



# Assemblée Générale 2021

30 avril 2021



SANOFI

Eloise, athlète dans l'équipe de France d'escrime, atteinte de dermatite atopique

# Déclarations prospectives

*Ce communiqué contient des déclarations prospectives. Ces déclarations ne constituent pas des faits historiques. Ces déclarations comprennent des projections et des estimations ainsi que les hypothèses sur lesquelles celles-ci reposent, des déclarations portant sur des projets, des objectifs, des intentions et des attentes concernant des résultats financiers, des événements, des opérations, des services futurs, le développement de produits et leur potentiel ou les performances futures. Ces déclarations prospectives peuvent souvent être identifiées par les mots « s'attendre à », « anticiper », « croire », « avoir l'intention de », « estimer » ou « planifier », ainsi que par d'autres termes similaires. Bien que la direction de Sanofi estime que ces déclarations prospectives sont raisonnables, les investisseurs sont alertés sur le fait que ces déclarations prospectives sont soumises à de nombreux risques et incertitudes, difficilement prévisibles et généralement en dehors du contrôle de Sanofi, qui peuvent impliquer que les résultats et événements effectifs réalisés diffèrent significativement de ceux qui sont exprimés, induits ou prévus dans les informations et déclarations prospectives. Ces risques et incertitudes comprennent notamment les incertitudes inhérentes à la recherche et développement, les futures données cliniques et analyses, y compris postérieures à la mise sur le marché, les décisions des autorités réglementaires, telles que la FDA ou l'EMA, d'approbation ou non, et à quelle date, de la demande de dépôt d'un médicament, d'un procédé ou d'un produit biologique pour l'un de ces produits candidats, ainsi que leurs décisions relatives à l'étiquetage et d'autres facteurs qui peuvent affecter la disponibilité ou le potentiel commercial de ces produits candidats, le fait que les produits candidats s'ils sont approuvés pourraient ne pas rencontrer un succès commercial, l'approbation future et le succès commercial d'alternatives thérapeutiques, la capacité de Sanofi à saisir des opportunités de croissance externe et à finaliser les transactions y relatives, l'évolution des cours de change et des taux d'intérêt, l'instabilité des conditions économiques et de marché, des initiatives de maîtrise des coûts et leur évolution, l'impact que le COVID-19 aura sur Sanofi, ses clients, fournisseurs et partenaires et leur situation financière, ainsi que sur ses employés et sur l'économie mondiale. Tout impact significatif sur ces derniers pourrait négativement impacter Sanofi. La situation évolue rapidement et d'autres conséquences que nous ignorons pourraient apparaître et exacerber les risques précédemment identifiés. Ces risques et incertitudes incluent aussi ceux qui sont développés ou identifiés dans les documents publics déposés par Sanofi auprès de l'AMF et de la SEC, y compris ceux énumérés dans les rubriques « Facteurs de risque » et « Déclarations prospectives » du Document d'enregistrement universel 2020 de Sanofi, qui a été déposé auprès de l'AMF ainsi que dans les rubriques « Risk Factors » et « Cautionary Statement Concerning Forward-Looking Statements » du rapport annuel 2020 sur Form 20-F de Sanofi, qui a été déposé auprès de la SEC. Sanofi ne prend aucun engagement de mettre à jour les informations et déclarations prospectives sous réserve de la réglementation applicable notamment les articles 223-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers*

# Agenda

Ouverture et Gouvernance

Politique de rémunérations

Dynamiser la croissance par  
des choix stratégiques

Notre nouvel engagement sociétal

Nos ambitions pour nos collaborateurs

Performance et résultats 2020

Commissaires aux Comptes

**Serge Weinberg** Président du Conseil d'administration

**Patrick Kron** Président du Comité des rémunérations

**Paul Hudson** Directeur Général

**Sandrine Bouttier-Stref** Directrice de la RSE

**Natalie Bickford** Directrice des Ressources Humaines

**Jean-Baptiste de Chatillon** Directeur Financier

**PricewaterhouseCoopers Audit, ERNST&YOUNG et autres**



Questions/Réponses | Résolutions et résultats des votes



# Introduction & Gouvernance

Serge Weinberg

Président du Conseil d'administration

SANOFI 

# Composition actuelle du Conseil d'administration



**Serge Weinberg**  
Président du  
Conseil  
d'administration,  
administrateur  
indépendant



**Paul Hudson**  
Directeur  
Général,  
Administrateur



**Laurent Attal**  
Administrateur



**Christophe Babule**  
Administrateur



**Bernard Charlès**  
Administrateur  
Indépendant



**Rachel Duan**  
Administrateur  
Indépendant



**Lise Kingo**  
Administrateur  
Indépendant



**Patrick Kron**  
Administrateur  
Indépendant



**Fabienne Lecorvaisier**  
Administrateur  
Indépendant



**Melanie Lee**  
Administrateur  
Indépendant



**Carole Piwnica**  
Administrateur  
Indépendant



**Gilles Schnepf**  
Administrateur  
Indépendant



**Diane Souza**  
Administrateur  
Indépendant



**Thomas Südhof**  
Administrateur  
Indépendant



**Marion Palme**  
Administrateur  
représentant  
les salariés



**Christian Senectaire**  
Administrateur  
représentant  
les salariés

# Départs et nominations d'administrateurs

## Administrateurs quittant le Conseil d'administration à l'AG 2021



**Laurent Attal**  
Administrateur

Raison : **Démission** pour  
cause de départ à la retraite.



**Bernard Charlès**  
Administrateur Indépendant

Raison : **Non-renouvellement**. Bernard  
Charlès n'a pas souhaité demander le  
renouvellement de son mandat.

## Nomination d'administrateur



**Barbara Lavernos**  
Administrateur  
*Nationalité française et  
allemande, 53 ans*

Connaissance approfondie en  
matière de direction de groupes  
internationaux et connaissances  
en matière technologique.

# Administrateurs dont la ratification et le renouvellement sont proposés – Conseil d'administration



**Gilles  
Schnepf**  
Administrateur  
Indépendant

Coopté par le  
Conseil  
d'administration le  
22 mai 2020



**Fabienne  
Lecorvaisier**  
Administrateur  
Indépendant



**Melanie Lee**  
Administrateur  
Indépendant

# Un Conseil d'administration indépendant, expérimenté et diversifié

- **Postérieurement à l'AG 2021**

- 15 administrateurs**

- Largement indépendant (10 membres sur 13<sup>(1)</sup>) et sensible à la diversité hommes-femmes (54 %<sup>(2)</sup>)
  - International (8 administrateurs de nationalité autre que française, soit 54 %)
  - 2 administrateurs représentant les salariés
- **Poursuite de la mise en œuvre de sa feuille de route avec un renouvellement contrôlé et progressif :**
    - Maintien des compétences clés
    - Approfondissement des connaissances en matière technologique



Renouvellement des mandats de Fabienne Lecorvaisier et Melanie Lee, ratification de la cooptation de Gilles Schnepf et nomination de Barbara Lavernos

# Un Conseil d'administration actif et impliqué

- **Un niveau d'activité soutenu en 2020 :**
  - 14 réunions, ceci incluant  
1 *executive session*  
et 1 séminaire stratégique
- **L'activité a concerné :**
  - La stratégie *Play to win*
  - La revue des activités
  - Les questions relatives à la Gouvernance (parité homme / femme)
  - Situation liée à la pandémie COVID-19 - avancée dans la recherche des vaccins
  - La nouvelle stratégie en matière de RSE
- **Une évaluation formalisée pour une amélioration continue**

---

**Assiduité moyenne au Conseil  
d'administration et aux Comités :**

**98,5%**

---

<b>Conseil d'administration :</b>	<b>Comités :</b>
---------------------------------------	------------------

**98%**

**99%**

---

# Cinq comités spécialisés (année 2020)

## 1 Comité d'audit

- Présidé par **Fabienne Lecorvaisier**
- 4 experts financiers
- 3 membres indépendants sur 4
- 6 réunions en 2020



- Revue des résultats annuels, semestriels et trimestriels
- Revue des principaux risques qui pourraient affecter les résultats
- Point sur la Cybersécurité
- Stratégie en matière de propriété intellectuelle
- Revue du programme de conformité en matière de protection des données personnelles
- Point sur le suivi de la chaîne d'approvisionnement
- Point sur l'éthique des affaires

---

**Taux d'assiduité : 93%**

---

## 2 Comité des rémunérations

- Présidé par **Patrick Kron**
- 3 membres indépendants sur 3
- 3 réunions 2020



- Analyse du vote des actionnaires à l'Assemblée Générale du 28 avril 2020 - revue des modalités d'application sur *Say on Pay* - réflexion sur les modifications de la politique de rémunération du Directeur Général
- Revue des plans de rémunération en actions
- Point sur le plan d'actionariat salarié 2020

---

**Taux d'assiduité : 100%**

---

# Cinq comités spécialisés (année 2020) (suite)

## 3 Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE

- Présidé par **Serge Weinberg**
- 3 membres indépendants sur 3
- 5 réunions en 2020



- Evolution de la composition du Conseil d'administration et de ses comités
- Plan de succession du Directeur Général et du Président
- Suivi des discussions avec les principaux actionnaires de Sanofi et les agences en conseil de vote
- Evaluation formalisée des activités du Conseil d'administration et de ses comités
- Revue de la politique RSE et réflexions sur les nouvelles orientations

---

**Taux d'assiduité : 100%**

---

## 4 Comité de réflexion stratégique

- Présidé par **Serge Weinberg**
- 2 membres indépendants sur 4
- 6 réunions en 2020



- Point sur le Digital
- Revue des projets de cession et d'acquisition & priorités en matière de *business development*
- Réalisation de la stratégie *Play to Win*
- Les ambitions de Sanofi en France
- Les opportunités de partenariat

---

**Taux d'assiduité : 100%**

---

# Cinq comités spécialisés (année 2020) (suite)

## 5 Comité scientifique

- Présidé par **Thomas Südhof**
- 3 membres indépendants sur 4
- 5 réunions en 2020



- Point sur les maladies rares
- Projet d'acquisition de Principia Biopharma
- Stratégie en matière de thérapie génique
- Stratégie en oncologie
- Point sur les vaccins candidats pour la COVID-19
- Point sur les maladies immuno-inflammatoires
- Pipeline R&D

---

**Taux d'assiduité : 100%**

---

## 1 séminaire stratégique en 2020

- Stratégie *Play to win* pour 2020-2025
- Changement de stratégie R&D
- Point sur la situation de la Médecine Générale
- Point sur les Vaccins
- Croissance de Dupixent® et opportunités de soins spécialisés
- Examen de la stratégie digitale
- Trajectoire financière

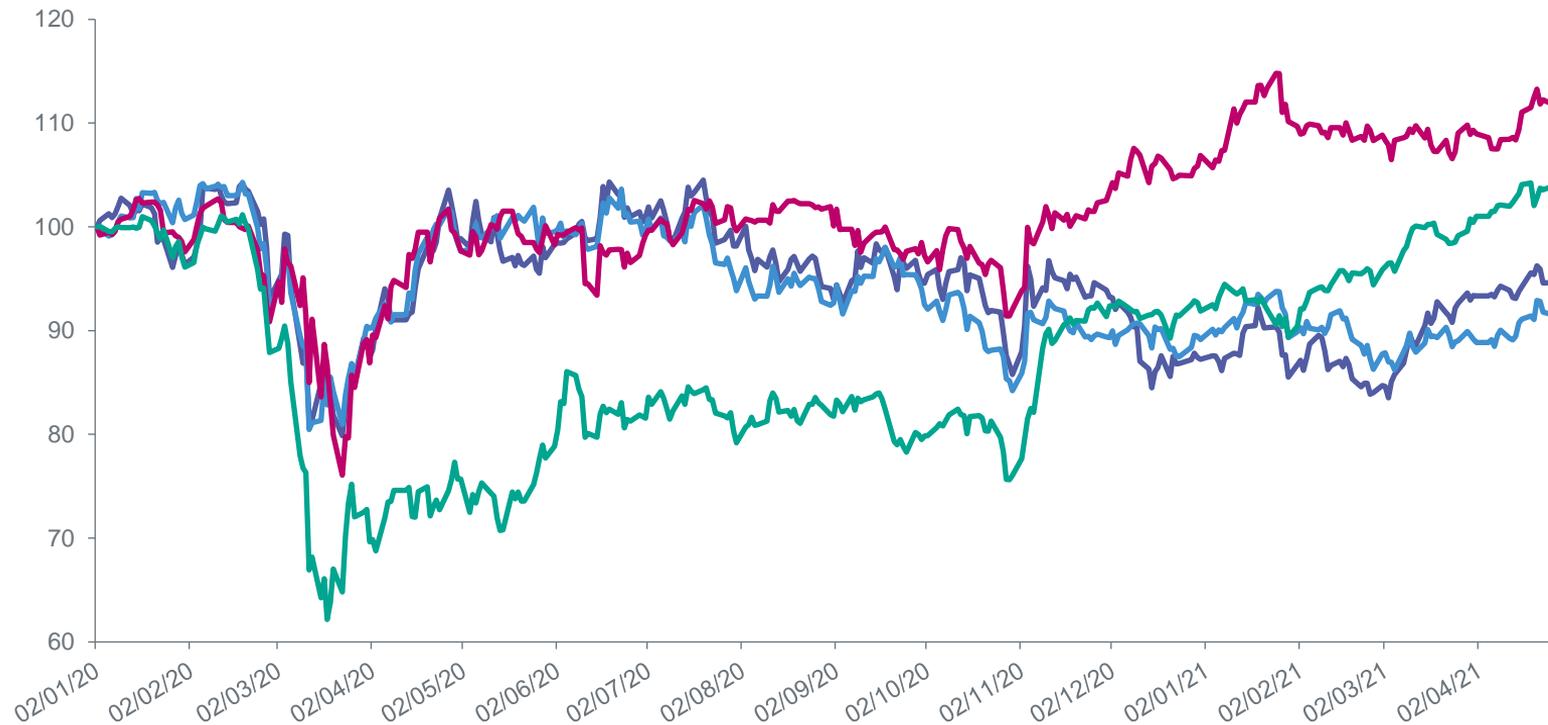
---

**Taux d'assiduité : 100%**

---

# Performance du titre Sanofi depuis le 3 janvier 2020 par rapport au CAC 40 et au secteur pharmaceutique

Evolution du titre sur une base 100



Pharma US  
+10,9%



CAC 40  
+4,4%



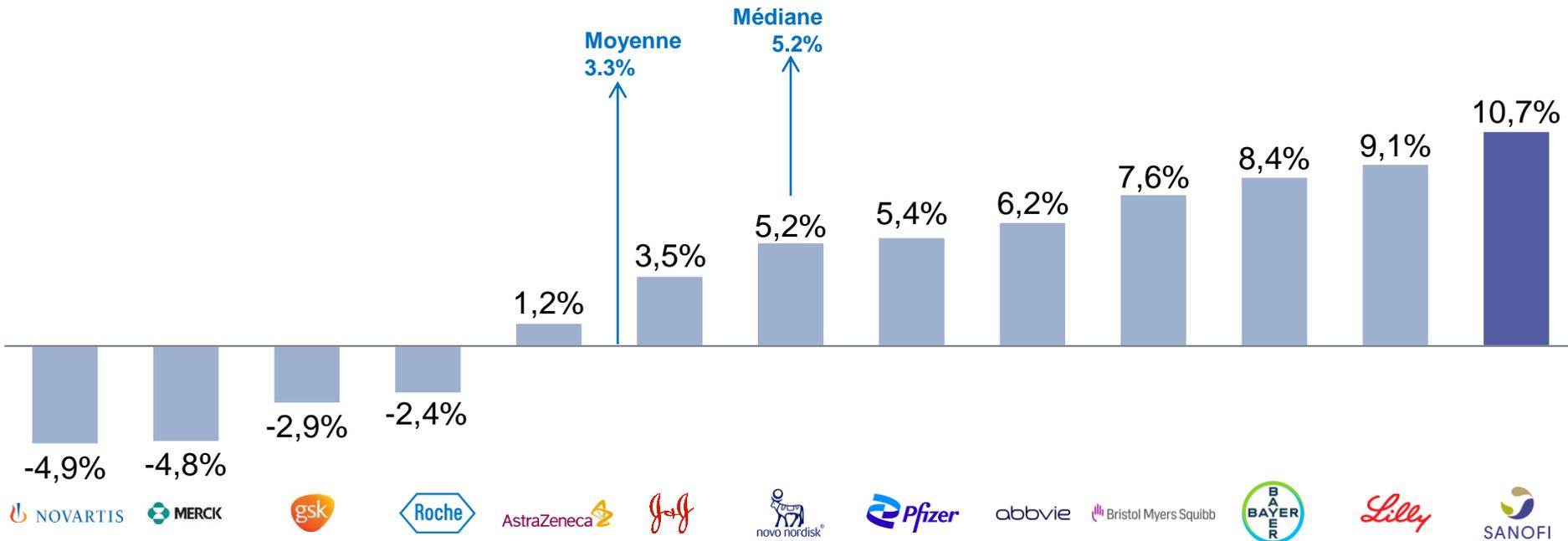
SANOFI  
-3,1%



Pharma Europe  
-9,3%

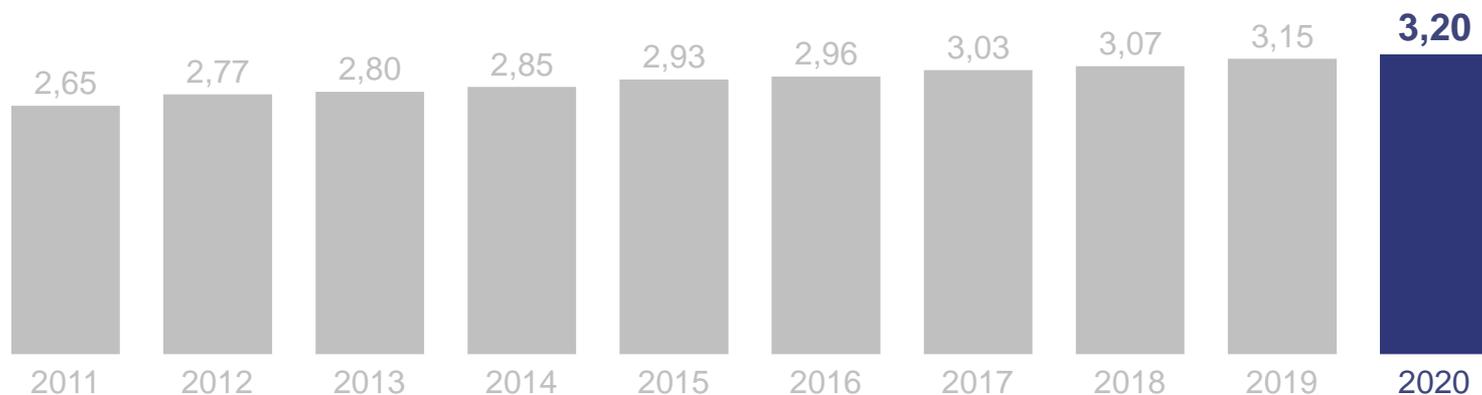
# Performance du titre Sanofi par rapport aux principales sociétés pharmaceutiques depuis le 4 janvier 2021

## Performance boursière en monnaies locales



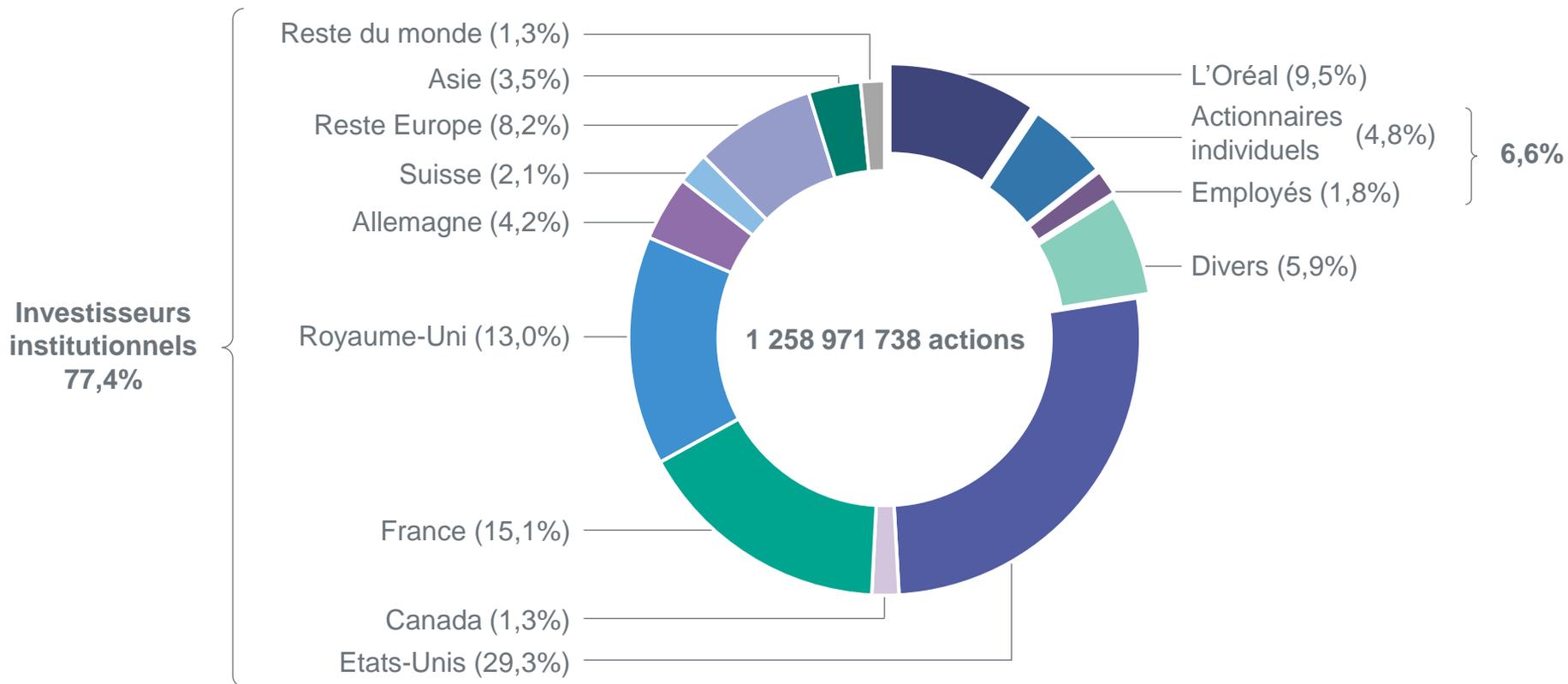
# Le dividende: un élément essentiel du retour à l'actionnaire

## Evolution du dividende



- Dividende 2020 proposé par le Conseil d'administration : 3,20€ par action<sup>(1)</sup>

# Un actionnariat international et diversifié



# Renforcer l'actionnariat salarié

Evolution de l'actionnariat salarié entre 2015 et 2020<sup>(1)</sup>



***Sanofi souhaite poursuivre le renforcement de son actionnariat salarié<sup>(2)</sup>***



# Politique de rémunérations

Patrick Kron

Président du Comité des rémunérations

SANOFI 

# Politique de rémunération des administrateurs

- **Sous réserve de l'approbation par les actionnaires de la Résolution n°11, la rémunération des administrateurs sera ajustée comme suit :**
  - A compter de l'exercice 2021, compte tenu des contraintes sanitaires, de la mise en place d'outils techniques adaptés et des pratiques constatées chez les autres émetteurs, l'administrateur qui participe par vidéo-conférence recevra une rémunération équivalente à celle d'un administrateur résidant en France et participant en personne
  - La rémunération des présidents de comités resterait inchangée
  - Pas d'autre modification envisagée

# Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration

- Rémunération fixe annuelle

- Pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur
- Pas de rémunération variable annuelle
- Pas d'intéressement en actions
- Aucune indemnité en cas de fin du mandat
- Pas de droit à une pension complémentaire
- Pas de rémunération exceptionnelle

Structure de rémunération inchangée

# Éléments de rémunération de Serge Weinberg en 2020

	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	800 000 €	La rémunération fixe est portée de 700 000 € à 800 000 €. Elle était restée inchangée depuis le début de son mandat de Président (2009).
	7 715 €	Voiture de fonction
<b>Total</b>	<b>807 715 €</b>	

# Politique de rémunération du Directeur Général

- **Rémunération fixe annuelle**
- **Rémunération variable annuelle**
- **Rémunération en actions**
  - Actions de performance(Le Directeur Général ne peut se voir attribuer des options de souscription d'actions)

- Pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur
- Pas de rémunération exceptionnelle

- 
- **Rémunération à l'issue du mandat**
    - Engagement en cas de départ contraint
    - Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance
    - Engagement de non-concurrence

Structure de rémunération inchangée

# Ajustements à la politique de rémunération du Directeur Général

2021

- **Rémunération variable annuelle :**
  - la part quantitative des objectifs (financiers et non-financiers) passe de 60% à 67% minimum,
  - la Société publie désormais le niveau d'atteinte des objectifs non-financiers (en ex post).
- **Rémunération en actions :**
  - en cas de départ à la retraite à partir de l'âge légal avant la fin de la période d'acquisition, le taux d'allocation global est proratisé pour tenir compte de la présence effective du Directeur Général dans le groupe au cours de la période d'acquisition.

# Éléments de rémunération de Paul Hudson en 2020

	Montants	Commentaires
<b>Rémunération fixe</b>	1 300 000 €	Rémunération fixe annuelle (montant inchangé depuis son arrivée en 2019)
<b>Rémunération variable</b>	2 213 250 € <sup>(1)</sup>	Rémunération variable annuelle au titre de 2020, versée en 2021
<b>Actions de performance</b>	5 708 250 €	Paul Hudson s'est vu attribuer 75 000 actions de performance au titre de l'exercice 2020
<b>Indemnité de prise de fonctions</b>	2 011 750 €	Prime au titre de 2020 (1ère Tranche du plan de Phantom Stock Units)
<b>Régime de retraite supplémentaire</b>	439 156 €	Contribution annuelle pouvant atteindre 25 % de la rémunération - soumise à la réalisation d'une condition de performance
<b>Avantages en nature</b>	168 842 €	Frais de logement pour sa période d'installation jusqu'en août 2020

# Rémunération variable de Paul Hudson en 2020

	Critères	Pondération	Taux de versement
<b>Objectifs financiers (40%)</b>	Croissance des ventes	10%	9,2%
	Résultat net des activités	10%	10,6%
	Free Cash Flow	10%	13,5%
	Marge opérationnelle des activités	10%	11,3%
<b>Objectifs individuels (60%)</b>	Croissance des nouveaux actifs clés	10%	10,5%
	Transformation de l'activité	15%	17,3%
	Organisation et capital humain	10%	12%
	Portefeuille de développement	10%	14%
	RSE	15%	15%
		<b>100%</b>	<b>113,5%</b>

Bonus à la cible : 1 950 000 €

Bonus attribué (113,5% & cible) : 2 213 250 €

# Éléments de rémunération de Paul Hudson en 2021

- **Rémunération fixe annuelle de 1 300 000 € brut**
- **Rémunération variable comprise entre 0 et 250 % de sa rémunération fixe annuelle, avec une cible à 150 %, soumise à des objectifs à la fois quantitatifs et qualitatifs**
  - 50 % assise sur des indicateurs financiers :
    - Croissance des ventes (10 %), résultat net des activités (10 %), flux de trésorerie disponible (10 %), marge opérationnelle des activités (10 %) et croissance des nouveaux actifs (10%)
  - 50% assise sur des objectifs spécifiques individuels :
    - Transformation de l'activité (15 %), organisation et capital humain (7,5 %), portefeuille de développement (12,5 %) et RSE (15 %) - Part quantitative d'environ 1/2
- **Attribution de 75 000 actions de performance**
  - Intégralité de l'attribution soumise à des critères à la fois internes (résultat net des activités, et flux de trésorerie disponible) et externe (critère basé sur le *Total Shareholder Return*)
  - Période d'acquisition de 3 ans – de 2021 à 2023
- **Phantom Stock Units - Indemnité de prise de fonction**
  - Prime en numéraire, soumise à la réalisation de conditions de performance et une condition de présence
  - Période de référence pour la 2<sup>nde</sup> Tranche: 1<sup>er</sup> janvier 2020 au 31 décembre 2021



# Dynamiser la croissance par des choix stratégiques

Paul Hudson

Directeur Général

SANOFI 



Nous



sommes



ici pour



vous,

restez

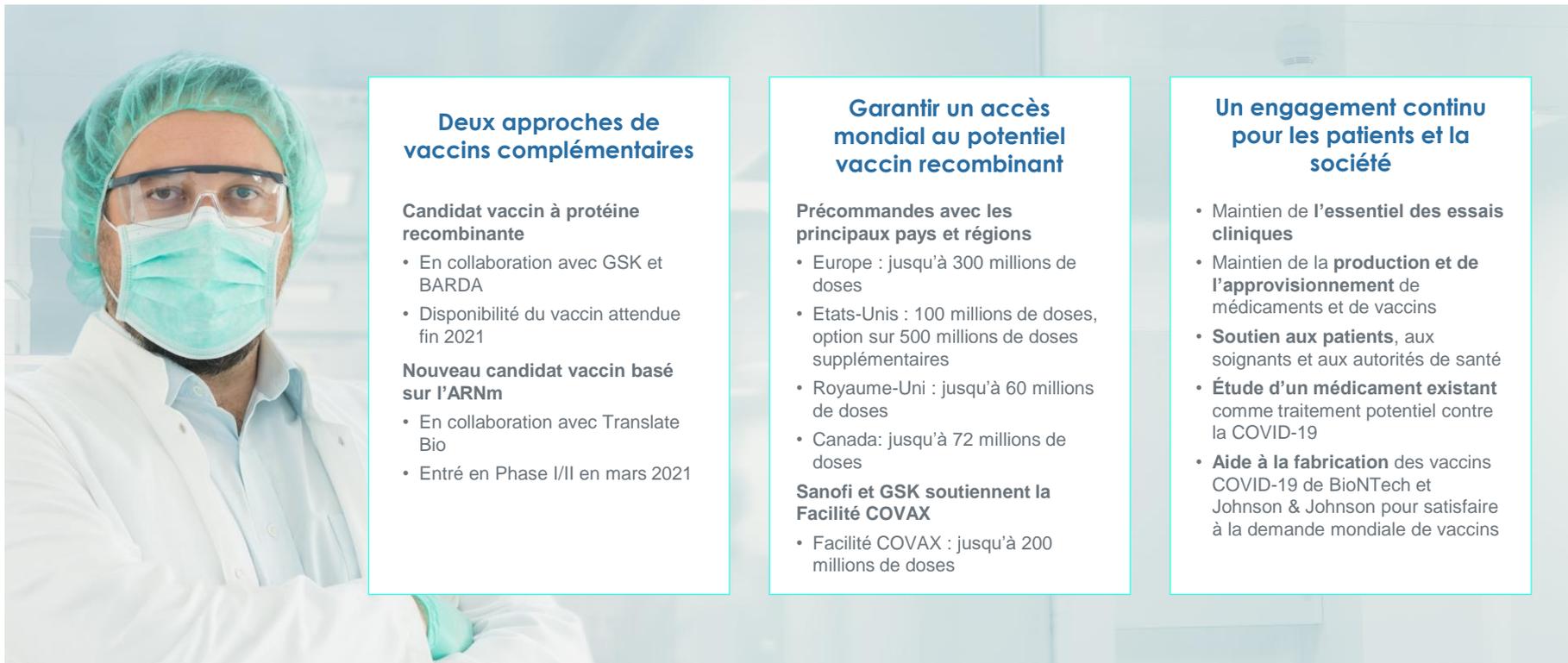
chez

vous !





# Sanofi engagée dans la lutte contre la COVID-19



## Deux approches de vaccins complémentaires

### Candidat vaccin à protéine recombinante

- En collaboration avec GSK et BARDA
- Disponibilité du vaccin attendue fin 2021

### Nouveau candidat vaccin basé sur l'ARNm

- En collaboration avec Translate Bio
- Entré en Phase I/II en mars 2021

## Garantir un accès mondial au potentiel vaccin recombinant

### Précommandes avec les principaux pays et régions

- Europe : jusqu'à 300 millions de doses
- Etats-Unis : 100 millions de doses, option sur 500 millions de doses supplémentaires
- Royaume-Uni : jusqu'à 60 millions de doses
- Canada : jusqu'à 72 millions de doses

### Sanofi et GSK soutiennent la Facilité COVAX

- Facilité COVAX : jusqu'à 200 millions de doses

## Un engagement continu pour les patients et la société

- Maintien de l'essentiel des essais cliniques
- Maintien de la **production et de l'approvisionnement** de médicaments et de vaccins
- **Soutien aux patients**, aux soignants et aux autorités de santé
- **Étude d'un médicament existant** comme traitement potentiel contre la COVID-19
- **Aide à la fabrication** des vaccins COVID-19 de BioNTech et Johnson & Johnson pour satisfaire à la demande mondiale de vaccins

# Notre stratégie 'Play to Win'



## Se concentrer sur la croissance

Prioriser le portefeuille pour renforcer son profil de croissance



## Accélérer l'innovation

Apporter des solutions aux patients pouvant potentiellement changer la pratique de la médecine



## Accroître l'efficacité opérationnelle

Mener des actions décisives pour renforcer les marges



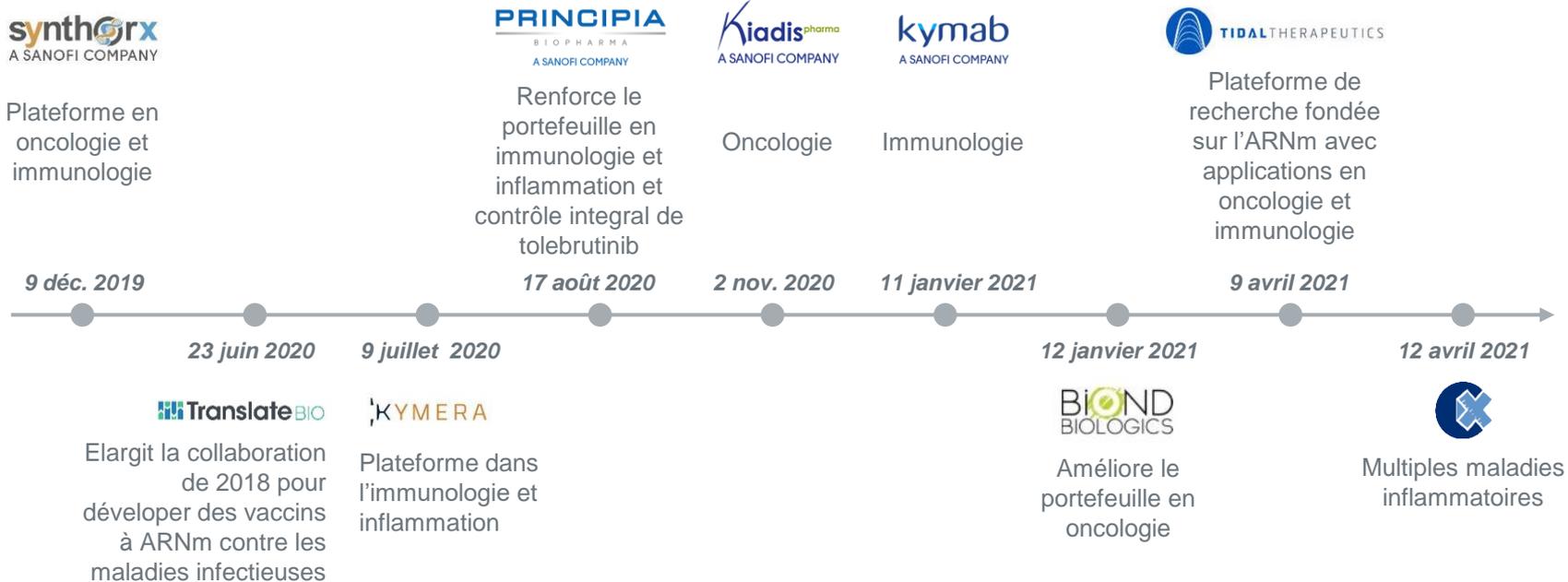
## Repenser les manières de travailler

Encourager le travail autonome et responsable

# Priorisation de l'allocation du capital pour renforcer la R&D

Acquisitions

Partenariats



Cession de la participation dans Regeneron pour soutenir l'exécution de 'Play to Win'

# Immunologie : cibler les besoins non satisfaits dans les populations de patients hétérogènes

		Dermatite atopique	Asthme	BPCO
Cible de type 2		<b>DUPIXENT<sup>®</sup></b>  (dupilumab)	<b>DUPIXENT<sup>®</sup></b>  (dupilumab)	dupilumab
Type 2 plus	Sous-cutané	Anti-OX40L	Anti- IL-13/TSLP	itepekimab
	Oral	IRAK4 degrader   rilzabrutinib	rilzabrutinib	

*Capitaliser sur une expertise approfondie de la voie de type 2 et au-delà*

# Sanofi engagée pour l'excellence dans la fabrication et l'approvisionnement



## Garantir une meilleure stabilité pour l'approvisionnement en médicaments de qualité

### EUROAPI – Un nouveau champion industriel

- Entreprise autonome regroupant nos activités d'API avec 6 de nos sites de production d'API en Europe
- Ventes prévues : 1 md€ d'ici 2022
- Potentiel numéro 2 mondial
- Siège en France
- 3100+ collaborateurs avec une présence dans 13 pays et des ventes dans 80+ pays
- Karl Rothier nommé Directeur Général

## Accroître le leadership technologique en bioproduction

### Evolute Vaccines Facility (EVF) – 1<sup>er</sup> site industriel de pointe

- 490M€ investis sur 5 ans
- ~200 nouveaux emplois
- Neuville-sur-Saône, France
- Neutre en émissions carboniques

### Renforcement des plateformes régionales avec de nouveaux investissements

- Amérique du Nord : nouvelle installation de production de vaccins à Toronto
- Asie : EVF à Singapour

## Déployer la digitalisation de notre réseau

### Framingham – Overall Facility of the Year 2020<sup>(1)</sup>

- L'une des premières installations entièrement digitales de ce type au monde
- Framingham, Massachusetts, Etats-Unis

### Sisteron – Création d'une unité de chimie entièrement automatisée et numérisée

- Accélérer le lancement de nouvelles molécules chimiques de notre portefeuille visant à apporter des solutions thérapeutiques innovantes aux patients

# Nos principaux leviers de croissance tiennent leurs promesses



## Dupixent®

Maximiser les bénéfices thérapeutiques pour les patients avec maladies inflammatoires de type 2, avec l'objectif de réaliser >10mds€ de ventes en rythme de croisière

**3,5mds€**

chiffre d'affaires en 2020, 3 ans après lancement



## Vaccins

Croissance attendue '*mid-to-high single-digit*'<sup>(1)</sup>, grâce à un vaste portefeuille, l'expansion du marché et de nouveaux lancements

**8,8%**

de croissance en 2020



## Portefeuille R&D

Prioriser et accélérer le portefeuille de projets ayant le potentiel de changer la donne thérapeutique

**12**

projets entrés en Phase III en 2020

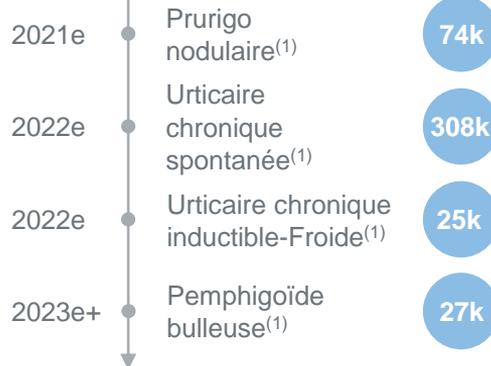
# Dupixent® : bâtir une 'megabrand'



## Dermatologie

Date de soumission  
prévue aux  
Etats-Unis

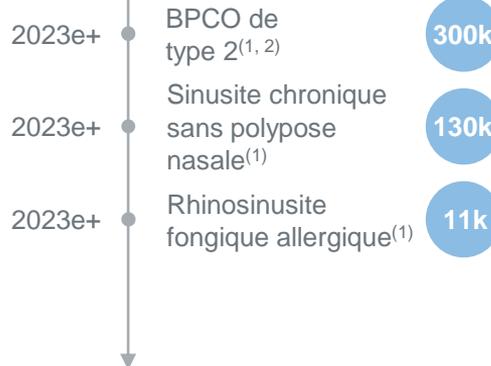
Population éligible aux  
produits biologiques aux  
Etats-Unis



## Respiratoire

Date de soumission  
prévue aux  
Etats-Unis

Population éligible aux  
produits biologiques aux  
Etats-Unis



## Autres indications de type 2

Date de soumission  
prévue aux  
Etats-Unis

Population éligible aux  
produits biologiques aux  
Etats-Unis



## Chine

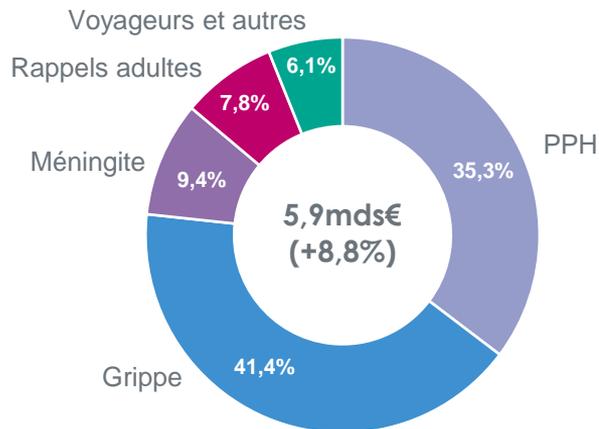
Population accessible  
sous NRDL<sup>(3)</sup>



**Ventes +73,9% à 3,5Mds€ en 2020, bien positionné pour réaliser >10mds€ de ventes en rythme de croisière**

# Vaccins : objectif de croissance 'mid-to-high single-digit'<sup>(1)</sup> tiré par 3 franchises et le VRS

## Ventes 2020 en % du chiffre d'affaires total des Vaccins



## Facteurs de croissance

### PPH & Rappels adultes

- Hexaxim<sup>®</sup>
- Accélération des rappels adultes

### Grippe

- Lancement mondial de Fluzone<sup>®</sup> HD QIV<sup>(2)</sup>
- Lancement en Europe de Supemtek<sup>®(3)</sup>
- Portefeuille de vaccins

### Ménningite

- Extension de Men ACWY
- Lancement de MenQuadfi<sup>®</sup> en Europe

### Nirsevimab (VRS)<sup>(4)</sup>

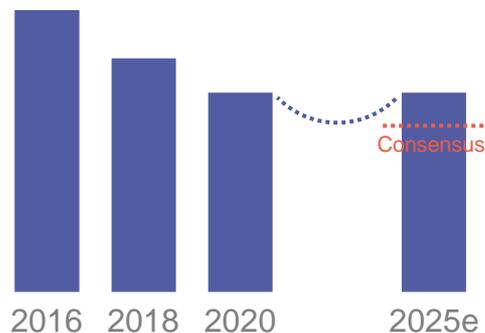
- Potentielle 1<sup>ère</sup> prophylaxie pour tous les nourissons

# Médecine Générale : gestion active d'une activité résiliente

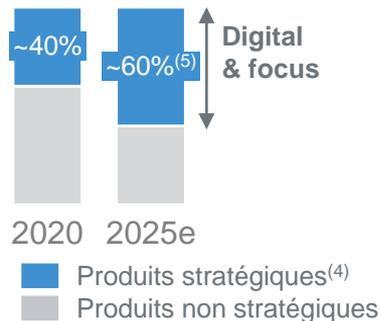
Stabiliser les ventes et maintenir la rentabilité actuelle<sup>(1,2)</sup>

## Ventes Médecine Générale<sup>(3)</sup>

Illustration



## Simplification du portefeuille

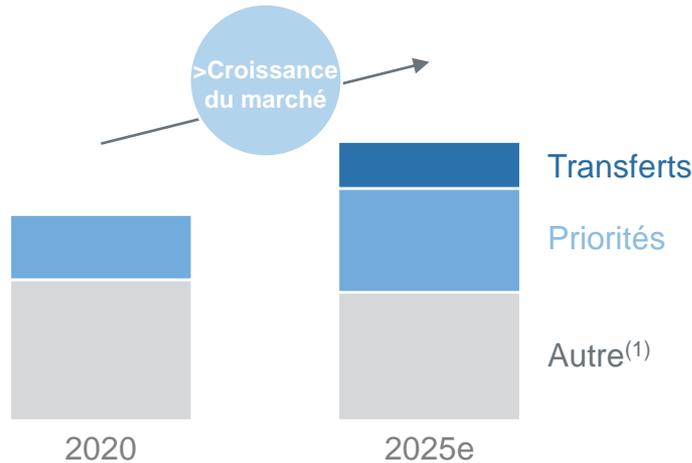


## Facteurs du maintien de la rentabilité:

- Les produits stratégiques devraient représenter ~60%<sup>(5)</sup> des ventes d'ici 2025
- Focus sur des marchés essentiels
- Désinvestissements en cours
- Amélioration du coût des ventes

## Contribue à financer la R&D de la Médecine de Spécialités

# Santé Grand Public : investir dans des marques et zones géographiques clés pour une croissance supérieure au marché en 2024/2025



- Objectif de réaliser la meilleure croissance du marché (incluant les transferts) à partir de 2024/2025
- Croissance des marques prioritaires supérieure à la croissance du marché dès 2022 dans des zones géographiques clés
- Objectif soutenu par les données de consommation, les canaux digitaux et le e-commerce et une entité commerciale autonome avec des fonctions support dédiées

# Mise à jour du portefeuille des projets prioritaires au stade avancé

Projets	Progrès notables	Soumissions potentielles <sup>(1)</sup>
 Dupixent® <sup>(2)</sup>	3 nouvelles indications annoncées et en Phase III; AD EU 6-11 ans <b>approbation</b> ; résultats pivots dans l'asthme 6-11 ans	Lancé
Amcenenstrant	2L/3L mBC Phase III (AMEERA-3) données attendues au <b>S1 2021</b> ; 1L mBC combo Phase III (AMEERA-5) <b>premiers patients recrutés</b>	 2021e
Fitusiran <sup>(3)</sup> & BIVV001 <sup>(4)</sup>	Fitusiran FDA <b>'fast track designation'</b> ; reprise du dosage après pause volontaire ; BIVV001 Phase III recrutement terminé <sup>(5)</sup>	 2022e
Venglustat	ADPKD étape 1 de la Phase III recrutement terminé et <b>Etape 2 en cours</b> GBA-PD développement arrêté	 2022e
 Nirsevimab <sup>(6)</sup>	Publication des résultats de Phase IIb dans le <b>NEJM</b> ; Phase III en cours	 2023e
Tolebrutinib	<b>Recrutement en cours</b> dans les quatre études pivots	 2024e

 **'Breakthrough designation'**

Les projets prioritaires en phase d'expérimentation n'ont pas été approuvés par les autorités de santé. **'Fast track designation'**: procédure accélérée; **'Breakthrough designation'**: découverte révolutionnaire. AD: dermatite atopique modérée à sévère; mBC: cancer du sein métastatique; ADPKD: polykystose rénale autosomique dominante; GBA-PD: Glucocerebrosidase – Maladie de Parkinson

(1) Première soumission pour les projets ayant de multiples indications; (2) **'Breakthrough designation'** pour AD 6-11 ans. Dupixent® en collaboration avec Regeneron; (3) Soumission de fitusiran en 2022 soumise à discussion avec les autorités de santé (4) BIVV001 en collaboration avec Sobi, connu aussi sous: efanesoctocog alfa; (5) Recrutement terminé pour répondre au critère de fin d'étude; (6) En collaboration avec AstraZeneca



# Notre nouvel engagement sociétal

Sandrine Bouttier-Stref

Directrice de la RSE

SANOFI 

# Sanofi renforce son engagement sociétal



## ACCÈS AUX SOINS

- *Sanofi Global Health*, une entité à but non lucratif permettant l'accès à 30 médicaments essentiels dans 40 pays parmi les plus pauvres
- 100 000 flacons donnés pour traiter les patients atteints de maladies rares
- Un plan d'accès global pour tous les nouveaux produits dans un délai de 2 ans après lancement



## COMMUNAUTÉS VULNERABLES

- Eradiquer la Polio
- Eliminer la maladie du sommeil d'ici 2030
- Développer des traitements pour le cancer des enfants



## UNE PLANÈTE SAINES

- 100% de nouveaux produits éco-conçus d'ici 2025
- 100% des vaccins sans blister d'ici 2027
- 100% de l'électricité d'origine renouvelable sur les sites d'ici 2030
- 100% de la flotte de véhicules neutre en carbone d'ici 2030



## UN LIEU DE TRAVAIL INCLUSIF

- Une communauté de senior leaders représentative de la société en 2025
- Expérience sociétale intégrée dans le parcours de développement des leaders
- Un engagement social et économique dans toutes les communautés où nous opérons

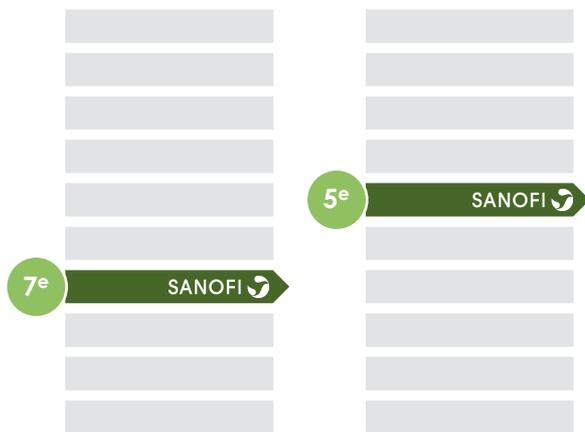
# Création de Sanofi Global Health

Améliorer l'accès aux soins à ceux qui en ont le plus besoin

access to  
medicine  
index

2018

2021



**SANOFI GLOBAL HEALTH**  
Entité mondiale à but non lucratif





# Nos ambitions pour nos collaborateurs

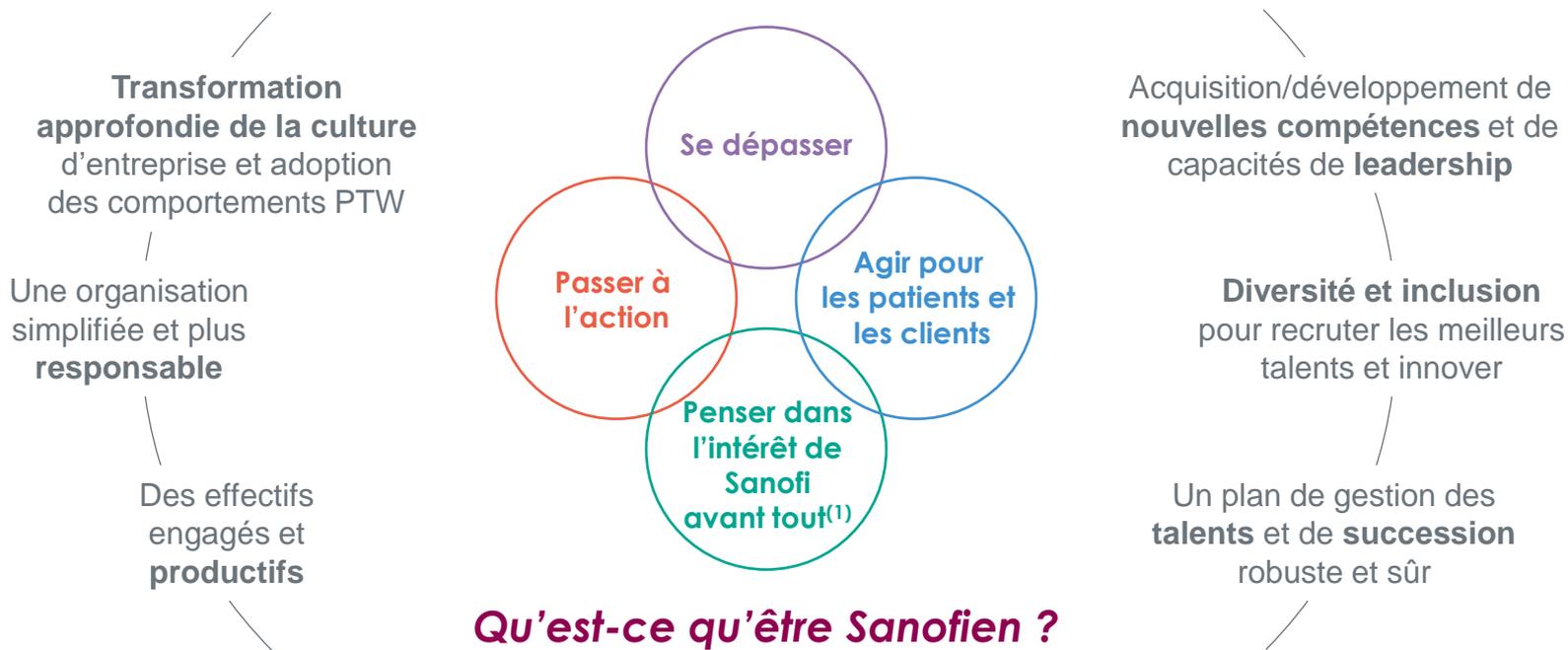
Natalie Bickford

Directrice des Ressources Humaines

SANOFI 

# Nos priorités pour réinventer nos façons de travailler

## Quels comportements adopter pour réussir ensemble *Play to Win* ?



# La feuille de route Ressources Humaines 2025 de Play to Win



## Une organisation saine et performante

Sanofi est une organisation agile et compétitive répondant aux besoins des patients et du marché, avec un vivier de talents solide, présentant les bonnes compétences



## Une expérience qui donne du sens

Les salariés conduisent leur évolution de carrière et se développent grâce à des expériences professionnelles épanouissantes et enrichissantes



## Une culture décisive

Notre culture permet à nos collaborateurs de s'épanouir et de contribuer au succès de l'entreprise



## Une diversité différenciante

Notre entreprise se surpasse grâce à sa capacité à tirer pleinement parti de la diversité de ses collaborateurs et de ses partenaires



# Performance et résultats 2020

Jean-Baptiste de Chatillon

Directeur Financier

SANOFI 

# Sanofi se place à l'avant-garde de la finance durable dans le secteur pharmaceutique

Premières lignes de crédit renouvelables indexées sur des indicateurs de développement durable pour un montant total de 8 milliards d'euros



ACCÈS AUX SOINS



COMMUNAUTÉS VULNERABLES



UNE PLANÈTE SAINÉ



UN LIEU DE TRAVAIL INCLUSIF

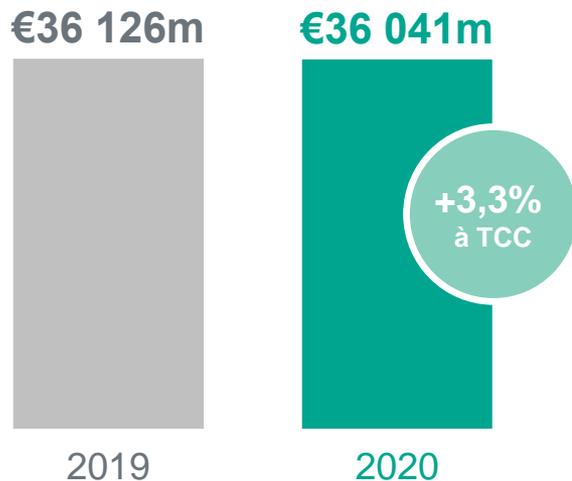
- Contribuer à l'eradication de la Polio

- Réduire l'empreinte carbone de Sanofi en ligne avec un scenario à 1.5°C

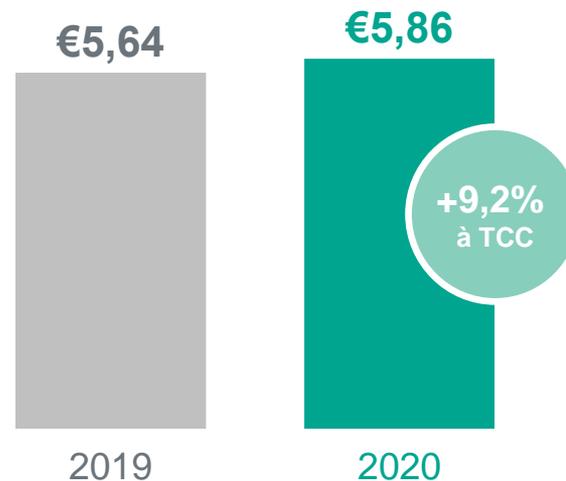
Deux engagements RSE clés liés à un financement à long terme

# Solide croissance du BNPA des activités 2020

## Chiffre d'affaires



## BNPA des activités



# Sanofi a atteint ses objectifs de performance financière en 2020

	Objectives	2020 Results
Taux d'imposition	~22%	22,0% 
Evolution du BNPA des activités à TCC	Entre +7% et 8% <sup>(1)</sup>	+9,2% <sup>(1)</sup> 
Croissance du dividende	Progression	+1,8% 

# Chiffre d'affaires 2020 soutenu par la Médecine de spécialités et les Vaccins

% du chiffre d'affaires			Variation à TCC	
	71,2%	<b>Pharmacie</b>	<b>25 674</b>	<b>+3,1%</b>
	30,4%	Médecine de spécialités	10 954	+22,4%
	40,8%	Médecine Générale	14 720	-7,6%
	12,2%	<b>Santé Grand Public</b>	<b>4 394</b>	<b>-1,9%</b>
	16,6%	<b>Vaccins</b>	<b>5 973</b>	<b>+8,8%</b>

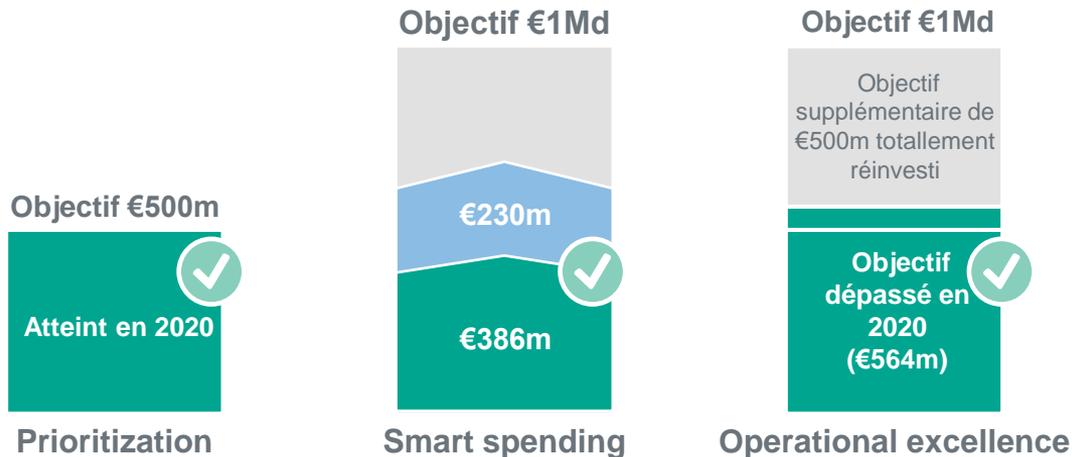
# Progression de 9,6% à TCC du résultat net des activités en 2020

M€	2020	2019 <sup>(1)</sup>	Variation en % (données publiées)	Variation en % (TCC)
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>36 041</b>	<b>36 126</b>	<b>-0,2%</b>	<b>+3,3%</b>
Marge brute	25 265	25 658	-1,5%	+1,7%
<i>Taux de marge brute</i>	70,1%	71,0%	-	-
Frais de Recherche & Développement	(5 529)	(6 018)	-8,1%	-6,8%
Frais commerciaux et généraux	(9 390)	(9 883)	-5,0%	-2,4%
Autres produits et charges d'exploitation	(562)	(382)	-	-
Mise en équivalence <sup>(1,2)</sup>	16	9	-	-
<b>Résultat opérationnel des activités</b>	<b>9 762</b>	<b>9 349</b>	<b>+4,4%</b>	<b>+9,7%</b>
<i>Taux de Marge opérationnelle des activités</i>	27,1%	25,9%	-	-
<i>Taux d'impôt effectif</i>	22,0%	22,0%	-	-
<b>Résultat net des activités</b>	<b>7 347</b>	<b>7 050</b>	<b>+4,2%</b>	<b>+9,6%</b>

**25,9% des ventes de la Médecine de Spécialité et des Vaccins investis en R&D**

# 60% des €1.7 milliard d'économies ont été réinvestis en 2020

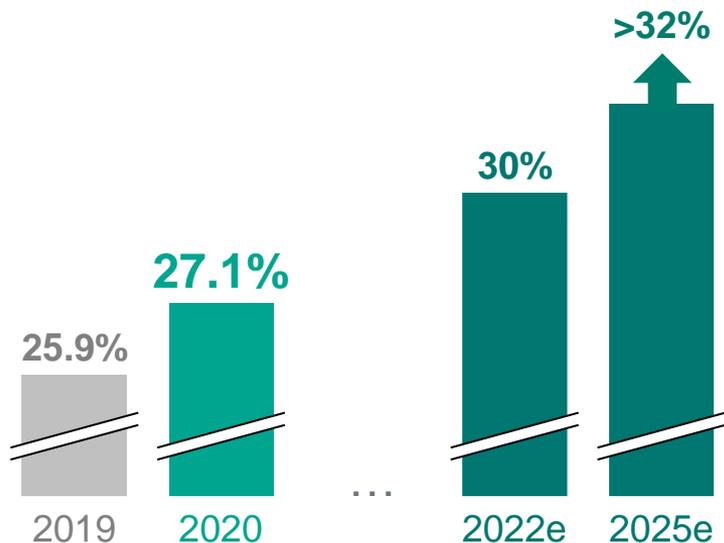
- Objectif restant
- Liées à la COVID
- Economies réalisées en 2020



**Objectif d'économies en 2022 augmenté de €2,0Mds<sup>(1)</sup> à €2,5Mds**

# Augmentation de la marge opérationnelle des activités de 120 ppts en 2020 en ligne avec l'objectif de 2022

## Objectif d'amélioration de la marge opérationnelle des activités



## Objectif de marge 2022: moteurs de croissance

- 
- A diagram showing two categories of drivers for the 2022 margin target. A blue circle with a white plus sign (+) is connected by a bracket to a list of five items. A purple circle with a white minus sign (-) is connected by a bracket to a list of two items.
- Croissance des ventes
  - Amélioration du mix produit
  - Dépenses raisonnées
  - Réallocation des ressources
  - Excellence opérationnelle
- Coûts de lancements
  - Accélération du portefeuille de R&D

**Dupixent® devrait être relatif sur la marge opérationnelle des activités d'ici la fin de 2022**

# Passage du résultat net des activités au résultat IFRS

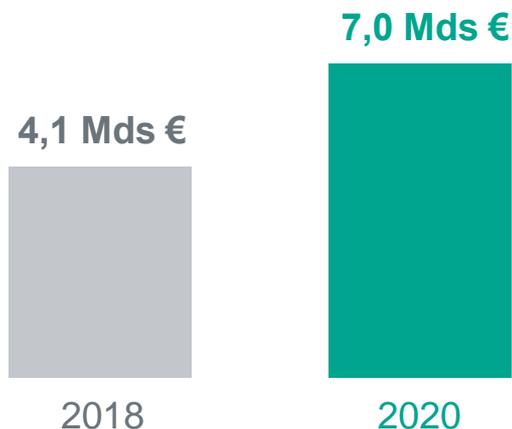
M€	2020	2019 <sup>(1)</sup>	Variation en % (données publiées)
<b>Résultat net des activités</b>	<b>7 347</b>	<b>7 050</b>	<b>+4,2%</b>
Amortissements des incorporels	(1 681)	(2 146)	
Dépréciation des incorporels	(330)	(3 604)	
Ajustement de la juste valeur des passifs liés à des contreparties éventuelles	124	238	
Charges résultant des conséquences des acquisitions sur les stocks et autres charges relatives aux acquisitions	(53)	(3)	
Coûts de restructuration et assimilés	(1 064)	(1 062)	
Autres gains et pertes, litiges	136	327	
Gain de cession des actions Regeneron en date du 29/05/2020	7 225	-	
Effet d'impôts sur les éléments ci-dessus et autres éléments d'impôts	264	1 857	
Quote-part revenant aux intérêts non contrôlant sur les éléments ci-dessus	3	4	
Coûts de restructuration et charges résultant des conséquences des acquisitions sur les sociétés mises en équivalence	30	(165)	
Effet lié à l'arrêt de l'application de la méthode de mise en équivalence des titres Regeneron	313	411	
Éléments relatifs à l'activité Santé animale	-	(101)	
<b>Résultat net consolidé – part attribuable aux actionnaires de Sanofi</b>	<b>12 314</b>	<b>2 806</b>	<b>+338,8%</b>

# Bilan solide au 31 décembre 2020

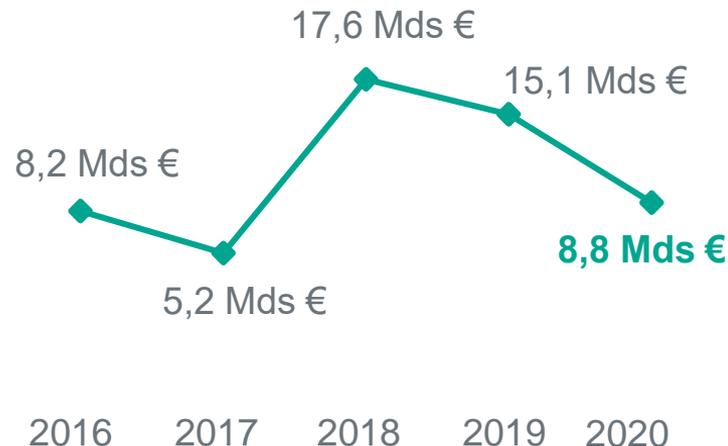
	31 décembre 2020 (en milliards d'euros)	Variation vs. 31 décembre 2019
<b>ACTIF</b>	Actifs incorporels	+1,7
	Autres actifs non courants	-5,0
	BFR <sup>(1)</sup>	+0,3
	Trésorerie nette <sup>(1)</sup> (B)	+4,4
<b>PASSIF</b>	Capitaux propres	+4,0
	Provisions et autres passifs non courants	-0,7
	Dette financière (A) <sup>(2)</sup>	-1,9
<b>Dette nette (A-B)</b>		<b>-6,3</b>

# Un cash flow libre en forte progression

## Cash flow libre<sup>(1)</sup>



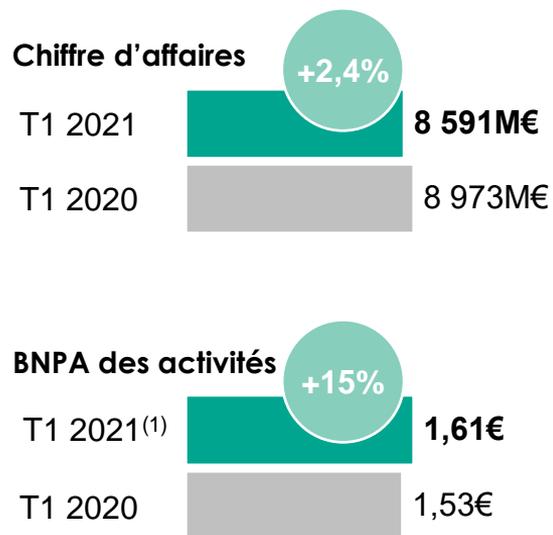
## Dettes nettes



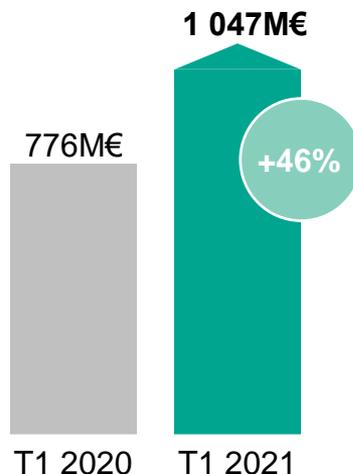
- Coût moyen de la dette en 2020 : 1,3%
- Solides notations de crédit
  - Moody's A1/stable ; S&P AA/stable ; Scope AA/stable

# Performance du T1 2021 tirée par les moteurs de croissance

## Croissance des ventes et du BNPA des activités



## Ventes solides de Dupixent®



## Croissance des Vaccins

### Croissance résiliente de la franchise PPH



# Perspectives financières 2021

**BNPA des activités**

en croissance

"high  
single  
digit"<sup>(1)</sup>

à TCC<sup>(2,3)</sup>

**Impact des changes**

*sur le BNPA des activités*

Environ **-4% à -5%**<sup>(3)</sup>  
en appliquant les taux de change moyens  
de Avril 2021

- (1) Dans une fourchette située dans le haut de la première dizaine;
- (2) Comparé à 2020 et sauf événements majeurs défavorables imprévus
- (3) Le BNPA des activités de 2020 s'élève à 5,86 euros;
- (4) Différence entre la variation à données publiées et la variation à taux de change constants



# Rapports du collège des Commissaires aux Comptes à l'Assemblée Générale ordinaire

PricewaterhouseCoopers Audit,  
ERNST & YOUNG et Autres

SANOFI 

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

- Etats Financiers
  - Rapport sur les comptes annuels (résolution n°1)
  - Rapport sur les comptes consolidés (résolution n°2)
- Conventions & engagements réglementés
  - Rapport spécial sur les conventions réglementés (résolution n°4)
- Autres attestations
  - Sur les rémunérations
  - Sur les informations communiquées dans le cadre de l'article L. 225-115-5° du Code de commerce relatif au montant global des versements effectués en application des alinéas 1 et 5 de l'article 238 bis du Code général des impôts
- Opérations susceptibles d'affecter le capital de la société
  - Rapport sur la réduction de capital (résolution n°15)
  - Rapport sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription (résolutions n°16, 17, 18, 20 et 21)
  - Rapport sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (résolution n°23)
  - Rapport sur l'autorisation d'attributions gratuites d'actions au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux (résolution n°24)
- Données sociales, environnementales et sociétales
  - Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion



# Questions/Réponses

SANOFI 



# Résolutions et résultats des votes

SANOFI 



# Assemblée Générale 2021

30 avril 2021



SANOFI

Eloise, athlète dans l'équipe de France d'escrime, atteinte de dermatite atopique