée, ne noircissez aucune des cases ci-dessous.
- Pour **donner pouvoir au Président de l'assemblée générale**, vous **ABSTENIR**, ou **donner procuration** pour le vote des amendements ou résolutions nouvelles présentées en assemblée, noircissez la case correspondant à votre choix.

B Vous avez choisi de donner pouvoir au Président de l'assemblée générale :

- Cochez la case **B** « je donne pouvoir au Président de l'assemblée générale » ;
- Datez et signez dans le cadre **Z** au bas du formulaire.

C Inscrivez ici vos nom, prénom et adresse :

- Si les indications sont déjà retranscrites, merci de les vérifier et, le cas échéant, de les corriger ;
- Si le signataire n'est pas l'actionnaire lui-même, il doit inscrire à cet endroit ses nom, prénom, adresse et qualité en laquelle il intervient (administrateur légal, tuteur …).

Z Cadre à dater et signer obligatoirement par tous les actionnaires.

Ordre du jour

A titre ordinaire

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (1ère résolution)
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (2ème résolution)
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et fixation du dividende (3ème résolution)
- Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce (4ème résolution)
- Ratification de la nomination par cooptation de Paul Hudson en qualité d'administrateur (5ème résolution)
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Laurent Attal (6ème résolution)
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Carole Piwnica (7ème résolution)
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Diane Souza (8ème résolution)
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Thomas Südhof (9ème résolution)
- Nomination de Rachel Duan en qualité d'administrateur (10ème résolution)
- Nomination de Lise Kingo en qualité d'administrateur (11ème résolution)
- Fixation du montant de la rémunération des administrateurs (12ème résolution)
- Approbation de la politique de rémunération des administrateurs (13ème résolution)
- Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration (14ème résolution)
- Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général (15ème résolution)
- Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux émis en application de l'article L. 225-37-3 I. du Code de commerce (16ème résolution)
- Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, à Serge Weinberg, Président du Conseil d'administration (17ème résolution)
- Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, à Paul Hudson, Directeur Général à compter du 1er septembre 2019 (18ème résolution)
- Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, à Olivier Brandicourt, Directeur Général jusqu'au 31 août 2019 (19ème résolution)
- Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques) (20ème résolution)
- Pouvoir pour l'accomplissement des formalités (21ème résolution)

Rapport du Conseil sur les résolutions présentées à l'assemblée générale ordinaire

Le présent rapport a pour objet de présenter les projets de résolutions soumis à votre assemblée par le Conseil d'administration de votre Société. Il est destiné à vous présenter les points importants des projets de résolutions, conformément à la réglementation en vigueur ainsi qu'aux meilleures pratiques de gouvernance recommandées sur la place financière de Paris. Il est indispensable que vous procédiez à une lecture attentive du texte des projets de résolutions avant d'exercer votre droit de vote.

A titre ordinaire

Les trois premières résolutions concernent l'approbation des comptes annuels de la Société ainsi que l'affectation du résultat et la fixation du dividende.

Approbation des comptes

(1ère et 2ème résolutions)

Le Conseil d'administration vous propose, sur recommandation du Comité d'audit, d'approuver les comptes sociaux faisant apparaître une perte de 4 511 159 363,19 euros et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 faisant apparaître un bénéfice de 2 837 478 172,29 euros.

Le détail des comptes et notamment le compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2019 est contenu dans le document d'enregistrement 2019 de la Société, disponible sur son site Internet dans la rubrique Investisseurs, section Rapports et publication (www.sanofi.com).

Affectation du résultat, fixation du dividende

(3ème résolution)

Le Conseil d'administration vous propose, sur recommandation du Comité d'audit, compte tenu du report à nouveau antérieur de 30 650 859 825,26 euros, les sommes distribuables s'élevant à 26 139 700 462,07 euros d'approuver la distribution d'un dividende de 3,15 euros par action, ce qui correspond à un taux de distribution de 52,6 % du résultat net des activités[1].

Pour les trois exercices précédents, les montants par action du dividende ont été les suivants :

2016	2017	2018
2,96 euros	3,03 euros	3,07 euros

Si l'assemblée générale approuve cette proposition, ce dividende sera détaché le lundi 4 mai 2020 et sera mis en paiement le mercredi 6 mai 2020.

(1) Voir définition à la section « 3.1.2. Chiffres clés 2019 – 3.1.3.3 Résultat net des activités » du document d'enregistrement universel 2019.

Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L.225-38 et suivants du code de commerce

(4ème résolution)

Il vous est demandé, conformément à l'article L. 225-40 du Code de commerce, d'approuver les conventions et engagements réglementés suivants, conclus par la Société durant l'exercice 2019 :

- **Conventions et engagements autorisés par le Conseil d'administration du 30 octobre 2019**
  Dans le cadre de l'exécution de sa stratégie en matière digitale, la Société a souhaité mettre en place une solution de gestion numérique des données scientifiques, appelé « projet iLaB ». Dassault Systèmes a été sélectionné à l'issue d'un processus d'appel d'offres suivant des règles très strictes. Dans ce contexte, le Conseil du 30 octobre 2019 a autorisé la conclusion par des filiales contrôlées par Sanofi des conventions suivantes relatives au projet iLab :

  - Convention-cadre (« Master CLOSA ») entre Sanofi-Aventis Groupe (« SAG »), filiale à 100 % de Sanofi, et Dassault Systèmes

    Objet de la convention : définition des conditions de souscription par SAG et ses affiliées à des droits d'utilisation (licence) d'une solution logicielle de gestion numérique de données scientifiques développée par Dassault Systèmes et de bénéficier des services de support et maintenance associés.

    Durée de la convention : 5 ans avec possibilité de renouvellement.

    Dans le cadre du projet ILab, seront également conclus deux contrats d'application (« Transaction Documents »), l'un conclu par SAG, l'autre conclu par Sanofi US Services Inc. (USA), toutes deux avec Dassault Systèmes. L'objet de ces contrats d'application sera de permettre la souscription par un certain nombre d'utilisateurs aux licences prévues par la Convention-cadre.

    Conditions financières (Convention-cadre et contrats d'application) : montant estimé à 6,4M€ sur la durée totale de la Convention-cadre.

  - Contrat de services d'implémentation entre SAG et Dassault Systèmes.

    Objet de la convention : configuration, paramétrage et interfaçage par Dassault Systèmes de la solution logicielle dans le système d'information de Sanofi.

    Durée de la convention : 3 ans.

    Conditions financières : montant maximum de 5,5M€ sur la durée totale du Contrat.

Ces conventions sont soumises à votre approbation dans la mesure où Bernard Charlès, administrateur de Sanofi et Directeur Général et Vice-président du Conseil d'administration de Dassault Systèmes est indirectement intéressé à leur conclusion.

Le Conseil d'administration a constaté que la solution qui sera développée par les équipes de Dassault Systèmes, visant à permettre aux équipes R&D et Affaires industrielles de Sanofi de bénéficier d'un système automatisé de gestion et de partage des données scientifiques, contribuera à la digitalisation des travaux des laboratoires de développement pharmaceutique de Sanofi, permettant ainsi à ces équipes de bénéficier de gains de temps significatifs.

Le Conseil d'administration a ainsi considéré que ce projet s'inscrit pleinement dans la stratégie digitale du groupe.

Composition du Conseil d'administration

(5ème à 11ème résolutions)

Au 29 février 2020, le Conseil d'administration était composé de 16 administrateurs, dont onze indépendants et deux représentants des salariés.

Le Conseil d'administration s'interroge chaque année sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses Comités en recherchant, notamment, une représentation équilibrée des hommes et des femmes, une grande diversité en termes de nationalités et d'âges mais également en termes de compétences et d'expérience, l'activité de la Société étant elle-même diversifiée et mondiale. Le Conseil recherche avant tout des administrateurs compétents, indépendants d'esprit, disponibles et impliqués.

Lors de la recherche d'un nouveau candidat, le Conseil prend en compte tant la composition actuelle du collège d'administrateurs que la composition souhaitée de celui-ci afin d'identifier les qualités du candidat qui pourraient le mieux contribuer au maintien de l'équilibre du Conseil.

Le Président du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE conduit cette recherche sur la base du profil ainsi défini avec l'aide d'un consultant spécialisé. À l'issue de cette recherche, le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE élabore une courte sélection de candidats. Les candidats sélectionnés rencontrent à titre exploratoire plusieurs membres du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE avant que le Comité ne formule ses recommandations au Conseil indiquant les candidats qui, selon lui, seraient les plus susceptibles de correspondre à la fois aux besoins et aux souhaits formulés par le Conseil.

Les mandats d'administrateur au sein de la Société sont d'une durée de quatre ans, conformément aux statuts de la Société.

1. Ratification de la cooptation de Paul Hudson en qualité d'administrateur

(5ème résolution)
Paul Hudson, Directeur Général de la Société à compter du 1er septembre 2019 a été coopté administrateur par le Conseil d'administration en date du 30 octobre 2019 en remplacement de Olivier Brandicourt, démissionnaire, et ce pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021. Le pourcentage d'administrateurs étrangers atteindrait 50 %.

Il vous est demandé de bien vouloir ratifier cette cooptation (5ème résolution).

En tant qu'administrateur, Paul Hudson apporte au Conseil d'administration une connaissance approfondie de l'industrie pharmaceutique. Il a en effet effectué toute sa carrière dans ce secteur. Ancien Directeur Général de Novartis Pharmaceuticals (2016-2019), dont il était membre du Comité Exécutif, Paul Hudson a exercé des responsabilités aux États-Unis, au Japon et en Europe.

Avant Novartis, il a occupé des fonctions chez AstraZeneca, où il s'est vu confier des responsabilités croissantes notamment celles de Vice-Président, Amérique du Nord, puis de Président de sa filiale américaine.

Paul Hudson a débuté sa carrière dans les ventes et le marketing, chez GlaxoSmithKline et Sanofi-Synthélabo, au Royaume-Uni. Diplômé en économie de la Manchester Metropolitan University (MMU) au Royaume-Uni, dont il a reçu l'an dernier un doctorat honoris causa en administration des affaires pour ses réalisations dans le secteur pharmaceutique, il est également titulaire d'un diplôme en marketing du *Chartered Institute of Marketing* du Royaume-Uni.

2. Renouvellement du mandat de quatre administrateurs

(6ème, 7ème, 8èmeet 9ème résolutions)
Les mandats d'administrateur de Laurent Attal, Carole Piwnica, Diane Souza, Thomas Südhof et de Caudie Haigneré arrivent à échéance à l'issue de la présente assemblée générale. Le mandat de Claudie Haigneré ne sera pas renouvelé pour les raisons exposées ci-après.

Sur recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, le Conseil d'administration vous propose de renouveler les mandats de Laurent Attal, Carole Piwnica, Diane Souza, Thomas Südhof pour une durée de quatre ans (6ème, 7ème, 8ème et 9ème résolutions).

Les compétences reconnues pour chacun de ces administrateurs sont les suivantes :

- Laurent Attal : formation scientifique, expérience dans l'industrie pharmaceutique, direction générale de groupes internationaux et expérience internationale ;
- Carole Piwnica : membre de Conseils d'administration dans des groupes internationaux, fusions-acquisitions et finance / comptabilité ;
- Diane Souza : expérience dans l'assurance santé, fusions-acquisitions, finance / comptabilité et réglementaire ;
- Thomas Südhof : formation scientifique.

Avant de vous proposer ces renouvellements, le Conseil s'est assuré de leur disponibilité et de leur implication. Aucun ne détient un nombre excessif de mandats et leurs taux de présence individuelle aux séances du Conseil et, le cas échéant, de ses comités sont élevés :

	Assiduité réunions du Conseil d'administration en 2019	Assiduité réunions des Comités en 2019	Assiduité réunions du Conseil d'administration sur l'ensemble du mandat	Assiduité réunions des Comités sur l'ensemble du mandat
Laurent Attal	100 %	100 %	97.5 %	100 %
Carole Piwnica	100 %	100 %	92.25 %	100 %
Diane Souza	100 %	100 %	100 %	100 %
Thomas Südhof	85 %	100 %	82,75 %	100 %

Le Conseil a également apprécié leurs contributions respectives à ses travaux ainsi qu'aux travaux des comités dont ils sont membres et a estimé que leur maintien dans leurs fonctions était dans l'intérêt de la Société et cohérent au regard de la composition souhaitée du Conseil, telle qu'identifiée dans le cadre du processus décrit ci-dessus.

3. Nomination de deux administrateurs indépendants

(10ème et 11ème résolution)
Le mandat d'administrateur de Claudie Haigneré, administrateur indépendant, arrive à expiration à l'issue de la présente assemblée générale et ne sera pas renouvelé du fait de la durée de son mandat au sein de Sanofi qui atteindra 12 ans à la date de la présente assemblée générale. Par ailleurs, Suet-Fern Lee a déclaré son intention de prendre sa retraite et en conséquence de démissionner de son mandat d'administrateur avant la présente assemblée générale.

Sur recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, le Conseil d'administration vous propose de nommer, en remplacement de Claudie Haigneré et Suet-Fern Lee :

- **Madame Rachel Duan (10ème résolution)**

De nationalité chinoise, Rachel Duan apporterait au Conseil d'administration une expérience reconnue dans le secteur de la santé et une excellente connaissance des marchés internationaux, notamment la Chine.

Rachel Duan est actuellement Senior Vice President de General Electric, et Président et Chief Executive Officer de General Electric China et de General Electric Global Markets (Chine).

Rachel Duan est titulaire d'une maîtrise en économie et commerce international de l'Université de Shanghai et d'un Master of Business Administration (MBA) de l'Université du Wisconsin (Madison – États-Unis).

- **Madame Lise Kingo (11ème résolution)**

De nationalité danoise, Lise Kingo bénéficie d'une compétence reconnue dans le domaine de la RSE. Elle exerce actuellement la fonction de Directrice Générale du Pacte Mondial des États-Unis. Ce mandat expirant en juin 2020, Lise Kingo envisage de rejoindre le continent européen à l'issue de ce mandat. Lise Kingo a passé la majeure partie de sa carrière dans des entreprises axées sur la science. Elle démarré sa carrière au Danemark où elle a exercé diverses fonctions au sein de Novo Nordisk et Novozymes.

Lise Kingo est titulaire d'un bachelor en Religions et Art grec ancien de l'Université d'Aarhus au Danemark, d'un bachelor en Marketing et Economie de la Copenhagen Business School et du master Responsibility & Business de l'Université de Bath au Royaume-Uni. Lise Kingo dispose également d'une certification d'administrateur délivrée par l'INSEAD en France. Tout au long de sa carrière, elle a occupé des fonctions au Danemark, au Royaume-Uni, en Norvège, aux Pays-Bas et aux États-Unis.

Nous vous proposons de nommer Rachel Duan et Lise Kingo pour une durée statutaire de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2024 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

* * *

La biographie complète de chaque candidat à la nomination, au renouvellement ou à la cooptation comme administrateur figure à la page 26 du présent document.

A l'issue de la présente assemblée générale, sous réserve de l'adoption des 5ème, 6ème, 7ème, 8ème, 9ème, 10ème et 11ème résolutions, la composition du Conseil d'administration sera la suivante (les dates entre parenthèses indiquent l'année au cours de laquelle le mandat prendra fin) :

- Serge Weinberg, Président du Conseil d'administration (2023), administrateur indépendant ;
- Paul Hudson, Directeur Général (2022) ;
- Laurent Attal (2024) ;
- Emmanuel Babeau (2022), administrateur indépendant ;
- Christophe Babule (2022) ;
- Bernard Charlès (2021), administrateur indépendant ;
- Rachel Duan (2024), administrateur indépendant ;
- Lise Kingo (2024), administrateur indépendant ;
- Patrick Kron (2022), administrateur indépendant ;
- Fabienne Lecorvaisier (2021), administrateur indépendant ;
- Melanie Lee (2021), administrateur indépendant ;
- Marion Palme (2021), administrateur représentant les salariés ;
- Carole Piwnica (2024), administrateur indépendant ;
- Christian Senectaire (2021), administrateur représentant les salariés ;
- Diane Souza (2024), administrateur indépendant ; et
- Thomas Südhof (2024), administrateur indépendant.

Conformément au Code AFEP-MEDEF et sur recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 4 mars 2020, a passé à nouveau en revue les critères d'indépendance des administrateurs. Sur la base de cette revue, et sous réserve de l'adoption des 5ème, 6ème, 7ème, 8ème, 9ème, 10ème et 11ème résolutions, à l'issue de l'assemblée, le nombre de membres du Conseil (16), ainsi que les taux d'indépendance (79 %) et de féminisation (43 %), calculés conformément aux règles en vigueur, n'évolueront pas. Le pourcentage d'administrateurs étrangers attendrait 50 %.

Fixation du montant de la rémunération des administrateurs

(12ème résolution)

Le montant global maximal annuel de la rémunération pouvant être allouée aux administrateurs avait été fixé à la somme de 1 750 000 euros par l'assemblée générale des actionnaires du 10 mai 2017 (l'enveloppe initiale de 1 500 000 euros avait été modifiée afin de tenir compte de l'entrée au Conseil de deux administrateurs salariés).

Compte-tenu du nombre croissant d'administrateurs étrangers au sein du Conseil d'administration et afin de permettre une revalorisation de la part variable de la rémunération, il vous est proposé à la 12ème résolution, de modifier le montant global maximal annuel de la rémunération pouvant être allouée aux administrateurs et de le porter à la somme de 2 000 000 euros, à compter de l'exercice 2020.

Dans l'hypothèse d'un vote favorable à la 12ème résolution, le montant de la rémunération par réunion allouée aux administrateurs (part variable de la rémunération) serait revu à la hausse à compter de l'exercice 2020 – les nouveaux montants par réunion sont précisés dans la section ci-après relative à la 13ème résolution. Il est précisé que ces montants n'avaient pas été revalorisés depuis 10 ans.

Politique de rémunération des mandataires sociaux *(vote ex-ante)*

(13ème à 15ème résolutions)

La politique de rémunération des mandataires sociaux, arrêtée par le Conseil d'administration du 4 mars 2020 en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, est décrite dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce et figurant dans le document d'enregistrement universel 2019 de la Société, disponible sur son site Internet dans la rubrique Investisseurs, section Rapports et publications (www.sanofi.com).

Cette politique décrit toutes les composantes de la rémunération attribuée aux mandataires sociaux de Sanofi, en raison de leur mandat et explique le processus suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre.

La politique de rémunération des mandataires sociaux est déclinée en trois politiques distinctes, (i) la politique de rémunération des administrateurs, (ii) la politique de rémunération du Président du Conseil et (iii) la politique de rémunération du Directeur Général.

Chacune de ces politiques est soumise à votre approbation en application de l'article L. 225-37-2 II du Code de commerce. Sous réserve de l'adoption des 13ème à 15ème résolutions, la politique de rémunération s'appliquera à toute personne exerçant un mandat social au cours de 2020. Par ailleurs, lorsqu'un mandataire social est nommé entre deux assemblées générales d'actionnaires, sa rémunération est définie en application des dispositions de la politique de rémunération approuvée par la dernière assemblée générale des actionnaires.

La politique de rémunération ne fait pas l'objet d'une révision annuelle ; néanmoins certaines modalités de mise en œuvre de la politique sont définies par le Conseil d'administration sur une base annuelle – c'est le cas par exemple des critères de performance applicables à la rémunération variable annuelle du Directeur Général.

Processus de détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux

La politique de rémunération des mandataires sociaux est fixée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations. Le Conseil d'administration se réfère au code AFEP-MEDEF pour la détermination des rémunérations et avantages consentis aux mandataires sociaux exécutifs et non-exécutifs.

Tous les membres du Comité des rémunérations sont indépendants et ont été choisis pour leurs compétences techniques, ainsi que pour leur bonne compréhension des normes en vigueur, des tendances émergentes et des pratiques de la Société.

Pour mener à bien leur mission, les membres du Comité invitent régulièrement l'Executive Vice President – Ressources Humaines ainsi que le Directeur de la rémunération et des avantages sociaux à assister aux réunions ; les délibérations se font néanmoins hors leur présence. Les membres du Comité s'appuient également sur le Président et le Secrétaire du Conseil, ces derniers s'entretenant avec les principaux actionnaires de la Société dans le cadre de la préparation de l'assemblée générale.

En outre, le Président du Comité :

- échange avec le président du Comité d'audit pour étudier notamment les impacts financiers, comptables et fiscaux de la politique de rémunération envisagée;
- participe activement aux réunions du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE et du Comité de réflexion stratégique dont il est membre, et s'assure par ce biais de la cohérence des critères de performances envisagés et de leur pertinence pour la Société, à la lumière de ses ambitions stratégiques.

Après avoir consulté le Comité des rémunérations et, le cas échéant, les autres comités spécialisés, le Conseil d'administration pourra déroger, de manière temporaire, à la politique de rémunération du Directeur Général en cas de circonstances exceptionnelles et dans la mesure où les changements apportés sont conformes à l'intérêt social et nécessaires pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Les éléments de rémunération auxquels il pourra être dérogé sont la rémunération fixe et la variable annuelle et les dérogations pourront consister en une augmentation ou une diminution de la rémunération concernée. Les événements qui pourraient donner lieu à l'utilisation de cette possibilité de dérogation à la politique de rémunération sont, sans que ce soit limitatif, des opérations exceptionnelles de croissance externe ou un changement majeur de stratégie.

Principes généraux et objectifs

La politique de rémunération de Sanofi est fondée sur les principes généraux suivants :

- la politique doit être simple ;
- la politique doit privilégier la performance à long-terme ;
- le niveau des rémunérations doit être compétitif pour s'assurer que la Société peut attirer et retenir les talents ;
- il doit exister un juste équilibre entre la prise en compte à la fois de l'intérêt social, de l'enjeu lié à la réalisation de la stratégie de la société et des attentes des parties prenantes.

Le Comité des rémunérations veille à ce que l'évolution de la rémunération des mandataires sociaux sur le moyen-terme ne soit pas décorrélée de celle de la rémunération de l'ensemble des salariés du groupe. Par ailleurs, s'agissant de la rémunération variable annuelle et de la rémunération en actions, le Comité des rémunérations a pour objectif de faire converger les critères de performance applicables aux senior leaders avec ceux applicables au Directeur Général.

La politique de rémunération en actions, qui vise à faire converger les intérêts des salariés et des actionnaires et à renforcer l'attachement à l'entreprise, est considérée comme un élément indispensable à l'attractivité de Sanofi en tant qu'employeur à travers le monde.

1. Politique de rémunération des administrateurs

(13ème résolution)

Les modalités de répartition entre les administrateurs du montant annuel global fixé par l'assemblée générale annuelle sont arrêtées par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations. La rémunération des administrateurs comporte un montant fixe de 30 000 euros annuel, calculé prorata temporis pour les mandats ayant pris fin ou ayant pris effet en cours d'exercice, et un montant variable, réparti par le Conseil d'administration en fonction de la présence effective aux réunions du Conseil et des comités. Conformément au code AFEP-MEDEF, la rémunération des administrateurs comporte une part variable prépondérante.

Le Conseil d'administration du 4 mars 2020 a revu à la hausse le montant de la rémunération par réunion allouée aux administrateurs (partie variable de la rémunération) à compter de l'exercice 2020, étant précisé que ces modalités s'appliqueront sous réserve de l'approbation par la présente assemblée générale de l'augmentation du montant annuel global alloué aux administrateurs en vertu de la 12ème résolution. Il est précisé que ces montants n'avaient pas été revalorisés depuis 10 ans. Le tableau ci-après présente les modalités de détermination du montant variable qui sera due aux administrateurs en fonction de leur présence aux réunions du Conseil et de ses comités.

Si l'assemblée générale des actionnaires décidait de ne pas voter en faveur de la 12ème résolution, les modalités de répartition du montant annuel global resteraient les mêmes que celles applicables pour 2019 – ces modalités sont présentées dans le document d'enregistrement universel 2019 de la Société, Chapitre 1 « Présentation de Sanofi », Section 1.2 « Gouvernement d'entreprise », section 5/ Rémunérations, sous-section section 5.A.B « Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2019 aux mandataires sociaux », 1. Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2019 aux administrateurs (page 51).

	Montant de la rémunération par réunion*			
	Administrateurs résidant en France	Administrateurs résidant hors de France mais au sein de l'Europe	Administrateurs résidant hors Europe	Président
Conseil d'administration	5 500 €	8 250 €	11 000 €	N/A
Comité d'audit	8 250 €	8 250 €	8 250 €	11 000 €
Comité des rémunérations	5 500 €	8 250 €	11 000 €	Déterminée en fonction du lieu de résidence
Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE	5 500 €	8 250 €	8 250 €	Déterminée en fonction du lieu de résidence
Comité de réflexion stratégique	5 500 €	8 250 €	11 000 €	Déterminée en fonction du lieu de résidence
Comité scientifique	5 500 €	8 250 €	11 000 €	Déterminée en fonction du lieu de résidence

**Montants par réunion applicables à compter du 1er janvier 2020, sous réserve de l'adoption de la 12ème résolution par la présente assemblée.*

Un administrateur qui participe par téléconférence ou par vidéoconférence reçoit une rémunération équivalente à la moitié de la rémunération versée à un administrateur français ayant participé en personne.
Par exception, certaines séances doubles n'ouvrent droit qu'à une seule rémunération :

- si le jour d'une assemblée générale des actionnaires, le Conseil d'administration se réunit avant et après la tenue de l'assemblée, une seule rémunération est versée au titre des deux séances;
- si un administrateur participe le même jour à une réunion du Comité des rémunérations et à une réunion du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE alors seule la rémunération la plus élevée est versée au titre des deux séances.

L'introduction dans la répartition de la rémunération d'une distinction selon que l'administrateur étranger réside ou non en dehors de l'Europe vise à tenir compte des contraintes liées à un temps de déplacement significativement plus long pour assister physiquement aux séances du Conseil.

Les administrateurs ne perçoivent pas de rémunération exceptionnelle. Ils ne sont pas non plus bénéficiaires d'une rémunération en actions ni d'un régime de retraite supplémentaire.

Il est rappelé que ni le Président du Conseil, ni le Directeur Général ne perçoit de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.

2. Politique de rémunération du Président du Conseil

(14ème résolution)
La politique de rémunération du Président du Conseil est inchangée par rapport à celle approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2019.

La rémunération du Président du Conseil d'administration dissocié se compose uniquement d'une rémunération fixe et d'avantages en nature, à l'exclusion de toute rémunération variable, de toute attribution d'options de souscription ou d'actions de performance et de jetons de présence.

Le Président du Conseil dissocié ne bénéficie pas du régime de retraite supplémentaire additif à prestations définies de Sanofi.

De même, il ne bénéficie ni d'une indemnité de départ ni d'un engagement de non-concurrence.

Les dirigeants mandataires sociaux ne perçoivent pas de jetons de présence au titre de leur mandat d'administrateur. Ainsi, le Président du Conseil ne perçoit pas de jetons de présence au titre de la présidence du Conseil, en tant que Président du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, en tant que Président du Comité de réflexion stratégique, ou en tant que membre du Comité scientifique.

3. Politique de rémunération du Directeur Général

(15ème résolution)

- **Principes généraux**

La politique de rémunération du Directeur Général est fixée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations.

La structure de rémunération ne fait pas l'objet d'une révision annuelle et est applicable tant qu'elle ne fait pas l'objet de modification. Les modalités de mise en œuvre de la politique peuvent varier d'un exercice à l'autre – un tableau présentant la synthèse des modifications apportées en 2019 et 2018 dans la mise en œuvre de la politique de rémunération figure ci-après.

La rémunération globale du Directeur Général est déterminée après prise en considération de la rémunération de celles des directeurs généraux des dix principaux groupes pharmaceutiques mondiaux suivants : AstraZeneca plc, Bayer AG, Bristol-Myers-Squibb Inc., Eli Lilly and Company Inc., Johnson & Johnson Inc., GlaxoSmithKline plc, Merck Inc., Novartis AG, Pfizer Inc., Roche Holding Ltd. Ce panel a été constitué sur la base de la comparabilité des sociétés le composant. Cette cohérence par rapport aux pratiques de marché est fondamentale pour attirer et retenir les talents nécessaires aux succès de Sanofi. En 2019, sur la base des informations publiées à la date du présent document d'enregistrement universel, la médiane de la rémunération fixe des directeurs généraux des dix principaux groupes pharmaceutiques mondiaux susmentionnés avoisinait 1 477 000 euros, la médiane de la rémunération variable annuelle avoisinait 2 224 000 euros et la médiane des attributions de rémunération long-terme (qu'elle soit en actions ou en numéraire) se situait autour de 700 % de la rémunération fixe. Les pratiques des principales sociétés du CAC 40 sont également étudiées.

Le versement et l'attribution en année N des éléments de rémunération variables composant la rémunération, le cas échéant au titre de l'exercice N-1, qui sont exposés ci-après sont conditionnés à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire en année N des éléments de rémunération du Directeur Général dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Cette disposition s'applique aux éléments de rémunération suivants :

- rémunération variable annuelle (établie en partie en fonction de critères quantitatifs et en partie en fonction de critères qualitatifs) ;
- rémunération en actions (soumise à l'atteinte de conditions de performance).

La version exhaustive de la politique de rémunération du Directeur Général est présentée dans le document d'enregistrement universel 2019 de la Société, Chapitre 1 « Présentation de Sanofi », Section 1.2 « Gouvernement d'entreprise », section 5/ Rémunérations, sous-section 5.A.A. « Politique de rémunération des mandataires sociaux », 1. Politique de rémunération du Directeur Général (pages 46 à 50).

- **Prise de mandat**

Lorsque le Directeur Général est recruté à l'extérieur du Groupe, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, peut décider de l'indemniser de tout ou partie des avantages qu'il a perdus en quittant son précédent employeur. Les conditions de recrutement visent dans ce cas à répliquer la diversité de ce qui est perdu avec un niveau de risque comparable (part variable, rémunération moyen terme en actions ou en numéraire).

- **Pendant le mandat**

La structure de rémunération

La Société a pour objectif de mettre en place et maintenir une structure de rémunération équilibrée entre la partie fixe, les avantages en nature, la partie variable court-terme en numéraire et la partie variable moyen-terme en actions.

La politique de rémunération du Directeur Général est destinée à motiver et à récompenser la performance en s'assurant qu'une part significative de la rémunération est conditionnée à la réalisation de critères financiers, opérationnels et extra-financiers reflétant les objectifs poursuivis par la société, conformément à l'intérêt social et avec pour corollaire la création de valeur actionnariale. Les deux principaux leviers d'action sont la rémunération variable en numéraire et la rémunération en actions qui vise à aligner les intérêts du Directeur Général sur ceux des actionnaires et des parties prenantes.

La rémunération fixe annuelle

Le montant de la rémunération fixe ne fait pas l'objet d'une révision annuelle. Il peut toutefois être modifié, sans que cette modification puisse être significative :

- à l'occasion de la nomination d'un nouveau Directeur Général, afin de tenir compte du niveau de compétences de ce dernier et/ou des pratiques de marché ;
- dans des cas exceptionnels pour tenir compte, le cas échéant, de l'évolution du rôle ou des responsabilités du Directeur Général rendu nécessaire du fait d'une modification des conditions de marché, du périmètre du groupe ou du niveau de performance de la Société sur une période donnée.

La rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle est comprise entre 0 et 250 % de la rémunération fixe, avec une cible à 150 %. Elle est soumise à des critères de performance variés et exigeants, quantitatifs et qualitatifs. Les critères sont revus régulièrement, en considération des objectifs stratégiques que le groupe s'est fixés. Ils sont définis par le Conseil d'administration en début d'exercice pour l'exercice en cours. Pour l'exercice 2020, les critères sont :

- pour 40 % assis sur des indicateurs financiers publiés par la Société : la croissance des ventes, le résultat net des activités, le free cash flow et la marge opérationnelle des activités, comptant chacun pour un quart. Les deux nouveaux indicateurs, le free cash flow et la marge opérationnelle des activités, ont été choisis parce qu'ils sont conformes avec la feuille de route stratégique de la Société.
- pour 60 % sur des objectifs spécifiques individuels, dont un critère lié aux enjeux sociaux et environnementaux, confirmant ainsi l'attachement du Conseil à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme – les objectifs individuels définis pour la rémunération variable au titre de 2020 sont présentés dans le document d'enregistrement universel 2019 de la Société, Chapitre 1 « Présentation de Sanofi », Section 1.2 « Gouvernement d'entreprise », section 5/ Rémunérations, sous-section 5.A.C. « Éléments de rémunération et avantages de toute nature attribués aux mandataires sociaux au titre de 2020 », 3. Éléments de rémunération et avantages de toute nature attribués à Paul Hudson, Directeur Général, au titre de 2020 (page 64).

Le taux d'atteinte de la part variable due au titre des critères quantitatifs peut être modulé à la baisse quelle que soit la performance atteinte afin de pouvoir mieux prendre en compte le niveau d'atteinte des critères qualitatifs ; cette flexibilité ne peut jouer qu'à la baisse et ne peut agir comme un facteur compensant une moindre performance des éléments quantitatifs.

Il n'est pas prévu la possibilité de demander la restitution d'une partie de la rémunération variable annuelle.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, le versement en année N de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice N-1 est conditionné au vote favorable de l'assemblée générale des actionnaires.

La rémunération en actions

La rémunération en actions du Directeur Général (qui n'est constituée, depuis juin 2019, que d'attributions d'actions de performance) peut aller jusqu'à 250 % de la rémunération court terme cible (fixe + variable).

La rémunération en actions du Directeur Général est soumise à l'atteinte de conditions de performance exigeantes, appréciée sur une période de trois ans. Les attributions sont soumises à la fois à :

- des critères internes basés sur le résultat net des activités et sur le flux de trésorerie disponible (le Free Cash Flow, ou FCF), et
- un critère externe basé sur le Total Shareholder Return (le TSR) par rapport à un panel composé des douze principaux groupes pharmaceutiques mondiaux, à savoir : AstraZeneca plc, Bayer AG, Bristol-Myers-Squibb Inc., Eli Lilly and Company Inc., Johnson & Johnson Inc., GlaxoSmithKline plc, Merck Inc., Novartis AG, Pfizer Inc. et Roche Holding Ltd., Amgen et Novo Nordisk. Le panel a été modifié à compter de 2020 afin que les sociétés pharmaceutiques opérant dans le domaine des biotechnologies soient mieux représentées.

L'attribution de la rémunération en actions en année N est conditionnée au vote favorable de l'assemblée générale des actionnaires qui se tient en année N.

Le Directeur Général est soumis à des obligations de détention d'actions – voir la section relative à la Politique de rémunération du Directeur Général dans le Document d'enregistrement universel 2019 de la Société.

Absence d'autres rémunérations au titre du mandat

Le Directeur Général ne perçoit pas de rémunération variable pluriannuelle et ne peux se voir attribuer aucune rémunération exceptionnelle.

Les dirigeants mandataires sociaux ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur. Ainsi, le Directeur Général ne perçoit pas de rémunération en tant qu'administrateur ou en tant que membre du Comité de réflexion stratégique.

- **À l'issue du mandat**

Le Directeur Général bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies, d'une indemnité de fin de mandat et d'une indemnité de non-concurrence.

Ces engagements font partie des éléments de rémunération qui sont généralement attribués aux mandataires sociaux dirigeants et sont, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, soumis à des modalités de mise en œuvre très strictes. L'indemnité de fin de mandat et l'indemnité de non-concurrence viennent notamment compenser le fait que le Directeur Général est révocable à tout moment.

Chacun de ces avantages est pris en compte par le Conseil d'administration dans la fixation de la rémunération globale du Directeur Général.

Engagement de retraite

Le Directeur Général bénéficie du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies mis en place au sein du Groupe le 1er janvier 2020. Il s'agit d'un régime collectif de type « Article 82 » du Code général des impôts qui bénéficie également aux membres du Comité exécutif et aux cadres dirigeants dont la fonction du poste occupé est classée, dans la grille en vigueur au sein du Groupe Sanofi, « *Executive Level 1* ou 2 ». Ce régime peut être dénoncé, pour le Directeur Général, par délibération du Conseil d'administration sans effet rétroactif.

Au titre de ce régime, le Directeur Général est bénéficiaire, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance, d'une contribution annuelle dont le montant peut atteindre 25 % de la rémunération de référence (rémunérations fixe et variable annuelle due en numéraire, à l'exclusion de tout autre élément).

L'ensemble des modalités liées au versement de la contribution annuelle sont décrites dans le document d'enregistrement universel 2019 de la Société, Chapitre 1 « Présentation de Sanofi », Section 1.2 « Gouvernement d'entreprise », section 5/ Rémunérations des mandataires sociaux, sous-section 5.A.A. « Politique de rémunération des mandataires sociaux », 3. Politique de rémunération du Directeur Général (page 48).

L'engagement de retraite ne se cumule ni avec l'indemnité versée en cas de départ contraint, ni avec celle versée en contrepartie de l'engagement de non-concurrence.

Engagement en cas de départ contraint

Le versement de cette indemnité n'intervient qu'en cas de départ contraint des fonctions de Directeur Général, c'est-à-dire en cas de révocation ou de démission liée à un changement de stratégie ou de contrôle de la Société. En effet, le cas de non-renouvellement du mandat de Directeur Général à son échéance est sans objet dans la mesure où ce mandat est à durée indéterminée.

Le versement de l'indemnité est par ailleurs exclu, auquel cas l'engagement serait considéré comme résilié, dans les hypothèses suivantes :

- en cas de révocation pour faute grave ou lourde ;
- s'il quitte la Société à son initiative pour exercer de nouvelles fonctions;
- s'il change de fonction à l'intérieur de Sanofi ;
- s'il fait valoir ses droits à la retraite.

Le versement de l'indemnité est subordonné à la réalisation d'une condition de performance. Cette dernière est réputée remplie dans l'hypothèse où le taux d'atteinte des objectifs individuels de la rémunération variable a dépassé 90 % de la cible, cette condition étant appréciée sur les trois derniers exercices précédant la fin du mandat.

Le montant de l'indemnité est plafonné à 24 mois de sa dernière rémunération totale sur la base de sa rémunération fixe en vigueur à la date de cessation du mandat et de la dernière rémunération variable perçue antérieurement à cette date si la condition de performance appréciée est remplie.

Le montant de cette indemnité est diminué de toute somme perçue au titre de l'indemnité compensatrice de l'engagement de non-concurrence, de sorte que le montant cumulé de ces deux indemnités ne puisse en aucun cas excéder deux ans de rémunération fixe plus variable.

Engagement de non-concurrence

En cas de départ de la Société, le Directeur Général s'engage, pendant une période d'un an après son départ à ne pas rejoindre comme salarié ou mandataire social, ni à effectuer de prestation, ni coopérer avec une société concurrente de la Société.

En contrepartie de cet engagement, il perçoit une indemnité d'un montant égal à un an de rémunération totale sur la base de sa rémunération fixe en vigueur à la date de la cessation du mandat et de la dernière rémunération variable individuelle perçue antérieurement à cette date. Cette indemnité compensatrice est payable en 12 mensualités.

Lors du départ du Directeur Général de la Société, le Conseil d'administration peut néanmoins décider de le décharger de cet engagement, pour tout ou partie des 12 mois. Dans cette hypothèse, l'indemnité compensatrice de non-concurrence n'est pas due pour la période à laquelle la Société renonce.

Les conséquences du départ du Directeur Général sur la rémunération en actions sont décrites dans le document d'enregistrement universel 2019 de la Société, Chapitre 1 « Présentation de Sanofi », Section 1.2 « Gouvernement d'entreprise », section 5/ Rémunération des mandataires sociaux, sous-section 5.A.A. « Politique de rémunération des mandataires sociaux », 1. Politique de rémunération du Directeur Général (page 49).

Le tableau ci-après présente de manière synthétique, sur la base des éléments décrits ci-dessus, **les avantages auxquels pourrait prétendre le Directeur Général, en fonction de l'hypothèse de départ** envisagée. Cette synthèse ne présume en rien des décisions qui pourraient être prises par le Conseil d'administration le cas échéant.

	Départ volontaire / Révocation pour faute grave ou lourde	Départ contraint	Départ en retraite
Indemnité de départ[a]	/	24 mois de la rémunération fixe en vigueur à la date de la cessation du mandat + 24 mois de la dernière rémunération variable individuelle perçue[d] – Sommes perçues au titre de l'indemnité de non-concurrence	/
Indemnité de non-concurrence[b]	12 mois de la rémunération fixe en vigueur à la date du départ + 12 mois de la dernière rémunération variable individuelle perçue antérieurement au départ	12 mois de la rémunération fixe en vigueur à la date du départ + 12 mois de la dernière rémunération variable individuelle perçue antérieurement au départ[e]	/
Retraite supplémentaire[c]	/	/	Cotisation annuelle pouvant atteindre 25% de la rémunération de référence
Sort des plans d'actions de performance non encore définitivement acquis	Caducité totale	Maintien des droits au prorata de la durée de présence effective dans le Groupe[f]	Maintien des droits[f]

(a) Le montant de l'indemnité de départ est diminué de toute somme perçue au titre de l'indemnité compensatrice de l'engagement de non-concurrence, de sorte que le montant cumulé de ces deux indemnités ne puisse en aucun cas excéder deux ans de rémunération fixe plus variable.
(b) Le Conseil d'administration peut décider de décharger le Directeur Général de l'engagement de non-concurrence, pour tout ou partie de la durée de 12 mois. Dans cette hypothèse, l'indemnité compensatrice ne serait pas due ou serait réduite à due proportion.
(c) Engagement de retraite à cotisations définies - régime de l'article 82 du Code général des impôts. Sous réserve de remplir la condition de performance appréciée chaque année.
(d) Sous réserve de remplir la condition de performance appréciée sur les trois exercices précédant la cessation du mandat visée ci-dessus.
(e) Sous réserve du maintien de l'engagement de non-concurrence par le Conseil d'administration, la somme perçue au titre de l'indemnité compensatrice de cet engagement viendrait diminuer la somme perçue au titre de l'indemnité de départ, de sorte que le montant cumulé de ces deux indemnités ne puisse en aucun cas excéder deux ans de rémunération fixe plus variable.
(f) Dans cette hypothèse le Directeur Général reste soumis aux conditions des plans, y compris les conditions de performance et la condition de non-concurrence.

Le tableau ci-dessous présente la **synthèse des modifications apportées au cours des deux dernières années dans la mise en œuvre de la politique de rémunération du Directeur Général :**

Post AG 2019	Post AG 2018
Structure de la politique de rémunération inchangée mais modifications apportées dans sa mise en œuvre : – le Conseil d'administration pourra déroger, de manière temporaire, à la politique de rémunération du Directeur Général en cas de circonstances exceptionnelles ; – le Directeur Général ne se voit attribuer que des actions de performance – il n'est plus attributaire d'options de souscription ou d'achat d'actions ; – pour les attributions d'actions de performance, le panel retenu pour le calcul du TSR est désormais composé des 12 principaux groupes pharmaceutiques mondiaux (et non plus 10) ; – la condition de performance applicable à l'indemnité de départ a été modifiée ; et – L'engagement au titre du régime de retraite supplémentaire a été modifié à la suite de l'entrée en vigueur de l'Ordonnance 2019-1234 du 3 juillet 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées.	Structure de la politique de rémunération inchangée mais modifications apportées dans sa mise en œuvre : – la rémunération variable annuelle avec l'introduction d'un critère de performance individuel RSE distinct ; et – la rémunération en actions avec le remplacement du critère de performance basé sur le ROA par un critère de FCF(a) dans les plans d'actions de performance futurs (i.e. mis en place à compter de l'exercice 2019).

Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2019 aux mandataires sociaux *(vote ex-post)*

(16ème à 19ème résolutions)

Les projets de résolutions présentés ci-après constituent le vote ex-post sur la rémunération des mandataires sociaux, en application du dispositif mis en place par l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 (ci-après l'Ordonnance Pacte), venue transposer la directive européenne n° 2017/828/UE du 17 mai 2017 modifiant la directive 2007/36/CE en vue de promouvoir l'engagement à long-terme des actionnaires.

Le régime du vote ex-post mis en place par l'Ordonnance Pacte prévoit la soumission à votre approbation :

- du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux, présenté dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce et comprenant l'ensemble des informations requises l'article L. 225-37-3 I du Code de commerce – éléments versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos à chacun des mandataires sociaux (16ème résolution) ;
- des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à chaque **dirigeant** mandataire social, à savoir, pour Sanofi :
  - Serge Weinberg, Président du Conseil (17ème résolution) ;
  - Paul Hudson, Directeur Général à compter du 1er septembre 2019 (18ème résolution) ;
  - Olivier Brandicourt, Directeur Général jusqu'au 31 août 2019 (19ème résolution).

1. Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux émis en application de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce

(16ème résolution)

A la 16ème résolution, vous êtes appelés à vous prononcer sur l'ensemble des informations portant sur les éléments de rémunération des mandataires sociaux présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise en application du I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce (ci-après le « Rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux »).

Ces informations portent sur l'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à chacun des mandataires sociaux, soit Serge Weinberg, Président du Conseil, Paul Hudson, Directeur Général à compter du 1er septembre 2019 et Olivier Brandicourt, Directeur Général jusqu'au 31 août 2019. Ils comprennent également des éléments de comparaison entre le niveau de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et celui des salariés (« ratios d'équité »), ainsi que des informations sur l'évolution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et de celle des salariés au regard de la performance de la Société.

Le rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux est constitué des informations présentées aux **pages 51 à 63** du document d'enregistrement universel 2019 de la Société, Chapitre 1 « Présentation de Sanofi », section 1.2 « Gouvernement d'entreprise », Section 5/ Rémunérations, sous-section 5.A. « Rémunérations et engagements pris au bénéfice des mandataires sociaux », 5.A.B. « Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2019 aux mandataires sociaux ».

2. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, aux dirigeants mandataires sociaux

(17ème, 18ème et 19ème résolution)

Il vous est proposé, en vertu de ces résolutions, d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2019 à Serge Weinberg, Président du Conseil d'administration, à Paul Hudson, Directeur Général à compter du 1er septembre 2019 et à Olivier Brandicourt, Directeur Général jusqu'au 31 août 2019.

Les éléments de rémunération variables et exceptionnels composant la rémunération ne peuvent être versés ou attribués qu'après approbation par l'assemblée générale des actionnaires. De même, en application de la politique de rémunération de la Société, l'attribution de la rémunération en actions en année N est conditionnée au vote favorable de l'assemblée générale des actionnaires.

a) Serge Weinberg – Président du Conseil d'administration (17ème résolution)

Serge Weinberg est Président du Conseil d'administration depuis le 17 mai 2010. Il n'a pas et n'a jamais eu de contrat de travail avec Sanofi.

Le Président du Conseil préside le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE (anciennement Comité des nominations et de la gouvernance) et le Comité de réflexion stratégique, et est également membre du Comité scientifique.

Conformément au règlement intérieur, le Président :

- assure la liaison entre le Conseil d'administration et les actionnaires, en concertation avec la Direction Générale ;
- est tenu régulièrement informé par le Directeur Général des évènements et situations significatifs relatifs à la vie de la Société. Il peut demander au Directeur Général toute information propre à éclairer le Conseil d'administration ;
- peut, en étroite collaboration avec la Direction Générale, représenter la Société dans ses relations de haut niveau avec les pouvoirs publics et les grands partenaires de la Société et/ ou de ses filiales tant au plan national qu'international ;
- veille à prévenir les conflits d'intérêts et gère toute situation pouvant donner lieu à un tel conflit. Il se prononce également, au nom du Conseil, sur les demandes de mandats externes dont il pourrait avoir connaissance ou qui lui sont soumises par les administrateurs ;
- peut entendre les Commissaires aux comptes en vue de la préparation des travaux du Conseil d'administration et du Comité d'audit ;
- consacre ses meilleurs efforts à promouvoir en toute circonstance les valeurs et l'image de la Société.

Le Président s'attache en outre à développer et à entretenir une relation confiante et régulière entre le Conseil et la Direction Générale, afin de garantir la permanence et la continuité de la mise en œuvre par elle des orientations définies par le Conseil.

Dans le cadre de ses missions, le Président peut rencontrer toute personne, y compris les principaux dirigeants de la Société ; il évite toute immixtion dans la direction et la gestion opérationnelle de la Société, seul le Directeur Général ayant la charge d'assurer celles-ci.

Enfin, le Président rend compte au Conseil de l'exécution de sa mission.

Les activités menées par le Président du Conseil au cours de l'exercice 2019 sont présentées dans le Document d'enregistrement universel 2019, Chapitre 1 « Présentation de Sanofi », section 1.2 « Gouvernement d'entreprise », Section 5/ Rémunérations, sous-section 5.A.B. « Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2019 aux mandataires sociaux », 2. Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribuées au titre de 2019 à Serge Weinberg, Président du Conseil d'administration (pages 52 à 53).

Éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2019 à Serge Weinberg, Président du Conseil d'administration, soumis au vote des actionnaires

La rémunération de Serge Weinberg au titre de 2019 a été arrêtée par le Conseil d'administration du 8 mars 2019, sur proposition du Comité des rémunérations, en conformité avec la politique de rémunération du Président du Conseil.

Le tableau ci-après présente les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués à Serge Weinberg au titre de son mandat de Président du Conseil au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 soumis à votre vote en application des dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Rémunération fixe	700 000	N/A	La rémunération annuelle fixe attribuée à Serge Weinberg s'élève à 700 000 euros brut.
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	Sans objet
Options de souscription ou d'achat d'actions et/ou actions de performance	N/A	N/A	Sans objet
Indemnité de cessation de fonction	N/A	N/A	Sans objet
Éléments exceptionnels	N/A	N/A	Sans objet
Indemnité de non-concurrence	N/A	N/A	Sans objet
Régime de retraite supplémentaire	N/A	N/A	Sans objet
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	N/A	N/A	Sans objet
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	Sans objet
Avantages en nature	8 040	N/A	Les avantages en nature perçus par Serge Weinberg correspondent à une voiture de fonction avec chauffeur.
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	N/A	N/A	Sans objet

b) Paul Hudson – Directeur Général depuis le 1er septembre 2019 (18ème résolution)

Paul Hudson a été nommé en qualité de Directeur Général de la Société à compter du 1er septembre 2019 pour une durée indéterminée. Il a pris la succession d'Olivier Brandicourt, Directeur Général entre le 2 avril 2015 et le 31 août 2019.

Paul Hudson n'est pas bénéficiaire d'un contrat de travail avec Sanofi.

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2019 à compter du 1er septembre à Paul Hudson, Directeur Général, soumis au vote des actionnaires

La rémunération de Paul Hudson au titre de 2019 a été arrêtée par le Conseil d'administration du 6 juin 2019, sur proposition du Comité des rémunérations, en conformité avec la politique de rémunération du Directeur Général.

Le tableau ci-après présente les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués à Paul Hudson au titre de son mandat Directeur Général au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2019 soumis à votre vote en application des dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Rémunération fixe annuelle	433 333	N/A	La rémunération fixe annuelle de Paul Hudson a été fixée est à 1 300 000 euros bruts. Le montant de la rémunération fixe versée en 2019 a été calculé *prorata temporis* sur la période du 1er septembre 2019 au 31 décembre 2019.
Rémunération variable annuelle	N/A	650 000	La part variable brute de la rémunération du Directeur Général peut être comprise entre 0 et 250 % de sa rémunération fixe brute annuelle, avec une cible à 150 %, soumise à des objectifs à la fois quantitatifs et qualitatifs. Compte-tenu du fait que la nomination de Paul Hudson est intervenue dans la dernière partie de l'exercice, la rémunération variable de Paul Hudson au titre de 2019 a été fixée à la cible (après application d'un prorata temporis). La rémunération variable au titre de 2019 sera versée sous réserve de l'approbation par la présente assemblée générale.
Indemnité de prise de fonctions	N/A	3 664 500	**Phantom Shares Units – Unités de performance** Paul Hudson ayant renoncé, en quittant son précédent employeur, à la totalité des éléments de rémunération en actions non encore définitivement acquis, il s'est vu attribuer un plan d'incitation à moyen terme au titre duquel il pourra se voir verser, sous condition de présence et de performance, une prime en espèces. Ce plan, qui vient compenser environ 50 % des attributions auxquelles Paul Hudson a renoncé, prévoit l'attribution d'unités de performance (ci-après les « Unités de performances »), dont l'acquisition définitive est soumise à une condition de présence et à la réalisation de conditions de performances, mesurées pour moitié, soit pour 25 000 Unités de performance, au 30 mars 2021, et pour l'autre moitié, soit pour 25 000 Unités de performance, au 30 mars 2022. A l'issue des périodes d'acquisitions mentionnées ci-après, l'attribution définitive des Unités de performance donnera droit, au profit de Paul Hudson, au versement d'une prime en espèces, d'un montant égal à la valeur de l'action Sanofi par référence à la moyenne des cours d'ouverture de l'action Sanofi sur Euronext Paris lors des 20 jours de bourse précédant chaque date d'acquisition. Les conditions de performance applicables aux Unités de performance et les périodes de référence pour l'examen desdites conditions sont présentées dans le document d'enregistrement universel 2019 de la Société (page 60). Le montant de 3 664 500 euros correspond à la valorisation des 50 000 Unités de performance à la date d'attribution, sous réserve d'atteinte des conditions de performance.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	Sans objet.
Options de souscription ou d'achat d'actions et/ou actions de performance	N/A	N/A	Paul Hudson ne s'est pas vu attribuer de plan de rémunération en actions en 2019.
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	Sans objet.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	N/A	Paul Hudson est bénéficiaire d'une indemnité de départ dont le versement (i) ne peut intervenir qu'en cas de départ contraint des fonctions de Directeur Général, c'est-à-dire en cas de révocation liée à un changement de stratégie ou de contrôle de la Société et (ii) est subordonné à la réalisation d'une condition de performance. Les conditions et modalités de versement de l'indemnité de départ, notamment celle relative à la réalisation d'une condition de performance, sont décrites dans la Politique de rémunération du Directeur Général présentée dans le document d'enregistrement universel de la Société (page 49).
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	N/A	En cas de départ de la Société, Paul Hudson s'engage pour une période de 12 mois après son départ à ne pas rejoindre comme salarié ou mandataire social, ni à effectuer de prestation, ni coopérer avec une société concurrente de la Société. Les conditions et modalités de versement de l'indemnité de non-concurrence sont décrites dans la Politique de rémunération du Directeur Général présentée dans le document d'enregistrement universel de la Société (page 49).
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	N/A	Conformément à la Politique de rémunération du Directeur Général, Paul Hudson bénéficie du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies mis en place au sein du Groupe et effectif à compter du 1er janvier 2020. Il s'agit d'un régime collectif de type « Article 82 » du Code général des impôts qui bénéficie également aux membres du Comité exécutif et aux cadres dirigeants dont la fonction du poste occupé est classée, dans la grille en vigueur au sein du Groupe Sanofi, « Executive Level 1 ou 2 ». Ce régime peut être dénoncé, pour le Directeur Général, par délibération du Conseil d'administration, sans effet rétroactif. Au titre de ce régime, Paul Hudson est bénéficiaire, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance, d'une contribution annuelle dont le montant peut atteindre 25 % de la rémunération de référence (rémunérations fixe et variable annuelle due en numéraire, à l'exclusion de tout autre élément). Les conditions et modalités de versement de la contribution, notamment la condition de performance, sont décrites dans la Politique de rémunération du Directeur Général présentée dans le document d'enregistrement universel 2019 de la Société (pages 46 à 50). Il est précisé que du fait de sa date d'entrée dans le groupe, Paul n'était pas bénéficiaire du régime de retraite supplémentaire additif à prestations définies au sens de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale dont bénéficiait le précédent Directeur Général. Aucun droit conditionnel n'a donc été provisionné à ce titre au profit de Paul Hudson au 31 décembre 2019.
Avantages en nature	77 400	N/A	Les avantages en nature correspondent à des frais de logement temporaires.
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	N/A	N/A	Sans objet.

c) Olivier Brandicourt – Directeur Général jusqu'au 31 août 2019 (19ème résolution)

Olivier Brandicourt a exercé les fonctions de Directeur Général entre le 2 avril 2015 et le 31 août 2019. Il a décidé de faire valoir ses droits à la retraite à compter du 1er septembre 2019.

Olivier Brandicourt n'a jamais bénéficié d'un contrat de travail avec Sanofi.

Éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2019 à Olivier Brandicourt, Directeur Général jusqu'au 31 août, soumis au vote des actionnaires

La rémunération d'Olivier Brandicourt au titre de 2019 a été arrêtée par le Conseil d'administration du 8 mars 2019, sur proposition du Comité des rémunérations, en conformité avec la politique de rémunération du Directeur Général. Les éléments dus à Olivier Brandicourt à l'occasion de son départ ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 4 mars 2020.

Le tableau ci-après présente les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués à Olivier Brandicourt au titre de son mandat de Directeur Général pour la période du 1er janvier 2019 au 31 août 2019 soumis à votre vote en application des dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Il est précisé que certains des éléments de rémunération ont déjà été approuvés par l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2019 dans le cadre du vote ex-post. Ces éléments sont mentionnés en bleu et en italiques dans le tableau ci-dessous.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Rémunération fixe annuelle	800 000	N/A	La rémunération brute fixe d'Olivier Brandicourt s'élevait à 1 200 000 euros. Elle est restée inchangée depuis son arrivée en 2015. Le montant de la rémunération fixe versé en 2019 a été calculé *prorata temporis* sur la période du 1er janvier 2019 au 31 août 2019, date à laquelle Olivier Brandicourt a cessé ses fonctions.
Rémunération variable annuelle	*1 855 000 (1)*	1 161 000 (2)	***(1) Rémunération variable annuelle au titre de 2018, versée en 2019*** *Montant de la rémunération variable annuelle due à Olivier Brandicourt au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, dont le versement a déjà été approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2019 dans sa 10ème résolution (vote ex-post).* **(2) Rémunération variable annuelle au titre de 2019 :** La part variable brute de la rémunération d'Olivier Brandicourt pouvait être comprise entre 0 et 250 % de sa rémunération fixe brute annuelle, avec une cible à 150 %. Sa rémunération variable au titre de 2019 a été établie en partie en fonction de critères quantitatifs et en partie en fonction de critères qualitatifs. Ces objectifs étaient pour 40 % assis sur des indicateurs financiers (croissance des ventes représentant un tiers et résultat net des activités représentant deux tiers) et 60 % sur des objectifs spécifiques individuels. Pour l'exercice 2019, les objectifs individuels étaient les suivants : – a transformation opérationnelle (15 %) ; – le portefeuille de produits (12,5 %) ; – l'organisation et les collaborateurs (10 %) ; – les nouveaux produits (10 %) ; – la croissance externe (7,5 %) ; et – la responsabilité sociale et environnementale (5 %). La part des critères qualitatifs a représenté 30 % des objectifs de part variable. Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 4 mars 2020 a passé en revue le taux d'atteinte de chaque critère et de chaque sous-critère. Les constatations opérées par le Conseil d'administration sont récapitulées dans le tableau figurant à la page 23. Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 4 mars 2020 a fixé la rémunération variable d'Olivier Brandicourt pour 2019 à 1 161 000 euros, soit 145,12 % de sa rémunération annuelle fixe, calculée *prorata temporis* sur la période du 1er janvier 2019 au 31 aout 2019, date à laquelle Olivier Brandicourt a cessé ses fonctions. La rémunération variable au titre de 2019 sera versée sous réserve de l'approbation par la présente assemblée générale.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	Sans objet.
Options de souscription d'actions	N/A	*1 716 000*	*Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2019, le Conseil d'administration du 30 avril 2019, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé au titre de 2019 d'attribuer 220 000 options de souscription d'actions Olivier Brandicourt.* *Chaque option de souscription attribuée le 30 avril 3019 a été valorisée à 7,80 euros, soit une valorisation totale de 1 716 000. La valorisation est effectuée à la date d'attribution selon le modèle Black & Scholes appliqué pour établie les comptes consolidés. La valorisation de ces attributions au 30 avril 2019 représente 3,5 fois sa rémunération fixe.* *Le nombre d'options de souscription d'actions attribuées à Olivier Brandicourt en 2019 représente 3,53 % de l'enveloppe globale votée à l'assemblée générale du 30 avril 2019 et 0,017 % du capital social à la date d'attribution.* *Cette attribution est soumise à des conditions de performance, appréciées sur trois exercices, comprenant à la fois à des critères internes basés sur le résultat net des activités et sur le flux de trésorerie (le Free Cash Flow, ou FCF), et à un critère externe basé sur le Total Shareholder Return (le TSR) par rapport à un panel composé des dix principaux groupes pharmaceutiques mondiaux. Les sociétés constituant ce panel (10 sociétés + Sanofi) sont les suivantes : Astra Zeneca, BMS, Eli Lilly, GSK, Johnson & Johnson, Merck, Novartis, Pfizer, Roche et Bayer.* *Les options sont indisponibles pendant un an à compter de la date de l'attribution définitive.* *L'attribution de ces options de souscription d'actions à Olivier Brandicourt au titre de l'exercice 2019 a fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2019 dans sa 10ème résolution.*
Actions de performance	N/A	*3 395 000*	*Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2019, le Conseil d'administration du 30 avril 2019, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé au titre de 2019 d'attribuer 50 000 actions de performance Olivier Brandicourt.* *Chaque action de performance attribuée le 2 mai 2018 a été valorisée à 67,90 euros, soit une valorisation totale de 3 395 000 euros. La valorisation est effectuée à la date d'attribution et correspond à la différence entre le cours de l'action au jour de l'attribution et la somme actualisée des dividendes à percevoir sur les trois prochaines années. La valorisation de ces attributions au 30 avril 2019 représente 3,5 fois sa rémunération fixe.* *Le nombre des actions de performance attribuées à Olivier Brandicourt en 2019 représente 0,26 % de l'enveloppe globale votée à l'assemblée générale du 30 avril 2019 et 0,004 % du capital social à la date d'attribution.* *Cette attribution est soumise aux mêmes critères que ceux définis pour l'attribution des options de souscription d'actions – voir ci-dessus.* *L'attribution de ces actions de performance à Olivier Brandicourt au titre de l'exercice 2019 a fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2019 dans sa 10ème résolution.*
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	Sans objet

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Régime de retraite supplémentaire à prestations définies	N/A	174 922	Olivier Brandicourt bénéficiait du régime de retraite supplémentaire additif à prestations définies Sanofi au sens de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale, dont bénéficiaient les salariés de Sanofi et de ses filiales françaises, répondant aux conditions d'éligibilité définies au règlement dudit régime. L'assemblée générale des actionnaires du 4 mai 2015 avait approuvé le rapport spécial des commissaires aux comptes relatif à l'engagement de retraite. Conformément à l'ordonnance du 3 juillet 2019 venue transposer la directive européenne n° 2014/50/UE du 16 avril 2014, ce régime a été fermé, entraînant pour certains bénéficiaires potentiels un gel des droits aléatoires calculés au 31 décembre 2019. Olivier Brandicourt a effectué sa carrière dans différents pays et dans différents groupes et n'a donc pas cotisé de façon ininterrompue aux régimes obligatoires français. Il a dès lors bénéficié d'une reconnaissance d'ancienneté de 10 ans à son arrivée dans la Société. Lors de sa séance du 7 février 2017, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé d'introduire une condition de performance à l'acquisition de nouveaux droits conditionnels dans le cadre du régime de retraite supplémentaire dont bénéficie Olivier Brandicourt à compter du 1er janvier 2017. L'assemblée générale des actionnaires du 10 mai 2017 a approuvé cette modification du régime de retraite. Cette condition de performance s'appliquait comme suit : – si le taux d'atteinte de la part variable de la rémunération était égal ou supérieur à la cible, soit 150 % de la rémunération fixe, 100 % des droits conditionnels en matière de retraite supplémentaire étaient attribués, ce qui correspondait à une augmentation de 1,5 % de la rémunération annuelle servant de référence au calcul de la rente versée au titre de ce régime, – si le taux d'atteinte de la part variable de la rémunération était inférieur à 100 % de la rémunération fixe, aucun droit en matière de retraite supplémentaire n'était acquis au titre de l'année considérée, et – entre ces deux bornes, le calcul des droits octroyés s'effectuait au prorata. Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 4 mars 2020, a vérifié le respect de cette condition de performance en constatant que le taux d'atteinte de la part variable de la rémunération d'Olivier Brandicourt pour l'exercice 2019 est de 96,75 %, soit 145,12 % de la rémunération fixe. Compte-tenu de la reconnaissance d'ancienneté de 10 ans, Olivier Brandicourt cumulait une ancienneté de 14,42 ans au 31 août 2019. La rémunération de référence étant limitée à 60 PASS (soit 2 431 440 euros en 20191, sur la base d'un PASS s'élevant à 40 524 euros), le montant définitif du complément de retraite dû à Olivier Brandicourt s'élève à 524 766 euros par an, soit 21,5825 % des 60 PASS. Ce montant correspond, pour 2019, à une augmentation de 0,9675 % (plafonnée à 1,50 %) de la rémunération de référence. Le montant dû au titre de 2019 s'élève à 174 922 euros brut (montant calculé *prorata temporis* pour la période du 1er septembre 2019 au 31 décembre 2019). Olivier Brandicourt a fait valoir ses droits aux régimes de retraite à taux plein et a obtenu une notification de la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse pour l'attribution d'une retraite personnelle à compter du 1er septembre 2019. Olivier Brandicourt a donc pu faire valoir ses droits au titre du régime de retraite supplémentaire additif à prestations définies de Sanofi. Compte tenu des informations reçues, l'ensemble des rentes dues au titre des différents régimes de retraite ne dépasse pas le plafond de 52 % de la rémunération de référence. La condition de performance attachée à l'acquisition des droits conditionnels étant liée au taux d'atteinte de la part variable de la rémunération au titre de 2019, le versement de ce montant est conditionné à l'approbation de la présente assemblée générale.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	N/A	Olivier Brandicourt était bénéficiaire d'une indemnité de départ dont le versement (i) ne pouvait intervenir qu'en cas de départ contraint des fonctions de Directeur Général, c'est-à-dire en cas de révocation liée à un changement de stratégie ou de contrôle de la Société et (ii) était subordonné à la réalisation d'une condition de performance. Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général, du fait du versement de ses droits au titre de l'engagement de retraite, Olivier Brandicourt ne s'est vu attribuer aucune indemnité ni versement au titre de l'indemnité de cessation de fonctions.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	N/A	En cas de départ de la Société, Olivier Brandicourt s'engageait pour une période de 12 mois après son départ à ne pas rejoindre comme salarié ou mandataire social, ni à effectuer de prestation, ni coopérer avec une société concurrente de la Société. Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général, du fait du versement de ses droits au titre de l'engagement de retraite, Olivier Brandicourt ne s'est vu attribuer aucune indemnité ni versement au titre de l'engagement de non-concurrence.
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	N/A	N/A	Sans objet

Olivier Brandicourt - Rémunération variable annuelle au titre de 2019 - Taux d'atteinte de chaque critère

Le Conseil d'administration du 4 mars 2020 a passé en revue le taux d'atteinte de chaque critère et de chaque sous-critère. Les constatations effectuées par le Conseil d'administration sont récapitulées dans le tableau ci-dessous.

	Critères	Nature	Pondération	Cible/Maximum (en % de la rémunération fixe)	Appréciation	Commentaires	Taux de versement (en % de la rémunération fixe)
Objectifs financiers (40 %)	Ventes	Quantitatif	13,3 %	19,95 % / 33,25 %	En dessous de la cible	Cible confidentielle	144,39
	Résultat net des activités[a]	Quantitatif	26,7 %	40,05 % / 66,75 %	Au-dessus de la cible		157,80
Objectifs individuels (60 %)	Transformation opérationnelle	Qualitatif	15 %	22,5 % / 37,5 %	A la cible	Initiatives de transformation en ligne avec les objectifs	
	Portefeuille de produits	Qualitatif	12,5 %	18,75 % / 31,25 %	Au-dessus de la cible	Progrès dans le pipeline au-dessus des objectifs	
	Organisation et collaborateurs	Qualitatif	10 %	15 % / 25 %	En dessous de la cible	Résultats en-dessous des objectifs	139,65
	Nouveaux produits	Quantitatif	10 %	15 % / 25 %	A la cible	Bonne performance de Dupixent® Performance insuffisante d'Eloctate® et Praluent®	
	Croissance externe	Quantitatif	7,5 %	11,25 % / 18,75 %	En-dessous de la cible	Performance insuffisante des partenariats et acquisitions	
	RSE	Qualitatif	5 %	7,5 % / 12,5 %	En-dessous de la cible	Progrès insuffisants	
Total			**100%**	**150 % / 250 %**			**145,125[b]**

(a) Voir définition à la section « 3.1.2. Chiffres clés 2019 – 3.1.3.3 Résultat net des activités ».
(b) Par application de la pondération entre objectifs financiers (40 %) et objectifs individuels (60 %).

Programme de rachat

(20ème résolution)

Le Conseil d'administration vous propose, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, de renouveler, l'autorisation de rachat de titres accordée au Conseil d'administration successivement par les assemblées générales ordinaires du 2 mai 2018 et du 30 avril 2019.

En 2019, la Société a fait usage des autorisations d'acheter en bourse des actions de la Société. La Société a directement acheté 272 383 actions au cours moyen pondéré de 76,97 euros par action, soit un coût de 21 millions d'euros. Les frais de négociation et de taxe sur les transactions financières nets d'impôts sur les sociétés se sont élevés à 0,03 millions d'euros. La Société n'a pas eu recours à des produits dérivés.

En outre, dans le cadre du contrat de liquidité, Rothschild & Cie Banque a acheté 124 590 actions pour un montant total de 9 262 734,40 euros (soit une valeur unitaire moyenne pondérée de 74,346 euros), et vendu 124 590 actions pour un montant total de 9 275 734,60 euros (soit une valeur unitaire moyenne pondérée de 74,45 euros).

La nouvelle autorisation qui est proposée prévoit que la Société pourra racheter ses propres titres dans la limite légale de 10 % de son capital social à la date de ces rachats (au 31 décembre 2019, 125 384 611 actions) et que le nombre maximum d'actions auto-détenues à l'issue de ces rachats ne pourra, en aucun cas, excéder 10 % du capital social.

Le prix maximum d'achat sera de 150 euros par action. Il est précisé que cette autorisation ne pourra pas être utilisée en cas d'offre publique sur les actions Sanofi et que sa durée de validité sera limitée à une période de 18 mois.

Les objectifs du programme de rachat qui serait mis en œuvre en vertu de cette autorisation sont limités par la loi et plus amplement décrits dans la résolution elle-même. Sanofi pourrait procéder aux rachats elle-même ou par l'intermédiaire d'un mandataire. Les informations relatives aux rachats sont régulièrement publiées sur le site Internet de la Société (www.sanofi.com).

Pouvoirs

(21ème résolution)

La 21ème résolution est une résolution usuelle qui permet l'accomplissement des publicités et des formalités légales.

Le Conseil d'administration vous propose donc de donner pouvoirs pour l'exécution des formalités consécutives à l'assemblée générale.

Si ces propositions vous agréent, le Conseil d'administration vous demande de bien vouloir approuver les résolutions qui sont soumises à votre vote.

Le Conseil d'administration

Composition actuelle du conseil d'administration

Serge Weinberg
Président du Conseil d'administration

Paul Hudson
Directeur Général
Administrateur

Laurent Attal
Administrateur

Emmanuel Babeau
Administrateur indépendant

Christophe Babule
Administrateur

Bernard Charlès
Administrateur indépendant

Claudie Haigneré
Administrateur indépendant

Patrick Kron
Administrateur indépendant

Fabienne Lecorvaisier
Administrateur indépendant

Melanie Lee
Administrateur indépendant

Suet-Fern Lee
Administrateur indépendant

Marion Palme
Administrateur représentant les salariés

Carole Piwnica
Administrateur indépendant

Christian Senectaire
Administrateur représentant les salariés

Diane Souza
Administrateur indépendant

Thomas Südhof
Administrateur indépendant

Renseignements concernant les administrateurs

Dont la ratification de la cooptation est proposée à l'assemblée générale[1]

Paul Hudson

Date de naissance :	14 octobre 1967 (52 ans)
Nationalité :	Britannique
Date de première nomination :	September 2019
Date du dernier renouvellement :	
Fin du mandat d'administrateur :	2022
Adresse professionnelle :	Sanofi – 54, rue La Boétie – 75008 Paris – France

Mandats exercés par Paul Hudson

	En relation avec le Groupe Sanofi	Hors Groupe Sanofi
Mandats en cours		**Mandats exercés dans des sociétés françaises**
	• Directeur Général de Sanofi* – Président du Comité exécutif de Sanofi – Administrateur de Sanofi – Membre du Comité de réflexion stratégique de Sanofi	Aucun
		Mandats exercés dans des sociétés étrangèress
	Aucun	Aucun
Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années		**Mandats exercés dans des sociétés étrangèress**
	Aucun	Aucun
		Mandats exercés dans des sociétés étrangèress
	Aucun	Aucun

Formation et carrière professionnelle

- Diplômé en économie de la Manchester Metropolitan University (MMU) (R-U)
- Diplômé en marketing du Chartered Institute of Marketing (R-U)
- Doctorat honorifique en gestion d'entreprise de la MMU (R-U)

Depuis le 1er septembre 2019	**Directeur Général de Sanofi***
2016-2019	Président Directeur Général de Novartis Pharmaceuticals, membre du Comité Exécutif
2006-2016	Divers postes opérationnels et managériaux chez AstraZeneca, ceci incluant Président d'AstraZeneca États-Unis ; Vice-président exécutif Amérique du Nord; administrateur représentant et président d'AstraZeneca K.K. au Japon ; président de l'activité d'AstraZeneca en Espagne et Vice président et directeur soins primaires, Royaume-Uni
Antérieurement à 2006	Divers postes opérationnels et managériaux chez Schering-Plough, ceci incluant la direction le marketing global des produits biologiques Divers postes en vente et marketing chez GlaxoSmithKline UK et Sanofi-Synthélabo UK

Nombre d'actions détenues

5,600 actions

(1) Les mandats exercés dans des sociétés cotées sont indiqués par un astérisque. Le mandat principal est indiqué en gras.

Dont le renouvellement de mandat est proposé à l'assemblée générale

Laurent Attal

Date de naissance :	11 février 1958 (62 ans)
Nationalité :	Française
Date de première nomination :	Mai 2012
Date du dernier renouvellement :	Mai 2016
Fin du mandat d'administrateur :	2020
Adresse professionnelle :	Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Laurent Attal

	En relation avec le Groupe Sanofi	Hors Groupe Sanofi
Mandats en cours	• Administrateur de Sanofi* – Membre du Comité de réflexion stratégique de Sanofi – Membre du Comité scientifique de Sanofi	**Mandats exercés dans des sociétés françaises** • Administrateur de la Fondation d'Entreprise L'Oréal **Mandats exercés dans des sociétés étrangères** Aucun
	Aucun	
Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années	Aucun	**Mandats exercés dans des sociétés françaises** Aucun **Mandats exercés dans des sociétés étrangères** Aucun
	Aucun	

Formation et carrière professionnelle

- Médecin dermatologue
- MBA de l'INSEAD (Institut Européen d'Administration des Affaires)

Depuis 2010	**Vice-Président, Directeur Général Recherche et Innovation de L'Oréal***
Depuis 1986	Diverses fonctions au sein du groupe L'Oréal* notamment au sein de la Division Cosmétique Active, et comme Président et Directeur Général de L'Oréal USA (États-Unis)
Depuis 2002	Membre du Comité exécutif de L'Oréal*

Nombre d'actions détenues

1 000 actions

Carole Piwnica

Date de naissance :	12 février 1958 (62 ans)
Nationalité :	Belge
Date de première nomination :	Décembre 2010
Date du dernier renouvellement :	Mai 2016
Fin du mandat d'administrateur :	2020
Adresse professionnelle :	Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Carole Piwnica

	En relation avec le Groupe Sanofi	Hors Groupe Sanofi
Mandats en cours	• Administrateur indépendant de Sanofi* – Membre du Comité d'audit de Sanofi (jusqu'en avril 2018) – Membre du Comité de rémunération de Sanofi (depuis 2019) Aucun	**Mandats exercés dans des sociétés françaises** • Rothschild & Co* : – Membre indépendant du Conseil de surveillance et du Comité des rémunérations et des nominations **Mandats exercés dans des sociétés étrangères** • Administrateur d'Amyris Inc* (États-Unis) • Associée gérante de Naxos S.A. (Suisse) • Président de Arianna S.A. (Luxembourg)
Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années	Aucun Aucun	**Mandats exercés dans des sociétés françaises** • Rothschild & Co* : – Membre du Comité des rémunérations et des nominations • Eutelsat Communications*: – Administrateur indépendant – Présidente du Comité des nominations et de la gouvernance **Mandats exercés dans des sociétés étrangères** • Administrateur de Louis Delhaize* (Belgique), de RecyCoal Ltd. (Royaume-Uni) et de Big Red (États-Unis) • Directeur de Naxos UK Ltd (Royaume-Uni) • Administrateur d'Elevance (États-Unis) et d'i2O (Royaume Uni)

Formation et carrière professionnelle

- Licence en droit, Université Libre de Bruxelles
- Master in Law, New York University
- Avocat aux Barreaux de Paris et de New York

Depuis 2018	**Associée gérante de Naxos S.A. (Suisse)**
1985-1991	Avocat chez Proskauer, Rose (New York) puis chez Shearman & Sterling (Paris) au département fusions-acquisitions
1991-1994	Directeur Juridique de Gardini et Associés
1994-2000	Directeur Général d'Amylum France puis Président d'Amylum Group
1998-2004	Administrateur de Spadel (Belgique)
1996-2006	Administrateur de Tate & Lyle Plc (Royaume-Uni)
1996-2006	Président du Comité de liaison et administrateur de la Confédération Européenne des Industries Agro-Alimentaires (CIAA)
2000-2006	Administrateur et Vice-Président de Tate & Lyle Plc en charge des affaires réglementaires (Royaume-Uni)
2000-2006	Président de la commission des exportations et administrateur de l'Association Nationale des Industries Alimentaires (ANIA)
2006-2009	Membre du Conseil éthique de Monsanto* (États-Unis)
1996-2010	Administrateur de Toepfer GmbH (Allemagne)
2007-2010	Administrateur de Dairy Crest Plc* (Royaume-Uni)
2003-2011	Administrateur, Président du Comité de responsabilité sociale et membre du Comité des rémunérations d'Aviva Plc* (Royaume-Uni)
2007-2018	Directeur de Naxos UK (Royaume-Uni)

Nombre d'actions détenues

1 000 actions

Diane Souza

Date de naissance :	3 juillet 1952 (67 ans)
Nationalité :	Américaine
Date de première nomination :	Mai 2016
Fin du mandat d'administrateur :	2020
Adresse professionnelle :	Sanofi - 54, rue La Boétie – 75008 Paris

Mandats exercés par Diane Souza

	En relation avec le Groupe Sanofi	Hors Groupe Sanofi
Mandats en cours	• Administrateur indépendant de Sanofi* – Membre du Comité des rémunérations de Sanofi (depuis mai 2016) – Membre du Comité d'audit de Sanofi (depuis mai 2018)	**Mandats exercés dans des sociétés françaises** Aucun
	Aucun	**Mandats exercés dans des sociétés étrangères** • Amica Insurance Companies (Etats Unis) – Membre du Conseil d'administration – Membre du Comité des rémunérations
Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années	Aucun	**Mandats exercés dans des sociétés françaises** Aucun
	Aucun	**Mandats exercés dans des sociétés étrangères** • Groupe UnitedHealth : – Membre du Conseil d'administration de Unimerica Insurance Company, Unimerica Life Insurance Company of New York, National Pacific Dental, Inc., Nevada Pacific Dental, DBP Services of New York, IPA, Dental Benefits Providers of California, Inc., Dental Benefit Providers of Illinois, Inc., Dental Benefit Providers, Inc., Spectera, Inc. et Spectera of New York, IPA, Inc. (États-Unis) • Membre du Conseil d'administration de Farm Credit East (États-Unis)

Formation et carrière professionnelle

- Licence de comptabilité de l'Université du Massachusetts
- Doctorat honorifique de gestion d'entreprise de l'Université du Massachussetts Dartmouth
- Expert-comptable (Certified Public Accountant)
- Diplôme en hygiène bucco-dentaire de l'Université Northeastern, Forsyth School for Dental Hygienists

1979	Audit Staff Accountant au sein de Price Waterhouse (États-Unis)
1980-1988	Diverses fonctions au sein de Deloitte Haskins & Sells allant de Audit Staff Accountant à Senior Tax Manager-in-Charge (États-Unis)
1988-1994	Diverses fonctions au sein de Price Waterhouse allant de Audit Staff Accountant à Directeur responsable de la Northeast Insurance Tax Region (États-Unis)
1994-2006	Diverses fonctions au sein de Aetna Inc., dont Vice-Président adjoint, Federal and State Taxes, Vice-Président et Directeur financier, Large Case Pensions, Vice-Président et Directeur, Global Internal Audit Services, Vice-Président, National Customer Operations et enfin Vice-Président, Strategic Systems & Processes (États-Unis)
2007-2008	Consultant principal au sein de Strategic Business Solutions, LLC (États-Unis)
2008-2014	Directeur des opérations au sein de OptumHeatlth Specialty Benefits (2008) puis Directeur Général de UnitedHealthcare Specialty Benefits (États-Unis)

Nombre d'actions détenues

2 209 *American Depositary Receipts* soit 1 104 actions

Thomas Südhof

Date de naissance :	22 décembre 1955 (64 ans)
Nationalité :	Allemande et américaine
Date de première nomination :	Mai 2016
Fin du mandat d'administrateur :	2020
Adresse professionnelle :	Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Thomas Südhof

	En relation avec le Groupe Sanofi	Hors Groupe Sanofi
Mandats en cours	**Mandats exercés dans des sociétés françaises** • Administrateur indépendant de Sanofi* – Président du Comité scientifique de Sanofi	Aucun
		Mandats exercés dans des sociétés étrangères
	Aucun	Aucun
Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années		**Mandats exercés dans des sociétés françaises**
	Aucun	Aucun
		Mandats exercés dans des sociétés étrangères
	Aucun	• Administrateur indépendant de Abide Therapeutics (États-Unis) (depuis 2019)

Formation et carrière professionnelle

- Diplômé de médecine de la Faculté de médecine de l'Université de Göttingen (Allemagne)
- Prix Bernard Katz de la Biophysical Society avec Reinhard Jahn (2008)
- Prix Nobel de physiologie ou médecine avec James Rothman et Randy Shekman (2013)
- Prix Albert Lasker pour la recherche médicale fondamentale avec Richard Sheller (2013)

Depuis 2008	**Professeur de la Chaire Avram Goldstein au sein du Département de Physiologie Moléculaire et Cellulaire, Neurochirurgie, Psychiatrie, et Neurologie à la Faculté de médecine de l'Université de Stanford (États-Unis)**
1978-1981	Chercheur adjoint à l'Institut Max-Planck de chimie biophysique (Allemagne)
1979	Etudiant invité à la Harvard Medical School (États-Unis)
1981-1982	Interne à l'Hôpital Universitaire de Göttingen (Allemagne)
1983-1986	Boursier postdoctoral au sein du département de Génétique Moléculaire à la Faculté de médecine de l'Université de UT Southwestern (États-Unis)
1986-2008	Professeur puis, en dernier lieu, Président du Département de Neuroscience à la Faculté de médecine UT Southwestern (États-Unis)
2011-2019	Co-fondateur et membre du Comité scientifique consultatif de Circuit Therapeutics Inc. (États-Unis)
2013-2016	Membre du Comité de revue de Genentech Neuroscience (États-Unis)
2014-2017	Co-fondateur et membre du Conseil scientifique consultatif de Bluenobel Inc. (Chine)
2014-2018	Membre du Comité scientifique consultatif de *Singapore National Research Foundation* (Singapour)
2014-2018	Membre du Comité scientifique consultatif de la *Chinese Academy Institute of Biophysics* (Chine)
2014-2018	Membre du Comité scientifique consultatif du ICMB de A*Star (Chine)
2017-2018	Membre du Comité scientifique consultatif de Abide (États-Unis)
Depuis 1986	Chercheur à l'Institut Médical Howard Hughes (États-Unis)
Depuis 2002	Co-fondateur et membre du Comité scientifique consultatif de REATA Pharmaceuticals (États-Unis)
Depuis 2013	Membre du Comité scientifique consultatif de l'Institut de chimie bioorganique de Shemyakin – Ovchinnikov (Russie)
Depuis 2014	Membre du Comité scientifique consultatif de Elysium Inc. (États-Unis)
Depuis 2016	Membre du Comité scientifique consultatif de Simcere, Inc. (Chine)
Depuis 2017	Membre du Comité scientifique consultatif de la Chinese Academy of Sciences Institute de Guangzhou (Chine)
Depuis 2017	Membre du Comité scientifique consultatif de C-Bridge Everest Medical (Chine)
Depuis 2017	Membre du Comité scientifique consultatif de Cytodel, Inc. (États-Unis)
Depuis 2017	Co-fondateur et membre du Comité scientifique consultatif de Neucyte, Inc. (États-Unis)
Depuis 2018	Membre du Comité scientifique consultatif de Alector Inc. (États-Unis)
Depuis 2018	Président du Comité scientifique consultatif de la *Capital Medical University* de Beijing (Chine)
Depuis 2019	Conseiller, Camden Venture Partners

Nombre d'actions détenues

2 272 American Depositary Receipts soit 1 136 actions

Dont la nomination est proposée à l'assemblée générale

Rachel Duan

Date de naissance :	25 juillet 1970 (49 ans)
Nationalité :	Chinoise
Date de première nomination :	Avril 2020
Fin du mandat d'administrateur :	2024
Adresse professionnelle :	Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Rachel Duan

	En relation avec le Groupe Sanofi	Hors Groupe Sanofi
Mandats en cours	Aucun	**Mandats exercés dans des sociétés françaises** • Administrateur indépendant AXA* **Mandats exercés dans des sociétés étrangères** • Administrateur d'INED
Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années	Aucun Aucun	**Mandats exercés dans des sociétés françaises** Aucun **Mandats exercés dans des sociétés étrangères** Aucun

Formation et carrière professionnelle

- Master en business administration, Université du Wisconsin-Madison (États-Unis)
- Bachelor en économie et affaires internationales, Université des Etudes Internationales de Shangaï (Chine)

Depuis 2019	***Senior Vice President* de GE* (États-Unis) et *President et Chief Executive Officer* de GE Global Markets (China)**
Avant 2019	Diverses fonctions dans le groupe GE en Chine et au Japon, dont le service d'audit de GE Capital, des fonctions de direction chez Lean Six Sigma, dans les ventes et le marketing chez GE Plastics en Chine et dans la région Asie-Pacifique. Rachel Duan a également exercé les fonctions de *President & CEO* de GE Advanced Materials China puis de la région Asie-Pacifique, *President & CEO* de GE Healthcare China et *President & CEO* de GE China.

Lise Kingo

Date de naissance :	3 août 1961 (58 ans)
Nationalité :	Danoise
Date de première nomination :	Avril 2020
Fin du mandat d'administrateur :	2024
Adresse professionnelle :	Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Lise Kingo

	En relation avec le Groupe Sanofi	Hors Groupe Sanofi
Mandats en cours	Aucun	**Mandats exercés dans des sociétés françaises** Aucun **Mandats exercés dans des sociétés étrangères** Aucun
Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années	Aucun Aucun	**Mandats exercés dans des sociétés françaises** Aucun **Mandats exercés dans des sociétés étrangères** • Administratrice de Grieg Star Shipping (Norvège) • Administratrice de C3 Health (Royaume-Uni)

Formation et carrière professionnelle

- Licence en Religions et Art grec ancien de l'Université d'Aarhus (Danemark)
- Licence en Marketing et Economie de la Copenhagen Business School (Danemark)
- Master Responsability & Business de l'Université de Bath (Royaume-Uni)
- Certification d'administrateur délivrée par l'INSEAD (France)

Depuis 2015	**Directrice exécutive du Pacte Mondial des Nations Unies (Etats-Unis)**[2] Lise Kingo est également administratrice de the Danish Foundation for Nature Preservation (Danemark), membre du Comité consultatif "Scale for Good » de TESCO*, Président du Danish Council for Corporate Social Responsibility (Danemark) Membre du Comité Consultatif « Scale for Good » de TESCO* (Royaume-Uni) Président du Danish Council for Corporate Social Responsibility (Danemark)
1986 – 1988	Project Coordinator, JP Bureau (Danemark)
1988 – 1999	Divers postes chez Novozymes (Danemark) dont Promotion Coordinator, Director, Environmental Services, Director, Corporate Environmental Affairs, Corporate Vice President & Director, Corporate Environmental Affairs)
1995 – 2006	Membre du HRH Prince of Wales Cambridge University Advisory Board for Sustainability Leadership (Royaume-Uni)
1999 – 2014	Divers postes chez Novo Nordisk (Danemark) dont Senior Vice President, Stakeholder Relations et Executive Vice President, Corporate Relations & Chief of Staff
2005 – 2009	Membre du Conseil d'administration et Président adjoint du Conseil d'administration, GN Store Nord (Danemark)
2006 – 2015	Professeur de développement durable et innovation à la Vrije Universiteit Amsterdam (Pays-Bas)
2010 – 2014	Président, Steno Diabetes Center (Danemark)

(1) Lise Kingo a annoncé qu'elle quitterait ce poste en juin 2020. Dans l'hypothèse où elle était nommée administrateur par la présente assemblée générale, elle ne siégerait pas au Conseil d'administration avant cette date.

Projets de résolution

Résolutions à titre ordinaire

Première résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2019

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve tels qu'ils ont été présentés les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2019 comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports, faisant apparaître une perte de 4 511 159 363,19 euros.

En application de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'assemblée générale approuve les dépenses et charges non déductibles pour l'établissement de l'impôt, visées au 4 de l'article 39 dudit Code, et qui s'élèvent pour l'exercice 2019 à un montant de 57 303,31 euros, ainsi que l'impôt supporté à raison de ces mêmes dépenses et charges, qui ressort à 19 731,44 euros.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve tels qu'ils ont été présentés les comptes consolidés de l'exercice 2019 comportant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports, lesquels font apparaître un bénéfice de 2 837 478 172,29 euros.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et fixation du dividende

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, constate que les comptes arrêtés au 31 décembre 2019 et approuvés par la présente assemblée font ressortir une perte de l'exercice clos le 31 décembre 2019 de 4 511 159 363,19 euros, et que, compte tenu du report à nouveau antérieur de 30 650 859 825,26 euros, les sommes distribuables s'élèvent à 26 139 700 462,07 euros.

L'assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2019 comme suit :

perte de l'exercice 2019		-4 511 159 363,19 €
report à nouveau antérieur	(+)	30 650 859 825,26 €
affectation à la réserve légale		-[a]
sommes distribuables	**(=)**	**26 139 700 462,07 €**
Affecté de la manière suivante :		
au paiement des dividendes		3 949 553 884,50 €[b]
au compte report à nouveau		22 190 146 577,57 €

(a) Le montant de la réserve légale ayant atteint le seuil de 10 % du capital social, aucune affectation n'y est proposée.

(b) Le montant total de la distribution visée ci-dessus est calculé sur le fondement du nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2019, soit 1 253 826 630, et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue entre le 1er janvier 2020 et la date de détachement du dividende, en fonction notamment du nombre d'actions auto-détenues, ainsi que des attributions définitives d'actions gratuites et des levées d'options (si le bénéficiaire a droit au dividende conformément aux dispositions des plans concernés).

L'assemblée générale décide, en conséquence, de verser à titre de dividende un montant de 3,15 euros par action, soit un montant de 3 949 553 884,50 euros, le solde étant affecté au compte de report à nouveau.

Pour les personnes physiques domiciliées en France, le dividende soumis à une imposition sur le revenu à un taux forfaitaire unique de 12,8 % (prélèvement forfaitaire unique ou PFU) mais, sur option de l'actionnaire, il peut être imposé au barème progressif de l'impôt sur le revenu. Dans ce dernier cas, le dividende est éligible à l'abattement de 40 % en application de l'article 158-3-2° du Code général des impôts. L'assemblée générale rappelle, en outre, que le montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices et les distributions éligibles à l'abattement de 40 % ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions ayant droit au dividende	Dividende par action	Revenus distribués	
			Éligibles à l'abattement fiscal de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts	Non éligibles à l'abattement fiscal de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts
2016	1 253 526 660	2,96 €	2,96 €	€0
2017	1 245 338 135	3,03 €[(a)]	3,03 €[(a)]	3,03 €[(b)]
2018	1 248 983 087	3,07[(a)]	3,07 €[(a)]	3,07 €[(b)]

(a) Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, il est précisé que la totalité du dividende proposé est éligible à l'abattement prévu à l'article 158-3 2° du Code général des impôts bénéficiant aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France sous réserve qu'elles aient exercé l'option globale pour l'imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu prévue au paragraphe 2 de l'article 200 A du même Code.

(b) Si les personnes physiques n'ont pas opté globalement pour le barème progressif.

Ce dividende sera détaché de l'action sur Euronext Paris le 4 mai 2020 et mis en paiement le 6 mai 2020.

Au cas où lors de la mise en paiement du dividende, le nombre d'actions ouvrant droit à dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 serait inférieur au nombre maximum d'actions susceptibles de bénéficier du dividende indiqué ci-dessus, le bénéfice correspondant au dividende qui n'aurait pas été versé au titre de ces actions serait affecté au compte report à nouveau.

Quatrième résolution

Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de Commerce, approuve ledit rapport et les conventions et engagements qui y sont décrits.

Cinquième résolution

Ratification de la nomination par cooptation de Paul Hudson en qualité d'administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, ratifie la nomination par cooptation, conformément à l'article L. 225-24 du Code de commerce, de Paul Hudson en qualité d'administrateur à compter du 30 octobre 2019, et ce pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Sixième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Laurent Attal

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, constatant que le mandat d'administrateur de Monsieur Laurent Attal vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour la durée statutaire de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer en 2024 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Septième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Carole Piwnica

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, constatant que le mandat d'administrateur de Madame Carole Piwnica vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour la durée statutaire de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer en 2024 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Huitième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Diane Souza

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, constatant que le mandat d'administrateur de Madame Diane Souza vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour la durée statutaire de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer en 2024 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Neuvième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Thomas Südhof

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, constatant que le mandat d'administrateur de Monsieur Thomas Südhof vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour la durée statutaire de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer en 2024 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Dixième résolution

Nomination de Rachel Duan en qualité d'administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, prenant acte de la démission de Suet-Fern Lee de son mandat d'administrateur, nomme Rachel Duan en qualité d'administrateur pour la durée statutaire de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer en 2024 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Onzième résolution

Nomination de Lise Kingo en qualité d'administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, prenant acte de l'arrivée à échéance du mandat de Claudie Haigneré à l'issue de la présente assemblée générale et du fait que ledit mandat ne sera pas renouvelé, nomme Lise Kingo en qualité d'administrateur pour la durée statutaire de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer en 2024 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

Douzième résolution

Fixation du montant de la rémunération des administrateurs

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, fixe à 2 000 000 euros le montant maximum de la somme annuelle à verser au Conseil d'administration à titre de rémunération et jusqu'à ce qu'il en soit décidé autrement.

Treizième résolution

Approbation de la politique de rémunération des administrateurs

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'administration, approuve, conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce la politique de rémunération des administrateurs, tels que présentée dans le rapport précité (Document d'enregistrement universel 2019, Chapitre 1, section 1.2 « Gouvernement d'entreprise », sous-section 5 « Rémunérations », 5.A. « Rémunérations et engagements pris au bénéfice des mandataires sociaux », 5.A.A. « Politique de rémunération des mandataires sociaux », paragraphe 1 « Politique de rémunération des administrateurs »).

Quatorzième résolution

Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'administration, approuve, conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, tels que présentée dans le rapport précité (Document d'enregistrement universel 2019, Chapitre 1, section 1.2 « Gouvernement d'entreprise », sous-section 5 « Rémunérations », 5.A. « Rémunérations et engagements pris au bénéfice des mandataires sociaux », 5.A.A. « Politique de rémunération des mandataires sociaux », paragraphe 2. « Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration »).

Quinzième résolution

Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'administration, approuve, conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce la politique de rémunération du Directeur Général, tels que présentée dans le rapport précité (Document d'enregistrement universel 2019, Chapitre 1, section 1.2 « Gouvernement d'entreprise », sous-section 5 « Rémunérations », 5.A. « Rémunérations et engagements pris au bénéfice des mandataires sociaux », 5.A.A. « Politique de rémunération des mandataires sociaux », paragraphe 3. « Politique de rémunération du Directeur Général »).

Seizième résolution

Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux émis en application de l'article L. 225-37-3 I. du Code de commerce

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 II du code de commerce, approuve le rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux comprenant les informations mentionnées au I de l'article L. 225-37-3 telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du même code de commerce (Document d'enregistrement universel 2019, Chapitre 1, section 1.2 « Gouvernement d'entreprise », sous-section 5 « Rémunérations », 5.A. Rémunérations et engagements pris au bénéfice des mandataires sociaux, 5.A.B. « Eléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2019 aux mandataires sociaux »).

Dix-septième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, à Serge Weinberg, Président du Conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, conformément aux dispositions du III de l'article L. 225-100 du code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice antérieur ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Serge Weinberg au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du code de commerce (Document d'enregistrement universel 2019, Chapitre 1, section 1.2 « Gouvernement d'entreprise », sous-section 5 « Rémunérations », 5.A. Rémunérations et engagements pris au bénéfice des mandataires sociaux, 5.A.B. « Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2019 aux mandataires sociaux »).

Dix-huitième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, à Paul Hudson, Directeur Général à compter du 1er septembre 2019

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, conformément aux dispositions du III de l'article L. 225-100 du code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice antérieur ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Paul Hudson au titre de son mandat de Directeur Général, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du code de commerce (Document d'enregistrement universel 2019, Chapitre 1, section 1.2 « Gouvernement d'entreprise », sous-section 5 « Rémunérations », 5.A. Rémunérations et engagements pris au bénéfice des mandataires sociaux, 5.A.B. « Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2019 aux mandataires sociaux »).

Dix-neuvième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, à Olivier Brandicourt, Directeur Général jusqu'au 31 août 2019

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, conformément aux dispositions du III de l'article L. 225-100 du code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice antérieur ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Olivier Brandicourt, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du code de commerce (Document d'enregistrement universel 2019, Chapitre 1, section 1.2 « Gouvernement d'entreprise », sous-section 5 « Rémunérations », 5.A. Rémunérations et engagements pris au bénéfice des mandataires sociaux, 5.A.B. « Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2019 aux mandataires sociaux »).

Vingtième résolution

Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et des éléments figurant dans le descriptif du programme établi conformément aux articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 et suivants du code de commerce, du règlement européen (UE) n°596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché, et du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, à acheter, faire acheter ou à vendre des actions de la Société en vue :

- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, y compris par une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote, selon les dispositions légales et réglementaires applicables ; ou
- de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise associée ; ou
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- de la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- de l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Sanofi par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre à la Société d'opérer en bourse ou hors marché sur ses actions dans le cadre de tout autre objectif autorisé par la réglementation en vigueur ou toute autre pratique de marché admise ou qui viendrait à être autorisée à la date des opérations considérées. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que :

- le nombre d'actions que la Société achète pendant la durée du programme de rachat n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée générale, soit, à titre indicatif, au 31 décembre 2019, 125 384 611 actions, étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5% de son capital social; et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité de l'action Sanofi dans les conditions définies par l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation ;
- le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée.

L'acquisition, la cession, l'échange, ou le transfert des actions pourra être réalisé à tout moment, sauf en période d'offre publique sur les actions de la Société, dans le respect des dispositions légales et réglementaires en vigueur, en une ou plusieurs fois, par tous moyens, sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce moyen), par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme dérivés ou la mise en place de stratégies optionnelles ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un tiers agissant pour le compte de la Société dans les conditions prévues par l'article L. 225-206 du Code de commerce.

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution sera de 150 euros par action, hors frais d'acquisition (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies).

L'assemblée générale délègue au Conseil d'administration, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra être supérieur à 18 807 691 650 euros (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), hors frais d'acquisition.

Les actions rachetées et conservées par la Société seront privées de droit de vote et ne donneront pas droit au paiement du dividende.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour décider et assurer l'exécution de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme d'achat, et notamment pour passer tout ordre de bourse, conclure tout accord, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les conditions et modalités suivant lesquelles sera assurée, s'il y a lieu, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou d'options, en conformité avec les dispositions légales, réglementaires ou contractuelles, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité compétente et toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Cette autorisation prive d'effet, à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet, c'est-à-dire toute autorisation à l'effet d'opérer sur les actions de la Société. Elle est donnée pour une période de dix-huit (18) mois à compter de ce jour.

Vingt-et-unième résolution

Pouvoir pour l'accomplissement des formalités

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de ses délibérations, pour effectuer tous dépôts (y compris tout dépôt au greffe compétent) et formalités requis par la loi.

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

PricewaterhouseCoopers Audit

63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex
S.A.S. au capital de € 2.510.460

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

ERNST & YOUNG et Autres

Tour First
TSA 14444
92037 Paris-La Défense Cedex
S.A.S. à capital variable
438 476 913 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

(Exercice clos le 31 décembre 2019)

Sanofi
54 rue la Boétie
75008 Paris, France

A l'Assemblée Générale de la société Sanofi,

Opinion
En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Sanofi relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion
Référentiel d'audit
Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance
Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit
En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation des titres de participation
Voir notes 2.d et 6.b de l'annexe aux comptes annuels

Description du risque
Au 31 décembre 2019, les titres de participation s'élèvent à 90 390 millions d'euros en valeur brute et 89 184 millions d'euros en valeur nette (soit 67% du total bilan).

A leur date d'entrée, les titres de participation sont comptabilisés à leur coût d'acquisition, comprenant les droits de mutation et autres frais.

La valeur d'inventaire des titres de participation est déterminée par la direction à l'issue d'une revue annuelle des indicateurs internes et externes de perte de valeur. Le cas échéant, la valeur est mise à jour selon la méthode d'évaluation définie en adéquation avec le type d'activité de l'entité concernée (sociétés commerciales, industrielles ou holding), fondée sur la quote-part de capitaux propres détenue dans l'entité, sur des flux de trésorerie futurs actualisés, sur des multiples de chiffre d'affaires ou encore sur des valorisations externes.

L'estimation de la valeur d'inventaire des titres de participation repose ainsi sur des modèles d'évaluation sensibles aux données sous-jacentes, notamment lorsqu'il s'agit de la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés, basée sur plusieurs hypothèses telles que les prévisions de flux de trésorerie ou le taux d'actualisation des flux futurs.

L'appréciation de la valeur d'inventaire des titres de participation constitue un point clé de notre audit en raison du caractère significatif des montants concernés, de la sensibilité de cette valeur aux hypothèses utilisées et du niveau élevé de jugement qu'elle implique de la part de la direction.

Notre réponse au risque
Nous avons pris connaissance et analysé le processus mis en place par la direction pour déterminer la valeur d'inventaire de ces actifs, notamment l'identification des indicateurs internes et externes de perte de valeur, l'application des méthodes d'évaluation et la réalisation des calculs.

Nous avons obtenu les tests de dépréciation réalisés par la direction.

Nous avons, avec le support de nos spécialistes en évaluation intégrés dans l'équipe d'audit, étudié la méthodologie appliquée et les taux d'actualisation retenus.

Pour les tests de dépréciation que nous avons jugés les plus sensibles, nous avons analysé les principales données et hypothèses utilisées, notamment en les confrontant aux réalisations passées, aux avancées des projets en cours portés par les entités concernées, à notre connaissance des activités de ces entités et, en fonction de leur disponibilité, à des données externes.

Enfin, nous avons apprécié (i) les principes comptables appliqués à l'évaluation des valeurs d'inventaire des titres de participation, et (ii) les informations communiquées dans les notes de l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques
Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires
Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise
Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation . Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations
En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires
Désignation des commissaires aux comptes
Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Sanofi par votre assemblée générale du 4 mai 2012 pour le cabinet Ernst & Young et Autres et par votre assemblée générale du 12 mars 1999 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2019, le cabinet Ernst & Young et Autres était dans la 8ème année de sa mission sans interruption (précédemment, Ernst & Young Audit a exercé les fonctions de commissaire aux comptes de la société Sanofi de 1994 à 2011) et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 21ème année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels
Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 5 mars 2020

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Philippe Vogt
Stéphane Basset

ERNST & YOUNG et Autres
Alexis Hurtrel
Pierre Chassagne

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'Assemblée Générale de la société Sanofi,

Opinion
En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Sanofi relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion
Référentiel d'audit
Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance
Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation
Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci dessus, nous attirons votre attention sur les notes A.2.1 et D.17.2 des états financiers consolidés qui exposent l'impact de la première application de la norme IFRS 16.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit
En application des dispositions des articles L. 823 9 et R. 823 7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Valeur recouvrable des Autres actifs incorporels

Point clé de l'audit	Notre réponse
Les Autres actifs incorporels s'élevaient à €16,572 millions d'euros en valeur nette au 31 décembre 2019. La direction a comptabilisé une dépréciation de 3,604 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2019. Comme décrit dans les notes B.6.1, D.4 et D.5 des états financiers consolidés, les Autres actifs incorporels portant sur des produits en développement sont soumis à un test de dépréciation chaque année et chaque fois que des événements ou des circonstances laissent à penser qu'ils pourraient avoir perdu de leur valeur. Les Autres actifs incorporels générant des flux de trésorerie distincts et les actifs inclus dans les unités génératrices de trésorerie (UGT) sont soumis à un test de dépréciation lorsque des événements ou des circonstances indiquent que l'actif ou l'UGT pourrait avoir perdu de la valeur. La direction évalue la valeur recouvrable de l'actif et comptabilise une perte de valeur si la valeur comptable de l'actif excède sa valeur recouvrable. Celle-ci correspond à la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des frais de cession et sa valeur d'utilité. Pour déterminer la valeur d'utilité, la direction utilise des estimations des flux de trésorerie futurs générés par l'actif ou l'UGT, actualisés, et établis selon les mêmes méthodes que celles utilisées dans l'évaluation initiale des actifs sur la base de plans stratégiques à moyen terme. Les projections des flux de trésorerie futurs sont estimées par la direction sur la base des prévisions de ventes ; le cas échéant des taux de croissance à l'infini ou d'attrition ; du taux d'actualisation et de la probabilité de succès des projets de recherche et développement en cours. Les principaux éléments nous ayant conduit à considérer la valeur recouvrable des Autres actifs incorporels comme un point clé de l'audit sont liés à l'importance des estimations développées par la direction lors de l'élaboration des hypothèses significatives utilisées dans les projections de flux de trésorerie futurs, comme décrit précédemment. Par ailleurs, des professionnels possédant des compétences et des connaissances spécialisées ont été impliqués dans les travaux d'audit et l'évaluation des informations collectées.	Nous avons (i) pris connaissance du processus mis en place par la direction, (ii) évalué la conception et testé la mise en œuvre des contrôles liés à l'évaluation par la direction de la dépréciation des Autres actifs incorporels, y compris ceux relatifs aux hypothèses significatives utilisées dans les tests de dépréciation des Autres actifs incorporels. Ces procédures d'audit ont également compris, notamment, l'évaluation du caractère approprié du modèle d'actualisation des flux de trésorerie, le test de l'exhaustivité, de l'exactitude et de la pertinence des données sous-jacentes utilisées dans le modèle et l'évaluation des hypothèses clés utilisées par la direction, comme décrit ci-avant. L'évaluation des hypothèses de la direction a impliqué l'appréciation de leur caractère raisonnable en considérant (i) la performance actuelle et passée des Autres actifs incorporels par rapport aux prévisions antérieures élaborées par la direction et aux tendances présentes, (ii) la cohérence des prévisions et hypothèses avec les données externes du marché et de l'industrie, et (iii) la cohérence de ces hypothèses avec les éléments probants obtenus par ailleurs lors de l'audit, tels que les communications et présentations internes à l'entreprise, les communications externes et les rapports d'analystes. Nous avons fait appel à des professionnels possédant des compétences et des connaissances spécialisées pour contribuer à évaluer le taux d'actualisation.

Évaluation des remises, rabais et rétrocessions de prix dans le cadre des activités commerciales de Sanofi aux États-Unis

Risque identifié	Notre réponse
Comme décrit dans les notes B.13.1. et D.23. des états financiers consolidés, les médicaments commercialisés aux États-Unis bénéficient de différents programmes gouvernementaux et fédéraux (dont Medicaid et Medicare sont les plus significatifs) et font l'objet d'accords commerciaux avec les autorités de santé et certains clients et distributeurs. Les estimations des remises, rabais et rétrocessions de prix (ci-après les « Rabais ») à accorder aux clients dans le cadre de ces accords sont comptabilisées dans le chiffre d'affaires en déduction des ventes brutes de la période. Les provisions pour Rabais concernant les programmes Medicaid, Medicare et Managed Care s'élèvent respectivement à 1 017 millions d'euros, 810 millions d'euros et 649 millions d'euros au 31 décembre 2019. Les Rabais estimés par la direction prennent en compte la nature du produit vendu et le profil du patient ; les réglementations applicables ou les termes et conditions spécifiques des contrats avec les autorités gouvernementales, les distributeurs et les autres clients ; les données historiques relatives à des contrats similaires pour les rabais qualitatifs et quantitatifs ; l'expérience passée et les taux de croissance des ventes pour des produits identiques ou similaires ; les niveaux réels des stocks dans les réseaux de distribution, évalués par Sanofi à l'aide de statistiques internes de ventes et de données externes ; les tendances du marché en termes de concurrence, de prix et de niveaux de la demande. Les principaux éléments nous ayant conduit à considérer l'évaluation des Rabais relatifs au marché pharmaceutique américain comme un point clé de l'audit sont liés à l'importance du jugement exercé par la direction en raison des incertitudes inhérentes à la détermination du niveau de provisionnement approprié. Ces provisions sont estimées sur la base de multiples facteurs, comme décrit précédemment.	Nous avons (i) pris connaissance du processus mis en place par la direction, (ii) évalué la conception et testé la mise en œuvre des contrôles liés à l'évaluation par la direction des provisions relatives aux Rabais attachés aux activités de Sanofi sur le marché américain, y compris ceux relatifs aux hypothèses utilisées pour évaluer ces Rabais. Ces procédures ont également compris, notamment, l'élaboration d'une évaluation indépendante des Rabais en utilisant des données externes relatives aux niveaux de stocks dans les réseaux de distribution, aux volumes de ventes, aux changements de prix, aux conditions des programmes de rabais spécifiques et aux tendances historiques des demandes de Rabais réellement payées. Cette estimation indépendante a fait l'objet d'une comparaison avec la provision préalablement calculée par la direction. De plus, ces procédures ont compris le test des demandes réelles de Rabais payées et l'évaluation des conditions contractuelles des accords de Rabais de Sanofi.

Provisions pour risques produits, litiges et autres, et passifs éventuels

Risque identifié	Notre réponse
Des provisions pour risques produits, litiges et autres ont été enregistrées pour un montant de 1,334 millions d'euros au 31 décembre 2019. Comme décrit dans les notes B.12., D.19.3. et D.22. des états financiers consolidés, Sanofi enregistre des provisions lorsqu'une sortie de ressources est probable et que son montant peut être estimé de manière fiable. Sanofi indique également l'existence de passifs éventuels lorsque la direction n'est pas en mesure de faire une estimation raisonnable de l'incidence financière attendue de la résolution finale du litige ou, dans le cas où une sortie de ressources n'est pas probable. L'industrie pharmaceutique est très réglementée, ce qui augmente le risque inhérent relatif aux litiges et arbitrages. Sanofi est impliquée dans des contentieux, arbitrages et autres procédures légales. Ces procédures sont généralement liées à des litiges en responsabilité civile produits, des litiges relatifs aux droits de propriété intellectuelle, des litiges en matière de droit de la concurrence et de pratiques commerciales, ainsi qu'à des réclamations au titre de garanties de passif relatives à des cessions d'activités. Les questions soulevées par ces réclamations sont complexes et sujettes à d'importantes incertitudes ; par conséquent, la probabilité de perte et l'estimation des dommages sont difficiles à déterminer. Les principaux éléments nous ayant conduit à considérer l'évaluation des provisions pour risques, litiges, produits et des autres passifs éventuels comme un point clé de l'audit sont liés au fait que l'évaluation de ces provisions peut impliquer une série de jugements complexes portant sur des évènements futurs et s'appuyer de façon importante sur des estimations et hypothèses de la direction. Ces réclamations, et l'estimation de leurs matérialisation et issue, intègrent par nature des éléments d'incertitude.	Nous avons (i) pris connaissance du processus mis en place par la direction, (ii) évalué la conception et testé la mise en œuvre des contrôles liés à l'évaluation par la direction des provisions pour risques produits, litiges et autres risques, y compris les contrôles portant sur l'appréciation du caractère probable d'une perte, du caractère raisonnablement estimable de son montant, et de la nécessité et de l'étendue des informations à fournir dans les états financiers. Ces procédures ont également compris, entre autres, (i) l'obtention et l'évaluation de courriers de confirmation provenant des conseils juridiques internes et externes de Sanofi, (ii) l'évaluation de l'appréciation par la direction du caractère raisonnablement possible ou probable d'une issue défavorable et de son caractère raisonnablement estimable sur la base des courriers reçus et des résumés des procédures et correspondances juridiques et (iii) l'évaluation des informations à fournir par Sanofi concernant les passifs éventuels.

Positions fiscales incertaines

Risque identifié	Notre réponse
Comme décrit dans les notes B.22., D.14., D.19.4. et D.30. des états financiers consolidés, Sanofi a enregistré des passifs d'impôts pour positions fiscales incertaines de 1,031 millions d'euros au 31 décembre 2019. Sanofi exerce ses activités dans plusieurs juridictions fiscales, effectuant des transactions potentiellement complexes qui nécessitent que la direction émette des jugements et des estimations quant à l'incidence fiscale de ces transactions. Les positions fiscales adoptées par Sanofi résultent de son interprétation de la réglementation fiscale. Certaines de ces positions peuvent avoir un caractère incertain. Dans de tels cas, Sanofi évalue le montant d'un passif en tenant compte des hypothèses suivantes : la position sera examinée par une ou plusieurs administrations disposant de toutes les informations appropriées ; l'évaluation technique de la position s'appuie sur la législation, la jurisprudence, la réglementation et les pratiques établies ; chaque position est évaluée, sans compensation ni agrégation avec d'autres positions. Ces hypothèses sont appréciées sur la base des faits et circonstances existant à la date de clôture. Lorsqu'un passif fiscal incertain est considéré comme probable, il est évalué sur la base de la meilleure estimation de Sanofi. Les principaux éléments nous ayant conduit à considérer l'évaluation des positions fiscales incertaines comme un point clé de l'audit sont liés à l'importance du jugement de la direction lors de la détermination du passif fiscal, y compris le caractère potentiellement incertain de certaines hypothèses et interprétations des lois et réglementations fiscales sous-tendant les positions retenues. Par ailleurs, des experts en fiscalité ont été impliqués dans les travaux d'audit et l'évaluation des informations collectées.	Nous avons (i) pris connaissance du processus mis en place par la direction, (ii) évalué la conception et testé la mise en œuvre des contrôles relatifs à l'identification et la reconnaissance du passif concernant les positions fiscales incertaines, l'analyse et l'interprétation par la direction des lois fiscales et l'évaluation des positions fiscales pouvant ne pas être soutenues lors d'un audit et des contrôles relatifs l'évaluation du passif. Ces procédures ont également compris, entre autres, (i) le test de l'exhaustivité et de l'exactitude des données sous-jacentes utilisées dans le calcul du passif relatif aux positions fiscales incertaines et (ii) l'évaluation des hypothèses utilisées par la direction pour déterminer ses positions fiscales, le statut des contrôles et enquêtes des administrations fiscales, et l'impact potentiel des réclamations antérieures. Nos experts en fiscalité ont aidé à évaluer le caractère raisonnable des appréciations de la direction en comparant les positions prises par celle-ci avec la réglementation fiscale et les décisions antérieures des autorités fiscales et, le cas échéant, en évaluant les opinions des conseils fiscaux externes de Sanofi. Nous avons également examiné les informations fournies dans les notes aux états financiers consolidés concernant les positions fiscales incertaines.

Vérifications spécifiques
Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra financière prévue par l'article L. 225 102 1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823 10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires
Désignation des commissaires aux comptes
Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Sanofi par votre assemblée générale du 12 mars 1999 pour le cabinet PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT et du 4 mai 2012 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2019, le cabinet PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT était dans la vingt et unième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la huitième année (précédemment, Ernst & Young Audit a exercé les fonctions de commissaire aux comptes de la société Sanofi de 1994 à 2011).

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés
Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés
Objectif et démarche d'audit
Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux ci.

Comme précisé par l'article L. 823 10 1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous jacents de manière à en donner une image fidèle ;

- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit
Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537 2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822 10 à L. 822 14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly sur Seine et Paris-La Défense, le 5 mars 2020.

Les Commissaires aux Comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT
Philippe Vogt
Stéphane Basset

ERNST & YOUNG et Autres
Alexis Hurtrel
Pierre Chassagne

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

PricewaterhouseCoopers Audit

63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine cedex
S.A.S. au capital de € 2.510.460
672 006 483 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

ERNST & YOUNG et Autres

Tour First
TSA 14444
92037 Paris-La Défense cedex
S.A.S. à capital variable
438 476 913 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

Sanofi
Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

A l'Assemblée Générale de la société Sanofi,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale
En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues et autorisées au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Avec les sociétés SAG et Dassault Systèmes
Personne concernée : M. Bernard Charlès, administrateur de votre société Sanofi et directeur général, est également vice-président du conseil d'administration de la société Dassault Systèmes.

Dans le cadre de l'exécution de sa stratégie en matière digitale, votre société a souhaité mettre en place une solution de gestion numérique des données scientifiques, appelé « projet iLab ». La société Dassault Systèmes a été sélectionnée à l'issue d'un processus d'appel d'offres suivant des règles très strictes. A ce titre, le conseil d'administration du 30 octobre 2019 a autorisé la conclusion par des filiales contrôlées par votre société des conventions suivantes relatives au projet iLab :

a) Convention-cadres (« Master CLOSA ») conclue entre les sociétés Sanofi-Aventis Groupe (« SAG »), filiale à 100 % de votre société et la société Dassault Systèmes

Nature et objet
- Objet de la convention : définition des conditions de souscription par la société SAG et ses affiliées à des droits d'utilisation (licence) d'une solution logicielle de gestion numérique de données scientifiques développée par la société Dassault Systèmes et de bénéficier des services de support et maintenance associés.
- Durée de la convention : cinq ans avec possibilité de renouvellement.
- Dans le cadre du projet iLab, seront également conclus deux contrats d'application (« Transaction Documents »), l'un conclu par la société SAG, l'autre conclu par la société Sanofi US Services Inc. (États-Unis), tous deux avec la société Dassault Systèmes. L'objet de ces contrats d'application sera de permettre la souscription par un certain nombre d'utilisateurs aux licences prévues par la Convention-cadre.

Modalités
Conditions financières (Convention-cadre et contrats d'application) : montant estimé à M€ 6,4 sur la durée totale de la Convention-cadres.

b) Contrat de services d'implémentation entre les sociétés SAG et Dassault Systèmes

Nature et objet

- Objet de la convention : configuration, paramétrage et interfaçage par la société Dassault Systèmes de la solution logicielle dans le système d'information de votre société.
- Durée de la convention : trois ans.

Modalités

Conditions financières : montant maximal de M€ 5,5 sur la durée totale du Contrat.

Le conseil d'administration a constaté que la solution qui sera développée par les équipes de la société Dassault Systèmes, visant à permettre aux équipes R&D et Affaires Industrielles de votre société de bénéficier d'un système automatisé de gestion et de partage des données scientifiques, contribuera à la digitalisation des travaux des laboratoires de développement pharmaceutique de votre société, permettant ainsi à ces équipes de bénéficier de gains de temps significatifs.

Le conseil d'administration a ainsi considéré que ce projet s'inscrit pleinement dans la stratégie digitale du groupe.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 5 mars 2020

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Philippe Vogt
Stéphane Basset

ERNST & YOUNG et Autres
Alexis Hurtrel
Pierre Chassagne

Exposé sommaire de la situation de Sanofi en 2019

1. L'Évolution de l'activité

1.1. Panorama de l'année 2019

Face aux mutations de l'industrie, Sanofi a poursuivi sa transformation en 2019 afin d'accomplir sa mission de leader de la santé, à la pointe de l'innovation. L'arrivée de Paul Hudson à la Direction Générale de l'entreprise, en septembre 2019, a donné lieu à la définition d'une nouvelle stratégie articulée autour de quatre grandes priorités qui permettront de dynamiser la croissance et le potentiel d'innovation de l'entreprise : se concentrer sur la croissance, accélérer l'innovation scientifique, accroître l'efficacité opérationnelle et repenser les manières de travailler. Les éléments relatifs à la nouvelle stratégie de Sanofi, annoncée en décembre 2019, sont présentés à la section 2.2.1. du Document d'enregistrement universel 2019. Les autres évènements notables de l'exercice sont indiqués ci-dessous.

Le 7 janvier 2019, Sanofi et **Regeneron** ont annoncé avoir restructuré leur accord, datant de 2015, de recherche et développement global en immuno-oncologie centré sur de nouveaux traitements contre le cancer. L'accord de 2015 devait prendre fin vers la mi-2020 et cette restructuration prévoit la poursuite du programme de développement conjoint de deux anticorps bispécifiques au stade clinique. Elle confère à Sanofi une plus grande marge de manœuvre pour poursuivre indépendamment ses projets de développement en immuno-oncologie au stade précoce, tout en permettant à Regeneron de conserver l'intégralité des droits sur ses autres programmes de recherche et développement en immuno-oncologie. Le 10 décembre 2019, Sanofi et Regeneron ont également annoncé leur intention de restructurer leur collaboration sur les anticorps dans une optique de simplification. Cette restructuration concerne plus particulièrement Kevzara® (sarilumab) et Praluent® (alirocumab) et donnera lieu à la mise en place d'un accord de redevances. Aux termes de la restructuration proposée, Sanofi devrait obtenir les droits exclusifs mondiaux sur Kevzara®. S'agissant de Praluent®, Regeneron devrait obtenir les droits exclusifs sur le territoire des États-Unis et Sanofi, les droits hors États-Unis. Aux termes de l'accord proposé, chacune des parties sera seule responsable du financement des dépenses de développement et de commercialisation relatives à leurs territoires respectifs. Ces évolutions ont pour objectif de simplifier et d'accroître l'efficacité des activités liées à ces produits. Les modalités de la collaboration relative à Dupixent® (dupilumab) et à SAR440340 (REGN3500) resteront inchangées.

Le 8 avril 2019, Sanofi et **Alnylam** ont mis un terme à la phase « Recherche et Options » de l'alliance nouée en 2014 en vue du développement d'agents thérapeutiques ARNi pour le traitement de maladies génétiques rares. Les principales modalités de leur collaboration concernant le patisiran, le vutrisiran (ALN-TTRsc02) et le fitusiran, annoncées précédemment, restent inchangées. Dans le cadre de cet accord, Alnylam va poursuivre le développement d'un agent expérimental supplémentaire pour le traitement d'une maladie génétique rare, jusqu'aux études pouvant permettre d'envisager le dépôt d'une demande de nouveau médicament expérimental (IND, *Investigational New Drug*). Sanofi sera responsable de la poursuite potentielle de son développement et de sa commercialisation.

Le 18 juin 2019, Sanofi et **Google** ont annoncé la création d'un nouveau laboratoire d'innovation dont l'ambition est de transformer le développement des futurs médicaments et services de santé en tirant parti des nouvelles technologies. Cette collaboration vise à changer la manière dont Sanofi développe de nouveaux traitements et se concentrera sur trois grands objectifs : mieux comprendre les patients et les maladies, accroître l'efficacité opérationnelle de Sanofi et améliorer l'expérience des patients et clients de Sanofi.

Le 23 juillet 2019, Sanofi a annoncé avoir signé un accord avec **Roche** en vue d'obtenir les droits exclusifs de Tamiflu®, pour la prévention et le traitement de la grippe, sur le marché américain de l'automédication. Aux termes de cet accord, Sanofi sera responsable de la conduite des négociations avec la FDA afin d'obtenir la conversion de Tamiflu® en produit d'automédication, ainsi que des activités exclusives de commercialisation et de distribution de ce produit sur le marché de la Santé Grand Public des États-Unis, et des activités scientifiques s'y rapportant.

Fin juillet 2019, compte tenu des résultats obtenus en matière de réduction du taux de glycémie ou taux d'HbA1c (critère d'évaluation principal) dans le cadre des études SOTA-CKD3 et SOTA-CKD4, Sanofi a notifié à **Lexicon** la résiliation de l'accord de collaboration portant sur le développement, la fabrication et la commercialisation de Zynquista™, applicable à l'ensemble des programmes menés à l'échelle mondiale dans le diabète de type 1 et de type 2.

Le 16 septembre 2019, Sanofi et **Abbott** ont annoncé avoir noué une collaboration visant à intégrer les technologies de mesure de la glycémie et d'administration d'insuline afin de simplifier davantage la manière dont les patients atteints de diabète prennent en charge leur maladie. Les deux entreprises vont mobiliser leurs capacités d'innovation en matière de soins connectés pour développer des outils combinant la technologie *FreeStyle Libre* aux données sur le dosage de l'insuline dans de futurs stylos intelligents et applications de dosage de l'insuline, ainsi que dans un logiciel cloud.

Le 15 octobre 2019, Sanofi a inauguré sa nouvelle **usine de fabrication digitale à Framingham** dans le Massachusetts (États-Unis), première usine digitale au monde faisant appel à des technologies de production intensive et en continu de médicaments biologiques. La nouvelle usine est équipée de technologies de pointe qui connectent l'ensemble du processus de production à la recherche et au développement, ouvrant la voie à une accélération de la commercialisation de nouveaux médicaments importants pour les patients.

Le 9 décembre 2019, Sanofi et **Synthorx**, **Inc**., une société de biotechnologie spécialisée dans le développement de traitements visant à prolonger et à améliorer la vie des personnes atteintes de cancer ou de troubles auto-immuns, ont conclu un accord définitif en vertu duquel Sanofi s'est porté acquéreur de la totalité des actions en circulation de Synthorx à raison de 68 dollars par action, ce qui représente une transaction en numéraire valorisée approximativement à 2,5 milliards de dollars (sur une base entièrement diluée). L'acquisition de Synthorx a été finalisée le 23 janvier 2020.

Au cours de l'année 2019, les efforts de recherche et développement de l'entreprise se sont notamment traduits, pour l'activité Pharmaceutique, par le lancement d'un essai pivot de phase II du SAR439859 (agent de dégradation sélective des récepteurs aux œstrogènes) dans le traitement du cancer du sein et par le passage en phase III du **cemiplimab** (Libtayo®) en adjuvant au traitement du carcinome épidermoïde cutané, du **venglustat** (inhibiteur GCS) dans le traitement de la polykystose rénale autosomique dominante (PKRAD) de BIVV001 (facteur de coagulation recombinant) dans le traitement de l'hémophilie A, du SAR408701 (anticorps conjugué médicament anti-CEACAM5) dans le traitement de seconde et troisième ligne du cancer du poumon non à petites cellules, et du **dupilumab** (Dupixent®) dans le traitement de la bronchopneumopathie chronique obstructive. Pour l'activité Vaccins, le vaccin pédiatrique hexavalent **Shan6** (diphtérie, tétanos, coqueluche, polio, hépatite B, *Haemophilus influenzae* b) est entré en phase III, de même que l'anticorps monoclonal **nirsevimab** (collaboration avec Medimmune) pour la prévention des infections par le virus respiratoire syncytial (VRS), et **VerorabVax**® (VRVg) contre la rage (cellules VERO).

En 2019, les autorités sanitaires ont délivré des autorisations de mise sur le marché à plusieurs produits de Sanofi. La République démocratique du Congo (RDC) a accordé une autorisation de mise sur le marché au **fexinidazole** pour le traitement de la trypanosomiase humaine africaine (THA) ou maladie du sommeil. Aux États-Unis, **Cablivi**® a été approuvé, en association avec un traitement par échange plasmatique et immunosuppresseurs, dans le traitement du purpura thrombotique thrombocytopénique (PTT) acquis de l'adulte. Aux États-Unis et en Europe, **Dupixent**® a été approuvé dans le traitement de la dermatite atopique modérée à sévère de l'adolescent, ainsi que dans le traitement de la polypose nasosinusienne sévère (PNS). En Europe, Dupixent® a été approuvé dans le traitement de l'asthme sévère. La Commission européenne et la FDA aux États-Unis ont approuvé une nouvelle indication de **Praluent**® (alirocumab), pour réduire le risque cardiovasculaire chez les adultes atteints d'une maladie cardiovasculaire athéroscléreuse établie. En Europe, une autorisation de mise sur le marché conditionnelle a été délivrée à **Libtayo**® (cemiplimab) dans le traitement du carcinome épidermoïde cutané (CEC) au stade avancé.

Les principales informations relatives aux produits pharmaceutiques et aux vaccins commercialisés, ainsi qu'au portefeuille de recherche et développement, sont présentées à la section 2.2. du document d'enregistrement universel 2019.

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2019 s'établit à 36 126 millions d'euros, en hausse de 4,8 % par rapport à 2018. À taux de change constants (tcc[1]), le chiffre d'affaires progresse de 2,8 %, reflétant notamment l'acquisition des produits contre les maladies hématologiques rares de Bioverativ et la cession de l'activité Produits génériques en Europe, intervenue en 2018. À taux de change et périmètre constants (tcc/pc[1]), la progression affichée s'est établie à 3,6 %, portée par la performance de Dupixent® et des Vaccins dans l'ensemble des zones géographiques et par l'augmentation des ventes dans la zone Marchés émergents, toutes deux ayant largement compensé la baisse des ventes de Lantus® et celle des Produits de prescription établis dans les pays matures.

Le ***Résultat net consolidé – Part attribuable aux actionnaires*** de Sanofi s'établit à 2 806 millions d'euros, en baisse de 34,8 %, sous l'effet principalement de la perte de valeur sur actifs incorporels enregistrée au cours de la période. Le résultat net par action s'inscrit à 2,24 euros, en recul de 35,1 % par rapport à 2018. Le résultat net des activités[1] s'établit à 7 489 millions d'euros, en hausse de 9,8 % par rapport à 2018, et le bénéfice net des activités par action (BNPA des activités[1]) à 5,99 euros, en hausse de 9,5 % par rapport à 2018.

À taux de change constants, Sanofi anticipe que l'évolution du BNPA des activités[1] en 2020 serait d'environ 5 %, sauf événements majeurs défavorables imprévus. Lors de la présentation de sa stratégie en décembre 2019, Sanofi a annoncé anticiper une progression de sa marge opérationnelle des activités[1], qui devrait atteindre 30 % d'ici à 2022 et dépasser 32 % en 2025. L'entreprise a également annoncé le déploiement de plusieurs initiatives de rationalisation de ses dépenses, qui devraient générer des économies de deux milliards d'euros d'ici à 2022. Ces économies lui permettront d'investir dans ses principaux leviers de croissance, d'accélérer le développement de ses projets prioritaires et de dégager une marge opérationnelle des activités plus élevée. En outre, Sanofi se donne pour objectif d'augmenter d'environ 50 % son «Cash-Flow» libre[1] d'ici à 2022, comparativement à une base ajustée de 4,1 milliards d'euros en 2018. Ces prévisions remplacent les prévisions antérieurement annoncées.

Au 31 décembre 2019, Sanofi a réduit sa dette financière nette[2] la portant à 15 107 millions d'euros (contre 17 628 millions d'euros au 31 décembre 2018), notamment du fait des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles générés au cours de l'exercice. Un dividende de 3,15 euros par action pour l'exercice 2019, correspondant à un taux de distribution de 52,6 % du résultat net des activités, sera soumis au vote de l'Assemblée générale des actionnaires le 28 avril 2020.

(1) Indicateur alternatif de performance, voir section « Définitions » ci-après.
(2) Indicateur alternatif de performance, voir section « Bilan consolidé » ci-après.

1.2. Évènements marquants postérieurs au 31 decembre 2019
Fin janvier 2020, la *Food and Drug Administration* (FDA) des États-Unis a accepté d'accorder un examen prioritaire à la demande de licence supplémentaire de produit biologique (sBLA, *supplemental Biologics License Application*) concernant **Dupixent**® (dupilumab) dans le traitement d'entretien adjuvant de la dermatite atopique modérée à sévère de l'enfant âgé de 6 à 11 ans inadéquatement contrôlée par des traitements topiques soumis à prescription médicale ou auquel ces traitements sont déconseillés. La FDA devrait rendre sa décision le 26 mai 2020.

Le 30 janvier 2020, Sanofi a annoncé que l'olipudase alfa avait donné des résultats positifs dans le cadre de deux essais cliniques distincts évaluant son apport dans le traitement du déficit en sphingomyélinase acide chez l'adulte et l'enfant. Le déficit en sphingomyélinase acide est une maladie rare, évolutive et potentiellement mortelle contre laquelle aucun traitement n'a encore été approuvé. **L'olipudase alfa** est la première et la seule enzymothérapie substitutive expérimentale au stade avancé de développement pour le traitement de cette maladie.

Le 6 février 2020, Sanofi a annoncé que l'essai de phase IIb consacré à l'évaluation de son **inhibiteur BTK (tyrosine kinase de Bruton) expérimental (SAR442168)**, une petite molécule sélective à pénétration cérébrale, a atteint son critère d'évaluation principal. Dans le cadre de cet essai, le SAR442168 a significativement réduit l'activité de la sclérose en plaques mesurée par imagerie par résonance magnétique (IRM). Le SAR442168 a par ailleurs été bien toléré et aucun nouveau signal de sécurité n'a été observé.

Le 18 février 2020, Sanofi Pasteur, l'entité mondiale Vaccins de Sanofi, a annoncé mettre à profit ses recherches antérieures sur le syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS) pour tenter d'accélérer le développement d'un vaccin contre le **COVID-19**. Pour ce faire, Sanofi collaborera avec la BARDA (*Biomedical Advanced Research and Development Authority* ou Autorité pour la Recherche-Développement avancée dans le domaine biomédical), qui relève de l'Office chargé des préparatifs et réponses aux situations d'urgence en santé publique (ASPR, *Office of the Assistant Secretary for Preparedness and Response*) du ministère américain de la Santé, étoffant ainsi le partenariat de longue date qui lie Sanofi à cette autorité.

Le 24 Février 2020, Sanofi a annoncé son ambition de créer un **leader européen dédié à la production et à la commercialisation à des tiers de principes actifs pharmaceutiques (API)**, qui sont les molécules essentielles entrant dans la composition de tout médicament. Ce projet consisterait à rassembler les activités commerciales et de développement d'API de Sanofi avec 6 de ses sites de fabrication d'API au sein d'une nouvelle entreprise autonome : Brindisi (Italie), Francfort Chimie (Allemagne), Haverhill (Royaume-Uni), St Aubin les Elbeuf (France), Újpest (Hongrie) et Vertolaye (France). Dans un contexte de pénurie croissante de produits pharmaceutiques indispensables aux soins des patients, la nouvelle entité contribuerait à sécuriser la fabrication des API ainsi qu'à développer les capacités d'approvisionnement pour l'Europe et au-delà. L'entreprise serait numéro 2 mondial du marché des API avec un chiffre d'affaires d'environ 1 milliard d'euros (en 2022) et 3 100 employés. Son siège social serait situé en France. Une introduction en bourse serait étudiée sur Euronext Paris d'ici 2022, en fonction des conditions de marché. Sanofi resterait pleinement engagé dans sa réussite sur le long terme et conserverait une participation minoritaire d'environ 30 % dans le capital de la nouvelle société. En vue de faciliter la réussite de cette nouvelle société, Sanofi prévoit une absence de dette afin de maximiser ses capacités d'investissement futures. Sanofi s'engage également à rester un client important de cette nouvelle entité.

Le 28 février 2020, Aventis Inc., une filiale de Sanofi a acquis respectivement de Bristol-Myers Squibb Investco LLC., E.R. Squibb & Sons, L.L.C., et Bristol-Myers Squibb Puerto Rico, Inc., filiales de BMS, leurs participations dans les trois partenariats organisant la commercialisation de **Plavix® aux États-Unis et Porto Rico**. A la suite de ces transactions, le 28 février 2020, Sanofi a obtenu l'entier contrôle et la liberté d'exploitation commerciale concernant Plavix® aux États-Unis et à Porto Rico. A compter de mars 2020, Sanofi consolidera dans ses comptes les revenus et les charges de son exploitation propre dans les deux territoires.

Le 2 mars 2020, Sanofi a annoncé que la Food and Drug Administration (FDA) des États-Unis avait approuvé **Sarclisa**® (isatuximab-irfc) en association avec du pomalidomide et de la dexaméthasone (pom-dex) dans le traitement du myélome multiple en rechute ou réfractaire (MMRR) de l'adulte ayant reçu au moins deux traitements antérieurs, en particulier par lénalidomide et un inhibiteur du protéasome. Sarclisa® devrait être mis prochainement à la disposition des patients des États-Unis.

Lors de sa séance du 4 mars 2020, le Conseil d'administration de Sanofi a décidé de proposer, dans le cadre de la prochaine Assemblée générale des actionnaires prévue le 28 avril 2020, la **nomination de deux nouveaux administrateurs indépendants**, Rachel Duan et Lise Kingo. Rachel Duan est actuellement Senior Vice-President de GE et President & CEO de GE Global Markets, où elle est en charge d'accompagner la croissance de GE en Chine, Asie Pacifique, Inde, Moyen-Orient, Afrique, ainsi qu'en Amérique Latine. Lise Kingo est actuellement CEO & Executive Director du programme Pacte Mondial de l'Organisation des Nations Unies, poste qu'elle occupe depuis 2015. Lise Kingo quittera son poste de CEO & Executive Director du Pacte mondial des Nations Unies en juin 2020. Dans l'hypothèse où elle serait nommée au poste d'administrateur de Sanofi en avril, elle ne siègerait pas au Conseil avant d'avoir quitté les Nations Unies.

2. Les résultats et la situation financière

2.1. Chiffre d'affaires
Le chiffre d'affaires de l'exercice 2019 s'établit à 36 126 millions d'euros, en hausse de 4,8 % par rapport à 2018. Les variations de taux de change ont eu un impact positif de 2,0 points de pourcentage, résultant essentiellement de l'évolution positive du dollar américain et du yen japonais par rapport à l'euro. En 2019, l'effet de change négatif du peso argentin s'élève à 166 millions d'euros, intégrant le traitement de l'hyperinflation à compter du 1er juillet 2018 (voir note A.4. aux états financiers consolidés du Document d'enregistrement universel 2019).

À taux de change constants (tcc), le chiffre d'affaires est en hausse de 2,8 %, reflétant notamment l'acquisition des produits contre les maladies hématologiques rares de Bioverativ et la cession de l'activité Produits génériques en Europe, intervenue en 2018. À taux de change et périmètre constants (tcc/pc), la progression affichée s'est établie à 3,6%, portée par la performance de Dupixent® et des Vaccins dans l'ensemble des zones géographiques et par l'augmentation des ventes dans la zone Marchés émergents, toutes deux ayant largement compensé la baisse des ventes de Lantus® et celle des Produits de prescription établis dans les pays matures.

Tableau de passage du chiffre d'affaires au chiffre d'affaires à changes et périmètre constants

(en millions d'euros)	2019	2018	Évolution
Chiffre d'affaires	**36 126**	**34 463**	**+4,8 %**
Impact des variations de taux de change	(688)		
Chiffre d'affaires à changes constants	**35 438**	**34 463**	**+2,8 %**
Impact du changement de périmètre (Zentiva[a] et Bioverativ[b])		(268)	
Chiffre d'affaires à changes et périmètre constants	**35 438**	**34 195**	**+3,6 %**

(a) Élimination du chiffre d'affaires réalisé entre le 1er janvier et le 30 septembre 2018 par l'activité Produits génériques en Europe de Zentiva, cédée le 30 septembre 2018 (-456 millions d'euros).
(b) Ajout du chiffre d'affaires réalisé entre le 1er janvier et le 7 mars 2018 par les produits de Bioverativ, consolidé depuis le 8 mars 2018 (+188 millions d'euros).

2.2. Chiffre d'affaires par entité commerciale globale (global business unit – GBUs)

Le chiffre d'affaires de Sanofi est constitué du chiffre d'affaires des activités Pharmacie, Santé Grand Public et Vaccins. Le tableau ci-dessous présente également le chiffre d'affaires par Entité commerciale globale (*Global Business Unit* – GBU).

(en millions d'euros)	2019	2018	Évolution à données publiées	Évolution à changes constants
GBU Sanofi Genzyme (Médecine de spécialités)[a][b]	9 195	7 226	+27,2 %	+22,4 %
GBU Médecine Générale[a]	9 076	10 406	-12,8 %	-14,8 %
GBU Chine et Marchés Émergents[c][d]	7 437	7 053	+5,4 %	+6,4 %
Total activité Pharmacie	**25 708**	**24 685**	**+4,1 %**	**+2,2 %**
Total activité et GBU Santé Grand Public	**4 687**	**4 660**	**+0,6 %**	**-0,8 %**
Total activité et GBU Sanofi Pasteur (Vaccins)	**5 731**	**5 118**	**+12,0 %**	**+9,3 %**
Total chiffre d'affaires	**36 126**	**34 463**	**+4,8 %**	**+2,8 %**

(a) N'inclut pas le chiffre d'affaires des marchés émergents.
(b) Maladies rares, Sclérose en plaques, Oncologie, Immunologie et Maladies hématologiques rares.
(c) Inclut le chiffre d'affaires des marchés émergents pour les produits de Médecine de spécialités et de Médecine Générale.
(d) Marchés émergents : Monde hors États-Unis, Canada, Europe hors Eurasie (Russie, Ukraine, Géorgie, Bélarus, Arménie et Turquie), Japon, Corée du Sud, Australie, Nouvelle-Zélande et Porto-Rico.

En 2019, la GBU Médecine Générale qui combine le portefeuille Diabète et Cardiovasculaire et le portefeuille Produits de prescription établis, et la GBU Médecine de Spécialités se sont concentrées exclusivement sur les marchés matures. Les ventes de produits de Médecine de Spécialités et de Médecine Générale réalisées dans les marchés émergents sont incluses dans les ventes de la GBU Chine et Marchés Émergents. En effet, cette GBU s'est concentrée en 2019 sur les caractéristiques uniques et le potentiel de croissance des marchés émergents, et plus particulièrement celui de la Chine.

Nouvelles Entités commerciales globales

Le 9 décembre 2019, le Directeur Général de Sanofi a présenté sa nouvelle stratégie pour dynamiser l'innovation et la croissance de l'entreprise. Ainsi, à compter du premier trimestre 2020, Sanofi devrait être structurée en trois grandes Entités commerciales globales pour soutenir la stratégie de l'entreprise (sous réserve de la finalisation des procédures avec les partenaires sociaux): la GBU **Médecine de Spécialités** (immunologie, maladies rares, maladies hématologiques rares, neurologie et oncologie), la GBU **Vaccins** et la GBU **Médecine Générale** (diabète, cardiovasculaire et produits de prescription établis). La GBU **Santé Grand Public** deviendra une entité commerciale autonome, dotée de fonctions de Fabrication et R&D intégrées.

Comme précisé le 6 février 2020 à l'occasion de la présentation des résultats du quatrième trimestriel et de l'exercice 2019, l'entité Médecine Générale résultera du rapprochement des deux entités existantes, Médecine Générale et Chine et Marchés émergents. Chaque entité commerciale globale intégrera sa contribution aux ventes dans les marchés émergents. Olivier Charmeil a été nommé pour diriger l'entité Médecine Générale. Olivier est l'un des dirigeants les plus expérimentés de Sanofi. Il s'appuiera sur son expérience récente à la tête de l'entité Chine et Marchés émergents pour intervenir auprès de nos partenaires et marchés et pour assurer que nos portefeuilles Diabète, Cardiovasculaire et Produits de prescription établis contribuent à la croissance et répondent aux besoins de santé des patients à travers le monde. En parallèle de la réorganisation des entités commerciales globales, Sanofi apportera des changements à la structure du Comité Exécutif. Ce comité comptera désormais, aux côtés des responsables des entités commerciales globales, les responsables Recherche et Développement, Affaires Industrielles, Finance, Ressources Humaines, Juridique ainsi que le Chief Digital Officer. Une configuration restreinte permettra de renforcer l'agilité et d'accélérer la prise de décision, conformément à la quatrième priorité de la nouvelle stratégie de Sanofi (Repenser les manières de travailler).

2.3. Chiffre d'affaires par franchise et zone géographique

Le tableau ci-dessous présente les chiffres d'affaires 2019 et 2018, par franchise et zone géographique afin de faciliter la comparaison directe avec les pairs. Il permet également une réconciliation des ventes par Entité commerciale globale (GBU) pour l'activité Pharmaceutique. En effet, la somme des ventes des produits de Médecine de Spécialités en Europe, aux États-Unis et dans la zone Reste du monde est égale au chiffre d'affaires de la GBU Médecine de Spécialités ; la somme des ventes des produits de Médecine Générale en Europe, aux États-Unis et dans la zone Reste du monde est égale au chiffre d'affaires de la GBU Médecine Générale ; et la somme des ventes des produits pharmaceutiques dans les marchés émergents est égale au chiffre d'affaires de la GBU Chine et Marchés Émergents.

(€ million)	Europe[a]			États-Unis			Reste du monde[b]			Marchés émergents[c]			Total Franchise			
	2019	2018	Var. tcc	2019	2018	Var. tcc	2019	2018	Var. tcc	2019	2018	Var. tcc	2019	2018	Var. Pub.	Var. tcc
Total Sclérose en plaques	**506**	**552**	**-8,3 %**	**1 502**	**1 346**	**+5,9 %**	**72**	**76**	**-9,2 %**	**80**	**75**	**+14,7 %**	**2 160**	**2 049**	**+5,4 %**	**+1,8 %**
Total Maladies rares	**1 027**	**1 008**	**+1,9 %**	**1 183**	**1 072**	**+4,7 %**	**341**	**336**	**-2,1 %**	**614**	**542**	**+24,0 %**	**3 165**	**2 958**	**+7,0 %**	**+6,5 %**
Total Oncologie	**374**	**351**	**+6,8 %**	**613**	**523**	**+11,3 %**	**218**	**201**	**+3,0 %**	**490**	**419**	**+16,7 %**	**1 695**	**1 494**	**+13,5 %**	**+10,6 %**
Total Immunologie	**243**	**89**	**+171,9 %**	**1 784**	**724**	**+134,5 %**	**201**	**53**	**+260,4 %**	**31**	**5**	**+500,0 %**	**2 259**	**871**	**+159,4 %**	**+148,1 %**
Total Maladies hématologiques rares	**22**	**4**	**+450,0 %**	**851**	**722**	**+11,8 %**	**258**	**169**	**+45,0 %**	**21**	**2**	**+900,0 %**	**1 152**	**897**	**+28,4 %**	**+22,0 %**
Total Médecine de spécialités	**2 172**	**2 004**	**+8,4 %**	**5 933**	**4 387**	**+28,4 %**	**1 090**	**835**	**+24,7 %**	**1 236**	**1 043**	**+24,4 %**	**10 431**	**8 269**	**+26,1 %**	**+22,7 %**
Total Diabète	**1 208**	**1 272**	**-5,0 %**	**1 811**	**2 185**	**-21,5 %**	**393**	**461**	**-17,1 %**	**1 701**	**1 554**	**+10,3 %**	**5 113**	**5 472**	**-6,6 %**	**-8,2 %**
Total Cardiovasculaire	**147**	**129**	**+14,0 %**	**407**	**450**	**-14,0 %**	**22**	**14**	**+50,0 %**	**29**	**18**	**+55,6 %**	**605**	**611**	**-1,0 %**	**-4,6 %**
Total Produits de prescription établis	**3 197**	**3 898**	**-17,9 %**	**786**	**875**	**-14,6 %**	**1 105**	**1 122**	**-5,5 %**	**4 471**	**4 438**	**+0,6 %**	**9 559**	**10 333**	**-7,5 %**	**-8,3 %**
Total Médecine Générale	**4 552**	**5 299**	**-14,0 %**	**3 004**	**3 510**	**-18,8 %**	**1 520**	**1 597**	**-8,4 %**	**6 201**	**6 010**	**+3,3 %**	**15 277**	**16 416**	**-6,9 %**	**-8,2 %**
Total Chine et Marchés Émergents	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**7 437**	**7 053**	**+6,4 %**	**-**	**-**	**-**	**-**
Total Pharmacie	**6 724**	**7 303**	**-7,9 %**	**8 937**	**7 897**	**+7,4 %**	**2 610**	**2 432**	**+3,0 %**	**7 437**	**7 053**	**+6,4 %**	**25 708**	**24 685**	**+4,1 %**	**+2,2 %**
Total Santé Grand Public	**1 311**	**1 403**	**-6,4 %**	**1 086**	**1 066**	**-3,6 %**	**638**	**603**	**+2,7 %**	**1 652**	**1 588**	**+4,7 %**	**4 687**	**4 660**	**+0,6 %**	**-0,8 %**
Total Vaccins	**817**	**728**	**+12,1 %**	**2 733**	**2 577**	**+1,1 %**	**356**	**342**	**+1,8 %**	**1 825**	**1 471**	**+24,0 %**	**5 731**	**5 118**	**+12,0 %**	**+9,3 %**
Total Sanofi	**8 852**	**9 434**	**-6,1 %**	**12 756**	**11 540**	**+5,0 %**	**3 604**	**3 377**	**+2,8 %**	**10 914**	**10 112**	**+8,7 %**	**36 126**	**34 463**	**+4,8 %**	**+2,8 %**

(a) Europe hors Eurasie (Russie, Ukraine, Géorgie, Bélarus, Arménie et Turquie).
(b) Japon, Corée du Sud, Canada, Australie, Nouvelle-Zélande et Porto Rico.
(c) Monde hors États-Unis, Canada, Europe (hors Eurasie), Japon, Corée du Sud, Australie, Nouvelle-Zélande et Porto Rico.

2.3.1. Activité Pharmaceutique (Pharmacie)

En 2019, le chiffre d'affaires de l'activité Pharmaceutique (Pharmacie) s'inscrit à 25 708 millions d'euros, en hausse de 4,1 % à données publiées et de 2,2 % à taux de change constants (tcc). À taux de change et périmètre constants, le chiffre d'affaires Pharmacie progresse de 3,3 % entre 2019 et 2018. La hausse de 1 023 millions d'euros à données publiées reflète un effet de change positif de 486 millions d'euros, les effets de l'acquisition des produits de Bioverativ et de la cession de l'activité Produits génériques en Europe (-268 millions d'euros), ainsi que les effets suivants, à changes et périmètre constants :

- la performance positive de la franchise Immunologie (+1 290 millions d'euros), de la franchise Maladies rares (+192 millions d'euros), de la franchise Oncologie (+159 millions d'euros), de la franchise Sclérose en plaques (+37 millions d'euros) et de la franchise Maladies hématologiques rares (+9 millions d'euros) ;
- la performance négative de la franchise Diabète (-451 millions d'euros), de la franchise Produits de prescription établis qui intègre désormais les Produits génériques (-403 millions d'euros) et de la franchise Cardiovasculaire (-28 millions d'euros).

Médecine de Spécialité

Franchise Maladies rares

En 2019, le chiffre d'affaires de la franchise **Maladies rares** s'élève à 3 165 millions d'euros, soit une hausse de 7,0 % à données publiées et de 6,5 % à taux de change constants (tcc) portée par les ventes dans la zone Marchés émergents (+24,0 % tcc, à 614 millions d'euros). Aux États-Unis, les ventes de la franchise ont progressé de 4,7 % tcc en 2019, pour s'établir à 1 183 millions d'euros. En Europe, les ventes ont atteint 1 027 millions d'euros sur la même période, soit une progression de 1,9 % tcc.

Franchise Immunologie

Dupixent® (collaboration avec Regeneron) a dégagé un chiffre d'affaires de 2 074 millions d'euros en 2019, soit une progression de 163,2 % à données publiées et de 151,6 % à taux de change constants. Aux États-Unis, les ventes de Dupixent® atteignent 1 669 millions d'euros en 2019, soutenues par la poursuite de la croissance dans la dermatite atopique, qui a bénéficié d'une indication chez l'adolescent (12 à 17 ans) approuvée à la mi-mars, par un démarrage rapide dans l'asthme et par son lancement pour le traitement de la polypose nasosinusienne (indication approuvée en juin 2019 par la FDA). En Europe, le chiffre d'affaires du produit en 2019 a atteint 200 millions d'euros, soit une progression de 165,3 % tcc. Dans la zone Reste du monde, Dupixent® a généré un chiffre d'affaires de 176 millions d'euros (+247,9 % tcc), dont 131 millions d'euros au Japon. Dupixent® est maintenant lancé dans 34 pays pour le traitement de la dermatite atopique de l'adulte. Parmi ces 34 pays, Dupixent® est également lancé dans dix pays pour le traitement de la dermatite atopique chez l'adolescent, dans 8 pays pour le traitement de l'asthme, et dans 4 pays pour le traitement de la polypose nasosinusienne. Sanofi anticipe une forte croissance de Dupixent® et s'est fixé pour objectif de réaliser, à maturité, plus de 10 milliards d'euros de ventes pour ce médicament dont le mécanisme d'action unique cible la voie de l'inflammation de type 2.

En 2019, le chiffre d'affaires de **Kevzara**® (collaboration avec Regeneron) s'est élevé à 185 millions d'euros, soit une progression de 114,5 % tcc soutenue par les ventes du produit aux États-Unis (+70,3 % tcc, à 115 millions d'euros), ainsi qu'en Europe (+207,1 % tcc, à 43 millions d'euros). Ces progressions reflètent l'adoption du médicament, ainsi que le développement de sa classe thérapeutique dans les pays matures.

Franchise Sclérose en plaques

En 2019, la franchise Sclérose en plaques réalise un chiffre d'affaires de 2 160 millions d'euros et enregistre une croissance de 5,4 % à données publiées et de 1,8 % tcc, la forte progression des ventes d'**Aubagio**® ayant compensé la baisse des ventes de **Lemtrada**® dans les pays matures.

Franchise Oncologie

En 2019, les ventes de la franchise Oncologie se sont établies à 1 695 millions d'euros, en hausse de 13,5 % à données publiées et de 10,6 % tcc, reflétant les bonnes performances de la franchise dans les marchés émergents (+16,7 % tcc, à 490 millions d'euros) et aux États-Unis (+11,3 % tcc, à 613 millions d'euros).

Franchise Maladies hématologiques rares

La franchise Maladies hématologiques rares a été créée en 2018 à la suite de deux acquisitions : celle de Bioverativ qui a apporté deux produits au portefeuille de Sanofi, Eloctate® et Alprolix®, traitements de référence contre l'hémophilie, et celle d'Ablynx, qui a ajouté le produit Cablivi® (caplacizumab), au portefeuille de l'entreprise et, a obtenu une autorisation de mise sur le marché de la Commission européenne en 2018 et de la FDA en février 2019 aux États-Unis, pour le traitement du purpura thrombotique thrombocytopénique (PTT) acquis.

En 2019, les ventes de la franchise Maladies hématologiques rares ont généré 1 152 millions d'euros, soit une hausse de 28,4 % à données publiées et de 0,8 % à taux de change et périmètre constants. La hausse des ventes de la franchise dans la zone Reste du monde (+17,2 % tcc/pc, à 258 millions d'euros), ainsi que la performance de Cablivi® aux États-Unis et en Europe, ont compensé le recul des ventes d'Eloctate® aux États-Unis.

Médecine Générale

Franchise Diabète

En 2019, le chiffre d'affaires de la franchise Diabète s'est établi à 5 113 millions d'euros, en baisse de 6,6 % à données publiées et de 8,2 % tcc, reflétant le recul des ventes de la franchise aux États-Unis (-21,5% tcc, à 1 811 millions d'euros), notamment celles des insulines glargine (Lantus® et Toujeo®). Cette contraction est liée à l'évolution du régime d'assurance maladie *Medicare Part D* et à la baisse continue des prix nets moyens des insulines glargine dans le pays. Aux États-Unis, la prise en charge par les payeurs de nos principaux produits contre le diabète devrait cependant être largement maintenue en 2020. Hors États-Unis, le chiffre d'affaires de la franchise Diabète progresse dans les marchés émergents (+10,3 % tcc, à 1 701 millions d'euros) et recule dans la zone Reste du monde (-17,1 % tcc, à 393 millions d'euros) et en Europe (-5,0 % tcc, à 1 208 millions d'euros) où les performances de Toujeo® n'ont que partiellement compensé la baisse des ventes de Lantus®.

Franchise Cardiovasculaire

En 2019, le chiffre d'affaires de la franchise Cardiovasculaire s'est établi à 605 millions d'euros, en recul de 1,0 % à données publiées et de 4,6 % à taux de change constants.

Produits de prescription établis

En 2019, le chiffre d'affaires des Produits de prescription établis a été de 9 559 millions d'euros, soit un recul de 7,5 % à données publiées et de 8,3 % tcc, reflétant essentiellement la cession de Zentiva, l'activité Produits génériques de Sanofi en Europe, à la fin du troisième trimestre 2018. À taux de change et périmètre constants, le chiffre d'affaires de la franchise Produits de prescription établis a reculé de 4,1 %, reflétant la concurrence des génériques de Renvela®/Renagel® aux États-Unis, le recul de Lovenox® en Europe et celui de Plavix® en Chine.

2.3.2. Activité Santé Grand Public

En 2019, le chiffre d'affaires des produits **Santé Grand Public** a atteint 4 687 millions d'euros, soit une hausse de 0,6 % à données publiées, mais une baisse de 0,8 % à changes constants. Le recul des ventes de la catégorie Suppléments nutritionnels (-4,1 % tcc, à 657 millions d'euros) a été partiellement compensée par la croissance des ventes de la catégorie Allergie, toux et rhume (+2,2 % tcc, à 1 179 millions d'euros), de la catégorie Douleur (+1,3 % tcc, à 1 259 millions d'euros) et, plus généralement, par la performance des Marchés émergents. Le renforcement des exigences réglementaires, en particulier en Europe, et la poursuite des effets des cessions de marques non stratégiques ont impacté la croissance de l'activité Santé Grand Public en 2019 et cet impact devrait perdurer au premier semestre 2020.

En septembre 2019, la Food and Drug Administration (FDA) des États-Unis et les autorités de Santé au Canada ont annoncé publiquement que les médicaments à base de ranitidine, dont Zantac®, pourraient contenir de la NDMA (N-nitrosodiméthylamine) à de faibles concentrations, et ont demandé aux fabricants de réaliser des tests. En raison des incohérences dans les résultats des tests préliminaires réalisés sur le principe actif utilisé dans les produits disponibles sur les marchés américain et canadien, Sanofi a décidé, en octobre 2019, de procéder au rappel volontaire de Zantac®. En 2019, sous l'effet de ce rappel, les ventes de Zantac® ont reculé de 42,5 % tcc à 78 millions d'euros.

2.3.3. Chiffre d'affaires – Activité Vaccins

En 2019, le chiffre d'affaires de l'activité Vaccins a atteint 5 731 millions d'euros, en hausse de 12,0 % à données publiées et de 9,3 % tcc, portée par la performance des vaccins Polio/Coqueluche/Hib dans les Marchés émergents (+23,4 % tcc, à 1 108 millions d'euros), ainsi que par celle des vaccins antigrippaux (+7,3 % tcc, à 1 891 millions d'euros), notamment dans les Marchés émergents et en Europe. Aux États-Unis, les ventes de vaccins ont progressé de 1,1% tcc, à 2 733 millions d'euros, l'augmentation des ventes de vaccins de rappels pour adultes et de vaccins contre la méningite/pneumonie ayant compensé le recul des ventes des vaccins Polio/Coqueluche/Hib. Dans les Marchés émergents et en Europe, le chiffre d'affaires de l'activité Vaccins a progressé respectivement de 24,0 % tcc (à 1 825 millions d'euros) et de 12,1 % tcc (à 817 millions d'euros). Entre 2018 et 2025, les ventes nettes de l'activité Vaccins devraient enregistrer une croissance à un chiffre (fourchette moyenne à haute) à taux de croissance annuel composé, grâce à une offre de produits différenciés, à l'expansion du marché et à de nouveaux lancements.

2.4. Chiffre d'affaires par zone géographique

En 2019, les ventes aux **États-Unis** ont atteint 12 756 millions d'euros, en hausse de 10,5 % à données publiées et de 5,0 % à changes constants. Cette progression est en partie liée à l'acquisition des produits de Bioverativ en 2018. À taux de change et périmètre constants, les ventes aux États-Unis reflètent la solide performance de Dupixent® (+140,8 % tcc, à 1 669 millions d'euros), d'Admelog® (+158,1 % tcc, à 235 millions d'euros) et d'Aubagio® (+10,8 % tcc, à 1 351 millions d'euros), et ont permis de compenser la baisse des ventes de Lantus® (-32,5 % tcc, à 1 149 millions d'euros) et de Renvela®/Renagel® (-50,2 % tcc, à 133 millions d'euros).

Dans la zone **Marchés émergents**, le chiffre d'affaires s'inscrit à 10 914 millions d'euros, en hausse de 7,9 % à données publiées et de 8,7 % tcc. Toutes les franchises du secteur Pharmacie, ainsi que les Vaccins et la Santé Grand Public, ont vu leur chiffre d'affaires progresser dans les marchés émergents. Les franchises ayant le plus contribué à la performance de la zone sont la franchise Vaccins Polio/Coqueluche/Hib (+23,4 % tcc, à 1 108 millions d'euros), la franchise Diabète (+10,3 % tcc, à 1 701 millions d'euros), et la franchise Maladies rares (+24,0 % tcc, à 614 millions d'euros). En **Asie**, le chiffre d'affaires s'est élevé à 4 393 millions d'euros, soit une progression de 8,5 % tcc, reflétant la solide performance de la Chine (+8,8 % tcc à 2 704 millions d'euros), portée par les activités Vaccins et Pharmacie. En **Amérique latine**, le chiffre d'affaires a atteint 2 734 millions d'euros, soit une progression de 4,7 % à données publiées et de 11,2 % tcc. Au Brésil, le chiffre d'affaires s'est établi à 1 013 millions d'euros en 2019, soit une hausse de 1,6 % tcc portée par les Vaccins. Dans la région **Afrique et Moyen-Orient**, le chiffre d'affaires a atteint 2 307 millions d'euros, soit une hausse de 1,7 % tcc, tirée par la performance des franchises Produits de prescription établis (+3,9 % tcc, à 1 017 millions d'euros), Maladies rares et Immunologie, ce qui a permis de compenser le recul des ventes de l'activité Vaccins dans cette zone. Dans la région **Eurasie**, le chiffre d'affaires s'est établi à 1 312 millions d'euros, soit une hausse de 17,2 % tcc, reflétant la forte progression des ventes en Turquie (+30,5 % tcc à 495 millions d'euros) et en Russie (+9,1 % tcc à 673 millions d'euros).

En **Europe**, le chiffre d'affaires a reculé de 6,1 % tcc en 2019 et s'est établi à 8 852 millions d'euros, notamment du fait de la cession de l'activité Produits génériques en 2018. À taux de change et périmètre constants, les ventes en Europe ont reculé de 1,3 % tcc, reflétant principalement l'érosion des ventes de Lovenox®, de Lantus®, de Lemtrada® et de l'activité Santé Grand Public, partiellement compensée par la performance de Dupixent® et des Vaccins.

Dans la zone **Reste du Monde**, le chiffre d'affaires a progressé de 2,8 % tcc, à 3 604 millions d'euros. Au Japon, le chiffre d'affaires s'est établi à 1 908 millions d'euros, soit une hausse de 4,6 % tcc soutenue par les ventes de Dupixent® qui ont largement compensé la baisse des ventes de Plavix®, d'Aprovel® et de Myslee®, pénalisées par la concurrence des génériques.

2.5. Résultat net consolidé – part attribuable aux actionnaires de sanofi

Le résultat net consolidé – Part attribuable aux Actionnaires de Sanofi s'élève à 2 806 millions d'euros, contre 4 306 millions d'euros en 2018. Le résultat de base par action s'établit à 2,24 euros en 2019, contre 3,45 euros en 2018, sur la base d'un nombre moyen d'actions en circulation de 1 249,9 millions en 2019, comparativement à 1 247,1 millions en 2018. Le résultat dilué par action s'établit à 2,23 euros en 2019, contre 3,43 euros en 2018 (en baisse de 35,0 %), et tient compte d'un nombre moyen d'actions après dilution de 1 257,1 millions en 2019 et de 1 255,2 millions en 2018.

2.6. Résultat net des activités

Sanofi estime que la présentation du «Résultat net des activités» facilite la compréhension de sa performance opérationnelle par la direction et les investisseurs. Cet indicateur alternatif de performance est déterminé à partir du «Résultat opérationnel des activités», duquel sont déduites les charges financières nettes et la charge d'impôts liée à ce résultat.

En 2019, le «Résultat net des activités» atteint 7 489 millions d'euros, en hausse de 9,8 % par rapport à 2018 (6 819 millions d'euros). Il représente 20,7 % du chiffre d'affaires, contre 19,8 % en 2018.

Sanofi présente également un «Bénéfice net par action des activités» (BNPA des activités). Ce dernier est un indicateur alternatif de performance que Sanofi définit comme le «Résultat net des activités» divisé par la moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation. Le BNPA des activités s'établit à 5,99 euros en 2019, contre 5,47 euros en 2018, en hausse de 9,5 %, sur la base d'un nombre moyen d'actions en circulation de 1 249,9 millions en 2019, contre 1 247,1 millions en 2018.

2.7. Les flux de trésorerie

Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles s'élèvent à 7 744 millions d'euros en 2019, contre 5 547 millions d'euros en 2018.

En 2019, la marge brute d'autofinancement atteint 8 163 millions d'euros, contre 6 827 millions d'euros en 2018. Le besoin en fonds de roulement augmente de 419 millions d'euros en 2019, contre une augmentation de 1 280 millions d'euros en 2018, montrant une augmentation des comptes clients de 462 millions d'euros, ainsi qu'une augmentation des stocks de 547 millions d'euros liée aux nouveaux produits et notamment à Dupixent®.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement représentent un décaissement net de 1 212 millions d'euros en 2019, contre un décaissement net de 12 866 millions d'euros en 2018.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles s'élèvent à 1 816 millions d'euros (contre 1 977 millions d'euros en 2018). Les acquisitions d'immobilisations corporelles (1 323 millions d'euros, contre 1 415 millions d'euros en 2018), correspondent essentiellement aux investissements réalisés dans l'activité Pharmacie (851 millions d'euros), principalement dans l'outil industriel. Le secteur des Vaccins contribue aux acquisitions d'immobilisations corporelles de l'exercice 2019 à hauteur de 462 millions d'euros. Les acquisitions d'immobilisations incorporelles (493 millions d'euros, contre 562 millions d'euros en 2018) correspondent principalement aux paiements contractuels relatifs à des droits incorporels, essentiellement liés à des accords de licence ou de collaboration.

Les investissements financiers de l'année 2019 s'élèvent à 526 millions d'euros nets de la trésorerie des sociétés acquises, dettes et engagements inclus, contre 12 994 millions d'euros en 2018. En 2018, ils portaient principalement sur l'achat des titres de Bioverativ (8 932 millions d'euros), ainsi que des titres d'Ablynx (3 639 millions d'euros).

Les produits de cessions nets d'impôts (1 224 millions d'euros) sont notamment liés à la cession des titres d'Alnylam (706 millions d'euros) et de MyoKardia (118 millions d'euros). En 2018, les produits de cession nets d'impôts s'élevaient à 2 163 millions d'euros et concernaient principalement la cession de l'activité Produits génériques en Europe (1 598 millions d'euros), la cession de produits de Santé Grand Public à Cooper-Vemedia (158 millions d'euros), ainsi que celle des titres d'Impact Therapeutics (99 millions d'euros).

Les flux de trésorerie liés aux activités de financement présentent un solde négatif de 4 193 millions d'euros en 2019, contre un solde positif de 3 934 millions d'euros en 2018. En 2019, ils intègrent notamment un remboursement d'emprunts pour un solde net de 491 millions d'euros (contre un recours au financement externe de 8 722 millions d'euros en 2018), le

versement de dividendes aux actionnaires de Sanofi pour 3 834 millions d'euros (contre 3 773 millions d'euros en 2018) et des mouvements sur le capital de Sanofi (achats d'actions propres, nets des augmentations de capital) pour un encaissement net de 153 millions d'euros (contre un décaissement net de 924 millions d'euros en 2018).

La variation nette de la trésorerie à l'actif du bilan en 2019 correspond à une augmentation de 2 502 millions d'euros, contre une diminution de 3 390 millions d'euros en 2018.

Le «**Cash-Flow libre**»[1] à fin 2019 s'élève à 6 026 millions d'euros, en hausse par rapport à 2018 (4 054 millions d'euros), principalement du fait de l'augmentation du résultat net des activités, de la baisse des décaissements liés aux engagements relatifs aux retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi, et de la baisse des acquisitions d'immobilisation corporelles.

2.8. Le bilan consolidé

Au 31 décembre 2019, le total du bilan s'élève à 112 736 millions d'euros, contre 111 408 millions d'euros au 31 décembre 2018, en hausse de 1 328 millions d'euros.

La dette financière nette s'établit à 15 107 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre 17 628 millions d'euros au 31 décembre 2018, notamment du fait des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, générés au cours de l'exercice. Sanofi estime que l'examen de cet indicateur non IFRS par la Direction est utile pour suivre le niveau global des liquidités et ressources en capital. Il est défini comme la somme de la dette financière (à court et à long terme) et des instruments dérivés de taux et de change dédiés à la gestion de la dette, diminuée du montant de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et des instruments dérivés de taux et de change dédiés à la couverture de la trésorerie et aux équivalents de trésorerie. A compter du 1er janvier 2019, à la suite de l'application de la norme IFRS 16, la dette financière nette n'inclut pas le montant de la dette locative.

Sanofi utilise également le ratio d'endettement, un indicateur alternatif de performance, jugé pertinent pour évaluer le risque lié au financement. Ce ratio de la « dette financière nette » sur le total des capitaux propres passe de 29,9 % en 2018, à 25,6 % en 2019. L'endettement financier au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2018 est détaillé (par nature, par échéance, par taux d'intérêt et par devise) dans la note D.17.1. aux états financiers consolidés du Document d'enregistrement universel 2019.

Sanofi estime que les flux de trésorerie futurs liés aux activités opérationnelles seront suffisants pour rembourser sa dette. Les financements en place au 31 décembre 2019, au niveau de la Société Sanofi, ne sont pas subordonnés au respect de ratios financiers et ne comportent ni clause d'indexation des marges, ni commission en fonction du rating.

À compter du 1er janvier 2019, Sanofi met en application la nouvelle norme IFRS 16 relative aux contrats de location (voir note A.2.1. aux états financiers consolidés du Document d'enregistrement universel 2019). À ce titre, au 31 décembre 2019, un droit d'utilisation pour une valeur de 1 300 millions d'euros est inscrit à l'actif du bilan et une dette locative à long terme de 987 millions d'euros et à court terme de 261 millions d'euros, est inscrite au passif du bilan.

Les principales autres évolutions du bilan sont résumées ci-dessous.

Le total des capitaux propres s'établit à 59 108 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre 59 035 millions d'euros au 31 décembre 2018. Cette variation nette reflète principalement :

- en augmentation, le résultat net de l'ensemble consolidé de l'année 2019 (2 837 millions d'euros) et la variation des écarts de conversion (751 millions d'euros, essentiellement sur le dollar) ; et
- en réduction, les dividendes versés aux actionnaires au titre de l'exercice 2018 (3 834 millions d'euros) et les rachats d'actions (12 millions d'euros).

Au 31 décembre 2019, Sanofi détenait 0,02 million de ses propres actions inscrites en diminution des capitaux propres, représentant 0,002 % du capital.

Les postes ***Écarts d'acquisition*** et ***Autres actifs incorporels*** (61 091 millions d'euros) diminuent de 5 033 millions d'euros, une variation qui s'explique principalement :

- en réduction, par les amortissements et dépréciations de la période (5 928 millions d'euros, dont la perte de valeur enregistrée sur les actifs de la franchise Eloctate®), et
- en augmentation, par la variation des écarts de conversion (826 millions d'euros).

Le poste ***Participations dans les sociétés mises en équivalence*** (3 591 millions d'euros) augmente de 189 millions d'euros, notamment en raison de la comptabilisation de la quote-part du résultat de Regeneron.

Les ***Autres actifs non courants*** (2 667 millions d'euros) diminuent de 304 millions d'euros. Les variations de l'exercice comprennent principalement la cession des titres d'Alnylam et de MyoKardia.

Les ***impôts différés actifs nets*** (3 140 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre 1 199 millions d'euros au 31 décembre 2018) affichent une augmentation de 1 941 millions d'euros, notamment en raison du reversement de l'impôt différé passif lié aux charges d'amortissement et de dépréciation des actifs incorporels et de la constatation d'impôt différé actif sur les provisions pour restructurations, ainsi que celles pour les retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi, après la prise en compte des pertes actuarielles.

(1) Indicateur alternatif de performance, voir section « Définitions » ci-après.

Les ***Provisions et autres passifs non courants*** (9 321 millions d'euros) affichent une hausse de 708 millions d'euros, principalement liée à l'augmentation des provisions pour les retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi.

Les **passifs liés à des regroupements d'entreprises et à des intérêts non contrôlants** (800 millions d'euros) affichent une diminution de 504 millions d'euros. Ils varient principalement avec les ajustements de juste valeur d'un complément de prix envers Bayer résultant d'une transaction réalisée par Genzyme antérieurement à son acquisition par Sanofi. Cette baisse est également liée à la signature d'un accord transactionnel portant sur les CVR (certificats de valeur conditionnelle) relatifs à l'acquisition de Genzyme (voir note D.22. aux états financiers consolidés du Document d'enregistrement universel 2019).

3. Perspectives

3.1 Incidence de la concurrence des produits génériques et des biosimilaires

Le chiffre d'affaires de certains produits phares a continué de s'éroder en 2019 en raison de la concurrence des produits génériques et des biosimilaires. Sanofi estime qu'il n'est pas possible d'affirmer avec certitude quel niveau de chiffre d'affaires aurait été atteint en l'absence de la concurrence des produits génériques.

La comparaison du chiffre d'affaires consolidé des années 2019 et 2018 (voir « 3.1.4.1. Chiffre d'affaires » du Document d'enregistrement universel 2019), pour les produits concernés par la concurrence des génériques et biosimilaires, fait ressortir une perte de 912 millions d'euros de chiffre d'affaires à données publiées. D'autres paramètres peuvent également être à l'origine de cette baisse, comme la baisse du prix de vente moyen de certains produits (Lantus®).

Sanofi estime que l'érosion liée à la concurrence des produits génériques se poursuivra en 2020, et qu'elle aura un impact négatif sur le résultat net. Les produits qui sont susceptibles d'être touchés par cette concurrence en 2020 sont notamment les produits qui faisaient déjà l'objet d'une concurrence des produits génériques en 2019, mais pour lesquels on peut raisonnablement estimer que les ventes seront encore réduites en 2020. Ces produits sont Aprovel®, Lantus®, Lovenox®, Plavix® et Renagel®/ Renvela® en Europe ; Ambien®, Lantus®, Lovenox®, Renagel® / Renvela® et Taxotere® aux États-Unis ; et Allegra®, Amaryl®, Aprovel®, Lantus®, Myslee®, Plavix® et Taxotere® au Japon.

En 2019, le chiffre d'affaires net consolidé, généré par l'ensemble des produits dans les pays actuellement concernés par la concurrence des produits génériques ou dans ceux où la concurrence des produits génériques est attendue en 2020, représente un montant de 3 335 millions d'euros, dont 1 357 millions d'euros aux États-Unis (incluant le chiffre d'affaires de Lantus® de 1 149 millions d'euros et de Renagel®/Renvela® de 133 millions d'euros), 1 596 millions d'euros en Europe et 382 millions d'euros au Japon. L'impact négatif sur le chiffre d'affaires 2020 devrait représenter une partie importante de ces ventes, mais cet impact dépendra d'un certain nombre de facteurs, tels que les prix de vente de ces produits et l'issue des litiges potentiels.

3.2. Perspectives 2020

À taux de change constants, Sanofi anticipe que l'évolution du BNPA des activités[1] en 2020 serait d'environ 5 %, sauf événements majeurs défavorables imprévus. L'effet positif des changes sur le BNPA des activités 2020 est estimé à environ 1 %, en appliquant les taux de change moyens de janvier 2020.

En 2019, le résultat net des activités[1] s'élève à 7 489 millions d'euros soit 5,99 euros par action.

Ces perspectives ont été élaborées sur une base comparable à celle de la préparation de l'information financière historique et en conformité avec les principes comptables de Sanofi.

Certaines de ces informations, hypothèses et estimations, émanent ou reposent, entièrement ou en partie, sur des appréciations et des décisions de la direction de Sanofi qui pourraient évoluer ou être modifiées dans le futur.

Par ailleurs, Sanofi anticipe une progression de sa marge opérationnelle des activités[1] qui devrait atteindre 30 % d'ici à 2022 et dépasser 32 % en 2025. L'entreprise a également annoncé le déploiement de plusieurs initiatives de rationalisation de ses dépenses qui devraient générer des économies de deux milliards d'euros d'ici à 2022. Ces économies lui permettront d'investir dans ses principaux leviers de croissance, d'accélérer le développement de ses projets prioritaires et de dégager une marge opérationnelle des activités plus élevée. En outre, Sanofi se donne pour objectif d'augmenter d'environ 50 % son «Cash-Flow» libre[1] d'ici à 2022, comparativement à une base ajustée de 4,1 milliards d'euros en 2018. Ces prévisions annoncées en décembre 2019 lors de la présentation de la nouvelle stratégie de Sanofi remplacent les prévisions antérieurement annoncées.

4. Définitions

4.1. Chiffre d'affaires à périmètre et changes constants

La référence aux variations du chiffre d'affaires, à changes constants ou à taux de change constants (tcc), signifie que l'impact des variations des taux de change a été exclu. L'impact des taux de change est éliminé en recalculant les ventes de l'exercice considéré sur la base des taux de change utilisés pour l'exercice précédent.

La référence aux variations du chiffre d'affaires à périmètre constant (pc) signifie que l'effet des changements de périmètre est corrigé en retraitant les ventes de l'exercice antérieur de la manière suivante :

- en ajoutant la partie des ventes provenant de l'entité ou des droits acquis pour une période identique à la période pendant laquelle ils ont été détenus pour l'exercice en cours, cette portion des ventes étant calculée sur la base des données historiques communiquées par le cédant ;
- en éliminant les ventes, pour la partie en question, sur l'exercice antérieur, dès lors qu'une entité ou des droits sur un produit sont cédés ;
- en retraitant l'exercice antérieur selon la méthode de consolidation retenue pour l'exercice en cours lors d'un changement de méthode de consolidation.

(1) Indicateur alternatif de performance, voir section « Définitions » ci-après.

4.2. Information et résultats sectoriels
En application de la norme IFRS 8, Secteurs opérationnels, l'information sectorielle présentée est établie sur la base des données de gestion interne communiquées au Directeur Général, principal décideur opérationnel de Sanofi. Les secteurs opérationnels sont suivis individuellement en termes de reporting interne, selon des indicateurs communs. L'information sur les secteurs opérationnels, en application de la norme IFRS 8, est également présentée aux notes B.26. et D.35. «Information sectorielle» aux états financiers consolidés du Document d'enregistrement universel 2019.

Les secteurs opérationnels de Sanofi se décomposent en une activité Pharmaceutique (Pharmacie), une activité Santé Grand Public et une activité Vaccins (Vaccins).

Le secteur Pharmacie regroupe les opérations commerciales des franchises mondiales Médecine de spécialités (Maladies rares, Sclérose en plaques, Oncologie, Immunologie et Maladies hématologiques rares), et Médecine générale (Diabète, Cardiovasculaire et Produits de prescription établis), ainsi que les activités de recherche, de développement et de production dédiées au secteur Pharmacie. Ce secteur intègre également les entreprises associées dont l'activité est liée à la pharmacie, en particulier la quote-part de Sanofi dans Regeneron.

Le secteur Santé Grand Public intègre, pour l'ensemble des territoires géographiques, les opérations commerciales des produits de Santé Grand Public, ainsi que les activités de recherche, développement et production dédiées à ces produits.

Le secteur Vaccins intègre, pour l'ensemble des territoires géographiques, (y compris, depuis le 1er janvier 2017, certains territoires, précédemment compris dans la coentreprise Sanofi Pasteur MSD), les opérations commerciales de Sanofi Pasteur, ainsi que les activités de recherche, de développement et de production dédiées aux vaccins.

Les transactions entre ces secteurs ne sont pas significatives.

Les coûts des fonctions globales (Affaires Médicales, Affaires Externes, Finances, Ressources Humaines, Affaires Juridiques, Solutions et Technologies de l'information, Sanofi Business Services, …) sont gérés de manière centralisée au niveau du Groupe. Les frais relatifs à ces fonctions sont présentés dans la rubrique « Autres ». Cette dernière inclut également d'autres éléments de réconciliation, tels que les engagements conservés relatifs à des activités cédées.

4.3. Résultat opérationnel des activités
Le résultat sectoriel de Sanofi est le « Résultat opérationnel des activités ». Cet indicateur est utilisé en interne par le principal décideur opérationnel pour évaluer la performance de chaque secteur opérationnel et pour décider de l'allocation des ressources. La définition de cet indicateur, ainsi que le tableau de réconciliation entre le « Résultat opérationnel des activités » et le ***Résultat avant impôts et sociétés mises en équivalence***, sont présentés à la note D.35. aux états financiers consolidés du Document d'enregistrement universel 2019.

À compter du 1er janvier 2019, Sanofi met en application la nouvelle norme IFRS 16 relative aux contrats de location (voir note A.2.1. aux états financiers consolidés du Document d'enregistrement universel 2019). En 2019, le «Résultat opérationnel des activités» exclut l'impact de l'application de la norme IFRS 16. En conséquence, pour la détermination du «Résultat opérationnel des activités» en 2019, et dans une optique de cohérence avec la présentation de l'exercice précédent (Sanofi ayant appliqué la méthode de transition rétrospective modifiée), la charge d'amortissement du droit d'utilisation est éliminée et la charge de location reste incluse.

En 2019, la «Marge opérationnelle des activités» est de 27,0 %, contre 25,8 % en 2018. La «Marge opérationnelle des activités» est un indicateur alternatif de performance défini comme le ratio entre le «Résultat opérationnel des activités» et le chiffre d'affaires du groupe.

Étant donné que le «Résultat opérationnel des activités» et la «Marge opérationnelle des activités» sont des indicateurs alternatifs de performance, ils peuvent ne pas être directement comparables aux indicateurs alternatifs de performance utilisés par d'autres sociétés. Malgré l'utilisation de ces indicateurs par la Direction pour établir des objectifs et mesurer la performance, il convient de rappeler qu'il s'agit de mesures n'ayant pas de signification standard prescrite par les normes IFRS.

4.4. Résultat net des activités
Sanofi estime que la présentation du «Résultat net des activités» facilite la compréhension de sa performance opérationnelle par la direction et les investisseurs. Cet indicateur alternatif de performance est déterminé à partir du «Résultat opérationnel des activités», duquel sont déduites les charges financières nettes et la charge d'impôts liée à ce résultat.

Sanofi présente également un «Bénéfice net par action des activités» (BNPA des activités). Ce dernier est un indicateur alternatif de performance que Sanofi définit comme le «Résultat net des activités» divisé par la moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation. Le BNPA des activités s'établit à 5,99 euros en 2019, contre 5,47 euros en 2018, en hausse de 9,5 %, sur la base d'un nombre moyen d'actions en circulation de 1 249,9 millions en 2019, contre 1 247,1 millions en 2018.

Le « Résultat net des activités » correspond au ***Résultat net consolidé – Part attribuable aux actionnaires de Sanofi*** (conforme au référentiel IFRS) avant :

- amortissement et dépréciation des actifs incorporels (hors logiciels et autres droits de nature industrielle ou opérationnelle) ;
- ajustement de la juste valeur des compléments de prix liés à des regroupements d'entreprises ou à des cessions d'activités ;
- autres impacts résultant des conséquences des acquisitions (y compris les impacts concernant les sociétés mises en équivalence) ;
- coûts de restructuration et assimilés (présentés sur la ligne du compte de résultat consolidé ***Coûts de restructuration et assimilés***) ;
- autres gains et pertes (y compris plus ou moins-values de cessions majeures d'immobilisations, présentés sur la ligne du compte de résultat consolidé ***Autres gains et pertes, litiges***) ;
- effet de la norme IFRS 16 sur la comptabilisation des contrats de location ;
- autres coûts ou provisions sur litiges (présentés sur la ligne du compte de résultat consolidé ***Autres gains et pertes, litiges***) ;
- effets d'impôt sur les éléments ci-dessus et impact des litiges fiscaux majeurs ; et
- part attribuable aux intérêts non contrôlants sur les éléments ci-dessus.

Les principaux éléments de réconciliation entre le résultat net des activités et le **Résultat net consolidé – Part attribuable aux Actionnaires de Sanofi** sont liés (i) aux effets comptables des acquisitions et des regroupements d'entreprises, en particulier à l'amortissement et à la dépréciation des actifs incorporels (hors logiciels et autres droits de nature industrielle ou opérationnelle) et (ii) aux impacts liés aux restructurations ou à des transactions considérées comme non-récurrentes et portant sur des montants particulièrement significatifs. Sanofi estime que l'exclusion de ces impacts permet aux investisseurs de mieux comprendre la performance économique sous-jacente, considérant que l'exclusion de ces éléments permet de mieux refléter la performance opérationnelle courante de l'entreprise.

Les effets comptables des acquisitions et des regroupements d'entreprises sur le résultat net sont principalement liés aux éléments suivants :

- dotations aux amortissements et pertes nettes de valeurs liées aux actifs incorporels (hors logiciels et autres droits de nature industrielle ou opérationnelle), nettes d'impôts et des intérêts non contrôlants ; et
- coûts incrémentaux des ventes résultant de l'écoulement des stocks acquis évalués à leur juste valeur, nets d'impôts.

Sous réserve des restrictions indiquées ci-dessous, Sanofi pense que la présentation du résultat net des activités améliore la comparabilité de sa performance opérationnelle, pour les raisons suivantes :

- l'élimination des charges liées aux effets comptables des acquisitions et des regroupements d'entreprises (en particulier l'amortissement et la dépréciation des actifs incorporels à durée de vie limitée, hors logiciels et autres droits de nature industrielle ou opérationnelle) facilite la comparaison de sa performance opérationnelle avec celle de ses pairs du secteur pharmaceutique qui inscrivent de tels actifs incorporels (principalement des brevets et des marques commerciales) à de faibles valeurs comptables, soit parce qu'ils résultent d'activités internes de recherche et développement qui ont déjà été passées en charge au cours de périodes précédentes, soit parce qu'ils ont été acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises comptabilisés en utilisant la méthode de la mise en commun d'intérêts permise autrefois par les règles américaines ;
- l'élimination des autres effets liés aux regroupements d'entreprises (tels que les coûts incrémentaux des ventes résultant de l'écoulement des stocks acquis et évalués à leur juste valeur à la suite d'acquisitions par regroupement d'entreprises), améliore également la lecture de la performance opérationnelle courante;
- l'élimination des coûts de restructuration et assimilés améliore la comparabilité, car ces coûts sont engagés dans le cadre de processus de réorganisation et de transformation afin d'optimiser les activités de l'entreprise ; et
- l'élimination des effets liés à des transactions considérées comme non-récurrentes et portant sur des montants particulièrement significatifs (les gains et pertes majeurs sur cessions, ainsi que les coûts et provisions relatifs à des litiges importants et tout autre élément non récurrent majeur) facilite la comparaison d'une période à l'autre.

Sanofi rappelle toutefois aux investisseurs que le résultat net des activités ne devrait pas être examiné séparément, ni à la place du ***Résultat net consolidé – Part attribuable aux Actionnaires de Sanofi*** conforme aux normes IFRS. De plus, l'entreprise encourage vivement les investisseurs et les investisseurs potentiels à ne pas se fier à une seule mesure financière, mais à examiner attentivement et dans leur intégralité les états financiers consolidés du présent rapport (y compris les notes annexes).

Compte tenu des limites significatives mentionnées ci-dessus, le résultat net des activités ne doit être utilisé qu'en complément des informations financières présentées selon les normes IFRS. Sanofi veille à ce que ses rapports contiennent suffisamment d'informations pour permettre aux lecteurs de comprendre pleinement tous les ajustements apportés au résultat net des activités.

Le résultat net des activités et le BNPA des activités étant des indicateurs alternatifs de performance, ils ne peuvent être directement comparés aux mesures financières des autres sociétés qui utilisent le même indicateur alternatif de performance ou un indicateur semblable.

Le tableau ci-dessous présente la réconciliation entre le « Résultat net des activités » et le Résultat net consolidé – **Part attribuable aux Actionnaires de Sanofi** :

(en millions d'euros)	2019	2018
Résultat net consolidé – Part attribuable aux Actionnaires de Sanofi	**2 806**	**4 306**
Amortissement des incorporels[a]	2 146	2 170
Dépréciation des incorporels[b]	3 604	718
Ajustement de la juste valeur des compléments de prix	(238)	(117)
Charges résultant des conséquences des acquisitions sur les stocks	3	114
Autres charges relatives aux acquisitions	–	28
Coûts de restructuration et assimilés	1 062	1 480
Autres gains et pertes, et litiges[c]	(327)	(502)
Effet d'IFRS 16 sur la comptabilisation des contrats de location[d]	37	–
Effets d'impôt sur les éléments ci-dessus :	(1 866)	(1 125)
liés aux amortissements et dépréciations des incorporels	*(1 409)*	*(692)*
liés aux ajustements de la juste valeur des compléments de prix	*(6)*	*38*
liés aux charges résultant des conséquences des acquisitions sur les stocks	*–*	*(27)*
liés aux autres charges relatives aux acquisitions	*–*	*(6)*
liés aux coûts de restructuration et assimilés	*(311)*	*(435)*
autres effets d'impôt	*(140)*	*(3)*
Autres éléments d'impôt[e]	–	(188)
Quote-part revenant aux intérêts non contrôlants sur les éléments ci-dessus	(4)	(2)
Coûts de restructuration et charges résultant des conséquences des acquisitions sur les sociétés mises en équivalence	165	(76)
Éléments relatifs à l'activité Santé animale[f]	101	13
Résultat net des activités	**7 489**	**6 819**
Nombre moyen d'actions en circulation (en millions)	1 249,9	1 247,1
Résultat de base par action (en euros)	2,24	3,45
Éléments de réconciliation par action (en euros)	3,75	2,02
Bénéfice net par action (BNPA) des activités (en euros)[g]	5,99	5,47

(a) Dont charges d'amortissements liées à l'impact de la comptabilisation des regroupements d'entreprises : 2 044 millions d'euros en 2019 et 1 957 millions d'euros en 2018.
(b) Dont 2 803 millions d'euros relatifs à la dépréciation des actifs de la franchise Eloctate®, 352 millions d'euros relatifs à la dépréciation de Zantac®, et 280 millions d'euros relatifs à la dépréciation de projets de développement internes ou en partenariat.
(c) En 2019, cette ligne comprend principalement un produit lié à la résolution d'un contentieux. Cette ligne comprend principalement, en 2018, les gains de cession de l'activité Produits génériques en Europe, nets des coûts de séparation, avant effet d'impôts.
(d) Impacts de la nouvelle norme IFRS 16 sur les contrats de location applicable depuis le 1er janvier 2019 sans retraitement des périodes comparatives selon la méthode rétrospective simplifiée, le résultat net des activités restant reporté selon la norme IAS17 et selon son interprétation à des fins comparatives.
(e) En 2018, cette ligne comprend les ajustements apportés à notre analyse préliminaire des impacts directs et indirects de la réforme fiscale aux États-Unis.
(f) Cette ligne comprend les impacts liés à la cession de l'activité Santé animale.
(g) L'application de la norme IFRS 16 aurait eu un impact de – 2 centimes d'euro sur le BNPA des activités de 2019. Cet impact provient principalement de la charge d'amortissement liée au droit d'utilisation qui est comptabilisé sur une base linéaire tandis que la charge d'intérêts diminue sur la durée de vie du contrat.

4.5. Cash-Flow libre

Le « Cash-Flow » libre est un indicateur non IFRS suivi par la direction de l'entreprise qui fournit des informations utiles afin d'évaluer la trésorerie nette générée par les opérations du groupe et disponible pour les investissements stratégiques[1] (nets des désinvestissements[(1)]), le remboursement de la dette nette et les paiements aux actionnaires. Le « Cash-Flow » libre est déterminé à partir du résultat net des activités[(2)] après prise en compte des amortissements et dépréciations, des résultats des sociétés mises en équivalence nets des dividendes reçus, des plus ou moins-values sur cessions d'actifs non courants, de la variation des provisions (incluant celles pour retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi), des impôts différés, et du coût lié aux paiements en actions et des autres éléments sans impact sur la trésorerie. Il inclut également les variations du besoin en fonds de roulement, les acquisitions d'immobilisations corporelles et autres acquisitions[(3)] net des produits de cessions d'actifs[(3)] et les paiements liés aux restructurations et assimilées. Le « Cash-Flow » libre n'est pas défini par les normes IFRS et ne remplace pas l'indicateur IFRS du **Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles**. La direction reconnaît que le terme « Cash-Flow » libre peut être interprété différemment par d'autres sociétés et dans des circonstances différentes. Le tableau ci-dessous présente la réconciliation entre le **Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles** et le «Cash-Flow libre»:

(1) Montant supérieur à 500 millions d'euros par transaction.
(2) Indicateur alternatif de performance, voir section « Définitions ».
(3) Montant n'excédant pas 500 millions d'euros par transaction.

(en millions d'euros)	2019	2018
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	**7 744**	**5 547**
Acquisitions d'immobilisations corporelles et logiciels	(1 405)	(1 674)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles, titres et autres actifs financiers long-terme[a]	(576)	(635)
Produits de cessions d'immobilisations corporelles, incorporelles et autres actifs non courants nets d'impôts[a]	490	522
Remboursement de la dette des contrats de location[b]	(267)	–
Autres	40	294
Cash-flow libre	**6 026**	**4 054**

(a) Le Cash-Flow libre comprend les acquisitions et produits de cessions n'excédant pas 500 millions d'euros par transaction.
(b) À la suite de l'application de la norme IFRS 16, les sorties de trésorerie se rapportant au principal de l'obligation locative sont prises en compte dans le calcul du Cash-Flow libre.

Comptes de résultats consolidés

(en millions d'euros)	2019	en % des ventes	2018	en % des ventes
Chiffre d'affaires	**36 126**	**100%**	**34 463**	**100%**
Autres revenus	1 505	4,2%	1 214	3,5%
Coût des ventes	(11 976)	(33,2)%	(11 435)	(33,2)%
Marge brute	**25 655**	**71,0%**	**24 242**	**70,3%**
Frais de recherche et développement	(6 018)	(16,7)%	(5 894)	(17,1)%
Frais commerciaux et généraux	(9 883)	(27,4)%	(9 859)	(28,6)%
Autres produits d'exploitation	825		484	
Autres charges d'exploitation	(1 207)		(548)	
Amortissements des incorporels	(2 146)		(2 170)	
Dépréciations des incorporels	(3 604)		(718)	
Ajustement de la juste valeur des compléments de prix	238		117	
Coûts de restructuration et assimilés	(1 062)		(1 480)	
Autres gains et pertes, litiges	327		502	
Résultat opérationnel	**3 125**	**8,7%**	**4 676**	**13,6%**
Charges financières	(444)		(435)	
Produits financiers	141		164	
Résultat avant impôts et sociétés mises en équivalence	**2 822**	**7,8%**	**4 405**	**12,8%**
Charges d'impôts	(139)		(481)	
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	255		499	
Résultat net de l'ensemble consolidé hors activité Santé animale échangée ou destinée à être échangée	**2 938**	**8,1%**	**4 423**	**12,8%**
Résultat net de l'activité Santé animale échangée ou destinée à être échangée[(a)]	(101)		(13)	
Résultat net de l'ensemble consolidé	**2 837**	**7,9%**	**4 410**	**12,8%**
Part attribuable aux intérêts non contrôlants	31		104	
Résultat net consolidé – Part attribuable aux Actionnaires de Sanofi	**2 806**	**7,8%**	**4 306**	**12,5%**
Nombre moyen d'actions en circulation (en millions)	1 249,9		1 247,1	
Nombre moyen d'actions après dilution (en millions)	1 257,1		1 255,2	
– Résultat de base par action (en euros)	2,24		3,45	
– Résultat de base par action (en euros), hors activité Santé animale échangée ou destinée à être échangée	2,33		3,46	
– Résultat dilué par action (en euros)	2,23		3,43	
– Résultat dilué par action (en euros), hors activité Santé animale échangée ou destinée à être échangée	2,31		3,44	

(a) Les impacts liés à la cession de l'activité Santé animale sont présentés séparément en application de la norme IFRS 5, Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées (voir note D.2. aux états financiers consolidés du Document d'enregistrement universel 2019).

Résultats financiers des cinq derniers exercices de la société Sanofi

(en millions d'euros)	2019	2018	2017	2016	2015
Capital en fin d'exercice					
Capital social	2 508	2 495	2 508	2 584	2 611
Nombre d'actions émises	1 253 846 111	1 247 395 472	1 254 019 904	1 292 022 324	1 305 696 759
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	450	472	517	406	403
Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	(2 282)	4 900	3 701	4 398	9 202
Impôts sur les bénéfices	(8)	(47)	387	(171)	(174)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	–	–	–	–	–
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	(4 511)	12 843	4 288	4 542	9 323
Résultat distribué		3 834	3 773	3 824	3 759
Résultat par action (en euro)					
Résultat après impôts, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	(1,83)	3,89	3,26	3,27	6,91
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	(3,60)	10,30	3,42	3,52	7,14
Dividende attribué à chaque action (montant net)	3,15[a]	3,07	3,03	2,96	2,93
Personnel					
Effectif à la clôture des salariés employés pendant l'exercice	11	12	13	17	19
Montant de la masse salariale de l'exercice	15	21	25	31	27
Montant des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales)	11	10	12	9	17

(a) Dividende proposé à l'assemblée générale du 28 avril 2020.

(CETTE PAGE EST LAISSÉE EN BLANC VOLONTAIREMENT)

Demande d'envoi de documents et de renseignements complémentaires

SANOFI
Empowering Life

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 28 AVRIL 2020

Ces documents sont disponibles sur le site internet de la Société :
(www.sanofi.com/AG2020)

Je soussigné(e) Mme, M.

Nom ou dénomination sociale _____

Prénom _____

Adresse _____

Localité (si différente du bureau distributeur) _____

Code Postal _____

Bureau distributeur _____

Propriétaire de _____ actions nominatives de la Société Sanofi,

Propriétaire de _____ actions au porteur de la Société Sanofi (joindre une copie de l'attestation de participation délivrée par votre intermédiaire financier),

demande l'envoi des documents et renseignements concernant l'assemblée générale ordinaire du 28 avril 2020, tels qu'ils sont visés par l'Article R. 225-83 du Code de commerce.

Fait à _____ , le _____ 2020.

Signature

Cette demande est à retourner à BNP Paribas Securities Services
CTO Assemblées – Les Grands Moulins de Pantin – 9 rue du Débarcadère
93761 Pantin Cedex – France
ou à l'intermédiaire financier chargé de la gestion de vos titres.

AVIS : conformément à l'Article R. 225-88 du Code de commerce, les propriétaires d'actions peuvent, par une demande unique, obtenir de la Société l'envoi des documents et renseignements visés aux Articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce à l'occasion de chacune des assemblées générales ultérieures. Au cas où l'actionnaire désirerait bénéficier de cette faculté, mention devra en être portée sur la présente demande.

NOTES

FSC
www.fsc.org
MIX
Paper from
responsible sources
FSC® C023105

Designed and produced by emperor
Visit us at emperor.works

SANOFI

54, rue La Boétie 75008 Paris – France – Tel.: +33 (0)1 53 77 40 00 – www.sanofi.com