



Compte Rendu



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

30 avril 2021

SANOFI

Société Anonyme au capital de 2 517 943 476 €

Siège social : 54, rue La Boétie – 75008 PARIS

395 030 844 R.C.S. PARIS

COMPTE RENDU DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

DU 30 AVRIL 2021

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires, du fait des mesures sanitaires prises par les pouvoirs publics dans le cadre de la lutte contre la propagation du Covid-19, s'est tenue, sur décision du Conseil d'administration du 3 mars 2021 et sur décision du Président du Conseil d'administration du 26 mars 2021 en application de l'article 4 de l'ordonnance n° 2020-321 du 25 mars 2020, telle que modifiée par l'ordonnance n° 2020-1487 du 2 décembre 2020 et prorogée par le décret n° 2021-255 du 9 mars 2021, à huis clos, sans la présence physique des actionnaires, à Paris au siège social de la Société – 54, rue La Boétie – 75008 Paris, le 30 avril 2021, sous la présidence de Serge Weinberg. Elle a adopté la totalité des 27 résolutions proposées par le Conseil d'administration. Elle a notamment approuvé :

- Les comptes sociaux et consolidés 2020 et la distribution d'un dividende au titre de 2020 de 3,20 € par action ;
- La politique de rémunération des administrateurs, du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général ainsi que les éléments de rémunérations attribués ou versés au titre de 2020 à Serge Weinberg, Président du Conseil d'administration et à Paul Hudson, Directeur Général ;
- La ratification de la cooptation en qualité d'administrateur de Gilles Schnepf ;
- Le renouvellement des mandats d'administrateurs de Fabienne Lecorvaisier et Melanie Lee ;
- La nomination de Barbara Lavernos en qualité d'administrateur en remplacement de Laurent Attal ;
- Le renouvellement de l'autorisation du rachat par la Société de ses propres actions ;
- L'ensemble des délégations financières ;
- La modification des articles 13, 14 et 17 des statuts pour mise en conformité avec la loi PACTE.

Du fait des mesures sanitaires prises par les pouvoirs publics dans le cadre de la lutte contre la propagation du Covid-19, 17 508 actionnaires ont voté à distance ou ont donné mandat pour l'Assemblée Générale ordinaire et 17 496 pour l'Assemblée Générale extraordinaire.

	AGO	AGE
Nombre total d'actions	831 661 845	831 731 106
Nombre total de droits de vote*	953 186 600	953 328 442

Nombre d'actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance	17 508	17 496
Quorum (des actions ayant droit de vote)	65,58 %	66,59 %

Serge Weinberg a introduit la séance en rappelant le contexte actuel de crise sanitaire et que, dans le but de protéger les actionnaires, les salariés et les prestataires de Sanofi, l'Assemblée Générale se déroule exceptionnellement à huis clos, sans présence physique des actionnaires, en application de l'article 4 de l'ordonnance n°2020-321 du 25 mars 2020, telle que modifiée par l'ordonnance n° 2020-1487 du 2 décembre 2020 et prorogée par le décret n° 2021-255 du 9 mars 2021.

Serge Weinberg a remercié les actionnaires suivant l'assemblée générale à distance et a rappelé que l'enregistrement resterait accessible aux internautes après sa diffusion.

Il a été procédé à la constitution du bureau ; Philippe Peyre est Secrétaire de l'Assemblée. Conformément à l'article 8 du décret du 10 avril 2020, la société L'Oréal, représentée par Monsieur Yannick Chalmé, et la société Amundi Asset Management, représentée par Monsieur Stéphane Taillepié ont été désignées en qualité de scrutateurs, fonction qu'ils ont acceptée.

Maître Raphaël Perrot, huissier de justice, a assisté à la réunion.

Philippe Peyre, qui a été désigné Secrétaire de l'Assemblée, a fait état du quorum atteint par les votes à distance préalablement à l'assemblée. Il a rappelé la présence sur le bureau des documents requis par la loi et annoncé qu'aucun projet de résolution ni aucun point à l'ordre du jour n'a été déposé par des actionnaires.

Serge Weinberg a ouvert l'assemblée en exprimant le regret de Sanofi de ne pas pouvoir accueillir les actionnaires cette année compte tenu du moment d'échange précieux que constitue l'assemblée générale annuelle. Il a toutefois souligné le fait que, contrairement à l'année dernière, il y aura cette année un échange entre les actionnaires et la direction de Sanofi, qui répondra aux questions posées en direct pendant l'Assemblée Générale.

Il est revenu sur l'exercice 2020 de Sanofi et a souligné l'intensité du travail effectué cette année. Sanofi a dû, et a pu maintenir une pleine activité de ses usines et de ses laboratoires malgré les contraintes sanitaires.

Serge Weinberg est en premier lieu revenu sur le sujet le plus commenté, à savoir le retard du vaccin à protéines recombinantes contre la Covid-19. Ce vaccin, dont la technologie biologique rend plus difficile sa conception, n'était prévu d'arriver sur le marché qu'en juillet 2021. L'insuffisance des résultats sur le premier essai de phase II a été une déception pour tous. Toutes les leçons ont été tirées de ce retard, tant en termes de responsabilités que d'organisation.

Sanofi aura à la mi-mai les résultats de la phase II B, qui, si elle est positive, déclenchera un essai de phase III. En cas de réussite des différentes phases de test, l'éventuelle autorisation de mise sur le marché serait donnée en octobre 2021. Dans l'intervalle, des accords ont été passés avec Pfizer-BioNTech, Moderna et Janssen pour aider à la délivrance de plus de 400 millions de doses. A cela s'ajoute le développement d'un second vaccin, avec une technologie mRNA, ce qui fera de Sanofi le groupe un des plus gros acteurs au monde dans la lutte contre la pandémie.

Pour répondre aux différentes critiques ayant eu lieu suite au retard du vaccin, Serge Weinberg a rappelé la qualité des travaux des chercheurs et du pipeline de recherche de Sanofi, et le choix stratégique de n'investir que dans des domaines où Sanofi pouvait apporter une vraie innovation thérapeutique. Le pipeline de recherche s'est très fortement étoffé et a retrouvé une crédibilité tant dans les milieux scientifiques que parmi les investisseurs.

Il a également rappelé la décision de Sanofi de ne recourir à aucune aide de l'Etat compte tenu de la solidité financière de la Société, indiquant que « Le résultat de Sanofi ne repose pas sur la Sécurité sociale ».

Serge Weinberg a ensuite souligné l'engagement de Sanofi en France (25 % de son effectif, 40 % de sa R&D et de sa production mondiale). La Société a aussi implanté sa première usine évolutive de production de vaccins en France. Sanofi étant un acteur européen et global, cela lui a permis de réaliser 12,5 milliards d'exportation produites en France.

Malgré le revers du vaccin, la Société se porte bien. Serge Weinberg a abordé :

- la croissance du chiffre d'affaires de la Société, notamment grâce à Dupixent® ;
- la croissance du résultat par action à taux de change constant.

Serge Weinberg a mis en exergue le fait que les principaux piliers de la stratégie Play to Win ont connu des avancées significatives. Les ventes de Dupixent® et des vaccins ont toutes les deux progressé. Le pipeline de recherche s'est développé de manière significative, renforcé par l'acquisition de nombreuses biotechs. La vente de la participation de Sanofi dans Regeneron a généré une importante plus-value qui a renforcé significativement la capacité d'investissement. L'activité Grand Public s'est dotée d'une nouvelle organisation qui lui donnera plus d'autonomie et répondra mieux aux exigences spécifiques de cette activité. Serge Weinberg a également évoqué le projet EuroAPI, groupe européen indépendant de fabrication de principes actifs, dont Sanofi sera un des principaux actionnaires, et qui fera l'objet d'une introduction en bourse en janvier 2022. La stratégie GenMed, permettant d'enrayer la baisse de cette activité, avec une meilleure priorisation des efforts, un portefeuille de produits rationalisé et une plus-grande sélectivité géographique, est entamée.

L'engagement de Sanofi en matière de RSE a été mis en exergue par Serge Weinberg. En plus des engagements classiques en matière sociale et écologique, Sanofi s'est particulièrement engagé en matière d'accès aux médicaments. Sanofi et son Conseil d'Administration sont tout à fait conscients du rôle structurant, en matière scientifique et médicale, de Sanofi, en France et dans de nombreux pays. C'est ainsi que Sanofi a apporté une contribution exceptionnelle de 20 millions d'euros à la Fondation des Hôpitaux. La Société a également investi dans différents fonds, développé des chaires d'enseignement, et lancé une initiative avec Capgemini, Orange et Generali pour créer à Paris un campus en santé numérique.

Serge Weinberg a ensuite évoqué les profondes transformations effectuées par Sanofi depuis l'arrivée de Paul Hudson depuis plus d'un an et demi, notamment en matière de digitalisation : clarification et priorisation des objectifs stratégiques, rehaussement des ambitions, renforcement de l'agilité et de l'ouverture, accroissement de l'exigence dans les comportements et de la transparence. Ces transformations ont été menées en étroite relation et avec la confiance du Conseil d'administration. Serge Weinberg a, en son nom propre et pour le compte du Conseil d'administration, chaleureusement remercié l'ensemble des membres du Comité exécutif et l'ensemble des collaborateurs de Sanofi pour tous leurs efforts.

Ensuite, Serge Weinberg a, en qualité de Président du Conseil d'administration, entamé une présentation de la gouvernance de la Société.

Il a évoqué les changements intervenus et à intervenir au sein du Conseil d'administration, à savoir le départ de deux administrateurs : Laurent Attal, qui avait rejoint le Groupe en 2012 et a déclaré vouloir partir à la retraite, et Bernard Charlès, administrateur depuis 2017, son mandat d'administrateur arrivant désormais à expiration. Les mandats des administrateurs représentant les salariés, Marion Palme et Christian Senectaire sont également arrivés à échéance.

Serge Weinberg a également évoqué la nomination proposée en qualité d'administrateur de Barbara Lavernos. Une présentation vidéo de Barbara Lavernos a été diffusée, permettant de découvrir son parcours chez L'Oréal. Elle a par ailleurs exposé sa vision du rôle d'administrateur et ce qu'elle pourrait apporter à Sanofi. Deux nouveaux administrateurs représentant les salariés intégreront également le Conseil d'administration, Wolfgang Laux et Yann Tran.

Serge Weinberg a enfin exposé la proposition de ratification de la cooptation de Gilles Schnepf et celle de renouveler les mandats de Fabienne Lecorvaisier et Melanie Lee jusqu'en 2025.

Serge Weinberg a souligné l'ensemble cohérent que formait le Conseil d'administration, à très forte majorité indépendant, la présence de deux administrateurs représentant les salariés et respectant l'équilibre homme/femme avec 54 % d'administratrices et également ouvert sur l'international avec 54 % d'administrateurs non-français. Serge Weinberg a rappelé le rôle du Conseil en matière d'accompagnement de la stratégie Play to Win, de revue des activités, d'analyse des questions de gouvernance, de réaction à la pandémie, et d'approfondissement de la stratégie RSE.

Serge Weinberg est ensuite revenu sur les travaux du Conseil durant l'exercice (14 réunions en 2020) et a souligné la forte assiduité des administrateurs. Serge Weinberg a également passé en revue la composition ainsi que l'activité des différents Comités du Conseil.

Serge Weinberg a ensuite évoqué la performance du titre Sanofi, qui s'est singulièrement redressé au cours de l'exercice 2020, avec une forte hausse depuis le 4 janvier 2021 (+ 10,7 %), le cours de la fin d'année 2020 ayant été marqué par l'annonce du retard du vaccin. La performance du titre Sanofi a été supérieure à la moyenne et à la médiane de l'échantillon des sociétés auquel la Société se réfère plus particulièrement.

Serge Weinberg a ensuite fait mention du dividende proposé de 3,20 €, soit une progression de 1,6 % par rapport à l'année dernière. Serge Weinberg est ensuite revenu sur le caractère international et diversifié de l'actionnariat de la Société, plus de trois quarts de l'actionnariat étant constitué d'investisseurs institutionnels répartis entre différentes zones du monde. Plusieurs tendances actionnariales se dégagent cette année : une croissance de l'actionnariat américain ainsi que de l'actionnariat salarié, et une baisse de l'actionnariat britannique. Serge Weinberg a notamment insisté sur la volonté de donner un caractère durable à l'actionnariat salarié.

Serge Weinberg a ensuite laissé la parole à Patrick Kron, Président du Comité des rémunérations.

Patrick Kron, Président du comité des rémunérations, a commencé son intervention en présentant la politique de rémunération des administrateurs, quasiment inchangée tant dans sa structure que dans son enveloppe. La seule modification concerne la rémunération variable d'un administrateur participant à une réunion en visio-conférence, qui devient désormais équivalente à celle d'un administrateur résidant en France et participant en personne.

La politique de rémunération du Président du Conseil d'administration reste inchangée pour 2021, et sa rémunération fixe pour 2020 a été portée à 800 000 euros. Il est prévu de la laisser inchangée pour l'exercice 2021.

La politique de rémunération du Directeur Général ne connaît elle non plus de modification majeure. A noter toutefois, concernant la rémunération variable annuelle, la part quantitative des objectifs financiers qui passe de 60 % à 67 % dès 2021. S'agissant de la rémunération en actions, pour faire suite aux contestations liées au fait que le précédent Directeur Général avait conservé intégralement ses droits à actions de performance au moment de son départ à la retraite et à la demande de la Société, Paul Hudson a accepté qu'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 soit proratisé pour tenir compte de la présence effective dans le groupe au cours de la période d'acquisition.

Patrick Kron a ensuite décrit précisément les éléments dus ou attribués à Paul Hudson au titre de l'exercice 2020, en se concentrant notamment sur les objectifs financiers et individuels pour la rémunération variable. Il a enfin présenté les éléments de rémunération de Paul Hudson en 2021, avec la nouvelle répartition des objectifs quantitatifs et qualitatifs pour la rémunération variable.

Serge Weinberg a remercié Patrick Kron pour son intervention et a laissé la parole à Paul Hudson.

Paul Hudson a introduit ses propos en français en remerciant les actionnaires et en regrettant de ne pas pouvoir, une fois encore, tenir l'Assemblée Générale en présentiel. Il a ensuite débuté sa présentation en évoquant l'année 2020, qui s'est déroulée dans un contexte très difficile, mais qui a néanmoins permis à Sanofi de se rapprocher au plus près de sa « raison d'être ».

Paul Hudson a souligné le travail formidable réalisé par toutes les équipes de Sanofi en France et dans le monde. Le travail des équipes industrielles a notamment évité tout risque de pénurie de médicaments essentiels durant la pandémie et a permis une production record de vaccins contre la grippe. Le travail des équipes de Recherche & Développement a été très précieux pour la poursuite des essais cliniques en cours et l'amélioration du pipeline. Les équipes commerciales ont également eu une activité très soutenue.

Il a rappelé l'investissement de Sanofi en matière de lutte contre la Covid-19. Les équipes vaccins de Sanofi continuent de travailler jour et nuit et Sanofi est le seul laboratoire à tenter de produire deux vaccins. En mettant ses capacités de production au service d'autres laboratoires, Sanofi est resté au plus proche des besoins sociaux.

Paul Hudson est ensuite revenu sur l'exécution de la stratégie *Play to Win*. L'année 2020 a mis cette stratégie sous pression, mais la performance de l'année 2020 confortent les choix qui ont été faits. Paul Hudson a souligné l'approche volontariste adoptée pendant la pandémie et a résumé le comportement de Sanofi en une seule phrase : « Faire ce qu'il faut ». Faire ce qu'il faut pour la Société et faire ce qu'il faut pour protéger des vies. Sanofi a pu continuer à mener sa stratégie à long-terme, ceci tout en continuant le combat contre la Covid 19.

Paul Hudson a détaillé l'avancement du processus de transformation de la Société. Sanofi a pour objectif de changer la pratique de la médecine et de transformer la vie des patients. Cette ambition entraînera évidemment des choix difficiles, mais nécessaires. Ces décisions difficiles seront mises en œuvre en toute transparence et dans le dialogue et le respect des salariés.

Paul Hudson est ensuite revenu sur la couverture médiatique de Sanofi. L'angoisse liée à la pandémie et le flot continu d'informations ont eu pour conséquence une couverture médiatique qui ne rendait justice ni à la contribution de Sanofi dans la lutte contre la Covid-19, ni aux choix long-terme de la Société, ni à son engagement en France. Les accusations contre Sanofi sont sans fondement : le *turnover* des collaborateurs en France est inférieur à 1 % et l'effectif est stable depuis cinq ans. Cette implication des collaborateurs se reflète dans l'actionnariat salarié : 90 % des salariés sont actionnaires de l'entreprise.

Les perspectives de la Société ont ensuite été abordées. Les résultats de Sanofi pour l'année 2020 et le premier trimestre 2021 montrent que les efforts des collaborateurs portent leurs fruits. De nombreuses acquisitions ont également été effectuées pour renforcer le pipeline de Sanofi sur les besoins essentiels. Le début de l'année 2021 a été marqué par trois acquisitions et la conclusion de trois contrats de développement commercial. Sanofi a officiellement acquis Kymab et Kiadis, deux biotechs axées sur l'immunologie et l'oncologie. L'acquisition de Tidal Therapeutics, spécialiste de la technologie ARNm, s'inscrit dans le développement de la stratégie R&D de Sanofi.

Ainsi, Sanofi demeure à l'affût des meilleures opportunités scientifiques dans le but de faire évoluer les pratiques médicales. Les équipes de recherche dirigées par John Reed ciblent les besoins essentiels des patients, notamment en immunologie pour les maladies dermatologiques et respiratoires.

Paul Hudson a ensuite abordé le sujet de Dupixent®, qui est la base du leadership de Sanofi en immunologie. La Société redouble également d'effort pour créer des traitements par voie orale de la dermatite atopique et de l'asthme. L'objectif de Sanofi est de devenir leader sur le secteur de l'immunologie.

L'ambition de Sanofi est également très élevée concernant ses affaires industrielles. La Société a entamé une transformation de sa production. Un site de production de vaccins à la pointe de la technologie sera établi en France et devrait créer 200 nouveaux emplois dans la région de Lyon. Des investissements vont également être faits au Canada et à Singapour afin de renforcer la production de vaccins. La création de EuroAPI, qui réunira six sites de production de principes actifs, devenant ainsi un nouveau champion de l'industrie, va dans le même sens. Il garantira de très importantes capacités de production en matière de principes actifs, facteur essentiel de la production de médicament.

Par ailleurs, la Société accélère sa digitalisation. Un investissement de 60 millions d'euros a été effectué pour construire une usine de chimie totalement digitalisée et automatisée. Cette nouvelle usine se concentrera sur la production des nouvelles molécules issues du portefeuille de R&D.

La transformation de Sanofi s'effectue sur l'ensemble de la chaîne de valeur. La performance de Sanofi confirme les choix qui ont été faits. Cela s'illustre particulièrement à l'aune de ses moteurs de croissance :

1. Dupixent®, avec un chiffre d'affaire de trois milliards et demi d'euros, est le principal moteur de la croissance du chiffre d'affaires. Ce médicament a changé la donne pour tous les patients atteints de dermatite atopique, d'asthme, et d'autres maladies inflammatoires de type 2. Dupixent® est resté performant tout au long de la pandémie, et la Société recevra de nouvelles autorisations d'utilisation dans plusieurs pays. Sanofi continue d'étendre Dupixent® à l'international avec le remboursement en Chine de Dupixent® pour les plus de 18 ans. L'objectif pour Dupixent® est de 10 milliards d'euros de chiffre d'affaires par an.
2. La franchise vaccins est le deuxième moteur de croissance de Sanofi et a généré 6 milliards d'euros de chiffre d'affaires, avec une croissance de 9 %, et un objectif de croissance entre 5 et 10 %. Le portefeuille de vaccins pédiatriques combinés a notamment vu une excellente performance. 2020 a aussi été une année clé en matière de vaccin contre la grippe, car Sanofi a franchi pour la première fois la barre des 2 milliards d'euros en 2020, avec une croissance de 37 % par rapport à 2019. Concernant l'ARNm, cette technologie semble très bien fonctionner contre la Covid-19 et pourrait aussi être utilisée dans les vaccins contre le virus de la grippe. Sanofi va bientôt lancer l'essai de phase I d'un vaccin ARNm contre la grippe.
3. Le pipeline gagne encore de l'ampleur, et 12 projets sont entrés en phase III pour la seule année 2020.

Concernant la Médecine Générale, Sanofi a tous les ingrédients pour avoir une activité rentable et durable et va essayer de stabiliser les ventes à l'horizon 2025. Pour y arriver, la Société a pris certaines mesures, comme le fait de se concentrer sur les marchés clés et sur les actifs fondamentaux. Grâce à cela, la Médecine Générale, mais également la Médecine de Spécialité, joueront un rôle essentiel dans le ROA de Sanofi.

Pour ce qui est de la Santé Grand Public, Julie Van Ongevalle a rejoint Sanofi pour apporter à la Société son expérience après avoir passé 20 ans dans le secteur de la cosmétique. Ses connaissances dans les marchés et dans le secteur du digital jouent un rôle essentiel pour construire une activité solide et agile. La feuille de route de Sanofi sur ce marché s'appuie sur plusieurs principes : revenir aux marques fondamentales, devenir une organisation basée sur le consommateur, et accélérer la transformation numérique en se basant sur la *data*. Sanofi va également tirer parti des passages au médicament sans ordonnance pour Tamiflu et Cialis.

Concernant les projets prioritaires, Paul Hudson souligne que tous les actifs sur lesquels Sanofi s'est focalisé ont le potentiel pour être les meilleurs dans leurs domaines. Pour ce qui est de la sclérose en plaque, les résultats du Tolebrutinib en phase II B sont excellents. En matière d'hémophilie, toutes les autorisations ont été données pour le Fitusiran. Pour le BIV001, Sanofi est en avance pour l'inscription aux essais de la phase III et la Société attend les résultats pour début 2022. Le Nirsevimab permettra également de faire un grand pas en avant. Pour ce qui est de l'Amcenestran, ce médicament pourrait avoir un impact considérable sur le traitement du cancer du sein.

En résumé, même si la Société a encore de nombreux défis à relever, Sanofi est prêt à aborder une phase de croissance. Paul Hudson a souligné l'immense honneur qu'est le fait de diriger Sanofi durant cette période. 2020 a été la première année où Sanofi a pu mettre en place sa stratégie, ce qui a donné des résultats en termes de performance. 2020 est aussi l'année où Sanofi a relevé ses objectifs et son ambition sociale.

Paul Hudson a laissé la parole à Sandrine Bouttier-Stref, Directrice de la RSE.

Sandrine Bouttier-Stref a d'abord rappelé le contexte général dans lequel l'action de Sanofi s'inscrit et qui a conduit à la mise en place d'une nouvelle feuille de route. L'accélération de la mondialisation a favorisé le dérèglement climatique et l'apparition de nouvelles formes de virus, ce qui entraîne des dangers pour les patients, notamment en matière d'accès aux soins. Les inégalités sociales perdurent malgré les efforts entrepris et plusieurs catégories de personnes sont encore victimes de discrimination. Tous ces facteurs ont été exacerbés avec la crise de la Covid 19.

Aujourd'hui, 2 milliards de personnes n'ont pas accès à des soins de qualité. Sanofi a pris plusieurs initiatives mais doit avoir des ambitions encore plus élevées. C'est pourquoi le Comité exécutif de Sanofi a proposé au Conseil d'administration une nouvelle feuille de route avec des engagements sociaux qui permettent d'élever le niveau d'ambition. Cette nouvelle stratégie repose sur quatre piliers :

- l'accès aux soins, avec comme pierre angulaire la création d'une entité à but non lucratif, *Sanofi Global Health*, mais aussi avec la donation de flacons gratuits pour les maladies rares et la mise en place d'un plan d'accès global pour les nouveaux produits. *Sanofi Global Health* donnera accès à 30 médicaments essentiels dans plus de 40 pays parmi les pays plus pauvres ;
- l'aide aux communautés vulnérables à travers l'éradication de la polio, de la maladie du sommeil, et le développement de traitements pour le cancer pédiatrique ;
- la préservation d'une planète saine, avec l'éco-conception des produits, les vaccins sans blister, et le 100 % d'électricité d'origine renouvelable et de véhicules neutres en carbone d'ici 2030 ;
- l'inclusivité du lieu de travail, avec une communauté de *senior leaders* représentative de la société, l'intégration de l'expérience sociétale dans le parcours de développement des *senior leaders*, et enfin un engagement social et économique de Sanofi dans toutes les communautés locales où Sanofi opère.

Sanofi est passé de la 7^{ème} place en 2020 à la 5^{ème} place en 2021 à l'*Access To Medicine Index* parmi 20 sociétés pharmaceutiques.

L'ensemble de ces actions ont été annoncées début avril et sont en cours de déroulement sur l'ensemble de l'organisation de Sanofi.

Serge Weinberg a remercié Sandrine Bouttier-Stref et a donné la parole à Natalie Bickford, Directrice des Ressources Humaines.

Natalie Bickford a défini les comportements à adopter pour réussir ensemble la stratégie *Play to Win* et présenté la feuille de route Ressources Humaines 2025 comme axe de la stratégie *Play to Win*.

Natalie Bickford a remercié les actionnaires et a passé la parole à Jean-Baptiste de Chatillon, Directeur Financier.

Ce dernier a tout d'abord fait le lien entre la présentation de Sandrine Bouttier-Stref et les engagements de Sanofi en matière de finance durable, avec la signature, en 2020, de deux lignes de crédit renouvelables indexées sur des indicateurs de développement durable, à savoir sa contribution à l'éradication de la polio et la réduction de 30 % de ses émissions de gaz à effet de serre.

Jean-Baptiste de Chatillon a ensuite exposé la performance financière et les résultats de Sanofi au cours de l'exercice 2020. Il a débuté en soulignant la solide croissance du BNPA des activités en 2020, en hausse de 9,2 % par rapport à 2019. Il a indiqué que Sanofi a atteint ses objectifs de performance financière, et que le chiffre d'affaires 2020 est en hausse, soutenu par la Médecine de Spécialités et les Vaccins. Il a ajouté que le résultat net des activités est en hausse de 9,6 % à taux de change constant, soit plus que la progression du chiffre d'affaires, et a souligné que le bilan de Sanofi au 31 décembre 2020 était extrêmement solide. Enfin, le cash-flow disponible est en forte progression, passant de 4,1 milliards d'euros en 2018 à 7 milliards d'euros en 2020. Jean-Baptiste de Chatillon a conclu en présentant les résultats solides du premier trimestre, soutenus par Dupixent® et par la croissance des vaccins. Les perspectives financières pour l'année 2021 ont été exposées en toute fin de présentation.

Les Commissaires aux comptes ont ensuite présenté une synthèse de leurs rapports par vidéoconférence.

A l'issue de ces présentations, Serge Weinberg a repris la parole. La Société ayant reçu vingt-deux questions écrites à l'adresse email spécialement créée pour l'occasion assembleegenerale@sanofi.com, Serge Weinberg a indiqué que les questions ainsi que les réponses du Conseil d'administration apportées à ces dernières figuraient sur le site Internet de la Société¹. Contrairement à l'année dernière, un dispositif a été mis en place cette année pour répondre directement aux questions des actionnaires, soumises par voie électronique à travers l'outil de diffusion de la visio-conférence. Les différentes questions posées par les actionnaires ainsi que les réponses de l'équipe de direction de la Société sont exposées ci-après :

¹ Les questions écrites et les réponses apportées par le Conseil d'Administration sont publiées dans leur intégralité sur le site Internet de la Société (<https://www.sanofi.com/AG2021>)

Q1 : Qu'en est-il du traitement contre la Covid-19 ?

Paul Hudson a indiqué que deux traitements contre la Covid-19 ont été testés, mais leur efficacité s'est révélée insuffisante. Concernant le vaccin contre la Covid-19, la Société aura des résultats d'efficacité mi-mai pour le premier vaccin et au troisième trimestre pour le second vaccin. Paul Hudson a rappelé que Sanofi est la seule entreprise au monde qui développe deux vaccins, et que la Société aide trois autres entreprises à produire leurs vaccins. Malgré les premières déceptions sur l'efficacité du vaccin contre la Covid-19, le Groupe continue d'œuvrer contre la pandémie.

Q2 : Il existe un partenariat avec une biotech américaine, TranslateBio, sur la technologie ARNm. La Société considère-t-elle cette technologie comme prometteuse pour les vaccins, et cette nouvelle technologie pourrait-elle se traduire par une concurrence accrue ?

Paul Hudson répond que l'ARN messenger sera un mécanisme de choix pour la production de vaccins pandémiques, compte tenu de son processus de fabrication. La question est de savoir si cette technologie pourra aussi être utilisée dans un contexte autre que celui d'une pandémie. Le partenariat conclu avec Translate Bio en 2017 a été élargi en 2019. Ce partenariat se porte très bien et est en voie d'accélération, et pourra éventuellement permettre de développer des vaccins ARN messenger pour combattre d'autres virus, comme celui de la grippe.

Q3 : Comment fonctionne le vaccin à protéines recombinantes ? La Société a-t-elle travaillé sur l'efficacité du vaccin contre les variants ?

Paul Hudson a expliqué que Sanofi utilise la même plateforme pour le développement du vaccin Covid-19 que celle pour le développement et la production du vaccin contre la grippe. Le vaccin est injecté et va stimuler une réponse immunitaire, ce qui permet d'acquérir une protection immunitaire sur le long-terme. Avec l'ARN messenger, on injecte un produit et le vaccin est fabriqué par la personne elle-même. Concernant les variants, et plus particulièrement le variant indien, les données récoltées ne sont évidemment pas suffisantes à ce stade pour nous permettre de connaître l'efficacité exacte du vaccin. Durant la phase III du vaccin, qui devrait démarrer mi-mai, nous devons étudier la question de son efficacité contre les différents variants. Nous savons à quel point cette question est importante et restons optimistes.

Q4 : Pourquoi la mauvaise efficacité du vaccin n'a-t-elle pas d'impact sur la rémunération du *senior management* (DG, Président, etc.) ?

Serge Weinberg précise qu'il va apporter la réponse à cette question, mais que Patrick Kron, président du Comité des rémunérations a déjà apporté des éléments de réponse dans sa présentation. Les objectifs du management sont déterminés en tout début d'année puisqu'ils correspondent à l'année à venir. En janvier 2020, Sanofi était au début des réflexions sur le vaccin contre la Covid-19. L'OMS n'a signalé le risque de pandémie que fin janvier. Contrairement à d'autres sociétés qui ont modifié la structure de rémunération variable de leur management pour tenir compte des effets de la pandémie, Sanofi a maintenu sans le changer son système de rémunération variable, ce qui a, au demeurant, été apprécié par les différentes agences de conseil en vote. C'est une décision valable pour 2020, et, naturellement, pour l'année 2021, il a été introduit des éléments de rémunération variable liés au vaccin.

Q5 : Sanofi va donner plus d'indépendance à son activité Grand Public. Pourquoi ne pas aller plus loin et ne pas envisager une cotation afin de créer plus de valeur pour le titre Sanofi ?

Paul Hudson a répondu que l'activité CHC (*Consumer Health Care*, Santé Grand Public) était très productive, mais qu'elle suffoquait un peu du fait des contraintes organisationnelles liées à l'appartenance de l'activité au secteur pharmaceutique. Elle a donc été dotée d'une certaine autonomie afin de la rendre plus compétitive. Sanofi est toujours à la recherche de nouvelles opportunités pour créer plus de valeur et aider au mieux les patients. Sous le leadership de Julie Van Ongevalle, il y a déjà des changements visibles, notamment en termes d'agilité.

Q6 : Comment est analysée l’acquisition de BioVerativ après la provision de 3,6 milliards d’euros qui a été passée il y a maintenant un an ?

Jean-Baptiste de Chatillon répond que l’investissement que la Société a fait au moment de cette acquisition ne correspond pas avec la valeur inscrite dans la comptabilité. Dans le portefeuille de produits, la Société prévoit de grands succès et un fort potentiel pour certaines molécules. En première approche, le potentiel n’était pas sur les médicaments dont Sanofi pensait qu’ils étaient les plus valorisables, mais plutôt dans le pipeline de produits.

Q7 : Que se passe-t-il après la non-approbation de la résolution n°19 à l’Assemblée Générale 2020 ?

Comme cela a été évoqué par Patrick Kron tout à l’heure, à la suite de cette non-approbation, malgré le fait qu’elle n’y était pas contrainte juridiquement, la Société a décidé de modifier le règlement de ses *incentives* à long terme. Désormais, le *prorata temporis* s’appliquera à ces instruments, ce qui évitera notamment à la Société de se retrouver dans la situation dans laquelle elle s’est trouvée au second semestre 2019 suite au départ à la retraite d’Olivier Brandicourt.

Q8 : Le groupe Sanofi a-t-il pleinement tiré parti des qualités de visionnaire de Bernard Charlès ? Une plateforme d’ampleur numérique de santé existe-t-elle ? Si oui, pourquoi ne pas tenter une acquisition ?

Paul Hudson a mis en exergue le fait qu’il y a tout un travail invisible pour que Sanofi s’améliore sur le Digital, comme par exemple la nomination d’un nouveau *Chief Digital Officer*. Sanofi a effectué 300 acquisitions en 30 ans et il en est résulté une certaine fragmentation des systèmes. La Société doit désormais, compte tenu de l’importance de la *data*, rationaliser toutes ces systèmes. Paul Hudson souligne que Bernard Charlès a fait développer, par la société Dassault Systèmes, des logiciels pour Sanofi. Parfois, les logiciels ou les supports ne permettaient pas de traiter de manière optimale les données scientifiques, et Bernard Charlès a beaucoup contribué à accélérer les développements.

Serge Weinberg a ajouté que le départ du Conseil d’Administration de Bernard Charlès est lié à l’ambition croissante de Sanofi en matière digitale. Sanofi a déjà été amené à passer en convention règlementée certains contrats avec Dassault Systèmes, et il est fort probable que ce partenariat se poursuive et s’amplifie. La Société a le souci de ne pas se retrouver en situation de conflit d’intérêt compte tenu de la croissance de ses projets en matière digitale.

La direction a répondu à l’ensemble des questions sélectionnées. Serge Weinberg a donc laissé la parole au Secrétaire de l’Assemblée, Philippe Peyre.

Avant que Serge Weinberg clôture la séance, il a été annoncé le résultat du vote des résolutions.

L’ensemble des résolutions proposées par le Conseil d’administration ont été adoptées par l’Assemblée Générale².

L’horaire et le lieu de la prochaine Assemblée Générale annuelle sont les suivants :

Mardi 3 mai 2022 à 14h30
Grande Arche de la Défense
1, Parvis de la Défense - 92800 PUTEAUX

² Le détail des votes résolution par résolution est disponible sur le site internet de la Société (<https://www.sanofi.com/AG2021>)

