

BROCHURE DE CONVOCAATION

2021

Assemblée générale mixte

VENDREDI 30 AVRIL 2021
À 14H30



SANOFI
Empowering Life

VENDREDI 30 AVRIL 2021 À 14H30

Assemblée générale

SOMMAIRE

Message du Président du conseil d'administration	1	Exposé sommaire de la situation de Sanofi en 2020	58
Comment participer à l'assemblée générale	2	1. Évolution de l'activité	58
Ordre du jour	8	2. Les résultats et la situation financière	63
Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'assemblée générale mixte	9	3. Perspectives	68
Informations sur les administrateurs	35	4. Définitions	69
Renseignements concernant les administrateurs	36	Comptes de résultats consolidés	73
Projets de résolution	40	Résultats financiers des cinq derniers exercices de la société Sanofi	74
Résolution à titre ordinaire	40	Demande d'envoi de documents et de renseignements complémentaires	75
Résolution à titre extraordinaire	44		
Résolution à titre ordinaire et extraordinaire	57		

Société anonyme au capital de 2 517 943 467€
Siège social : 54, rue La Boétie – 75008 Paris
R.C.S. Paris 395 030 844

Plus d'informations sur
www.sanofi.com

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



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.

L'assemblée est convoquée le vendredi 30 avril 2021 à 14h30.

Cette assemblée est l'occasion d'exercer votre droit de vote. Cette année, vous aurez à vous prononcer sur 14 projets de résolutions à titre ordinaire et 13 projets de résolutions à titre extraordinaire, qui sont présentés dans le rapport du Conseil d'administration figurant en page 9 de la présente brochure.

Compte tenu du contexte sanitaire actuel et de la volonté de la Société de participer à la lutte contre la propagation du virus, et conformément aux dispositions de l'ordonnance n° 2020-321 du 25 mars 2020 modifiée par l'ordonnance n° 2020-1487 du 2 décembre 2020 et prorogée par le décret n° 2021-255 du 9 mars 2021, l'assemblée est convoquée au siège social de la Société, sans la présence physique des actionnaires.

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 mardi 27 avril 2021 et le vote par internet effectué au plus tard le jeudi 29 avril 2021 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. Cependant, contrairement à l'an dernier où nous n'avions pas pu mettre en place un dispositif dédié, vous aurez, cette année, la possibilité de poser des questions par voie électronique lors de l'assemblée, dans les conditions décrites dans la présente brochure.

Au nom du Conseil d'administration, 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 du site VOTACCESS, il 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 30 avril 2021 sur www.sanofi.com./AG2021

L'assemblée 2021

Les actionnaires de la société Sanofi sont convoqués en assemblée générale mixte **le vendredi 30 avril 2021 à 14 h 30 au siège social hors la présence physique des actionnaires** *, à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour et les résolutions dont le texte figure dans le présent avis de convocation.

* AVERTISSEMENT :

Compte-tenu de l'état d'urgence sanitaire décidé par les pouvoirs publics français pour répondre à la crise sanitaire de la COVID-19 et afin de lutter contre l'épidémie, 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, il ne sera pas délivré de carte d'admission et vous êtes invités 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 2021 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 et vous aurez la possibilité de poser des questions dans les conditions décrites ci-dessous.

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 **mercredi 28 avril 2021 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.

Comment participer à l'assemblée

Dans le contexte sanitaire actuel, vous ne pourrez pas demander de carte d'admission ni donner procuration à un tiers. Vous devrez 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 12 avril 2021 au jeudi 29 avril 2021 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.

Si vous avez perdu ou oublié votre identifiant et/ou mot de passe, contactez le numéro vert 0 800 877 432.

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

I. 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.

II. 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.
- **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. Votre intermédiaire financier devra envoyer ce formulaire complété et signé, accompagné d'une attestation de participation à BNP Paribas Securities Services dans les délais requis.

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 **mardi 27 avril 2021**.

Compte tenu de la crise sanitaire liée à la COVID-19 qui risque d'allonger les délais postaux, nous vous recommandons de retourner votre formulaire de vote dans les meilleurs délais.

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

III. Désignation ou révocation d'un mandataire à l'assemblée générale

Pour être valablement prises en compte, les désignations ou révocations de mandat à une personne autre que le Président de l'assemblée devront être reçues par BNP Paribas Securities Services au plus tard le quatrième jour précédant la tenue de l'assemblée, **soit le mardi 27 avril 2021**, selon l'une des modalités suivantes :

- soit par **courrier** à l'adresse BNP Paribas Securities Services, Service Assemblées Générales – CTO Assemblées Générales – Les Grands Moulins de Pantin – 9, rue du Débarcadère – 93761 Pantin Cedex ;
- soit par **e-mail** à l'adresse *paris.bp2s.france.cts.mandats@bnpparibas.com*. Ce courrier électronique devra impérativement contenir les informations suivantes : le nom de la société concernée, la date de l'assemblée, vos nom, prénom, adresse, références bancaires ainsi que les nom, prénom et si possible l'adresse du mandataire que vous souhaitez désigner. Si vous êtes actionnaire au porteur, vous devrez impérativement demander à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de votre compte titres, d'envoyer une confirmation écrite de votre demande à BNP Paribas Securities Services – CTO Assemblées – Les Grands Moulins de Pantin – 9, rue du Débarcadère – 93761 Pantin Cedex.

De plus, le mandataire devra adresser ses instructions de vote pour l'exercice des mandats dont il dispose, à BNP Paribas Securities Services, au plus tard le quatrième jour précédant la tenue de l'assemblée, **soit le mardi 27 avril 2021 à 00 heure** (heure de Paris), par *e-mail* à l'adresse *paris.bp2s.france.cts.mandats@bnpparibas.com*, en utilisant le formulaire de vote à distance disponible dans la rubrique dédiée à l'assemblée générale 2021 sur le site internet de la Société : *www.sanofi.com*. Ces instructions de vote devront être accompagnées de la copie d'une pièce d'identité en cours de validité du mandataire et, si le mandant est une personne morale, du pouvoir le désignant en qualité de mandataire.

Seules les notifications de désignation ou révocation de mandats pourront être adressées à cette adresse électronique, toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra ni être prise en compte ni traitée.

Possibilité de poser des questions

I. Questions écrites

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 deuxième jour ouvré précédant la date de l'assemblée générale, soit le mercredi 28 avril 2021 à minuit. 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.

II. Débat avec les actionnaires

En complément du dispositif légalement encadré des questions écrites, vous pourrez également, à titre exceptionnel et du fait des modalités particulières de tenue de l'assemblée, poser des questions par voie électronique

en amont et le jour de l'assemblée, en vous connectant sur le Webcast de l'assemblée, auquel vous pourrez accéder sur la page www.sanofi.com/AG2021. La plateforme sera accessible 3 jours avant l'assemblée.

Le Président consacrera 90 minutes à répondre en direct au plus grand nombre possible de questions. Il ne pourra être répondu aux questions sans lien avec l'ordre du jour ou pouvant porter atteinte au secret des affaires.

Il vous sera demandé de confirmer que vous avez bien la qualité d'actionnaire selon les modalités suivantes :

- les actionnaires ayant voté en amont de l'assemblée, les actionnaires au nominatif et les détenteurs de parts de FCPE n'auront pas à de formalité particulière à effectuer, la banque centralisatrice ayant déjà vérifié leur qualité d'actionnaire ;
- les actionnaires au porteur et les actionnaires n'ayant pas voté en amont de l'assemblée devront justifier de leur qualité d'actionnaire en adressant, avant le **jeudi 29 avril 2021 à midi**, leur justificatif par *email* à l'adresse agsanofi.questionsorales@sanofi.com. En l'absence de justification, leur question ne pourra être traitée par la Société.

COMMENT REMPLIR LE FORMULAIRE UNIQUE ?

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 mardi 27 avril 2021**.

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

SANOFI
 S.A. au capital de 2 517 943 476 €
 Siège social : 54 rue La Boétie
 75008 PARIS
 395 030 844 R.C.S. PARIS

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
 convoquée pour le 30 Avril 2021 à 14h30
COMBINED GENERAL MEETING
 to be held on April 30th, 2021 at 2:30 p.m.

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY

Identifiant - Account
 Nombre d'actions / Number of shares
 Nombre de voix - Number of voting rights

Nominatif / Registered
 Porteur / Bearer
 Vote simple / Single vote
 Vote double / Double vote

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.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		A	B
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		C	D
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		E	F
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40		G	H
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50		J	K
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
												L	M
												N	O
												P	Q
												R	S
												T	U
												V	W
												X	Y
												Z	

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) M. / Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf

B¹

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)

B²

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)

A¹

A²

Z

Quelle que soit votre choix, DATEZ ET SIGNEZ ICI.

Date & signature

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 1^{ère} convocation / on 1st notification sur 2^{ème} convocation / on 2nd notification
 à la banque / to the bank 27 avril 2021 / April 27th, 2021
 à la société / to the company

- Si le formulaire est renvoyé daté et signé mais qu'aucun choix n'est coché (case d'abstention / 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 (abstention case / postal voter / power of attorney to the President / power of attorney to a representative), the automatically applies as a proxy to the Chairman of the General Meeting.

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.

A¹ 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**).

A² Ce cadre ne doit pas être complété dans la mesure où les actionnaire ne pourront pas présenter d'amendements ou de nouvelles résolutions en cours d'assemblée.

B¹ 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.

B² Cette case ne doit pas être complétée car vous ne pourrez pas être représenté par une autre personne à l'assemblée.

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

À titre ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et fixation du dividende
4. Ratification de la cooptation de Gilles Schnepf en qualité d'administrateur
5. Renouvellement du mandat d'administrateur de Fabienne Lecorvaisier
6. Renouvellement du mandat d'administrateur de Melanie Lee
7. Nomination de Madame Barbara Lavernos en qualité d'administrateur
8. Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux émis en application de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce
9. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, à Serge Weinberg, Président du Conseil d'administration
10. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, à Paul Hudson, Directeur Général
11. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs
12. Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration
13. Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général
14. 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)

À titre extraordinaire

15. Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues
16. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, de toute filiale et/ou de toute autre société, par offre au public autre que celle mentionnée à l'article L. 411-2-1° du Code monétaire et financier (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)
17. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, de toute filiale et/ou de toute autre société, par offre au public autre que celle mentionnée à l'article L. 411-2-1° du Code monétaire et financier (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)
18. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, de toute filiale et/ou de toute autre société, dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financiers (offre réservée à un cercle restreint d'investisseurs) (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)
19. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'émission de titres de créance donnant accès au capital de filiales de la Société et/ou de toute autre société (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)
20. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, de toute filiale et/ou de toute autre société avec ou sans droit préférentiel de souscription (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)
21. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration en vue d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'une de ses filiales et/ou d'une autre société en rémunération d'apports en nature (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)
22. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)
23. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservée aux adhérents de plans d'épargne avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers
24. Autorisation consentie au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux
25. Modification de l'article 13 des statuts afin de permettre au Conseil d'Administration de prendre des décisions par consultation écrite.
26. Modification de l'article 14 et de l'article 17 des statuts afin de mettre leur contenu en conformité avec la loi PACTE.

À titre ordinaire et extraordinaire

27. Pouvoir pour l'accomplissement des formalités.

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

Le présent rapport a pour objet de présenter les projets de résolutions soumis à votre assemblée par le Conseil d'administration de votre Société. Composé de la présente introduction et d'un tableau synthétique présentant les autorisations financières, 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.

I – Partie ordinaire

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

Approbation des comptes

(Première et deuxième résolutions)

Le Conseil d'administration vous propose, sur recommandation du Comité d'audit, d'approuver les comptes sociaux faisant apparaître un bénéfice de 8 199 648 504,66 euros et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Le détail des comptes et notamment le compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020 est contenu dans le rapport annuel 2020 publié par la Société.

Affectation du résultat, fixation du dividende

(Troisième résolution)

Compte tenu du report à nouveau antérieur s'élevant à 22 202 689 858,67 euros et du bénéfice de l'exercice écoulé, les sommes distribuables s'élèvent à 30 402 338 363,33 euros, le Conseil d'administration vous propose, sur recommandation du Comité d'audit, de décider la distribution d'un dividende de 3,20 euros par action, ce qui correspond à un taux de distribution de 54,6 % du résultat net des activités ⁽¹⁾.

Ce dividende sera prélevé sur le bénéfice de l'exercice écoulé et le solde dudit bénéfice affecté au compte report à nouveau.

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

2017	2018	2019
3,03 euros	3,07 euros	3,15 euros

Si l'assemblée générale approuve cette proposition, ce dividende sera détaché le 5 mai 2021 et mis en paiement le 7 mai 2021.

Composition du Conseil d'administration (Quatrième à septième résolutions)

Au 28 février 2021, 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 compétences, d'expériences, de nationalités et d'âges, l'activité de la Société étant elle-même diversifiée et mondiale. Le Conseil recherche et apprécie aussi bien les candidatures possibles que l'opportunité des renouvellements de mandats. Le Conseil recherche avant tout des administrateurs compétents, indépendants d'esprit, disponibles et impliqués, en veillant à composer une combinaison d'individualités compatibles et complémentaires.

Le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE a pour mission d'organiser une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants. Une fois le profil et les compétences de l'administrateur recherché défini, des études sur les candidats potentiels sont réalisées par des consultants externes.

Une fois qu'une liste de candidats potentiels est définie, les membres du comité reçoivent deux ou trois candidats en entretiens. À l'issue des entretiens, le comité émet une recommandation au Conseil d'administration sur le candidat qui lui paraît correspondre le mieux au profil recherché. Le comité justifie sa décision de recommandation en expliquant le déroulement des

(1) Voir définition à la section « 3.1.2 Chiffres clés 2020 — 3.1.3.3 Résultat net des activités » du document d'enregistrement universel 2020.

différents entretiens et en exposant les motifs qui l'ont conduit à recommander un candidat.

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 Gilles Schnepf en qualité d'administrateur

(Quatrième résolution)

Gilles Schnepf a été coopté en qualité d'administrateur par le Conseil d'administration en date du 22 mai 2020 en remplacement d'Emmanuel Babeau, 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. Gilles Schnepf a également été nommé membre du Comité d'audit par le Conseil d'administration du 28 octobre 2020.

Il vous est demandé de bien vouloir ratifier cette cooptation.

En tant qu'administrateur, Gilles Schnepf apporte au Conseil d'administration ses compétences en matière financière et en matière de direction de groupes internationaux, et son expérience de membre du Conseil d'administration de groupes internationaux. Il occupe en effet les fonctions de Président du Conseil d'administration de Danone et est membre du Conseil d'administration de Saint Gobain et Legrand. Son mandat d'administrateur de Legrand arrivera

à échéance en 2022 et Gilles Schnepf a fait part de sa décision de ne pas demander son renouvellement.

Avant cela, il a occupé différentes fonctions chez Legrand, où il s'est vu confier des responsabilités croissantes jusqu'à devenir Président-Directeur Général. Gilles Schnepf a débuté sa carrière dans la banque d'investissement Merill Lynch.

Il est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC).

2. Renouvellement du mandat de deux administrateurs

(Cinquième et sixième résolutions)

Les mandats d'administrateur de Fabienne Lecorvaisier et de Melanie Lee arrivent à échéance à l'issue de la présente assemblée générale.

Sur recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, le Conseil d'administration vous propose de renouveler les mandats de Fabienne Lecorvaisier et Melanie Lee pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Avant de vous proposer ces renouvellements, le Conseil s'est assuré de leur disponibilité et de leur implication. Aucune ne détient un nombre excessif de mandats, 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 2020	Assiduité réunions des Comités en 2020	Assiduité réunions du Conseil d'administration sur l'ensemble du mandat	Assiduité réunions des Comités sur l'ensemble du mandat
Fabienne Lecorvaisier	100 %	100 %	97,5 %	93 %
Melanie Lee	100 %	100 %	92,25 %	100 %

Le Conseil a également apprécié leurs contributions respectives à ses travaux ainsi qu'aux travaux des comités dont elles 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.

En tant qu'administrateur, Fabienne Lecorvaisier apporte au Conseil d'administration son expérience en matière de Direction générale de groupes internationaux, ainsi que ses compétences en matière de fusions-acquisitions et finance/comptabilité. Quant à Melanie Lee, elle apporte au Conseil d'administration sa formation scientifique et son expérience dans l'industrie pharmaceutique.

3. Nomination d'un administrateur indépendant

(Septième résolution)

Le mandat d'administrateur de Bernard Charlès, administrateur indépendant, arrive à expiration à l'issue de la présente assemblée générale et ne sera pas renouvelé à sa demande. Par ailleurs Laurent Attal a fait part de sa démission du Conseil d'administration avant l'assemblée

générale du 30 avril 2021, pour cause de départ à la retraite.

Le Conseil d'administration du 3 avril 2021 avait proposé la nomination de Christian Brandts en remplacement de Bernard Charlès. Alors que l'University Cancer Center Frankfurt avait initialement consenti à la nomination de Christian Brandts au poste d'administrateur de la Société, nomination qui avait été annoncée par voie de communiqué de presse, la Société s'est vue notifier par la suite une rétractation de ladite autorisation.

Par conséquent, Bernard Charlès ne sera pas remplacé lors de la prochaine assemblée. Sur recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, le Conseil d'administration vous propose de nommer en remplacement de Laurent Attal, pour une durée de quatre ans (soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024) :

- Madame Barbara Lavernos

En tant qu'administrateur, Barbara Lavernos apporterait au Conseil d'administration une connaissance

approfondie en matière de direction de groupes internationaux ainsi que ses connaissances en matière technologique. En effet, ayant effectué l'ensemble de sa carrière chez l'Oréal qu'elle rejoint en 1991, elle est nommée dès 2004 Directrice Générale des Achats Groupe, pour l'ensemble des achats mondiaux de l'Oréal, puis en 2012 Directrice Générale des marchés du *Travel Retail*. En 2014, elle est nommée Directrice Générale des Opérations et membre du Comité exécutif du groupe, et a piloté à compter de fin 2018 l'ensemble des équipes IT avec comme mission la transformation technologique du groupe.

Elle est en charge depuis février 2021 de la Direction générale de la recherche, de l'innovation et des technologies du groupe.

Barbara Lavernos est diplômée de l'École des Hautes Études d'Ingénieur en génie chimique (HEI).

La biographie complète la candidate à la nomination, au renouvellement ou à la ratification en qualité administrateur figure à la page 39 du présent document.

À l'issue de la présente assemblée générale, sous réserve de l'adoption des quatrième, cinquième, sixième et septième 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) ;
- Patrick Kron (2022), administrateur indépendant ;
- Christophe Babule (2022) ;
- Gilles Schnepf (2022), administrateur indépendant ;
- Rachel Duan (2024), administrateur indépendant ;
- Lise Kingo (2024), administrateur indépendant ;
- Carole Pivnic (2024), administrateur indépendant ;
- Diane Souza (2024), administrateur indépendant ;
- Thomas Südhof (2024), administrateur indépendant ;
- Barbara Lavernos (2025) ;
- Fabienne Lecorvaisier (2025), administrateur indépendant ;
- Melanie Lee (2025), administrateur indépendant ;
- Christian Senectaire (2021), administrateur représentant les salariés ⁽¹⁾ ; et
- Marion Palme (2021), administrateur représentant les salariés ⁽¹⁾.

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 3 mars 2021, a examiné les critères d'indépendance des administrateurs. Sur la base de cette revue, et sous réserve de l'adoption des quatrième, cinquième, sixième et septième résolutions,

à l'issue de l'assemblée, le nombre de membres du Conseil le nombre de membres du Conseil passerait de 16 à 15, le taux d'indépendance passerait de 79 % à 77 % et les taux de féminisation et le pourcentage d'administrateurs étrangers passeraient chacun de 43 % à 54 %.

Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 aux mandataires sociaux (vote *ex-post*)

(Huitième à dixième 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 mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce – éléments versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos à chacun des mandataires sociaux (Huitième résolution) ;
- des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à chaque dirigeant mandataire social, à savoir :
 - Serge Weinberg, Président du Conseil d'administration (Neuvième résolution),
 - Paul Hudson, Directeur Général (Dixième résolution).

1. Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux émis en application de l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce (Huitième résolution)

À la huitième 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. 22-10-9 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 2020 à chacun des mandataires sociaux. Ils comprennent également des éléments de comparaison entre le niveau de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

(1) Le mandat des deux administrateurs salariés arrivera à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 30 avril 2021. Conformément à l'article 11 des statuts, un administrateur représentant les salariés sera désigné par l'organisation syndicale la plus représentative, au sens de la législation applicable, dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est situé sur le territoire français, et le second administrateur sera désigné par le comité d'entreprise européen.

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 61 du document d'enregistrement universel 2020, chapitre « 1 Présentation de Sanofi — 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 2020 aux mandataires sociaux ». Le document d'enregistrement universel 2020 de la Société est disponible sur son site internet dans la rubrique Investisseurs, section « Rapports et publications » (www.sanofi.com).

2. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, aux dirigeants mandataires sociaux (Neuvième et dixième résolutions)

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 à Serge Weinberg, Président du Conseil d'administration et à Paul Hudson, Directeur Général.

a) Serge Weinberg – Président du Conseil d'administration (Neuvième 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 d'administration préside le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE et le Comité de réflexion stratégique. Il 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 événements 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 d'administration 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 2020 sont présentées dans le document d'enregistrement universel 2020, chapitre « 1 Présentation de Sanofi — 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 2020 aux mandataires sociaux » — « 2. Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2020 à Serge Weinberg, Président du Conseil d'administration ».

Éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2020 à Serge Weinberg, Président du Conseil d'administration, soumis au vote des actionnaires

La rémunération de Serge Weinberg au titre de 2020 a été arrêtée par le Conseil d'administration du 4 mars 2020, 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 2020 soumis à votre vote en application des dispositions de l'article L. 22-10-34-II du Code de commerce.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Rémunération fixe	800 000	N/A	Pour l'exercice 2020, la rémunération annuelle fixe de Serge Weinberg s'est élevée à 800 000 euros (constatant que la rémunération de Serge Weinberg était restée inchangée depuis le début de son mandat de Président, le Conseil d'administration du 4 mars 2020 a décidé de porter le montant de sa rémunération fixe annuelle de 700 000 euros à 800 000 euros à compter de l'exercice 2020).
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	7 715	N/A	Les avantages en nature 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 (Dixième résolution)

Paul Hudson a été nommé en qualité de Directeur Général de la Société à compter du 1^{er} septembre 2019 pour une durée indéterminée. 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 2020 à Paul Hudson, Directeur Général, soumis au vote des actionnaires

La rémunération de Paul Hudson au titre de 2020 a été arrêtée par le Conseil d'administration du 4 mars 2020, 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 de Directeur Général au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 soumis à votre vote en application des dispositions de l'article L. 22-10-34-II 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	1 300 000	N/A	La rémunération fixe annuelle de Paul Hudson a été fixée est à 1 300 000 euros bruts (inchangée depuis son arrivée en 2019).
Rémunération variable annuelle	650 000 (1)	2 213 250 (2)	<p>(1) Rémunération variable annuelle au titre de 2019, versée en 2020 Montant de la rémunération variable annuelle due à Paul Hudson au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, dont le versement a déjà été approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 28 avril 2020 dans sa dix-septième résolution (vote <i>ex-post</i>).</p> <p>(2) Rémunération variable annuelle au titre de 2020 La part variable brute de la rémunération de Paul Hudson peut être comprise entre 0 et 250 % de sa rémunération fixe brute annuelle, avec une cible à 150 %.</p> <p>Sa rémunération variable au titre de 2020 a été établie en partie en fonction de critères quantitatifs et en partie en fonction de critères qualitatifs.</p> <p>Ces objectifs étaient pour 40 % assis sur des indicateurs financiers (croissance des ventes, résultat net des activités, free cash flow et marge opérationnelle des activités, comptant chacun pour un quart) et 60 % sur des objectifs spécifiques individuels.</p> <p>Pour l'exercice 2020, les objectifs individuels étaient les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • croissance des nouveaux actifs clefs (10 %) objectif quantitatif ; • transformation de l'activité (15 %) objectif qualitatif ; • organisation et capital humain (10 %) objectif qualitatif ; • portefeuille de développement (10 %) objectif quantitatif ; et • RSE (15 %) – objectif qualitatif. <p>Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 3 mars 2021 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 18.</p> <p>Le Conseil d'administration a fixé la rémunération variable de Paul Hudson pour 2020 à 2 213 250 euros, soit 170,3 % de sa rémunération annuelle fixe.</p> <p>Le versement de la rémunération variable au titre de 2020 est conditionné à l'approbation par la présente assemblée générale des éléments de rémunération du Directeur Général dans le cadre de la présente résolution.</p>

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 prise de fonctions		1 951 000 *	<p>Phantom Shares Units – Unités de performance</p> <p>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 peut 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 pour moitié au 30 mars 2021 est soumise à une condition de présence et à la réalisation de conditions de performances, mesurées, soit pour 25 000 Unités de performance, et pour l'autre moitié, soit pour 25 000 Unités de performance, au 30 mars 2022.</p> <p>À l'issue des périodes d'acquisitions mentionnées ci-avant, 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.</p> <p>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 2020 de la Société (pages 56 à 57).</p> <p>* Le Conseil d'administration du 3 mars 2021 a constaté le niveau d'atteinte des conditions de performance et le taux d'allocation global. Paul Hudson s'est vu attribuer 25 000 Unités de performance au titre de 2020. Le montant mentionné dans le présent tableau est communiqué à titre indicatif sur la base des cours d'ouverture de l'action Sanofi sur Euronext Paris lors des 20 jours de bourse précédant le 3 mars 2021, date du Conseil d'administration ayant arrêté les éléments de rémunération du Directeur Général. La valorisation définitive des 25 000 Unités de performance sera déterminée au 30 mars 2021, date d'acquisition définitive de la première Tranche. Elle sera égale au nombre total d'Unités de performance, multiplié par 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 immédiatement la date d'acquisition et sera communiquée sur le site internet de la Société.</p> <p>Le versement de ce montant est soumis à une condition de présence de Paul Hudson au 30 mars 2021 et est conditionné à l'approbation par la présente assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération du Directeur Général dans le cadre de la présente résolution.</p>
Rémunération variable pluriannuelle	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
Actions de performance	N/A	5 708 250	<p>Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 28 avril 2020, le Conseil d'administration du 28 avril 2020, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé d'attribuer 75 000 actions de performance à Paul Hudson au titre de 2020.</p> <p>Chaque action de performance attribuée le 28 avril 2020 a été valorisée à 76,11 euros, soit une valorisation totale de 5 708 250 euros. La valorisation de ces attributions au 28 avril 2020, selon les normes IFRS, incluant une condition de marché, représente un montant de 5 708 250 euros, soit 4,39 fois sa rémunération fixe.</p> <p>Le nombre des actions de performance attribuées à Paul Hudson en 2020 représente 0,4 % de l'enveloppe globale votée à l'assemblée générale du 28 avril 2020 et 0,006 % du capital social à la date d'attribution.</p> <p>Cette attribution est soumise à des conditions de performance, appréciées sur trois exercices (2020-2022), 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 douze principaux groupes pharmaceutiques mondiaux. Les sociétés constituant ce panel sont les suivantes : Amgen, AstraZeneca, Bayer AG, Bristol-Myers Squibb Inc., Eli Lilly and Company Inc., GlaxoSmithKline plc., Johnson & Johnson Inc., Merck Inc., Novartis AG, Pfizer Inc., Roche Holding Ltd, et Novo Nordisk.</p>
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	Sans objet.
Indemnité de départ	Aucun versement	Aucun versement	<p>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.</p> <p>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 – voir page 21 et suivantes du présent document.</p>
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	Aucun versement	<p>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.</p> <p>Les conditions et modalités de versement de l'indemnité de non-concurrence sont décrites dans la Politique de rémunération du Directeur Général – voir page 21 et suivantes du présent document.</p>

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	Aucun versement	439 156,25	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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).</p> <p>La condition de performance est liée au taux d'atteinte de la part variable de la rémunération – voir la description fournie dans la politique de rémunération du Directeur Général, pages 15 du présent document.</p> <p>La contribution brute annuelle est versée :</p> <ul style="list-style-type: none"> • pour moitié sous forme de prime d'assurance brute à l'organisme assureur – le montant à verser à l'organisme au titre de 2020 s'élève à 439 156,25 euros ; et • pour moitié à Paul Hudson sous forme d'indemnité, destinée à couvrir le montant des charges sociales et impôts dont Paul Hudson doit s'acquitter immédiatement. Le montant dû, à Paul Hudson au titre de 2020 a été arrêté par le Conseil d'administration du 3 mars 2021 et s'élève à 439 156,25 euros. <p>Les conditions et modalités de versement de la contribution, notamment la condition de performance, sont décrites dans la Politique de rémunération du Directeur Général – voir page 21 et suivantes du présent document.</p> <p>Le versement de cette contribution au titre de 2020 est conditionné à l'approbation par la présente assemblée générale des éléments de rémunération du Directeur Général dans le cadre de la présente résolution.</p>
Avantages en nature	168 842	N/A	<p>Les avantages en nature perçus par Paul Hudson en 2020, qui s'élèvent à 168 842 euros, correspondent à des frais de logement pour sa période d'installation jusqu'en août 2020.</p>
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	N/A	N/A	Sans objet.

Rémunération variable annuelle au titre de 2020 – Taux d'atteinte de chaque critère

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 3 mars 2021 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 %)	Croissance des ventes	Quantitatif	10 %	15 %/25 %	92,4 %	Cible confidentielle, performance inférieure au budget	13,9 %
	Résultat net des activités ^(a)	Quantitatif	10 %	15 %/25 %	106,3 %	Cible confidentielle, performance supérieure au budget	15,9 %
	Free cash flow	Quantitatif	10 %	15 %/25 %	135,0 %	Cible confidentielle, performance très supérieure au budget	20,3 %
	Marge opérationnelle des activités	Quantitatif	10 %	15 %/25 %	113,4 %	Cible confidentielle, performance supérieure au budget	17,0 %
Objectifs individuels (60 %)	Croissance des nouveaux actifs clés	Quantitatif	10 %	15 %/25 %	105,5 %	Ventes supérieures au budget sur Dupixent®, en ligne avec le budget sur les Vaccins et la Chine	15,8 %
	Transformation de l'activité	Qualitatif	15 %	15 %/25 %	115,0 %	Transformation engagée dans le CHC, l'Industriel (en particulier spin out d'EuroApi et lancement de l'Evolution Vaccine Facility) et le Digital	25,9 %
	Organisation et capital humain	Qualitatif	10 %	15 %/25 %	120,0 %	Comité exécutif concentré et renouvelé ; Évaluation des 50 positions critiques et plan de développement des top 100 talents ; Réalignement des rémunérations avec les priorités	18,0 %
	Portefeuille de développement	Quantitatif	10 %	15 %/25 %	140,0 %	Enrichissement du portefeuille au-delà des prévisions ; avancement des six actifs prioritaires en ligne avec le plan ; gains de productivité supérieurs aux objectifs	21,0 %
	RSE	Qualitatif	15 %	15 %/25 %	100,0 %	Définition d'une stratégie RSE plus ambitieuse	22,5 %
Total			100 %	150 %/250 %			170,3 %

(a) Voir définition à la section « 3.1.2 Chiffres clés 2019 – 3.1.3.3 Résultat net des activités » du document d'enregistrement universel 2020 de la Société.

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

(Onzième à treizième résolutions)

La politique de rémunération des mandataires sociaux, arrêtée par le Conseil d'administration du 3 mars 2021 en application du I de l'article L. 22-10-8 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 2020 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 d'administration et (iii) la politique de rémunération du Directeur Général.

Chacune de ces politiques est soumise à votre approbation en application du II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce. Sous réserve de l'adoption des onzième à treizième résolutions, la politique de rémunération s'appliquera à toute personne exerçant un mandat social au cours de 2021. 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.

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 institutionnels 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.

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.

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 auxquels il pourra être dérogé sont les conditions de performance applicables à la rémunération du Directeur Général. Les dérogations pourront avoir pour conséquence 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 la modification du périmètre du Groupe et des événements majeurs affectant les marchés. Il est précisé que cette dérogation ne peut être que temporaire et devra être dûment motivée. Elle restera, par ailleurs, soumise au vote contraignant des actionnaires lors de l'assemblée générale suivante.

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 les 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.

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration fixe les conditions de performance attachées à la rémunération en actions pour tous les bénéficiaires de Sanofi et de ses filiales implantées dans le monde, ce qui favorise la réalisation des objectifs de Sanofi. La Société met à la disposition de ses actionnaires les plans de rémunération en actions tels qu'ils sont fournis aux salariés sur la page gouvernance de son site internet (www.sanofi.com).

Entre 2018 et juin 2019, les attributions aux cadres dirigeants étaient constituées d'actions de performance et, pour le Directeur Général d'actions de performance et d'options de souscription. Depuis juin 2019, le Directeur Général ne peut se voir attribuer que des actions de performance. Le recours aux actions de performance permet de réduire l'effet dilutif des plans de rémunération en actions tout en maintenant un même niveau de motivation. Le Conseil a souhaité homogénéiser les conditions d'attribution

en actions au sein du Groupe et a tenu compte des commentaires de certains actionnaires et agences de Conseil de vote qui ne sont pas favorables à l'attribution d'options du fait de leur effet dilutif et du risque lié à l'effet d'aubaine.

Le Conseil soumet toute attribution d'actions de performance à des conditions de performance multiples, pluriannuelles et exigeantes, afin de s'assurer que la rémunération en actions de Sanofi favorise la performance globale. La non-atteinte de ces conditions sur la période de mesure de la performance est sanctionnée par la perte de tout ou partie de l'attribution initiale.

Afin d'aligner la rémunération en actions sur la performance à long terme de la Société, la mesure de la performance s'effectue sur trois exercices (« période d'acquisition »). Les attributions d'actions de performance sont également subordonnées à une condition de présence dans le Groupe au cours de la période d'acquisition et, pour le Directeur Général, suivies d'obligations exigeantes de conservation – voir ci-après.

Les conditions des attributions antérieures ne peuvent pas être modifiées ultérieurement, par exemple avec des conditions de performance plus souples.

1. Politique de rémunération des administrateurs (Onzième résolution)

Le mandat des administrateurs a une durée de quatre ans, conformément aux statuts de la Société.

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 *pro rata 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 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.

	Montant de la rémunération par réunion			Président
	Administrateurs résidant en France	Administrateurs résidant hors de France mais au sein de l'Europe	Administrateurs résidant hors Europe	
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 €	8 250 €
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

Jusqu'en 2020, un administrateur qui participait par téléconférence ou par vidéo-conférence recevait une rémunération équivalente à la moitié de la rémunération versée à un administrateur résidant en France et ayant participé en personne. Le Conseil d'administration du 3 mars 2021 a décidé qu'à 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 la rémunération d'un administrateur résidant en France et ayant participé en personne. Les Présidents de comités conserveront leur rémunération habituelle pour les comités qu'ils président.

En tout état de cause le Conseil d'administration continue d'encourager, dans le strict respect des règles sanitaires, les administrateurs à assister physiquement aux réunions du Conseil et de ses comités.

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 perçoivent de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.

Si l'assemblée générale des actionnaires décidait de ne pas voter en faveur de la onzième résolution, les modalités de répartition du montant annuel global resteraient les mêmes que celles applicables pour 2020 – ces modalités sont présentées dans le document d'enregistrement universel 2020 de la Société, chapitre « 1 Présentation de Sanofi — 1.2 Gouvernement d'entreprise — 5/ Rémunérations — 5.A.B. Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2020 aux mandataires sociaux — 1. Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2020 aux administrateurs ».

2. Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration (Douzième résolution)

La durée du mandat d'administrateur du Président du Conseil d'administration est identique à celle des autres administrateurs (quatre ans) et le mandat de Président du Conseil est calé sur celui du mandat d'administrateur.

La politique de rémunération du Président du Conseil d'administration fait l'objet d'une discussion au sein du Comité des rémunérations, qui fait ensuite une recommandation au Conseil d'administration. Le Président du Conseil d'administration n'est pas membre et ne participe pas aux réunions du Comité des rémunérations au cours desquelles sa rémunération est débattue.

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 ou exceptionnelle, de toute attribution d'options de souscription ou d'actions de performance et de

rémunération au titre du mandat d'administrateur. Le montant de la rémunération fixe attribuée au Président du Conseil a été arrêté par le Conseil d'administration du 3 mars 2021 et s'élève à 800 000 euros brut, montant inchangé par rapport à 2020.

Le Président du Conseil d'administration dissocié ne bénéficie pas du régime de retraite supplémentaire à cotisations 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 rémunération au titre de leur mandat d'administrateur. Ainsi, le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de rémunération au titre de la présidence du Conseil, en tant que Président du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, ou en tant que Président du Comité de réflexion stratégique.

3. Politique de rémunération du Directeur Général (Treizième résolution)

Principes généraux

Le mandat du Directeur Général est à durée indéterminée.

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 2020 et 2019 dans la mise en œuvre de la politique de rémunération figure à la fin de la présente section.

La rémunération globale du Directeur Général est déterminée après prise en considération de la rémunération de celles des Directeurs Généraux des 12 principaux groupes pharmaceutiques mondiaux suivants : Amgen, AstraZeneca plc, Bayer AG, Bristol-Myers Squibb Inc., Eli Lilly and Company Inc., GlaxoSmithKline plc, Johnson & Johnson Inc., Merck Inc., Novartis AG, Novo Nordisk, Pfizer Inc. et Roche Holding Ltd. Ce panel a été constitué sur la base de la comparabilité des sociétés le composant, sans considération de zone géographique, Sanofi évoluant dans un environnement international particulièrement compétitif. Le panel a été élargi afin que les sociétés pharmaceutiques opérant dans le domaine des biotechnologies soient mieux représentées. Cette cohérence par rapport aux pratiques de marché est fondamentale pour attirer et retenir les talents nécessaires aux succès de Sanofi. En 2020, 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 douze principaux groupes pharmaceutiques mondiaux susmentionnés avoisinait 1 374 000 euros, la médiane de la rémunération variable annuelle avoisinait 2 279 000 euros et la médiane des attributions de rémunération long terme (qu'elle soit en actions ou en numéraire) se situait autour de 760 % de la rémunération fixe. La rémunération globale (fixe, variable et rémunération en actions) de Paul Hudson se situe dans le premier quartile de la rémunération du

panel. Les pratiques des principales sociétés du CAC 40 sont également étudiées.

Prise de mandat

Lorsque le Directeur Général est recruté à l'extérieur de Sanofi, 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.

Au cours de la réunion qui se tient à la suite de la réunion du Conseil d'administration d'arrêté des comptes de l'exercice clos, le Comité des rémunérations procède à l'examen du taux d'atteinte de la part variable au titre de l'exercice N-1. Le Directeur Général remet à cet effet au comité, en amont de cette réunion, un rapport contenant les éléments factuels et chiffrés permettant d'évaluer la réalisation des objectifs fixés. Les membres du Comité des rémunérations procèdent à un échange de vues sur les éléments transmis et rendent compte au Conseil de ces échanges en proposant au Conseil d'administration une évaluation de la performance critère par critère (constat du niveau d'atteinte des objectifs quantitatifs et évaluation du niveau d'atteinte des objectifs qualitatifs).

La rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle du Directeur Général a été fixée à 1 300 000 euros brut par an.

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 rendue 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 annuellement, 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 2021, les critères sont :

- pour 50 % assis sur des indicateurs financiers publiés par la Société : la croissance des ventes, le résultat net des activités, le *free cash flow*, la marge opérationnelle des activités, et la croissance des nouveaux actifs (comptant chacun pour 10 %). Les indicateurs de *free cash flow* et la marge opérationnelle des activités, ont été choisis parce qu'ils sont conformes à la feuille de route stratégique de la Société ;
- pour 50 % sur des objectifs spécifiques individuels (dont 1/3 d'objectifs quantitatifs), incluant un critère lié aux enjeux sociaux et environnementaux pour Sanofi (en partie quantitatif), 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 2021 sont présentés à la section « 5.A.C. Éléments de rémunération et avantages de toute nature attribués aux mandataires sociaux au titre de 2021 » du chapitre « 1 Présentation de Sanofi – 1.2 Gouvernement d'entreprise – sous-section 5 Rémunérations », du document d'enregistrement universel 2020.

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. 22-10-34 II 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 ne peut être 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 : Amgen, AstraZeneca plc, Bayer AG, Bristol-Myers Squibb Inc., Eli Lilly and Company Inc.,

GlaxoSmithKline plc, Johnson & Johnson Inc., Merck Inc., Novartis AG, Novo Nordisk, Pfizer Inc. et Roche Holding Ltd. Le panel a été modifié à compter de 2020 afin que les sociétés pharmaceutiques opérant dans le domaine des biotechnologies soient mieux représentées.

La valorisation des actions de performance est calculée à leur date d'attribution. Il s'agit de 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. Les paramètres utilisés pour calculer les valorisations sont des paramètres de marché disponibles dans la presse financière.

Chaque attribution consentie au Directeur Général prend en compte ses précédentes attributions et sa rémunération globale. En tout état de cause, le nombre maximum d'actions à livrer ne peut être supérieur au nombre d'actions de performance initialement attribuées.

L'attribution envisagée par le Conseil d'administration au titre de 2021 est mentionnée à la section « 5.A.C. Éléments de rémunération et avantages de toute nature attribués aux mandataires sociaux au titre de 2021 » du chapitre « 1 Présentation de Sanofi — 1.2 Gouvernement d'entreprise — sous-section 5 Rémunérations », du document d'enregistrement universel 2020.

Obligation de détention et de conservation d'actions par le Directeur Général

Le Directeur Général est soumis aux mêmes obligations de détention prévues par les statuts et le règlement intérieur de la Société que les mandataires sociaux.

Par ailleurs, le Directeur Général est soumis jusqu'à la cessation de ses fonctions à une obligation de conservation d'un nombre d'actions de la Société correspondant à 50 % du gain d'acquisition calculé à la date d'attribution définitive des actions net des impôts et contributions afférentes. Ces actions doivent être conservées au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions.

Conformément au Code AFEP-MEDEF et au règlement intérieur de la Société, le Directeur Général doit prendre l'engagement de ne pas recourir à des opérations spéculatives ou de couverture du risque.

Rémunération variable pluriannuelle

Le Directeur Général ne perçoit pas de rémunération variable pluriannuelle.

Rémunération au titre du mandat d'administrateur

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.

Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle ne peut être attribuée au Directeur Général.

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 1^{er} 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). Les droits sont ceux qui résultent du contrat de capitalisation souscrits par Sanofi auprès de l'organisme assureur et sont définitivement acquis même si le Directeur Général ne termine pas sa carrière dans l'entreprise. Ils sont éventuellement réversibles selon son choix.

La condition de performance est la suivante :

- si le taux d'atteinte de la part variable de la rémunération est égal ou supérieur à la cible, soit 150 % de la rémunération fixe, 100 % de la contribution sera versée ;
- si le taux d'atteinte de la part variable de la rémunération est inférieur à 100 % de la rémunération fixe, aucune contribution ne sera versée ; et
- entre ces deux bornes, le versement de la contribution s'effectuera au *pro rata*.

Cette condition de performance étant liée à l'atteinte des critères de performance applicables à la rémunération variable annuelle, elle-même arrêtée en considération des objectifs stratégiques que le groupe s'est fixés, permet de s'assurer qu'aucun versement au titre de l'engagement de retraite ne peut être effectué dans une situation où le Directeur Général est en situation d'échec.

Le régime est financé intégralement par la Société, cette dernière prenant en charge le montant total de la cotisation brute. Assimilée à une rémunération, la cotisation est soumise à charges salariales et patronales, ainsi qu'à l'impôt sur le revenu à la charge du Directeur Général, selon les assiettes, taux et conditions applicables aux rémunérations versées et déclarées sur le bulletin de salaire de celui-ci pour la période de cotisation.

La cotisation brute annuelle est, sous réserve de la constatation par le Conseil d'administration de la réalisation

de la condition de performance au titre de l'année N-1 et de l'approbation par l'assemblée des actionnaires des éléments de rémunération du Directeur Général au titre dudit exercice :

- pour moitié, versée comme prime d'assurance brute à l'organisme assureur ; et
- pour moitié, versée au Directeur Général sous forme d'indemnité, destinée à couvrir le montant des charges sociales et impôts dont le Directeur Général devra s'acquitter immédiatement.

Conformément à l'article 39, 5 bis du Code Général des Impôts, les rémunérations différées visées au 4° de l'article L. 22-10-9 du Code du commerce sont admises en déduction du bénéfice net dans la limite de trois plafonds annuels de la sécurité sociale par bénéficiaire.

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.

Conséquences du départ du Directeur Général sur la rémunération en actions

En cas de départ pour une cause autre que la démission ou la révocation pour faute grave ou lourde (cas de caducité totale), 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.

Si à un moment quelconque avant la fin de la période d'acquisition des actions de performance, le Directeur Général rejoint comme salarié ou mandataire social, ou effectue une prestation ou coopère avec une société concurrente de Sanofi, il perd irrévocablement ses actions de performance indépendamment d'une éventuelle décharge partielle ou totale de son engagement de non-concurrence au titre de son mandat de Directeur Général qui peut être décidée par le Conseil d'administration.

En cas de départ à la retraite à partir de l'âge légal avant la fin de la période d'acquisition des actions de performance, le taux d'allocation global est proratisé pour tenir compte de la présence effective du Directeur Général au cours de la période d'acquisition. À la suite de l'assemblée générale 2020 et compte tenu du vote exprimé par les actionnaires sur la rémunération du précédent Directeur Général pour l'exercice 2019, le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, de modifier la politique de rémunération du Directeur Général sur ce point à compter de 2021 afin prendre en compte les remarques de certains actionnaires et après avoir pris en considération les pratiques de place.

Synthèse des avantages accordés au Directeur Général à l'issue du mandat

Le tableau suivant 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 ^(a) - 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 ^(c)	/
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 au prorata de la durée de présence effective dans le Groupe ^(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. Ces modifications résultent d'échanges approfondis avec les actionnaires du Groupe.

2021	2020
Rémunération variable annuelle : <ul style="list-style-type: none"> 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 : <ul style="list-style-type: none"> 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. 	<ul style="list-style-type: none"> le Conseil d'administration pourra déroger, de manière temporaire, à la politique de rémunération du Directeur Général en cas de certaines circonstances exceptionnelles définies dans la politique ; 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) ; 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 ; la condition de performance applicable à l'indemnité de départ a été modifiée.

Programme de rachat (Quatorzième 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 par l'assemblée générale ordinaire du 28 avril 2020.

En 2020, la Société a fait usage des autorisations d'acheter en bourse des actions de la Société. La Société a directement acheté 9 668 365 actions au cours moyen pondéré de 84,81 euros par action, soit un coût de 820 millions d'euros. Les frais de négociation, les taxes sur les transactions financières et la contribution AMF nets d'impôts sur les sociétés se sont élevés à 2,10 millions d'euros. La Société n'a pas eu recours à des produits dérivés.

La Société n'a pas procédé à des annulations d'actions en 2020.

La Société n'a pas eu recours à des contrats de liquidité en 2020.

La Société n'a pas d'actions affectées aux plans d'options d'achat existants au 31 décembre 2020.

En 2020, en sus des 19 841 actions affectées à la couverture de plans d'attribution d'actions de performance existants au 31 décembre 2019, Sanofi a :

- acheté 9 668 365 actions pour un montant total de 819 999 839 euros et pour une valeur unitaire moyenne pondérée de 84,81 euros ;
- transféré 1 407 499 actions aux bénéficiaires d'actions de performance pour un montant total de 126 956 155 euros et pour une valeur unitaire moyenne pondérée de 90,20 euros ; et
- créé 838 actions dans le cadre du plan action 2020 mais finalement non affectées à des salariés.

Au 31 décembre 2020, sur les 8 281 185 actions autodétenues, représentant 0,66 % du capital, 838 actions étaient affectées à un plan à objectif de vente et le solde, soit 8 280 347 actions, était affecté à la couverture des plans d'attribution d'actions de performance. À cette même date, aucune action affectée à la couverture des plans d'options d'achat ou à un objectif de liquidité ou à un objectif d'annulation n'était donc détenue.

Au 31 décembre 2020, la Société détenait directement 8 281 185 actions d'une valeur nominale de 2 euros (représentant environ 0,66 % du capital dont la valeur évaluée au cours d'achat était de 694 millions d'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 2020, 125 897 173 actions) et que le nombre maximum d'actions autodétenues 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 (hors frais d'acquisition) et le montant global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra pas être supérieur à 18 884 575 950 euros (hors frais d'acquisition).

Cette autorisation ne pourra pas être utilisée en cas d'offre publique sur les actions Sanofi et 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).

II – Partie extraordinaire

Gestion financière de Sanofi (Quinzième à vingt-sixième résolutions)

1. Description générale

1. Les quinzième à vingt-quatrième résolutions sont toutes destinées à confier, en partie et sous certaines conditions, au Conseil la gestion financière de la Société, en l'autorisant notamment à en augmenter le capital, selon diverses modalités et pour diverses raisons exposées dans le tableau synthétique qui suit cette introduction. Chaque résolution correspond à un objectif spécifique pour lequel le Conseil serait autorisé à augmenter le capital. Le but de ces autorisations financières est de permettre au Conseil de disposer de la flexibilité nécessaire dans le choix des émissions envisageables et d'adapter, le moment venu, la nature des instruments financiers à émettre en fonction de l'état et des possibilités des marchés financiers, français ou internationaux. Comme par le passé, ces autorisations sont suspendues et donc inutilisables en périodes d'offres publiques visant le contrôle de votre Société (sauf s'agissant de la réduction de capital par annulation des actions autodétenues (quinzième résolution) et de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents de plans d'épargne (vingt-troisième résolution).

2. D'une manière générale, ces résolutions peuvent être divisées en deux grandes catégories :

- celles qui donneraient lieu à des augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription ; et
- celles qui donneraient lieu à des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Par principe, toute augmentation de capital en numéraire ouvre aux actionnaires un « droit préférentiel de souscription », qui est détachable et négociable pendant la durée de la période de souscription. Concrètement, cela signifie que chaque actionnaire a le droit de souscrire, pendant un délai minimum de 5 jours de bourse à compter de l'ouverture de la période de souscription, un nombre d'actions nouvelles proportionnel à sa participation dans le capital.

Selon les conditions de marché, la qualité des investisseurs concernés par l'émission et le type de titres émis (institutionnels, particuliers, France, international), il peut être préférable, voire nécessaire, de supprimer le droit préférentiel de souscription, pour réaliser un placement de titres dans les meilleures conditions, notamment lorsque la rapidité des opérations constitue une condition essentielle de leur réussite, ou lorsque les émissions sont effectuées sur les marchés financiers étrangers. Une telle suppression peut permettre de faciliter l'accès de la Société aux capitaux en raison de conditions d'émission plus favorables. Il en résulte que le Conseil est conduit à vous demander de lui consentir, pour certaines de ces résolutions, la faculté de supprimer ce droit préférentiel de souscription.

Par ailleurs, la loi prévoit parfois une suppression automatique : le vote des délégations autorisant le Conseil à émettre des actions réservées aux adhérents de plans d'épargne (vingt-troisième résolution), à attribuer des actions gratuites aux salariés ou mandataires sociaux de la Société et de son Groupe (vingt-quatrième résolution) entraîne, de par la loi, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit des bénéficiaires de ces émissions ou attributions.

En application des résolutions proposées, le Conseil peut décider d'appliquer un délai de priorité en faveur des actionnaires existants.

3. L'émission de titres de créance sans effet dilutif, c'est-à-dire ne donnant pas immédiatement ou à terme accès à des titres de capital à émettre, ne fait pas l'objet d'une autorisation spécifique de la part des actionnaires mais relève de la compétence du Conseil. Il y a une exception à cette règle de principe dans la dix-neuvième résolution qui n'a pas d'effet dilutif sur le capital social de votre Société mais qui est malgré tout soumise à votre approbation parce que la loi requiert votre autorisation quand les droits de créance donnent accès au capital d'autres sociétés.

4. Ces autorisations sont bien sûr encadrées par la loi. Tout d'abord, chacune de ces autorisations ne serait donnée que pour une durée limitée qui est généralement de vingt-six mois et donc régulièrement resoumise à votre approbation. En outre, le Conseil ne pourrait exercer cette faculté d'augmentation de capital que dans la limite de plafonds strictement déterminés et au-delà desquels le Conseil ne pourrait plus augmenter le capital sans convoquer une nouvelle assemblée générale extraordinaire des actionnaires. Ces plafonds sont indiqués dans le tableau ci-après.

À ces plafonds spécifiques s'ajoute un plafond global, prévu à la seizième résolution (augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription) fixé à 997 millions d'euros et qui s'applique aux seizième, dix-septième, dix-huitième, vingtième et vingt-unième résolutions.

À noter en outre que les seizième, dix-septième et dix-neuvième résolutions ne permettent pas de réaliser des augmentations de capital réservées à des personnes ou des catégories de personnes précises. De telles mesures nécessitent des autorisations spécifiques des actionnaires. En effet, l'autorisation de réaliser des augmentations de capital réservées à des personnes ou des catégories de personnes précises est demandée séparément à la dix-huitième résolution afin de permettre à votre Société de placer rapidement des titres non-susceptibles d'intéresser un marché non-institutionnel.

S'agissant des délégations prévues par les dix-septième et dix-huitième résolutions, il est précisé que, conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce :

- le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions

réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance) ;

- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation, de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent.

2. Réduction de capital (Quinzième résolution)

La quinzième résolution a pour objet d'autoriser l'annulation des actions détenues en propre par la Société, notamment du fait des rachats autorisés en vertu de la quatorzième résolution, si elle était adoptée.

3. Augmentations de capital en rémunération d'apports en nature (Vingt-et-unième résolution)

La vingt-et-unième résolution a pour objet d'autoriser la Société à acquérir des actifs par remise d'actions nouvelles en paiement. Lorsque ce moyen de financement répond aux besoins des parties, cette autorisation permet de réaliser l'opération rapidement sans convoquer une nouvelle assemblée générale extraordinaire qui génère un retard du fait des délais de convocation mais aussi un coût non négligeable pour les actionnaires. Sans une telle autorisation, la Société serait défavorisée par rapport à d'autres acquéreurs potentiels qui ne sont pas soumis à la législation française. Cette résolution nécessite une suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Afin de protéger les intérêts des actionnaires de Sanofi, la loi française impose de confier une expertise à un commissaire aux apports. Comme pour toute autre résolution financière, au-delà du plafond fixé dans la résolution, une telle opération nécessiterait l'approbation d'une assemblée générale extraordinaire des actionnaires.

4. Augmentations de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres (Vingt-deuxième résolution)

La vingt-deuxième résolution a pour objet déléguer à votre Conseil d'administration toutes compétences pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres sommes, dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'émission et d'attribution gratuite de titres de capital nouveaux ou

de majoration du montant nominal des titres de capital existants ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre ne pourra dépasser cinq cents millions (500 000 000) d'euros (représentant à titre indicatif, au 31 décembre 2020, 19,9 % du capital social), étant précisé que ce plafond est fixé de façon autonome et distincte du plafond visé à la seizième résolution.

5. Actionnariat salarié (Vingt-troisième résolution)

La vingt-troisième résolution concerne les augmentations de capital réservées aux adhérents de plans d'épargne du Groupe et permettrait à votre Société de poursuivre son projet visant à renforcer la participation des salariés dans le capital.

Lors de sa séance du 5 février 2020, le Conseil d'administration a décidé de déléguer au Directeur Général les pouvoirs nécessaires à la mise en œuvre et à la réalisation de l'augmentation de capital réservée aux adhérents du Plan d'Épargne Groupe. Toute souscription d'au moins cinq actions a fait l'objet d'un abondement sous forme d'une action nouvelle. L'abondement était limité à quatre actions gratuites par souscripteur et les souscriptions supérieures à 20 actions n'ont pas donné droit à d'autres actions supplémentaires au titre de l'abondement. Ainsi, les souscriptions égales ou supérieures à 20 actions ont donné droit à quatre actions d'abondement. La période de souscription a eu lieu au mois de juin 2020.

33 524 salariés de près de 70 pays ont souscrit à 2 467 101 actions.

Pour les actions détenues par le FCPE Relais Actions Sanofi, les droits de vote attachés aux actions détenues par le fonds sont exercés individuellement par les salariés porteurs de parts, les rompus étant exercés par le Conseil de surveillance du FCPE.

Pour les actions détenues par le FCPE Relais Sanofi Shares, les droits de vote attachés aux actions détenues par le fonds sont exercés individuellement par les salariés porteurs de parts et par le Conseil de surveillance du FCPE pour tous les droits non exercés.

À noter que le Conseil de surveillance du FCPE est un organe paritaire composé à égalité de représentants des salariés et de représentants de la direction.

Lors de sa séance du 4 février 2021, le Conseil d'administration a décidé de déléguer au Directeur Général les pouvoirs nécessaires à la mise en œuvre et à la réalisation de l'augmentation de capital réservée aux adhérents du Plan d'Épargne Groupe. Cette opération sera mise en œuvre au cours du premier semestre 2021.

Au 31 décembre 2020, les actions détenues par les salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées ainsi que par les anciens salariés dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe représentaient 1,81 % du capital social. Par ailleurs, à la même date, les actions détenues par les salariés et par

les anciens salariés sous la forme nominative représentaient 1,20 % du capital social.

En application de la législation française, tant que les salariés du Groupe ne détiennent pas au moins 3 % du capital ou qu'il est proposé à l'assemblée générale une augmentation de capital en numéraire, une résolution autorisant à procéder à une augmentation de capital doit être soumise aux actionnaires. La précédente autorisation avait été adoptée par l'assemblée annuelle de 2019. La Société doit donc soumettre à nouveau une résolution ouvrant le capital à ses salariés.

Par ailleurs, au-delà de cette obligation légale, le Conseil d'administration souhaite favoriser l'actionnariat salarié et offrir à ses salariés la possibilité de souscrire à des actions de la Société partout où le Groupe est présent. La Société envisage de mettre en place une opération d'actionnariat salarié au cours des 18 prochains mois.

Toute augmentation de capital réservée aux salariés respectera l'engagement du Conseil de ne pas émettre plus que 10 % du capital par décennie dans le cadre de tels plans. La dilution potentielle de cette résolution serait limitée puisqu'elle ne représenterait que 1 % du capital.

Cette résolution implique une suppression du droit préférentiel de souscription au profit des salariés du Groupe.

Le prix de souscription des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du code du travail, et ne pourra être inférieur au Prix de Référence (telle que cette expression est définie ci-après), diminué de la décote maximum autorisée par les lois applicables ; le Prix de Référence désigne une moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un plan d'épargne d'Entreprise ou de groupe (ou plan assimilé).

S'agissant des émissions d'actions qui pourront être réservées aux salariés des sociétés du groupe constitué par la Société et les Entreprises, françaises ou étrangères, qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du code de commerce et entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail et qui opèrent aux Etats-Unis, que le Conseil d'administration pourra décider que le prix d'émission des actions nouvelles sera, sous réserve du respect des dispositions législatives et réglementaires françaises applicables et conformément aux dispositions de l'article 423 du Code fiscal américain (Section 423 of the Internal Revenue Code), au moins égal à 85 % du cours de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription à l'augmentation de capital réservée aux salariés des sociétés visées ci-dessus.

La vingt-troisième résolution est proposée pour une durée de validité de 26 mois pour s'aligner sur l'obligation légale susvisée.

6. Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux

(Vingt-quatrième résolution)

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, vous demande d'approuver l'autorisation d'attribuer des actions de performance au Directeur Général et aux membres du personnel salarié du Groupe ou certains d'entre eux dans les conditions énumérées à la vingt-quatrième résolution. Cette nouvelle autorisation annulerait et remplacerait la partie non encore utilisée de toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Principales caractéristiques de l'autorisation demandée

Les caractéristiques des nouvelles autorisations ont été longuement revues par le Conseil d'administration sur la base des recommandations du Comité des rémunérations :

- le plafond du capital social de 1,5 % pour les actions de performance est fixé pour une période de trente-huit (38) mois ;
- sous-plafond explicite de 5 % pour les actions de performance fixé dans les résolutions pour la part de l'autorisation qui peut être utilisée au profit du Directeur Général ;
- toutes les attributions sont soumises à l'atteinte d'au moins deux conditions de performance pluriannuelles et à une condition supplémentaire de présence au sein du Groupe. Le Conseil d'administration doit déterminer ces conditions au moment de l'attribution et choisira bien évidemment des conditions internes et externes conformes à la politique de rémunération en actions de Sanofi.

La rémunération en actions en général

La politique globale de rémunération de Sanofi est destinée à motiver et à récompenser la performance en s'assurant qu'une part significative des rémunérations des bénéficiaires est conditionnée à la réalisation de critères financiers, opérationnels et sociaux reflétant l'intérêt social et la création de valeur actionnariale. Les deux principaux leviers d'action sont la rémunération en actions et la rémunération variable en numéraire.

La rémunération en actions est un instrument indispensable à l'attractivité de Sanofi en tant qu'employeur à travers le monde, qui vise à faire converger les intérêts des salariés et des actionnaires et à renforcer l'attachement des salariés à l'entreprise. Comme indiqué ci-dessous, et conformément au droit français, la rémunération en actions relève de la compétence du Conseil d'administration qui agit sur recommandation du Comité des rémunérations. Le Conseil d'administration décide des conditions de performance attachées à la rémunération en actions pour tous les bénéficiaires de Sanofi et de ses filiales implantées dans le monde. L'existence de conditions de performance applicables à tous les bénéficiaires à travers le monde favorise la réalisation des objectifs basés sur les résultats consolidés et le bilan du Groupe. Cette rémunération

est accordée de manière plus décentralisée de façon à permettre des structures d'incitation individualisées (pour plus d'information sur la rémunération variable en numéraire et sur la politique de rémunération en général de Sanofi consulter la page Gouvernement d'Entreprise/Rémunérations du site internet www.sanofi.com).

À fin décembre 2020, la dilution potentielle découlant de la totalité des attributions d'options et d'actions non encore exercées ou annulées, ajoutée à la partie non encore utilisée des autorisations des actionnaires qui n'ont pas expiré s'élève à 2,35 %. Au cours des trois dernières années, la dilution potentielle provenant des attributions d'options et d'actions gratuites s'élevait à une moyenne de 0,30 % par année (cette notion est parfois appelée *burn rate*). Le document de référence de 2020 contient une description des plans de rémunération en actions en cours attribués par Sanofi page 57 et suivantes pour le plan du Directeur Général et page 64 et suivantes pour les plans salariés et notamment les membres du Comité exécutif. De plus, Sanofi met à la disposition de ses actionnaires les plans de rémunération en actions tels qu'ils sont fournis aux salariés bénéficiaires sur la page Gouvernement d'Entreprise/Rémunérations du site internet www.sanofi.com).

La loi française est très protectrice des intérêts des actionnaires. La rémunération en actions doit toujours être autorisée par une résolution à l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires qui délègue temporairement ses pouvoirs au Conseil d'administration pour qu'il puisse émettre un nombre prédéterminé d'actions à des conditions strictement définies. Le Conseil d'administration ne peut pas se prévaloir de cette autorisation plus de trente-huit (38) mois. Au-delà de ce délai une nouvelle autorisation des actionnaires est nécessaire. La loi française interdit d'attribuer une rémunération en actions à un membre du Conseil d'administration (sauf s'il est également salarié ou dirigeant mandataire social). C'est pourquoi, les actionnaires peuvent être certains que la décision du Conseil d'attribuer une rémunération en actions est uniquement prise en tenant compte de l'intérêt à long terme de la Société et de ses actionnaires excluant toute éventuelle tentation de réaliser un profit personnel. Le Conseil décide de l'importance, du rythme, de l'identité des bénéficiaires et des conditions des plans dans les strictes limites de l'autorisation des actionnaires et ne peut déléguer ces décisions à des salariés ou dirigeants de la Société. Les décisions du Conseil en la matière sont guidées par les recommandations du Comité des rémunérations qui répond aux exigences d'indépendance du Code AFEP-MEDEF.

Réduction de la dilution du capital

Aux termes de la politique de rémunération, les attributions sont uniquement constituées d'actions dont l'acquisition définitive est assortie de conditions de performance. Il en résulte que les salariés bénéficiant des plans de rémunération en actions (environ 7 200 personnes en 2020) et le Directeur Général reçoivent exclusivement des actions de performance.

L'accent mis sur les actions de performance permet au Conseil d'administration de maintenir un même niveau de motivation des salariés tout en réduisant l'effet dilutif

pour les actionnaires actuels. Le Conseil d'administration considère que cette politique de rémunération en actions aboutit à réduire considérablement la dilution potentielle.

Les conditions de performance multiples, pluriannuelles et exigeantes

La politique de rémunération en actions prévoit que toutes les attributions d'actions de performance au Directeur Général et aux salariés sont intégralement soumises à la réalisation de conditions de performance pluriannuelles, mettant l'intégralité de l'attribution en risque si la performance n'atteint pas les objectifs. Qu'elle soit faite aux dirigeants ou aux salariés du Groupe, l'attribution d'actions s'intègre dans une politique générale visant à favoriser la valeur actionnariale, dans la mesure où aucune attribution d'actions n'est garantie à l'avance. Le Conseil d'administration considère que les conditions de performance pluriannuelles doivent être appréciées sur une période d'au moins trois (3) ans. Le Conseil d'administration soumet tout plan à au moins deux conditions de performance distinctes afin de s'assurer que la rémunération en actions de Sanofi favorise la bonne performance globale et n'encourage pas la prise de risque excessive. La non-atteinte de ces conditions sur la période de mesure de la performance est sanctionnée par la perte totale ou d'une partie substantielle de l'attribution. Les attributions sont également subordonnées à une condition de présence dans le Groupe au cours de la période d'acquisition.

Pour illustrer la mise en œuvre de cette politique, les plans mis en place par le Conseil d'administration lors de sa séance du 28 avril 2020 sont conditionnés à l'atteinte de deux critères internes de performance basés sur le Résultat Net des Activités et le *Free cash Flow* (FCF) et d'un troisième critère externe mesurant la performance relative de Sanofi (le *Total Shareholder Return*, TSR, comparé à un panel de sociétés pharmaceutiques) applicable uniquement au Directeur Général et aux *Senior Executives*.

Le Conseil d'administration estime que la condition de résultat net des activités reflète l'engagement de délivrer des résultats exigeants dans un environnement économique difficile, la condition de FCF, mise en place depuis 2019, est aligné avec les objectifs stratégiques actuels de la Société et est lisible à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise, et la condition de TSR reflète la recherche du bon positionnement de Sanofi par rapport à ses concurrents en termes de retour pour l'actionnaire.

La mesure des conditions de performance pour les attributions dans le cadre des plans annuels de 2020 s'effectue sur une période de trois (3) ans consécutifs. En dessous de la médiane la condition TSR n'est pas atteinte. Plus généralement, l'objectif Résultat Net des Activités choisi ne peut être inférieur à la fourchette basse de la guidance annuelle publiquement annoncée par la Société au début de chaque année. Une description détaillée de ces attributions et des conditions de performance des plans de 2020 figure dans le rapport annuel de Sanofi (page 47 du document d'enregistrement universel 2020).

Le Conseil impose des conditions de performance exigeantes dont l'atteinte n'est pas assurée.

Transparence

Depuis de nombreuses années la démarche de Sanofi est totalement transparente. Tous les critères utilisés sont quantifiables et vérifiables. Dans un premier temps, le Conseil d'administration publie sur le site internet de la Société les règlements des plans pour que les actionnaires disposent de la même information concernant le fonctionnement des plans que leurs bénéficiaires. Tous les aspects de la condition TSR (y compris la liste des sociétés constituant le panel comparatif) sont également publiés sur le site internet de la Société. Ceci permet à chacun de suivre le niveau d'atteinte de ce critère en temps réel. De plus, l'objectif Résultat Net des Activités fixé ne peut être inférieur à la fourchette basse de la guidance annuelle publiquement annoncée par la Société au début de chaque année. Enfin, et conformément à l'engagement pris par le Conseil, le niveau de performance atteint pour chacune de ces conditions est publié *ex post* dans le rapport annuel de Sanofi.

Restrictions spécifiques au Directeur Général

Avant d'attribuer des actions de performance au Directeur Général, le Conseil d'administration prend en considération les précédentes attributions et sa rémunération globale. De plus, chaque autorisation des actionnaires au Conseil d'administration précise le montant maximum des attributions pouvant être consenties aux dirigeants mandataires sociaux.

Le Conseil d'administration propose de plafonner le montant maximum des attributions pouvant être consenties au Directeur Général à 5 % de l'enveloppe prévue dans la vingt-quatrième résolution.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, le Conseil d'administration détermine la proportion d'actions issues d'actions de performance que le Directeur Général doit conserver au nominatif jusqu'au terme de son mandat. Conformément au Code AFEP-MEDEF qui cherche à renforcer la détention d'actions par des dirigeants mandataires sociaux, le Conseil d'administration a également déterminé une quantité minimum d'actions que le Directeur Général doit conserver au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions et en conséquence détermine, lors de chaque attribution d'actions de performance toute quantité supplémentaire que le Directeur Général doit investir en actions Sanofi sur ses propres deniers. Bien évidemment, le recours aux instruments de couverture est interdit.

L'absence d'attribution au Président

Il n'est pas attribué de rémunération en actions au Président du Conseil d'administration, dont la seule rémunération est fixe. Le Président du Conseil d'administration ne pourra donc pas bénéficier des attributions d'actions de performance qui pourraient être décidées par le Conseil d'administration aux termes de la vingt-quatrième résolution.

Autres principes prescrits par le Code AFEP-MEDEF

Les attributions décidées par le Conseil d'administration sont soumises à de nombreuses autres conditions.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, les plans de rémunération en actions sont annuels et sont mis en place après la publication des comptes annuels.

Tous les plans en cours exigent que le bénéficiaire reste, selon le cas, dirigeant mandataire social ou salarié du Groupe entre la date d'attribution et le moment où les droits découlant du plan sont exercés ou acquis avec quelques exceptions strictes prévues par la loi française. Sanofi n'attribue pas de plans d'actions de performance dont la période d'acquisition est inférieure à trois (3) ans. Les plans attribués par Sanofi ne voient pas leur attribution définitive accélérée du fait d'un changement de contrôle de la Société. Le Comité des rémunérations de Sanofi satisfait les taux d'indépendance requis par le Code AFEP-MEDEF et aucun dirigeant mandataire social de la Société n'y siège.

Informations complémentaires

Le renouvellement de l'autorisation consentie au Conseil d'administration en vue d'attribuer des actions de performance au Directeur Général et aux salariés de la Société et du Groupe dans les conditions proposées entraînerait, par l'effet cumulé des délégations de compétence et des plans de rémunération en actions en cours comme de ceux nouvellement autorisés, un taux de dilution potentielle d'environ 5,26 % au maximum, nettement inférieur au seuil des 10 % du capital.

Si la résolution autorisant le Conseil d'administration à attribuer des actions de performance est approuvée, cela entraînerait, de par la loi, une renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription en faveur des bénéficiaires de ces actions. Cette autorisation serait donnée pour une durée limitée de trente-huit (38) mois et serait donc, de nouveau, soumise à l'approbation des actionnaires en 2024. Le Conseil d'administration pourra seulement augmenter le capital dans les limites strictement définies et toute augmentation au-delà nécessitera la convocation d'une nouvelle assemblée générale extraordinaire.

Un engagement de dialogue

Depuis de nombreuses années, Sanofi dialogue avec ses parties prenantes et notamment ses actionnaires, les agences de conseil en votes et les associations d'actionnaires dans le but de mieux connaître les attentes du marché et confronter ses pratiques aux meilleures pratiques de place.

Modification des statuts de votre Société

(Vingt-cinquième et vingt-sixième résolutions)

1. Possibilité donnée au Conseil d'administration de prendre des décisions par consultation écrite

La loi dite de simplification n° 2019-744 du 19 juillet 2019 permet l'adoption de décisions relevant de la compétence du Conseil d'administration par consultation écrite des administrateurs. Dès lors que les statuts le prévoient, peuvent ainsi être adoptées par consultation écrite les décisions relatives à la cooptation d'un membre du Conseil (article L. 225-24 Code de commerce), à la mise en conformité des statuts avec les dispositions législatives et réglementaires (article L. 225-36, al. 2 Code de commerce),

à la convocation de l'assemblée générale (article L. 225-103-I Code de commerce) et au transfert du siège social dans le même département. Aux fins d'utiliser cette faculté offerte par ces nouvelles dispositions légales, il vous est proposé, aux termes de la vingt-cinquième résolution, de modifier en conséquence l'article 13 des statuts.

2. Adaptation des statuts à la loi PACTE

Il vous est proposé aux termes de la vingt-sixième résolution de modifier les articles 14 et 17 des statuts, aux fins de prendre en considération les nouvelles dispositions légales relatives à la conformité à l'intérêt social de la Société des orientations de l'activité de celle-ci, déterminées par le Conseil d'administration, en prenant en compte les enjeux sociaux et environnementaux de son activité, ainsi que la disparition du terme « jeton de présence », conformément à la loi n° 2019-486 dite PACTE du 22 mai 2019.

Pouvoirs

(Vingt-septième résolution)

La vingt-huitième 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

Tableau synthétique des résolutions financières soumises à l'assemblée générale du 30 avril 2021

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

N°	Objet	Durée	Motif des possibles utilisations de la délégation	Plafond particulier	Prix ou modalités de détermination du prix	Autres informations et commentaires
14	Autorisation à l'effet d'opérer sur les actions de la Société	18 mois	Objectifs possibles de rachat d'actions par la Société : <ul style="list-style-type: none"> • mise en œuvre de plans d'options d'achat d'actions de la Société ou de plans similaires • attribution ou cession d'actions aux salariés • attribution gratuite d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux • attribution d'actions liée à des programmes d'options sur actions ou autres allocations aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou entreprise associée • remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital • annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés (sous réserve de l'adoption de la 15ème résolution) • remise d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport • animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action de la Société par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF • tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par l'AMF ou la réglementation en vigueur 	<ul style="list-style-type: none"> • La Société ne pourrait à aucun moment détenir un nombre d'actions représentant plus de 10 % de son capital social tel qu'ajusté par les opérations l'affectant postérieurement à cette assemblée, soit à titre indicatif 125 897 173 actions au 31 décembre 2020 • le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation ou de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourrait excéder 5 % du capital social 	Prix d'achat maximum de 150€ par action	Délégation neutralisée en période d'offre publique sur les titres de la Société
15	Annulation des actions auto-détenues	26 mois	Utilisation possible pour réduire le capital de la Société	Pas d'annulation de plus de 10 % du capital par période de 24 mois, soit à titre indicatif 125 897 173 actions au 31 décembre 2020		Délégation neutralisée en période d'offre publique sur les titres de la Société

N°	Objet	Durée	Motif des possibles utilisations de la délégation	Plafond particulier	Prix ou modalités de détermination du prix	Autres informations et commentaires
16	Emission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, de toute Filiale et/ou de toute autre société avec maintien du DPS	26 mois	Utilisation possible par le Conseil d'administration pour donner à la Société les moyens financiers nécessaires au développement de votre Société et du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> 997 millions d'euros, soit 39,6 % du capital au 31 décembre 2020, hors montant additionnel éventuellement émis pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital inclus dans le Plafond Global de même montant montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créance de 7 milliards d'euros inclus dans le Montant Nominal Maximum de même montant 	Prix fixé par le Conseil	<ul style="list-style-type: none"> informations sur les valeurs mobilières donnant accès au capital : voir lexique possibilité d'instaurer un droit de souscription à titre réductible possibilité d'autoriser l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital des Filiales ou des Participations délégation neutralisée en période d'offre publique sur les titres de la Société
17	Emission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, de toute Filiale et/ou de toute autre société avec suppression du DPS par offre au public	26 mois	<ul style="list-style-type: none"> utilisation possible par le Conseil pour donner à votre Société les moyens financiers nécessaires au développement de la Société et du Groupe et procéder à des émissions, sans DPS en faveur des actionnaires, aussi bien sur le marché international que sur le marché français utilisation possible pour émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital en rémunération de titres d'une société répondant aux critères fixés par l'article L. 22-10-54 du Code de commerce dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par votre Société en France ou à l'étranger selon les règles locales 	<ul style="list-style-type: none"> 240 millions d'euros, soit 9,5 % du capital au 31 décembre 2020, hors montant additionnel éventuellement émis pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital inclus dans le Plafond Global de la 16^{ème} résolution montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créance de 7 milliards d'euros inclus dans le Montant Nominal Maximum de même montant 	Prix fixé par votre Conseil, au moins égal au Prix Minimum Légal	<ul style="list-style-type: none"> possibilité d'autoriser l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital des Filiales ou des Participations possibilité d'autoriser l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre à la suite d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par des Filiales possibilité de fixer un Délai de priorité délégation neutralisée en période d'offre publique sur les titres de la Société
18	Emission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, de toute Filiale et/ou de toute autre société avec suppression du DPS par placement privé	26 mois	<ul style="list-style-type: none"> utilisation possible par le Conseil pour offrir à votre Société un mode de financement plus rapide et plus simple qu'une augmentation de capital par offre au public avec maintien du DPS Destinée essentiellement à des investisseurs professionnels 	<ul style="list-style-type: none"> 240 millions d'euros, soit 9,5 % du capital au 31 décembre 2020, hors montant additionnel éventuellement émis pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital inclus dans le plafond de même montant de la 17^{ème} résolution et dans le Plafond Global montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créance de 7 milliards d'euros inclus dans le Montant Nominal Maximum de même montant 	Prix fixé par votre Conseil, au moins égal au Prix Minimum Légal	<ul style="list-style-type: none"> possibilité d'autoriser l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital des Filiales ou des Participations possibilité d'autoriser l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre à la suite d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par des Filiales délégation neutralisée en période d'offre publique sur les titres de la Société

N°	Objet	Durée	Motif des possibles utilisations de la délégation	Plafond particulier	Prix ou modalités de détermination du prix	Autres informations et commentaires
19	Emission de titres de créance donnant accès au capital de filiales de la Société et/ou de toute autre Société	26 mois	Utilisation possible par le Conseil d'administration pour donner les moyens financiers nécessaires au développement de votre Société et du Groupe	Montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créance de 7 milliards d'euros inclus dans le Montant Nominal Maximum de même montant	Prix fixé par le Conseil	Délégation neutralisée en période d'offre publique sur les titres de la Société
20	Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS	26 mois	Utilisation possible pour rouvrir une augmentation de capital au même prix que l'opération initialement prévue en cas de sursouscription (clause dite de greenshoe)	<ul style="list-style-type: none"> Pour chaque émission, plafond égal à la limite prévue par la réglementation applicable au jour de l'émission (actuellement, 15 % de l'émission initiale) inclus dans le plafond de la 17^{ème} résolution de 240 millions d'euros (pour les augmentations de capital sans DPS) et dans le Plafond Global (pour toute émission) montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créance de 7 milliards d'euros inclus dans le Montant Nominal Maximum de même montant 	Prix identique à celui de l'opération initiale	Délégation neutralisée en période d'offre publique sur les titres de la Société
21	Emission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en rémunération d'apports en nature	26 mois	Utilisation possible pour procéder à d'éventuelles opérations de croissance externe	<ul style="list-style-type: none"> 10 % du capital ajusté en fonction des opérations l'affectant après l'assemblée de 2020, soit à titre indicatif 125 897 173 actions au 31 décembre 2020 inclus dans le plafond de la 17^{ème} résolution de 240 millions d'euros pour les augmentations de capital avec suppression du DPS et dans le Plafond Global montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créance de 7 milliards d'euros inclus dans le Montant Nominal Maximum de même montant 	Le Conseil statuera sur le rapport des commissaires aux apports portant notamment sur la valeur des apports	<ul style="list-style-type: none"> comme prévu par la loi, délégation non applicable en vue de rémunérer un apport dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par votre Société dans le cadre des dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce délégation neutralisée en période d'offre publique sur les titres de la Société
22	Incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	26 mois	Utilisation possible pour incorporer des réserves, bénéfices ou autres au capital, permettant d'augmenter le capital sans qu'aucun « argent frais » n'ait à être apporté	<ul style="list-style-type: none"> 500 millions d'euros 	Détermination par le Conseil du montant des sommes à incorporer et du nombre de titres de capital nouveaux et/ou du nouveau montant nominal des titres de capital existants	Délégation neutralisée en période d'offre publique sur les titres de la Société
23	Emission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents de plans d'épargne	26 mois	Utilisation possible pour développer l'actionariat salarial, en France ou à l'étranger, par l'établissement de plans d'épargne salariale	<ul style="list-style-type: none"> 1 % du capital à la date de la décision du Conseil d'utiliser cette délégation 	Prix fixé par le Conseil dans la limite d'un prix d'émission minimum des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, déterminé selon les lois applicables (certain % du Prix de Référence)	Délégation utilisable en période d'offre publique sur les titres de la Société

INFORMATIONS SUR LES ADMINISTRATEURS

Composition actuelle du conseil d'administration



Serge Weinberg
Président du Conseil
d'administration



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



Caroline 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

Renseignements concernant les administrateurs

Dont la cooptation est proposée à l'assemblée générale

Gilles Schnepf



Date de naissance : 16 octobre 1958 (62 ans)
Nationalité : Française
Date de première nomination : Mai 2020
Fin du mandat d'administrateur : 2022
Adresse professionnelle : Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Gilles Schnepf

EN RELATION AVEC LE GROUPE SANOFI

HORS GROUPE SANOFI

Mandats en cours

Administrateur indépendant de Sanofi *
• Membre du Comité d'audit de Sanofi

Mandats exercés dans des sociétés françaises

Membre du Conseil d'administration de Legrand ^(a)*
Membre du Conseil d'administration de Saint Gobain *
Membre (référent) du Conseil d'administration de Danone

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Aucun

Aucun

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés françaises

Vice-Président du Conseil de surveillance de PSA *

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Aucun

Aucun

Formation et carrière professionnelle

- Diplômé d'HEC

2019-2021	Vice-Président du Conseil de surveillance de PSA
Depuis 2020	Membre du Conseil d'administration de Legrand
Depuis 2009	Membre du Conseil d'administration de Saint Gobain
2006	Président-Directeur Général de Legrand
2004-2006	Directeur Général de Legrand
2001-2004	Directeur Général Délégué de Legrand
1989-2001	Diverses fonctions au sein du groupe Legrand
1983	Merrill Lynch

Nombre d'actions détenues

1 000 actions

(a) Le mandat d'administrateur de Legrand arrivera à échéance en 2022. Gilles Schnepf a fait part de sa décision de ne pas demander son renouvellement.

Dont le renouvellement est proposé à l'assemblée générale

Fabienne Lecorvaisier



Date de naissance : 27 août 1962 (58 ans)
 Nationalité : Française
 Date de première nomination : Mai 2013
 Date du dernier renouvellement : 2017
 Fin du mandat d'administrateur : 2021
 Adresse professionnelle : Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Fabienne Lecorvaisier

EN RELATION AVEC LE GROUPE SANOFI

HORS GROUPE SANOFI

Mandats en cours

Administrateur indépendant de Sanofi *

- Membre du Comité d'audit de Sanofi

Mandats exercés dans des sociétés françaises

Groupe Air Liquide * :

- Administrateur d'Air Liquide International
- Président-Directeur Général d'Air Liquide Finance
- Administrateur d'Air Liquide Eastern Europe
- Administrateur de The Hydrogen Company

Administrateur de l'ANSA (Association Nationale des Sociétés par Actions)

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Aucun

Groupe Air Liquide * :

- *Executive Vice President* d'Air Liquide International Corporation
- Administrateur d'American Air Liquide Holdings, Inc
- Président d'Air Liquide US LLC

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Mandats exercés dans des sociétés françaises

Aucun

Groupe Air Liquide :

- Administrateur d'Air Liquide France Industries, d'Aqualung International, d'Air Liquide Welding SA et de la SOAEO

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Aucun

Aucun

Formation et carrière professionnelle

- Ingénieur civil diplômée de l'École Nationale des Ponts et Chaussées

Depuis juillet 2017 Directeur Général Adjoint et Directeur Financier – Membre du Comité exécutif d'Air Liquide *

1985-1989

Membre du département Financement de Projets, puis Fusions Acquisitions à la Société Générale *

1989-1990

Fondé de pouvoir en charge du Département LBO (Paris)/Financement d'acquisitions (Paris et Londres) chez Barclays Banque

1990-1993

Directeur Adjoint de la Banque du Louvre, Groupe Taittinger

1993-2008

Diverses fonctions au sein du groupe Essilor * dont celles de Directeur Financier Groupe (2001-2007) puis de Directeur de la Stratégie et des Acquisitions (2007-2008)

Depuis 2008

Directeur Financier et membre du Comité exécutif d'Air Liquide *

Nombre d'actions détenues

1 000 actions

Melanie Lee



Date de naissance : 29 juillet 1958 (62 ans)
 Nationalité : Britannique
 Date de première nomination : Mai 2017
 Fin du mandat d'administrateur : 2021
 Adresse professionnelle : Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Melanie Lee

EN RELATION AVEC LE GROUPE SANOFI

HORS GROUPE SANOFI

Mandats en cours

Mandats exercés dans des sociétés françaises

Administrateur indépendant de Sanofi *

Aucun

- Membre du Comité scientifique de Sanofi
- Membre du Comité des Nominations, de la gouvernance et de la RSE

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Aucun

Administrateur de Think10 (Royaume-Uni)
 Administrateur de Lee Smith Properties Ltd (Royaume-Uni)

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 de Syntaxin Ltd. * (Royaume-Uni)
 Administrateur de BTG plc. * (Royaume-Uni)
 Administrateur indépendant de Lundbeck A/S (Danemark)
 Administrateur NightstaRx Ltd. (Royaume-Uni)
 Executive Director of Celltech plc.

Formation et carrière professionnelle

- Diplômée en biologie de l'Université de York
- Titulaire d'un doctorat du National Institute for Medical Research de Londres
- Commandant de l'Ordre de l'Empire Britannique en 2009 pour ses services à la science médicale

Depuis 2018

Directrice Générale de LifeArc (Royaume-Uni)

1988-1998

Biologiste Senior, puis en dernier lieu, Directeur de l'unité de recherche Systèmes Récepteurs chez Glaxo/ GlaxoWellcome (Royaume-Uni)

2004-2007

Présidente du Conseil d'administration de Cancer Research Technology Ltd. (Royaume-Uni)

1998-2009

Directrice exécutive de la recherche chez Celltech plc., puis en dernier lieu, Vice-président exécutif Recherche et Président Nouveaux Médicaments chez UCB Celltech (Royaume-Uni)

2003-2011

Présidente suppléante du Conseil d'administration de Cancer Research U.K. (Royaume-Uni)

2009-2013

Directrice Générale et administrateur de Syntaxin Ltd. * (Royaume-Uni)

2014

Fondatrice et Directrice Générale de NightstaRx Ltd. (Royaume-Uni)

2014

Nommé parmi les meilleurs *leading practical scientists* au Royaume-Uni par le Science Council

2011-2015

Administrateur indépendant de Lundbeck A/S (Danemark)

2014-2018

Directrice Scientifique du BTG plc * (Royaume-Uni)

Depuis 2013

Directrice et Consultante chez Think10 (Royaume-Uni)

2019

Lifetime Achievement Award de la Bio Industry Association (BIA)

Nombre d'actions détenues

1 000 actions

Dont la nomination est proposée à l'assemblée générale

Barbara Lavernos



Date de naissance : 22 avril 1968 (52 ans)
 Nationalité : Française et Allemande
 Date de première nomination : N/A
 Fin du mandat d'administrateur : N/A
 Adresse professionnelle : Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Barbara Lavernos

EN RELATION AVEC LE GROUPE SANOFI

HORS GROUPE SANOFI

Mandats en cours

Mandats exercés dans des sociétés françaises

Aucun

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

Aucun

Formation et carrière professionnelle

- Ingénieur diplômée de l'Ecole des Hautes Etudes d'Ingénieur en génie chimique (HEI France)

Depuis février 2021 Directeur Général de la Recherche, de l'innovation et des Technologies de L'Oréal*

1991-1994

Acheteur à l'usine d'Aulnay de L'Oréal

1994-1997

Directeur des Achats de l'usine maquillage et parfums d'Ormes de L'Oréal

1997-2000

Responsable du développement produits au sein de la Division des produits publics de L'Oréal

2000-2004

Directeur de l'usine de Rambouillet de L'Oréal

2004-2012

Directeur Général des Achats Groupe de L'Oréal

2012-2014

Directeur Général des marchés du Travel Retail de L'Oréal Luxe

2014-2021

Directeur Général des Opérations

Depuis 2014

Membre du Comité Exécutif de L'Oréal

Depuis 2018

Responsable de la « révolution IT » au sein de l'Oréal *

PROJETS DE RÉOLUTION

Résolutions à titre ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020

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 2020 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 un bénéfice de 8 199 648 504,66 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 2020 à un montant de 42 278,62 euros, ainsi que l'impôt supporté à raison de ces mêmes dépenses et charges, qui ressort à 13 537,61 euros.

2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020

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 2020 comportant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020 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 2020 et approuvés par la présente assemblée font ressortir un bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2020 de 8 199 648 504,66 euros, et que, compte tenu du report à nouveau antérieur de 22 202 689 858,67 euros, les sommes distribuables s'élèvent à 30 402 338 363,33 euros.

L'assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020 comme suit :

Bénéfice de l'exercice 2020		8 199 648 504,66 €
Report à nouveau antérieur	(+)	22 202 689 858,67 €
Affectation à la réserve légale		- € ^(a)
Sommes distribuables	(=)	30 402 338 363,33 €
Affecté de la manière suivante :		
Au paiement des dividendes		4 002 209 769,60 € ^(b)
Au compte report à nouveau		26 400 128 593,73 €

(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 2020, soit 1 250 690 553, et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue entre le 1er janvier 2021 et la date de détachement du dividende, en fonction notamment du nombre d'actions autodétenues, 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 3,20 euros par action, soit un montant de 4 002 209 769,60 euros, le solde étant affecté au compte de report à nouveau.

L'assemblée générale rappelle, en application de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, le montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices et les distributions éligibles à l'abattement de 40 % visé au 2° du 3 de l'article 158 du même Code :

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	
2018	1 248 983 087	3,07 ^(a)	3,07 ^(a)	3,07 ^(a)
2019	1 249 844 636	3,15 ^(a)	3,15 ^(a)	3,15 ^(a)
2020	1 250 690 553	3,20 ^(a)	3,20 ^(a)	3,20 ^(a)

(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.

Ce dividende sera détaché de l'action sur Euronext Paris le 5 mai 2021 et mis en paiement le 7 mai 2021.

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 2020 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.

4. Ratification de la cooptation de Gilles Schnepf 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 Gilles Schnepf en qualité d'administrateur à compter du 22 mai 2020, 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.

5. Renouvellement du mandat d'administrateur de Fabienne Lecorvaisier

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 Fabienne Lecorvaisier 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 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

6. Renouvellement du mandat d'administrateur de Melanie Lee

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 Melanie Lee 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 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

7. Nomination de Madame Barbara Lavernos 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, nomme Madame Barbara Lavernos 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 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

8. Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux émis en application de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, conformément aux dispositions du I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, approuve le rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux comprenant les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'administration visé à l'article L. 225-37 du même Code de commerce (document d'enregistrement universel 2020, 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 2020 aux mandataires sociaux »).

9. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, 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 II de l'article L. 22-10-34 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 du Conseil d'administration visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce (document d'enregistrement universel 2020, 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 2020 aux mandataires sociaux »).

10. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, à Paul Hudson, Directeur Général

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, conformément aux dispositions du II de l'article L. 22-10-34 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 du Conseil d'administration visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce (document d'enregistrement universel 2020, 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 2020 aux mandataires sociaux ») et l'addendum joint à la brochure de convocation et publié sur le site Internet de la Société.

11. 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 visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce la politique de rémunération des administrateurs, telle que présentée dans le rapport précité (document d'enregistrement universel 2020, 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 »).

12. 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 visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, telle que présentée dans le rapport précité (document d'enregistrement universel 2020, 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 »).

13. 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 visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, conformément à l'article L.22-10-8 du Code de commerce la politique de rémunération du Directeur Général, telle que présentée dans le rapport précité (document d'enregistrement universel 2020, 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 »).

14. 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. 22-10-62 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. 255-177 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 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 2020, 125 897 173 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 18 884 575 950 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.

Résolutions à titre extraordinaire

15. Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions autodétenues

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, sauf en période d'offre publique sur les actions de la Société, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de toute quantité d'actions autodétenues qu'il décidera dans les limites autorisées par la loi, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et L. 225-213 du même Code.

Le nombre maximum d'actions pouvant être annulées par la Société en vertu de la présente autorisation est de dix pourcents (10 %) des actions composant le capital social de la Société (soit, à titre indicatif, au 31 décembre 2020, 125 897 173 actions), à quelque moment que ce soit et par périodes de vingt-quatre mois, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale.

La différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal pourra être imputée sur tous postes de réserves et primes disponibles.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation, pour réaliser la ou les opérations d'annulation et de réduction de capital qui pourraient être réalisées en vertu de la présente autorisation, modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités.

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 que celui visé à la présente résolution. Elle est donnée pour une période de vingt-six (26) mois à compter de ce jour.

16. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, de toute filiale et/ou de toute autre société (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 et suivants, L. 22-10-49 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, avec maintien du droit préférentiel de souscription, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, à titre onéreux ou gratuit, (i) d'actions ordinaires de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont (a) des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (b) des titres de créance donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces titres pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de

capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (c) des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre par des sociétés et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance des sociétés, dont la Société détiendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, et/ou (d) des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés dont la Société ne détiendra pas directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social ;

2. décide que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières visées au paragraphe 1 de la présente résolution pourra être opérée soit en numéraire, soit par compensation de créances, soit pour partie par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;

3. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

- le montant nominal total des augmentations de capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à neuf cent quatre-vingt-dix-sept millions (997 000 000) d'euros (représentant à titre indicatif, au 31 décembre 2020, 39,6 % du capital social) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que le montant nominal total global des augmentations de capital de la Société susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des dix-septième, dix-huitième, vingtième et vingt-unième résolutions de la présente assemblée est fixé à neuf cent quatre-vingt-dix-sept millions (997 000 000) d'euros (représentant à titre indicatif, au 31 décembre 2020, 39,6 % du capital social) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies,
- à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

4. décide de fixer le montant nominal maximum des titres de créance de la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation à sept milliards (7 000 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que le montant nominal maximum global des émissions de titres de créance de la Société susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des dix-septième à vingt-unième résolutions de la présente assemblée est fixé à sept milliards (7 000 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies ;

5. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation :

- décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors possédées par eux,
- prend acte du fait que le Conseil d'administration a la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible,
- prend acte du fait que toute décision d'émission en vertu de la présente délégation de compétence emportera au profit des titulaires des valeurs mobilières émises donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, renonciation par les actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement et/ou à terme,
- prend acte du fait que, conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, la décision d'émission en vertu de la présente délégation des valeurs mobilières visées au point 1 (ii) (c) ci-dessus, nécessitera, si ces valeurs mobilières donnent accès à des titres de capital à émettre d'une société dont la Société détiendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, l'approbation de l'assemblée générale extraordinaire de la société concernée,
- décide, en cas d'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières, conformément à l'article L. 225-134 du Code de commerce, que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra utiliser dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés ci-après ou certaines d'entre elles :
 - ♦ limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions à la condition que le montant de l'augmentation de capital atteigne les trois-quarts au moins de l'augmentation décidée,
 - ♦ répartir librement tout ou partie des actions ou des valeurs mobilières non souscrites,
 - ♦ offrir au public, sur le marché français ou à l'étranger, tout ou partie des actions ou des valeurs mobilières non souscrites,
 - ♦ décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes, étant précisé que les droits d'attribution formant rompus ne seront ni négociables, ni cessibles et que les titres correspondants seront vendus ;

6. Le Conseil d'administration pourra avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :

- décider l'émission et déterminer les valeurs mobilières à émettre,
- décider, en cas d'émission, immédiatement et/ou à terme, d'actions ordinaires, le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission,

- déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; décider, en outre, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination) ; modifier pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
- déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement et/ou à terme,
- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, notamment des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions autodétenues) attachés aux valeurs mobilières et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles à émettre porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'émission,
- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement et/ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières émises en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations notamment sur les capitaux propres de la Société, et fixer toutes autres modalités permettant d'assurer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
- d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

7. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'administration rendra compte à l'assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;

8. prend acte du fait que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet que celui visé à la présente résolution ;

9. fixe à vingt-six (26) mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution, étant toutefois précisé que le Conseil d'administration ne sera pas autorisé à décider une augmentation de capital en vertu de la présente délégation pendant la durée de toute période d'offre publique sur les titres de la Société.

17. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, de toute filiale et/ou de toute autre société, par offre au public autre que celle mentionnée à l'article L. 411-2-1° du Code monétaire et financier (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 et suivants, L. 22-10-51, L. 22-10-52, L. 22-10-54 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre(s) au public autre(s) que celle(s) mentionnée(s) à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, à titre onéreux ou gratuit, (i) d'actions ordinaires de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont (a) des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (b) des titres de créance donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces titres pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (c) des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre par des sociétés et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance des sociétés, dont la Société détiendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, et/ou (d) des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés dont la Société ne détiendra pas directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social ;

2. décide que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières visées au paragraphe 1 de la présente résolution pourra être opérée soit en numéraire, soit par compensation de créances, soit, pour partie, par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes. Ces actions et/ou valeurs mobilières pourront notamment être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;

3. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières visées aux (ii) (a) et (ii) (b) du point 1 ci-dessus, à émettre à la suite de l'émission par des sociétés dont la Société détiendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre de la Société ou à des valeurs mobilières à émettre visées aux (ii) (a) et (ii) (b) du point 1 ci-dessus. L'émission par lesdites sociétés des valeurs mobilières susvisées emportera de plein droit, au profit des titulaires de ces valeurs mobilières, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires ou valeurs mobilières visées aux (ii) (a) et (ii) (b) du point 1 ci-dessus auxquelles les valeurs mobilières ainsi émises par ces sociétés donneront droit, ainsi qu'aux actions à émettre de la Société auxquelles les valeurs mobilières visées aux (ii) (a) et (ii) (b) du point 1 ci-dessus donneraient droit ;

4. décide de fixer comme suit les limites des montants des émissions de la Société autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

- le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à deux cent quarante millions (240 000 000) d'euros (représentant à titre indicatif, au 31 décembre 2020, 9,5 % du capital social) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global des augmentations de capital prévu au paragraphe 3 de la seizième résolution de la présente assemblée ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,
- à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

5. décide de fixer le montant nominal maximum des titres de créance de la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation à sept milliards (7 000 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies,

étant précisé que le montant s'imputera sur le montant du plafond global des émissions de titres de créance prévu au paragraphe 4 de la seizième résolution de la présente assemblée ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;

6. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'administration en application de l'article L. 22-10-51, alinéa 1 du Code de commerce, la faculté de conférer aux actionnaires, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables et pour tout ou partie d'une émission effectuée, un délai de priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complété par une souscription à titre réductible ;

7. décide, que si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra limiter l'émission au montant des souscriptions à la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée et/ou répartir librement tout ou partie des actions ou des valeurs mobilières non souscrites ;

8. prend acte du fait que toute décision d'émission en vertu de la présente délégation de compétence emportera au profit des titulaires des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit immédiatement et/ou à terme ;

9. prend acte du fait que, conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, la décision d'émission en vertu de la présente délégation des valeurs mobilières visées au point 1 (ii) (c) ci-dessus, nécessitera, si ces valeurs mobilières donnent accès à des titres de capital à émettre d'une société dont la Société détiendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, l'approbation de l'assemblée générale extraordinaire de la société concernée ;

10. prend acte du fait que, conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce :

- le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance),
- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation, de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que

la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;

11. le Conseil d'administration pourra avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :

- décider l'émission et déterminer les valeurs mobilières à émettre,
- décider, en cas d'émission, immédiatement et/ou à terme, d'actions ordinaires, le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission,
- déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; décider, en outre, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination) ; modifier pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
- déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement et/ou à terme,
- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, notamment des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions autodétenues) attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'émission,
- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement et/ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières émises en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
- en cas d'émission de valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique ayant une composante d'échange (OPE), arrêter la liste des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser sans que les modalités de détermination de prix du paragraphe 10 de la présente résolution trouvent à s'appliquer et déterminer les modalités de l'émission dans le cadre, soit d'une OPE, d'une offre alternative d'achat ou d'échange, soit d'une offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés contre un règlement en titres et en numéraire, soit d'une offre publique d'achat (OPA) ou d'échange à titre principal, assortie d'une OPE ou d'une OPA à titre subsidiaire, ou de toute autre forme d'offre publique

conforme à la loi et la réglementation applicables à ladite offre publique,

- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations, notamment sur les capitaux propres de la Société, et fixer toutes autres modalités permettant d'assurer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
- d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

12. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'administration rendra compte à l'assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;

13. prend acte du fait que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet que celui visé à la présente résolution ;

14. fixe à vingt-six (26) mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution, étant toutefois précisé que le Conseil d'administration ne sera pas autorisé à décider une augmentation de capital en vertu de la présente délégation pendant la durée de toute période d'offre publique sur les titres de la Société.

18. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, de toute filiale et/ou de toute autre société, dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier (offre réservée à un cercle restreint d'investisseurs) (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce,

notamment des articles L. 225-129-2, L. 22-10-51 et L. 22-10-52 dudit Code, et aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants dudit Code :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre(s) visée(s) au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, à titre onéreux ou gratuit, (i) d'actions ordinaires de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont (a) des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (b) des titres de créance donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces titres pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (c) des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre par des sociétés et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance des sociétés, dont la Société détiendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, et/ou (d) des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés dont la Société ne détiendra pas directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social ;

2. décide que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières visées au paragraphe 1 de la présente résolution pourra être opérée soit en numéraire, soit par compensation de créances, soit, pour partie, par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;

3. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières visées aux (ii) (a) et (ii) (b) du point 1 ci-dessus, à émettre à la suite de l'émission par des sociétés dont la Société détiendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre de la Société ou à des valeurs mobilières à émettre visées aux (ii) (a) et (ii) (b) du point 1 ci-dessus. L'émission par lesdites sociétés des valeurs mobilières susvisées emportera de plein droit, au profit des titulaires de ces valeurs mobilières, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires ou valeurs mobilières visées aux (ii) (a) et (ii) (b) du point 1 ci-dessus auxquelles les valeurs mobilières ainsi émises par ces sociétés donneront droit, ainsi qu'aux actions à émettre de la Société auxquelles les valeurs mobilières visées aux (ii) (a) et (ii) (b) du point 1 ci-dessus donneraient droit ;

4. décide de fixer comme suit les limites des montants des émissions de la Société autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

- le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à deux cent quarante millions (240 000 000) d'euros (représentant à titre indicatif, au 31 décembre 2020, 9,5 % du capital social) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global des augmentations de capital prévu au paragraphe 3 de la seizième résolution de la présente assemblée et sur le montant du plafond prévu au paragraphe 4 de la dix-septième résolution ou, le cas échéant, sur le montant des plafonds éventuellement prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation,
- à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

5. décide de fixer le montant nominal maximum des titres de créance de la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation à sept milliards (7 000 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global des émissions de titres de créance prévu au paragraphe 4 de la seizième résolution de la présente assemblée ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;

6. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution ;

7. décide, que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra limiter l'émission au montant des souscriptions à la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée et/ou répartir librement tout ou partie des actions ou des valeurs mobilières non souscrites ;

8. prend acte du fait que toute décision d'émission en vertu de la présente délégation de compétence emportera au profit des titulaires des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit immédiatement et/ou à terme ;

9. prend acte du fait que, conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, la décision d'émission en vertu de la présente délégation des valeurs mobilières visées au point 1 (ii) (c) ci-dessus, nécessitera, si ces valeurs mobilières donnent accès à des titres de capital à émettre d'une société dont la Société détiendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, l'approbation de l'assemblée générale extraordinaire de la société concernée ;

10. prend acte du fait que, conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce :

- le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance),
- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation, de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;

11. le Conseil d'administration pourra avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :

- décider l'émission et déterminer les valeurs mobilières à émettre,
- décider, en cas d'émission, immédiatement et/ou à terme, d'actions ordinaires, le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission,
- déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; décider, en outre, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination) ; modifier pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
- déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement et/ou à terme,
- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, notamment des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions autodétenues) attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'émission,
- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement et/ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières émises en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont

afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,

- déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations, notamment sur les capitaux propres de la Société, et fixer toutes autres modalités permettant d'assurer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
- d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

12. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'administration rendra compte à l'assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;

13. prend acte du fait que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet que celui visé à la présente résolution ;

14. fixe à vingt-six (26) mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution, étant toutefois précisé que le Conseil d'administration ne sera pas autorisé à décider une augmentation de capital en vertu de la présente délégation pendant la durée de toute période d'offre publique sur les titres de la Société.

19. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'émission de titres de créance donnant accès au capital de filiales de la Société et/ou de toute autre société (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment de l'article L. 225-129-2 dudit Code, et aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants dudit Code (notamment de l'article L. 228-93) :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, de titres de créance donnant accès

ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre par des sociétés dont la Société détiendra directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital social, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société et/ou des sociétés dont la Société détiendra directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, et/ou de toute autre société dont la Société ne détiendra pas, directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital social, soit par offre au public, à l'exception de celle visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, soit dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier ;

2. décide que la souscription des valeurs mobilières visées au paragraphe 1 de la présente résolution pourra être opérée soit en numéraire, soit par compensation de créance ;

3. décide que le montant nominal maximum des titres de créance de la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation est fixé à sept milliards (7 000 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global des émissions de titres de créance prévu au paragraphe 4 de la seizième résolution de la présente assemblée ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;

4. prend acte du fait que, sous réserve de l'obtention des autorisations nécessaires au sein de la société concernée, la décision d'émission en vertu de la présente délégation des valeurs mobilières émises donnant accès à des titres de capital à émettre par toutes sociétés dont la Société détiendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital, nécessitera l'approbation de l'assemblée générale extraordinaire de ladite société ;

5. le Conseil d'administration pourra avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :

- déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; décider, en outre, du caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination) des titres de créance émis ; modifier pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
- déterminer le mode de libération des valeurs mobilières donnant accès au capital,
- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre,
- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes

déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement et/ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,

- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières émises en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
- d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

6. prend acte du fait que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, que celui visé à la présente résolution ;

7. fixe à vingt-six (26) mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution, étant toutefois précisé que le Conseil d'administration ne sera pas autorisé à décider une émission de titres de créance en vertu de la présente délégation pendant la durée de toute période d'offre publique sur les titres de la Société.

20. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, de toute filiale et/ou de toute autre société avec ou sans droit préférentiel de souscription (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-135-1 et L. 225-129-2 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour décider d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission avec ou sans droit préférentiel de souscription en vertu des seizième, dix-septième et dix-huitième résolutions, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, conformément à l'article R. 225-118 du Code de commerce ; dans les trente jours de la clôture de la souscription, dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale), notamment en vue d'octroyer une option de surallocation conformément aux pratiques de marché ;

2. décide que le montant nominal des augmentations de capital de la Société décidées au titre de la présente résolution s'imputera sur le montant du plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle est décidée l'émission initiale et sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 3 de la seizième résolution de la présente

assemblée, et dans l'hypothèse d'une augmentation de capital de la Société sans droit préférentiel de souscription, sur le montant du plafond prévu au paragraphe 4 de la dix-septième résolution, ou, le cas échéant, sur le montant des plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation ;

3. décide que le montant nominal maximum des titres de créance de la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation est fixé à sept milliards (7 000 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global des émissions de titres de créance prévu au paragraphe 4 de la seizième résolution de la présente assemblée ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;

4. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'administration rendra compte à l'assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;

5. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet que celui visé à la présente résolution ;

6. la présente délégation est donnée pour une période de vingt-six (26) mois à compter du jour de la présente assemblée, étant toutefois précisé que le Conseil d'administration ne sera pas autorisé à décider une augmentation de capital en vertu de la présente délégation pendant la durée de toute période d'offre publique sur les titres de la Société.

21. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration en vue d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'une de ses filiales et/ou d'une autre société en rémunération d'apports en nature (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment de l'article L. 22-10-53 dudit Code :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, la compétence pour procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou à l'étranger, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de

titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables, à l'émission, (i) d'actions ordinaires de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont (a) des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (b) des titres de créance donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces titres pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (c) des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre par des sociétés et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance des sociétés, dont la Société détiendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, et/ou (d) des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés dont la Société ne détiendra pas directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social ;

2. décide que le montant nominal des augmentations de capital réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente résolution ne pourra excéder 10 % du capital social, 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 2020, 125 897 173 actions) ;

3. décide de fixer le montant nominal maximum des titres de créance de la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation à sept milliards (7 000 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global des émissions de titres de créance prévu au paragraphe 4 de la seizième résolution de la présente assemblée ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;

4. décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptible d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente résolution (i) s'imputera sur le plafond nominal des augmentations de capital réalisées avec suppression du droit préférentiel de souscription autorisées par la présente assemblée au paragraphe 4 de la dix-septième résolution et sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 3 de la seizième résolution ou, le cas échéant, sur le montant des plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation et (ii) s'entend compte non tenu de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;

5. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées

par la loi, pour mettre en œuvre la présente résolution, à l'effet notamment de :

- décider l'émission rémunérant les apports et déterminer la nature et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre ; décider, en outre, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination) ; modifier pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
- arrêter la liste des valeurs mobilières apportées, approuver l'évaluation des apports, fixer les conditions de l'émission des valeurs mobilières rémunérant les apports, ainsi que le cas échéant le montant de la soulte à verser,
- fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital,
- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
- d'une manière générale, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

6. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'administration rendra compte à l'assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;

7. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet que celui visé à la présente résolution ;

8. fixe à vingt-six (26) mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution, étant toutefois précisé que le Conseil d'administration ne sera pas autorisé à décider une augmentation de capital en vertu de la présente délégation pendant la durée de toute période d'offre publique sur les titres de la Société.

22. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)

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 et conformément aux dispositions des

articles L. 225-129-2 et suivants, L. 22-10-50 et L. 228-92 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres sommes, dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'émission et d'attribution gratuite de titres de capital nouveaux ou de majoration du montant nominal des titres de capital existants ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés. Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre ne pourra dépasser cinq cents millions (500 000 000) d'euros (représentant à titre indicatif, au 31 décembre 2020, 19,9 % du capital social) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies ;

2. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence, délègue à ce dernier tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :

- fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre de titres de capital nouveaux à émettre et/ou le montant dont le nominal des titres de capital existants sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les titres de capital nouveaux porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal des titres de capital existants portera effet,
- décider, en cas de distributions de titres de capital gratuits :
 - ♦ que les droits formant rompus ne seront ni négociables, ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation,
 - ♦ que les actions qui seront attribuées en vertu de cette délégation à raison d'actions anciennes bénéficiant du droit de vote double bénéficieront de ce droit dès leur émission,
- procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions ou de titres de capital, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, de réserves ou primes, ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres ou sur le capital (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux dispositions contractuelles, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustement en numéraire),

- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- d'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

3. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'administration rendra compte à l'assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;

4. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet que celui visé à la présente résolution ;

5. fixe à vingt-six (26) mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution, étant toutefois précisé que le Conseil d'administration ne sera pas autorisé à décider une augmentation de capital en vertu de la présente délégation pendant la durée de toute période d'offre publique sur les titres de la Société.

23. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservée aux adhérents de plans d'épargne avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément d'une part aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 22-10-49 et suivants et L. 225-138-1 du Code de commerce, et d'autre part, à celles des articles L. 3332-1 à L. 3332-9 et L. 3332-18 à L. 3332-24 du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 1 % du capital social de la Société existant au jour de la tenue du Conseil d'administration décidant l'émission, par émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein d'une

Entreprise ou groupe d'Entreprises, françaises ou étrangères, qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ; étant précisé que la présente résolution pourra être utilisée aux fins de mettre en œuvre des formules à effet de levier ;

2. décide que le prix de souscription des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, et qu'il ne pourra être inférieur au Prix de Référence (telle que cette expression est définie ci-après), diminué de la décote maximum autorisée par les lois applicables ; pour les besoins du présent paragraphe et des paragraphes 4 et 7 de la présente résolution, le Prix de Référence désigne une moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) ;

3. décide, par dérogation aux paragraphes 1 et 2 de la présente résolution, s'agissant des émissions d'actions qui pourront être réservées aux salariés des sociétés du groupe constitué par la Société et les Entreprises, françaises ou étrangères, qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail et qui opèrent aux États-Unis, que le Conseil d'administration pourra décider que :

- le prix d'émission des actions nouvelles sera, sous réserve du respect des dispositions législatives et réglementaires françaises applicables et conformément aux dispositions de l'article 423 du Code fiscal américain (section 423 of the *Internal Revenue Code*), au moins égal à 85 % du cours de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription à l'augmentation de capital réservée aux salariés des sociétés visées au présent paragraphe 3, et
- le nombre d'actions émises dans le cadre des émissions mentionnées au présent paragraphe 3 ne pourra pas représenter plus de 0,2 % du capital social au 31 décembre 2020, ce pourcentage du capital social s'imputant par ailleurs sur le montant nominal maximal d'augmentation de capital prévu au paragraphe 1 de la présente résolution ;

4. autorise le Conseil d'administration à attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires applicables aux termes des articles L. 3332-21 dans le

cas d'une substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence, et L. 3332-11 et suivants du Code du travail dans le cas d'une substitution de tout ou partie de l'abondement ;

5. décide de supprimer au profit des bénéficiaires ci-dessus indiqués le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital dont l'émission fait l'objet de la présente délégation, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs, en cas d'attribution à titre gratuit aux bénéficiaires ci-dessus indiqués d'actions ordinaires ou valeurs mobilières donnant accès au capital, à tout droit aux dites actions ordinaires ou valeurs mobilières donnant accès au capital, y compris à la partie des réserves, bénéfices ou primes incorporées au capital, à raison de l'attribution gratuite desdits titres faite sur le fondement de la présente résolution ;

6. autorise le Conseil d'administration, dans les conditions de la présente délégation, à procéder à des cessions d'actions aux adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) telles que prévues par l'article L. 3332-24 du Code du travail, étant précisé que les cessions d'actions réalisées avec décote en faveur des adhérents à un plan ou plusieurs plans d'épargne salariale visés à la présente résolution s'imputeront à concurrence du montant nominal des actions ainsi cédées sur le montant du plafond visé au paragraphe 1 de la présente résolution ;

7. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation ou de surseoir à la réalisation de l'augmentation de capital, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus à l'effet notamment :

- d'arrêter dans les conditions légales le périmètre des sociétés dont les bénéficiaires ci-dessus indiqués pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi émises et bénéficier le cas échéant des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital attribuées gratuitement,
- de décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'Entreprise ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,
- de déterminer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des augmentations de capital,
- d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
- de fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation et d'arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive), les règles de réduction applicables aux cas de sursouscription ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur,

- en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, de fixer la nature, les caractéristiques et le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et d'arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur et notamment choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital aux décotes par rapport au Prix de Référence prévues ci-dessus, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions ou valeurs mobilières sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités,
- en cas d'émission d'actions nouvelles, d'imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions,
- de constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites,
- le cas échéant, d'imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital résultant de ces augmentations de capital,
- de conclure tous accords, d'accomplir directement ou indirectement par mandataire toutes opérations et formalités en ce compris procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts,
- d'une manière générale, de passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, de prendre toutes mesures et décisions et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;

8. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet que celui visé à la présente résolution ;

9. fixe à vingt-six (26) mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation d'émission faisant l'objet de la présente délégation.

24 . Autorisation consentie au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions

des articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants, et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions ordinaires existantes ou à émettre, au profit des bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 dudit Code et les mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés, et qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II, L. 22-10-59, III et L. 22-10-60 dudit Code, dans les conditions définies ci-après ;

2. décide que les actions existantes ou à émettre attribuées en vertu de cette autorisation ne pourront pas représenter plus de 1,5 % du capital social de la Société existant au jour où le Conseil d'administration décide de l'attribution gratuite d'actions, étant précisé que ce nombre maximal d'actions existantes ou à émettre ne tient pas compte du nombre d'actions supplémentaires qui pourraient être attribuées en raison d'un ajustement du nombre d'actions attribuées initialement à la suite d'une opération sur le capital de la Société ;

3. décide que les actions attribuées aux mandataires sociaux de la Société en vertu de cette autorisation ne pourront représenter plus de 5 % du nombre d'actions défini au paragraphe 2 de la présente résolution ;

4. décide que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition minimale de trois ans suivie, le cas échéant, d'une obligation de conservation minimale, étant entendu que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive avant l'expiration de la période d'acquisition susvisée en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie prévue à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale ou cas équivalent à l'étranger et que lesdites actions seront librement cessibles en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans les catégories précitées du Code de la sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger ;

5. décide que l'attribution définitive des actions sera subordonnée à l'atteinte des conditions de performance qui seront définies par le Conseil d'administration et qui seront appréciées sur une période minimale de trois ans ;

6. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les limites légales, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et à l'effet notamment de :

- déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes, et le cas échéant, modifier son choix avant l'attribution définitive des actions,

- déterminer l'identité des bénéficiaires, ou de la ou des catégories de bénéficiaires, des attributions d'actions parmi les membres du personnel et mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements susvisés et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,

- fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, notamment la période d'acquisition et, le cas échéant, la durée de conservation minimale requise de chaque bénéficiaire, dans les conditions prévues ci-dessus étant précisé que s'agissant des actions octroyées gratuitement aux mandataires sociaux, le Conseil d'administration doit, soit (a) décider que les actions octroyées gratuitement ne pourront être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit (b) fixer la quantité d'actions octroyées gratuitement qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,

- déterminer les conditions de performance liées à l'attribution définitive des actions,

- prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution en cas d'opérations financières,

- constater les dates d'attribution définitives et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions légales,

- en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale accomplir tous actes et formalités nécessaires ;

7. décide que la Société pourra procéder pendant la période d'acquisition, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement nécessaires à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital de la Société dans les circonstances prévues à l'article L. 225-181 du Code de commerce. Il est précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées ;

8. constate qu'en cas d'attribution gratuite d'actions nouvelles, la présente autorisation emportera, au fur et à mesure de l'attribution définitive desdites actions, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions ;

9. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à faire usage de la présente autorisation, il informera chaque année l'assemblée générale ordinaire des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3,

et L. 22-10-59 à L. 22-10-60 du Code de commerce, dans les conditions prévues par l'article L. 225-197-4 dudit Code ;

10. décide que cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute autorisation antérieure donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux. Elle est donnée pour une période de trente-huit (38) mois à compter de ce jour.

25. Modification de l'article 13 des statuts afin de permettre au Conseil d'administration de prendre des décisions par consultation écrite.

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration décide de modifier l'article 13 « Délibérations du Conseil » des statuts de la Société ainsi qu'il suit, afin d'adopter la faculté offerte par l'article L. 225-37 du Code de commerce permettant au Conseil d'administration de prendre des décisions par consultation écrite dans les conditions fixées par les dispositions légales :

Il est ajouté l'alinéa suivant à l'article 13 des statuts de la Société :

« Le Conseil d'administration pourra prendre des décisions par consultation écrite des administrateurs dans les conditions fixées par les dispositions légales. Les modalités de cette consultation écrite sont précisées dans le règlement intérieur du Conseil d'administration. »

Les autres stipulations de l'article 13 des statuts restent inchangées.

26. Modification de l'article 14 et de l'article 17 des statuts afin de mettre leur contenu en conformité avec la loi PACTE

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration décide de mettre en harmonie les statuts de la Société avec les dispositions de la loi PACTE du 22 mai 2019 et décide de modifier en conséquence les articles suivants :

1. l'article 14 « Pouvoirs du Conseil », afin d'en adapter le contenu à l'article L. 225-35 du Code de commerce tel que modifié :

Le premier alinéa de l'article 14 des statuts de la Société est modifié comme suit :

« Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. »

Les autres stipulations de l'article 14 des statuts restent inchangées ;

2. l'article 17 « Censeurs », afin de remplacer le terme « jetons de présence » par celui de « rémunération » :

Le quatrième alinéa de l'article 17 des statuts de la Société est modifié comme suit :

« Le Conseil d'administration peut rémunérer les censeurs par prélèvements sur la rémunération annuelle allouée par l'assemblée générale à ses membres. »

Les autres stipulations de l'article 17 des statuts restent inchangées.

Résolution à titre ordinaire et extraordinaire

27. 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.

EXPOSÉ SOMMAIRE DE LA SITUATION DE SANOFI EN 2020

1. L'Évolution de l'activité

1.1. Panorama de l'année 2020

En 2020, Sanofi a poursuivi la mise en œuvre de sa nouvelle stratégie, dénommée « **Jouer pour gagner** » (*Play to Win*), qui doit permettre, grâce à des décisions importantes et à des actions concrètes, de soutenir et de rétablir les marges compétitives dont l'entreprise a besoin pour continuer à accomplir sa mission. Cette stratégie s'articule autour de quatre grandes priorités : se concentrer sur la croissance, accélérer l'innovation, accroître l'efficacité opérationnelle et repenser les manières de travailler. La stratégie de Sanofi est présentée à la section 2.2.1 du document d'enregistrement universel 2020. Les autres événements notables de l'exercice sont indiqués ci-dessous.

Le 23 janvier 2020, Sanofi a finalisé l'acquisition de **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. Sanofi s'est portée 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).

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, Active Pharmaceutical Ingredients)**, qui sont les molécules essentielles entrant dans la composition de tout médicament. Ce projet consiste à rassembler, au sein d'une nouvelle entreprise autonome, les activités commerciales et de développement d'API de six des sites de fabrication d'API de Sanofi : Brindisi (Italie), Francfort Chimie (Allemagne), Haverhill (Royaume-Uni), Saint-Aubin-lès-Elbeuf (France), Újpest (Hongrie) et Vertolaye (France). Dans un contexte de pénurie croissante de produits pharmaceutiques indispensables aux soins des patients, la nouvelle entité devrait contribuer à sécuriser la fabrication des API, ainsi qu'à développer les capacités d'approvisionnement pour l'Europe et au-delà. L'entreprise devrait devenir le numéro 2 mondial du marché des API, avec un chiffre d'affaires d'environ 1 milliard d'euros (en 2022) et 3 200 employés. Son siège social sera situé en France. Une introduction en bourse est envisagée sur Euronext Paris d'ici à 2022, si les conditions du marché le permettent. Sanofi resterait pleinement engagée 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, LLC, 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. À 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. Depuis mars 2020, Sanofi consolide dans ses comptes les revenus et les charges générés par Plavix® sur ces deux territoires.

Le 6 avril 2020, Sanofi a annoncé avoir finalisé le projet de restructuration lié à **Praluent®** (alirocumab) avec Regeneron Pharmaceuticals, Inc. Depuis le 1^{er} avril 2020, Sanofi a l'entière responsabilité de Praluent® en dehors des États-Unis et Regeneron l'entière responsabilité de Praluent® aux États-Unis. Cette restructuration simplifie la collaboration sur les anticorps entre les deux entreprises, augmente l'efficacité et rationalise les opérations relatives à Praluent®. Bien que chaque entreprise ait la responsabilité de distribuer Praluent® sur son territoire respectif, Sanofi et Regeneron ont conclu des accords pour répondre aux besoins de fabrication à court terme. Sanofi a annoncé son intention de restructurer la collaboration sur les anticorps concernant Praluent® et Kevzara® (sarilumab) en décembre 2019.

Le 29 mai 2020, Sanofi a annoncé la clôture de la vente de ses 13 millions d'actions ordinaires de **Regeneron** par voie d'offre publique, au prix de 515 dollars l'action. Cette opération inclut l'option de surallocation qui a été pleinement exercée par les banques coordinatrices. Sanofi a annoncé également le rachat, par Regeneron, de 9,8 millions d'actions ordinaires directement à Sanofi pour une valeur approximative de 5 milliards de dollars. L'offre publique a permis à Sanofi de vendre l'intégralité de sa participation au capital de Regeneron (exception faite de 400 000 actions de Regeneron initialement conservées pour soutenir sa collaboration actuelle avec Regeneron) pour un produit brut total de 11,7 milliards

de dollars. Ainsi, la participation de Sanofi au capital de Regeneron a cessé d'être comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence. L'offre publique et le rachat d'actions n'auront aucun impact sur la collaboration en cours entre Sanofi et Regeneron. La collaboration clinique et commerciale fructueuse entre les deux entreprises remonte à 2003 et aura permis d'aboutir à la création de cinq traitements approuvés à ce jour – d'autres candidats étant actuellement en développement clinique.

Le 16 juin 2020, Sanofi a annoncé investir en France pour **renforcer ses capacités de recherche et de production dans le domaine des vaccins**, et répondre aux risques de pandémies futures. Dans la continuité de sa stratégie présentée en décembre 2019, l'entreprise va consacrer 610 millions d'euros à la création, en France, d'un nouveau site de production flexible et digitalisé, ainsi que d'un centre de recherche, tous deux dédiés aux vaccins. Sanofi investira en France dans la production de vaccins pour y créer son *Evolutive Vaccine Facility* (EVF) à Neuville-sur-Saône. Ce nouveau site industriel de pointe fera appel aux technologies les plus innovantes dans le domaine de la production de vaccins. Ce projet représente un investissement de 490 millions d'euros sur cinq ans et devrait permettre la création de 200 nouveaux emplois. La construction de cette usine permettra à Sanofi Pasteur, l'entité mondiale de Sanofi dédiée aux vaccins, d'être le premier acteur de l'industrie pharmaceutique à disposer d'un tel outil industriel et à sécuriser les approvisionnements en vaccins de la France et de l'Europe en cas de nouvelles pandémies. Sanofi a également décidé d'investir 120 millions d'euros pour créer, en France, un nouveau centre de R&D sur le site Sanofi Pasteur à Marcy-l'Étoile. Ce complexe ultra-moderne et digitalisé abritera des laboratoires de biosécurité de niveau de confinement 3 (BSL3) qui permettront notamment le développement de vaccins contre les maladies émergentes et les risques pandémiques. Il a vocation à devenir une référence mondiale en matière de recherche préclinique et de développement pharmaceutique et clinique.

Le 23 juin 2020, Sanofi Pasteur et **Translate Bio** ont annoncé élargir leur accord de collaboration et de licence conclu en 2018 dans le but de développer des vaccins à ARNm pour la prévention des maladies infectieuses. Aux termes de l'accord élargi, Translate Bio a reçu un paiement initial total de 425 millions de dollars, dont 300 millions de dollars en liquidités et une participation privée à son capital à hauteur de 125 millions de dollars, sous la forme d'actions ordinaires valorisées à 25,59 dollars l'action, soit une prime de 50 % par rapport à la moyenne mobile des cours de clôture de l'action calculée sur 20 jours. Translate Bio sera également éligible à de futurs paiements d'étape potentiels et à d'autres versements pouvant atteindre 1,9 milliard de dollars, dont 450 millions de dollars concernent des paiements pour des étapes prévues dans le cadre de l'accord conclu en 2018. Parmi ces paiements d'étapes potentiels et autres versements, environ 360 millions de dollars devraient être versés dans les prochaines années, et comprennent les étapes relatives au développement d'un vaccin contre la COVID-19 (voir ci-dessous, la collaboration annoncée le 27 mars 2020). Translate Bio aura également

droit à des redevances progressives sur les ventes mondiales des vaccins développés. Sanofi Pasteur prendra à sa charge l'intégralité des coûts pendant la durée de la collaboration. Aux termes de cet accord, Sanofi Pasteur obtiendra des droits mondiaux exclusifs sur les vaccins développés contre les maladies infectieuses.

Depuis juillet 2020, Sanofi a conclu avec **Kiadis Pharma NV**, une société biopharmaceutique spécialisée dans le développement au stade clinique de thérapies innovantes à base de cellules tueuses naturelles (*Natural Killer* (NK) *cells*) pour les patients atteints de maladies potentiellement mortelles, un accord de licence exclusive pour son programme K-NK004, qui n'avait pas encore été divulgué. L'accord couvre le traitement K-NK exclusif de Kiadis dirigé contre le récepteur CD38 (CD38KO), en association avec des anticorps monoclonaux anti-CD38, dont Sarlisa®, le médicament de Sanofi récemment approuvé pour les patients atteints de myélome multiple. En outre, Sanofi a obtenu les droits exclusifs d'utilisation de la plateforme K-NK de Kiadis pour deux programmes précliniques non divulgués. Dans le cadre de l'accord, Kiadis recevra un paiement initial de 17,5 millions d'euros et sera éligible à de futur paiement d'étape pouvant atteindre 857,5 millions d'euros lorsque Sanofi aura franchi certaines étapes précliniques, cliniques, réglementaires et commerciales. Kiadis recevra également des redevances à deux chiffres sur les ventes commerciales des produits approuvés résultants de cet accord. Le 2 novembre 2020, Sanofi et Kiadis ont conclu un accord définitif aux termes duquel Sanofi lancera une offre publique d'achat (sous réserve de la satisfaction de certaines conditions usuelles) en vue de l'acquisition de la totalité des actions de Kiadis, à raison de 5,45 euros l'action, pour une valorisation totale d'environ 308 millions d'euros (ajustée pour tenir compte de la valeur des bons de souscription pouvant être exercés en actions ou versés au comptant sur la base de la valeur *Black-Scholes* à partir du jour suivant immédiatement l'annonce publique du changement de contrôle).

Début juillet 2020, Sanofi a conclu avec **Kymera Therapeutics Inc.** un accord de collaboration stratégique multiprogrammes pour développer et commercialiser des traitements de dégradation des protéines ciblant IRAK4 destinés aux patients atteints de maladies immuno-inflammatoires. Les sociétés s'associeront également à un deuxième programme au stade précoce. Kymera recevra un paiement initial de 150 millions de dollars en liquidités et sera éligible à de futurs paiements d'étape pouvant atteindre plus de 2 milliards de dollars, ainsi qu'à des redevances. Kymera conserve sur les deux programmes la possibilité de participer aux activités de développement et de commercialisation, aux États-Unis, moyennant une participation à parts égales aux coûts, aux profits et aux pertes, ainsi qu'à la copromotion des produits en partenariat sur le territoire américain.

Le 17 août 2020, Sanofi et **Principia Biopharma Inc.**, une entreprise biopharmaceutique spécialisée dans le développement clinique de traitements pour les maladies auto-immunes, ont conclu un accord définitif aux termes duquel Sanofi procédera à l'acquisition de la totalité des actions en circulation de Principia au prix de 100 dollars

l'action, ce qui représente une transaction en numéraire valorisée approximativement à 3,68 milliards de dollars (sur une base entièrement diluée). Cette opération a été approuvée à l'unanimité par les Conseils d'administration de Sanofi et de Principia, et a été finalisée le 28 septembre 2020.

Le 9 décembre 2020 Sanofi a annoncé la signature de ses deux premières lignes de crédit renouvelables indexées sur des indicateurs de **développement durable**. Ces deux facilités de crédit s'inscrivent dans le cadre de la stratégie de Sanofi visant à garantir ses sources de financement à long terme, et intègrent un mécanisme d'ajustement de la marge du crédit lié à deux indicateurs de la performance de l'entreprise en matière de développement durable : sa contribution à l'éradication de la poliomyélite et la réduction de son empreinte carbone. Le caractère innovant de cette opération tient à l'engagement que prend Sanofi d'investir chaque année une contribution fixe dans les activités de la Fondation Sanofi Espoir ou du programme *Planet Mobilization* de l'entreprise pour financer des projets environnementaux et sociaux et optimiser son impact sur les deux objectifs précités. Si Sanofi réalise ses objectifs de performance annuels en matière de développement durable, les banques prêteuses lui accorderont une réduction sur la marge du crédit pour soutenir cette contribution.

Sanofi a signé un nouvel accord de partenariat le 10 décembre 2020 avec l'**Organisation Mondiale de la Santé (OMS)** dans le prolongement de la collaboration nouée il y a 20 ans en vue de lutter contre certaines des maladies tropicales parmi les plus négligées et de soutenir l'OMS dans son engagement à éliminer durablement la maladie du sommeil avant 2030. Dans le cadre de ce nouvel engagement de cinq ans, Sanofi apportera un soutien financier pour accompagner la prise en charge des maladies, de même que le dépistage des populations, l'organisation de campagnes de sensibilisation, le renforcement des capacités, ainsi que les dons de médicaments.

Outre la mise en œuvre de sa stratégie, Sanofi a joué un rôle de premier plan en 2020 dans la **lutte contre la COVID-19**. Les contributions de l'entreprise dans ce domaine ont été multiples :

- le 18 février 2020, 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 la COVID-19. Pour ce faire, Sanofi collabore avec la **BARDA** (*Biomedical Advanced Research and Development Authority* ou Autorité pour la recherche et le développement avancés 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 27 mars 2020, Sanofi Pasteur, l'Entité commerciale globale Vaccins de Sanofi, et **Translate Bio**, une entreprise spécialisée dans le développement de médicaments à ARN messager (ARNm), ont annoncé leur collaboration

dans le but de développer un nouveau vaccin à ARNm contre le virus responsable de la COVID-19. Cette collaboration prend appui sur l'accord que les deux entreprises ont conclu en 2018 dans le but de développer des vaccins à ARNm contre différentes maladies infectieuses. Translate Bio a commencé à produire plusieurs ARNm synthétiques et utilisera sa plateforme ARNm pour rechercher, concevoir et produire plusieurs candidats-vaccins contre le SARS-CoV-2. Sanofi apportera son savoir-faire en matière de vaccins et le soutien de ses réseaux de recherche externes pour le développement potentiel des candidats-vaccins identifiés. Le 15 octobre 2020, Sanofi et Translate Bio ont annoncé que l'évaluation préclinique du MRT5500 avait montré un profil de réponse immunitaire favorable contre le SARS-CoV-2. Ces données justifient la poursuite du développement clinique de ce candidat-vaccin et la conduite d'un essai clinique de phase I/II qui devrait débuter au cours du premier trimestre 2021 ;

- le 14 avril 2020, Sanofi et **GSK** ont annoncé la signature d'une lettre d'intention en vue de développer un vaccin avec adjuvant contre la COVID-19, faisant appel aux technologies innovantes des deux entreprises afin de remédier à la pandémie. Sanofi apportera à cette collaboration son antigène de la protéine de spicule (*spike*) de la COVID-19, obtenu par la technologie de l'ADN recombinant. GSK apportera pour sa part sa technologie de production de vaccins avec adjuvant à usage pandémique. Le 29 juillet 2020, Sanofi et GSK sont parvenus à un accord avec le **gouvernement britannique** visant la fourniture de 60 millions de doses de leur vaccin contre la COVID-19, sous réserve de la signature d'un contrat définitif. Le 31 juillet 2020, Sanofi et GSK ont également annoncé des discussions avancées avec la **Commission européenne** (CE) pour la fourniture de jusqu'à 300 millions de doses de leur vaccin COVID-19. Les doses devraient être produites dans des pays européens et en particulier en France, en Belgique, en Allemagne et en Italie. À cette même date, Sanofi et GSK ont annoncé la mise en place d'une collaboration avec le **gouvernement des États-Unis** pour accélérer le développement de ce vaccin. La collaboration avec les ministères américains de la Santé et des Services sociaux et de la Défense contribuera au financement des activités de développement et à l'augmentation des capacités de fabrication de Sanofi et de GSK aux États-Unis pour la production du vaccin adjuvanté à base de protéine recombinante, ce qui se soldera par une augmentation significative des capacités des deux entreprises. Le gouvernement américain fournira jusqu'à 2,1 milliards de dollars, dont plus de la moitié pour soutenir la poursuite du développement du vaccin, y compris la conduite des essais cliniques, le reste étant utilisé pour la fabrication à grande échelle et la livraison de 100 millions de doses initiales du vaccin. Sanofi recevra la majorité du financement du gouvernement américain, qui dispose d'une autre option pour la fourniture de 500 millions de doses supplémentaires à plus long terme. Cette initiative contribuera à la réalisation des objectifs du programme *Operation Warp Speed* du gouvernement américain et permettra de fournir des millions de doses d'un vaccin sûr et efficace contre la COVID-19. Le 22 septembre 2020, Sanofi et GSK ont signé des accords avec le **gouvernement du Canada** en vue de la fourniture, dès

2021, de jusqu'à 72 millions de doses de leur vaccin adjuvanté contre la COVID-19. Le 28 octobre 2020, Sanofi et GSK ont signé une déclaration d'intention avec Gavi, l'administrateur juridique du Mécanisme **COVAX** un dispositif international de groupement d'achats visant à garantir à chaque pays participant un accès juste et équitable aux éventuels vaccins contre la COVID-19. Le 11 décembre 2020, Sanofi et GSK ont annoncé un retard dans leur programme de vaccin adjuvanté à protéine recombinante contre la COVID-19 afin d'améliorer la réponse immunitaire chez les personnes âgées. Chez des adultes âgés de 18 à 49 ans, les **résultats intermédiaires de phase I/II** ont montré une réponse immunitaire comparable à celle des patients qui se sont rétablis d'une infection la COVID-19. La réponse insuffisante observée chez les adultes plus âgés souligne la nécessité d'optimiser la concentration d'antigènes de manière à obtenir une réponse immunitaire élevée dans toutes les tranches d'âge. Une nouvelle étude de phase II avec une formulation antigénique optimisée a donc été lancée en février 2021 avec le soutien de la BARDA (*Biomedical Advanced Research and Development Authority*) aux États-Unis. Une étude de phase III suivra, dont le démarrage est prévu au second trimestre 2021. La disponibilité du vaccin est désormais attendue au quatrième trimestre 2021 si le plan de développement est terminé avec succès.

Au cours de l'année 2020, les efforts de recherche et de développement de l'entreprise se sont notamment traduits, pour l'activité Pharmaceutique, par le lancement d'études de phase III évaluant le **venlustat** (GZ402671), un inhibiteur par voie orale de la glucosylcéramide synthase, dans le traitement des gangliosidoses à GM2, **Sarclisa**® (isatuximab-irfc), dans le traitement du myélome multiple latent, le **tolébrutinib** (SAR442168 - inhibiteur de la BTK) pour le traitement de la sclérose en plaques, le **SAR408701** (conjugué anticorps médicament anti-CEACAM5) dans le traitement de deuxième et troisième lignes du cancer du poumon non à petites cellules, l'**amcenerstrant** (SAR439859 - agent de dégradation sélective des récepteurs aux œstrogènes) dans le traitement du cancer du sein en combinaison avec le palbociclib, **Libtayo**® (cémipimab) dans le traitement néoadjuvant du cancer de la peau à cellules squameuses, **Dupixent**® (dupilumab) dans le traitement de l'aspergillose bronchopulmonaire allergique, de l'urticaire chronique spontanée, du prurigo nodulaire, de l'œsophagite à éosinophiles de l'enfant, et le **fitusiran** (agent thérapeutique siARN) pour le traitement des hémophilies A et B chez l'enfant âgé de 2 à 11 ans.

En 2020, les autorités sanitaires ont délivré des autorisations de mise sur le marché à plusieurs produits de Sanofi. Aux États-Unis, la *Food and Drug Administration* (FDA) a 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). La Commission européenne ainsi que les autorités de santé japonaises (PMDA) ont également approuvé **Sarclisa**® (isatuximab) pour le traitement du myélome multiple en rechute ou réfractaire de l'adulte. La FDA et la Commission européenne ont approuvé **Dupixent**® dans le traitement de la dermatite atopique modérée à sévère de l'enfant âgé de 6 à 11 ans. L'Agence chinoise des

médicaments (*National Medical Products Administration*, NMPA) a approuvé **Dupixent**® (dupilumab) pour le traitement de la dermatite atopique modérée à sévère de l'adulte non contrôlé par des traitements topiques soumis à prescription médicale ou auquel ces traitements sont déconseillés. La NMPA a identifié **Dupixent**® comme un médicament étranger dont la Chine a un besoin urgent en pratique clinique, ce qui a permis d'accélérer sa procédure d'évaluation et d'approbation. **Dupixent**® a également été approuvé par l'Agence japonaise des médicaments pour le traitement de la polyposse nasosinusienne. La NMPA a approuvé **Aldurazyme**® en Chine pour le traitement des patients souffrant de mucopolysaccharidose de type I. **Soliqua**® a été approuvé au Japon pour le traitement du diabète de type 2. La Commission européenne a approuvé la mise sur le marché de l'insuline aspartate (médicament biosimilaire) utilisé dans le contrôle de la glycémie chez les patients diabétiques. En Chine la NMPA a approuvé **Toujeo**® pour le traitement du diabète de type 1 et de type 2. **MenQuadfi**™, vaccin méningococcique conjugué pour la prévention des infections invasives méningococciques (sérogroupes A, C, W et Y) a été approuvé par la FDA dès l'âge de deux ans, ainsi que par la Commission européenne dès l'âge de 12 mois. **Eflueda**®, vaccin antigrippal quadrivalent inactivé haute dose a également été approuvé par la Commission européenne, ainsi que **Supemtek**®, un vaccin quadrivalent (quatre souches virales) recombinant contre la grippe, pour la prévention de la grippe chez l'adulte à partir de 18 ans.

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 2020.

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2020 s'établit à 36 041 millions d'euros, en baisse de 0,2 % par rapport à 2019. À taux de change constants (tcc ⁽¹⁾), le chiffre d'affaires est en hausse de 3,3 %, reflétant principalement les solides performances de **Dupixent**®, de l'activité Vaccins et plus généralement des différentes franchises de l'Entité globale Médecine de spécialités dans l'ensemble des zones géographiques, qui ont plus que compensé le recul des ventes des franchises Diabète & Cardiovasculaire et Produits de prescription établis.

Le **Résultat net consolidé - Part attribuable aux actionnaires** de Sanofi s'établit à 12 314 millions d'euros, contre 2 806 millions d'euros en 2019, reflétant principalement le gain sur la cession des actions Regeneron (7 382 millions d'euros) à la suite de la transaction du 29 mai 2020 (voir note D.1. aux états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2020), ainsi que la perte de valeur sur actifs incorporels enregistrée au cours de la période 2019, qui s'élevait à 3 604 millions d'euros sous l'effet de la dépréciation des actifs de la franchise Elocate®. Le résultat net par action s'inscrit à 9,82 euros, contre 2,24 euros en 2019. Le résultat net des activités ⁽¹⁾ s'établit à 7 347 millions d'euros, en hausse de 4,2 % par rapport à 2019, et le bénéfice net des activités par action (BNPA des activités ⁽¹⁾) à 5,86 euros, en hausse de 3,9 % par rapport à 2019.

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

À taux de change constants, Sanofi anticipe que la croissance du BNPA des activités ⁽¹⁾ en 2021 serait dans une fourchette située dans le haut de la première dizaine (*high single digit*), sauf événements majeurs défavorables imprévus.

Au 31 décembre 2020, Sanofi a réduit sa dette financière nette ⁽¹⁾ la portant à 8 790 millions d'euros (contre 15 107 millions d'euros au 31 décembre 2019), notamment du fait des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement générés au cours de l'exercice, et plus particulièrement de l'encaissement net lié à la cession des actions Regeneron à la date du 29 mai 2020. Un dividende de 3,20 euros par action pour l'exercice 2020, correspondant à un taux de distribution de 54,6 % du résultat net des activités, sera soumis au vote de l'assemblée générale des actionnaires le 30 avril 2021.

1.2. Événements marquants postérieurs au 31 décembre 2020

Le 11 janvier 2021, Sanofi et **Kymab**, une entreprise biopharmaceutique spécialisée dans le développement clinique d'anticorps monoclonaux entièrement humains ayant des indications en immunologie et immunoncologie, ont annoncé avoir conclu un accord aux termes duquel Sanofi procédera à l'acquisition de Kymab pour un paiement initial d'environ 1,1 milliard de dollars, assorti de paiements d'étape pouvant atteindre 350 millions de dollars, en fonction de la réalisation de différentes phases de développement. Avec cette opération, Sanofi obtient la totalité des droits sur KY1005, un anticorps monoclonal entièrement humain doté d'un nouveau mécanisme d'action. KY1005 se lie au ligand OX40 (OX40L) et pourrait potentiellement traiter un large éventail de maladies auto-immunes et inflammatoires. Sanofi prévoit de financer cette opération avec sa trésorerie disponible. La clôture de la transaction est assujettie à diverses conditions, en particulier à l'expiration de la période d'attente prévue par la loi antitrust américaine Hart-Scott-Rodino de 1976, et à d'autres conditions usuelles. Sanofi prévoit de finaliser l'opération au premier semestre de 2021.

Le 12 janvier 2021, Sanofi a annoncé avoir choisi de dénommer **EUROAPI** le futur *leader* européen dédié au développement, à la production et à la commercialisation de principes actifs pharmaceutiques (API). Sanofi a également annoncé la nomination de Karl Roththier au poste de futur Directeur Général d'EUROAPI, effective au 18 janvier. Karl Roththier, 53 ans, possède une solide expérience du secteur des API. Il était jusqu'à récemment Directeur Général de Centrient Pharmaceuticals. Au cours de ses 29 ans de carrière à l'international, en particulier aux Pays-Bas, en Allemagne, en Autriche, en Belgique et à Singapour, il a également mené à bien plusieurs opérations d'autonomisation d'activités. Karl pilotera la création d'EUROAPI en collaboration avec l'équipe de direction de la nouvelle entreprise dans le but de lui permettre de réaliser ses objectifs de croissance. Une introduction en bourse sur Euronext Paris d'ici à 2022 est envisagée, si les conditions du marché le permettent.

Le 27 janvier 2021, Sanofi et **BioNTech** ont conclu un accord aux termes duquel Sanofi prêterait son concours à BioNTech pour la fabrication et la fourniture de son vaccin COVID-19 qui est codéveloppé avec Pfizer. Sanofi donnera à BioNTech l'accès à son outil de production et à son savoir-faire afin de produire plus de 125 millions de doses du vaccin COVID-19 de BioNTech en Europe. Les premiers lots de vaccins seront distribués par les installations de production de Sanofi situées à Francfort à partir de l'été 2021.

Le 5 février 2021, lors du **Capital Market Day**, Sanofi a annoncé que le développement du Venglustat dans la maladie de Parkinson avait été interrompu suite à l'analyse des résultats de l'étude de phase II MOVES-PD. L'étude n'a pas atteint ses critères d'efficacité primaires ou secondaires.

Le 9 février 2021, la *Food and Drug Administration* (FDA) des États-Unis a approuvé l'inhibiteur de PD-1 **Libtayo**[®] (cemiplimab-rwlc), qui devient le premier médicament d'immunothérapie indiqué pour le traitement des patients atteints d'un carcinome basocellulaire (CBC) au stade avancé ayant déjà été traités par un inhibiteur de la voie *Hedgehog* ou auxquels un inhibiteur de la voie *Hedgehog* ne convient pas. Une approbation complète a été accordée pour les patients atteints d'un CBC localement avancé et une approbation accélérée a été accordée pour les patients atteints d'un CBC métastatique.

Le 12 février 2021, Sanofi a annoncé une offre entièrement en numéraire à tous les détenteurs d'actions **Kiadis**, pour acquérir leurs actions à un prix de 5,45 euros (dividende cumulé) en numéraire. La période d'acceptation commence le 15 février 2021 et, sauf prolongation, expirera le 12 avril 2021. La finalisation de l'offre est actuellement prévue pour le deuxième trimestre de 2021.

Le 12 février 2021, The Lancet a publié des données sur **Libtayo**[®] (cemiplimab), administré en première ligne, montrant un prolongement de la survie globale chez des patients atteints d'un cancer du poumon non à petites cellules au stade avancé dont 50 % ou plus des cellules tumorales expriment la protéine PD-L1.

Le 22 février 2021, **Sanofi et GSK** ont annoncé le lancement d'une nouvelle étude de Phase II avec 720 volontaires âgés de plus de 18 ans visant à sélectionner la dose d'antigènes la plus appropriée pour l'évaluation de Phase III de leur candidat-vaccin adjuvanté à protéine recombinante contre la COVID-19. Parallèlement à cette nouvelle étude de phase II et compte tenu de l'émergence de nouveaux variants du SARS-CoV-2 dans le monde et de leur impact potentiel sur l'efficacité des vaccins, Sanofi a commencé des recherches sur les nouveaux variants, dont les résultats seront utilisés pour orienter les prochaines étapes du programme de développement de Sanofi/GSK.

Le 22 février 2021, la FDA des États-Unis a approuvé l'inhibiteur de PD-1 **Libtayo**[®] (cemiplimab-rwlc) pour le traitement de première ligne des patients atteints d'un cancer du poumon non à petites cellules (CPNPC) au stade avancé exprimant des niveaux élevés de protéines PD-L1 (pourcentage de cellules exprimant la protéine ≥ 50 %), après dosage au moyen d'un test approuvé par la FDA.

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

Le 4 mars 2021, la FDA des États-Unis a accepté d'examiner la demande supplémentaire de licence de produit biologique (sBLA, *supplemental Biologics License Application*) relative à **Dupixent®** (dupilumab) comme traitement additionnel de l'asthme modéré à sévère non contrôlé des enfants âgés de 6 à 11 ans. Dupixent® est actuellement approuvé pour le traitement d'entretien additionnel de l'asthme modéré à sévère à phénotype éosinophilique ou dépendant des corticoïdes par voie orale, chez les patients âgés de 12 ans et plus. La FDA devrait rendre sa décision le 21 octobre 2021. Une demande d'approbation dans le traitement de l'asthme des enfants âgés de 6 à 11 ans devrait être soumise aux autorités réglementaires de l'Union européenne dans le courant du premier trimestre de 2021.

2. Les résultats et la situation financière

2.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2020 s'établit à 36 041 millions d'euros, en baisse de 0,2 % par rapport à 2019. Les variations de taux de change ont eu un impact négatif de 3,5 points de pourcentage, résultant essentiellement de l'évolution négative du dollar américain, du réal brésilien, du peso argentin et de la livre turque par rapport à l'euro. À taux de change constants (tcc, voir définition ci-dessous), le chiffre d'affaires est en hausse de 3,3 %, reflétant principalement les solides performances de Dupixent®, de l'activité Vaccins et plus généralement des différentes franchises de l'Entité commerciale globale Médecine de spécialités sur l'ensemble des zones géographiques, qui ont plus que compensé le recul des ventes des franchises Diabète, et Cardiovasculaire et Produits de prescription établis.

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

(en millions d'euros)	2020	2019	Évolution
Chiffre d'affaires	36 041	36 126	- 0,2 %
Impact des variations de taux de change	1 293		
Chiffre d'affaires à changes constants	37 334	36 126	+ 3,3 %

2.2. Chiffre d'affaires par activité et par Entité commerciale globale (Global Business Unit - GBUs)

Le chiffre d'affaires de Sanofi est constitué du chiffre d'affaires de l'activité Pharmaceutique (Pharmacie), de l'activité Vaccins, et de l'activité Santé Grand Public. Le

tableau ci-dessous présente également le chiffre d'affaires par Entité commerciale globale (Global Business Unit - GBU).

(en millions d'euros)	2020	2019 ^(a)	Évolution à données publiées	Évolution à changes constants
GBU Médecine de spécialités	10 954	9 163	+ 19,5 %	+ 22,4 %
GBU Médecine Générale	14 720	16 537	- 11,0 %	- 7,6 %
Activité Pharmaceutique	25 674	25 700	- 0,1 %	+ 3,1 %
GBU/Activité Vaccins	5 973	5 731	+ 4,2 %	+ 8,8 %
GBU/Activité Santé Grand Public	4 394	4 695	- 6,4 %	- 1,9 %
Total chiffre d'affaires	36 041	36 126	- 0,2 %	+ 3,3 %

(a) À la suite de la mise en place de la nouvelle organisation au 1^{er} janvier 2020, les éléments 2019 ont été représentés afin de prendre en compte le mouvement de certains produits entre les différentes GBUs, voir le détail ci-dessous.

Depuis début 2020, Sanofi est structurée en trois grandes Entités commerciales globales pour soutenir la stratégie de l'entreprise : la **GBU Médecine de spécialités** (Dupixent®, Sclérose en plaques, neurologie, autres maladies inflammatoires et immunologie, Maladies rares, Oncologie et Maladies hématologiques rares), la **GBU Vaccins** et la **GBU Médecine Générale** (Diabète, Cardiovasculaire et Produits de prescription établis). La **GBU Santé Grand Public** devient une entité commerciale autonome, dotée de fonctions de fabrication et de recherche et de développement intégrées. Chaque entité commerciale globale intègre désormais sa contribution aux ventes dans les marchés émergents. Cette nouvelle organisation a généré certains mouvements de produits et regroupement de franchises.

Ainsi, certains produits matures de la franchise Oncologie (Zaltrap®, Mozobil®, Thymoglobuline®, Clolar®, Fludara®, Taxotere®, Eloxatine®, Campath®) ont été transférés vers la franchise Produits de prescription établis (terme fautif dans le lexique) au sein de la GBU Médecine Générale. Les franchises Cardiovasculaire (Praluent® et Multaq®) et Produits de prescription établis ont été regroupées. Certains produits de la GBU Santé Grand Public ont été transférés vers la GBU Médecine Générale et inversement, ce qui a eu un impact presque neutre sur les ventes des deux entités. Enfin, les produits d'endocrinologie (Thyrogen®, Caprelsa®), ont été transférés de la franchise Maladies rares vers la franchise Produits de prescription établis.

2.3. Chiffre d'affaire par franchise et zone géographique ^(a)

(en million d'euros)	Total chiffre d'affaires	Var. TCC	Var. Publiée	États-Unis	Var. TCC	Europe	Var. TCC	Reste du monde	Var. TCC
Dupixent®	3 534	+ 73,9 %	+ 70,4 %	2 808	+ 72,1 %	386	+ 89,2 %	340	+ 73,1 %
Total Sclérose en plaques, neurologie, autres maladies inflammatoires et immunologie	2 394	+ 3,9 %	+ 2,1 %	1 631	+ 2,5 %	578	+ 4,9 %	185	+ 13,1 %
Total Maladies rares	3 011	+ 5,7 %	+ 1,9 %	1 122	+ 4,7 %	1 010	+ 2,7 %	879	+ 10,4 %
Total Oncologie	798	+ 27,1 %	+ 25,1 %	368	+ 24,6 %	299	+ 34,5 %	131	+ 19,3 %
Total Maladies hématologiques rares	1 217	+ 7,1 %	+ 5,6 %	837	+ 0,1 %	41	+ 86,4 %	339	+ 22,2 %
GBU Médecine de spécialités	10 954	+ 22,4 %	+ 19,5 %	6 766	+ 24,8 %	2 314	+ 16,7 %	1 874	+ 21,0 %
Total Diabète	4 709	- 4,8 %	- 7,9 %	1 501	- 15,6 %	1 206	- 2,4 %	2 002	+ 3,2 %
Total Cardiovasculaire et Produits de prescription établis	10 011	- 8,8 %	- 12,4 %	1 368	- 11,4 %	3 299	- 6,7 %	5 344	- 9,4 %
GBU Médecine Générale	14 720	- 7,6 %	- 11,0 %	2 869	- 13,6 %	4 505	- 5,6 %	7 346	- 6,3 %
Total Pharmacie	25 674	+ 3,1 %	- 0,1 %	9 635	+ 10,2 %	6 819	+ 0,9 %	9 220	- 1,8 %
Total Vaccins	5 973	+ 8,8 %	+ 4,2 %	2 759	+ 5,9 %	973	+ 15,4 %	2 241	+ 9,9 %
Total Santé Grand Public	4 394	- 1,9 %	- 6,4 %	1 071	- 1,6 %	1 359	- 4,3 %	1 964	- 0,4 %
Total Sanofi	36 041	+ 3,3 %	- 0,2 %	13 465	+ 8,2 %	9 151	+ 1,5 %	13 425	+ 0,2 %

(a) Depuis le 1^{er} janvier 2020, la répartition géographique du chiffre d'affaires est alignée à la nouvelle structure de l'entreprise, à savoir : Europe, États-Unis et Reste du monde. En outre, l'Europe inclut désormais Israël et l'Ukraine. Les chiffres de l'année 2019 ont été représentés sur cette base afin de faciliter la comparaison avec la période 2020.

2.3.1. Activité Pharmaceutique

En 2020, le chiffre d'affaires de l'activité Pharmaceutique (Pharmacie) s'inscrit à 25 674 millions d'euros, en baisse de 0,1 % à données publiées, mais en hausse de 3,1 % à taux de change constants (tcc). La baisse de 26 millions d'euros à données publiées reflète un effet de change négatif de 791 millions d'euros, ainsi que les effets suivants, à changes constants :

- la performance positive de Dupixent® (+ 1 533 millions d'euros), de la franchise Oncologie (+ 173 millions d'euros), de la franchise Maladies rares (+ 169 millions d'euros), de la franchise Sclérose en plaques, neurologie, autres maladies inflammatoires et immunologie (+ 91 millions d'euros), et de la franchise Maladies hématologiques rares (+ 82 millions d'euros) ;
- et la performance négative de la franchise Cardiovasculaire et Produits de prescription établis (- 1 011 millions d'euros), et de la franchise Diabète (- 246 millions d'euros).

GBU Médecine de spécialités

Dupixent®

Dupixent® (collaboration avec Regeneron) a dégagé un chiffre d'affaires de 3 534 millions d'euros en 2020, soit une progression de 70,4 % à données publiées et de 73,9 % à taux de change constants. Aux États-Unis, les ventes de Dupixent® atteignent 2 808 millions d'euros en 2020, soutenues par le maintien d'une forte demande pour le traitement de la dermatite atopique de l'adulte et de l'adolescent, par un démarrage rapide chez l'enfant de 6 à

11 ans (approbation en mai 2020), et par la poursuite de l'adoption de ce produit pour le traitement de l'asthme. En Europe, le chiffre d'affaires du produit a atteint 386 millions d'euros en 2020, soit une progression de 89,2 % tcc, soutenue par la poursuite de sa croissance dans le traitement de la dermatite atopique sur les principaux marchés, ainsi que par les lancements dans l'asthme sur de nouveaux marchés européens. Dans la zone Reste du monde, Dupixent® a généré un chiffre d'affaires de 340 millions d'euros (+ 73,1 % tcc), dont 192 millions d'euros au Japon (+ 46,6 % tcc), où la forte demande a été modérée par la baisse du prix imposée par le gouvernement en avril 2020. En Chine, Dupixent® a été approuvé en juin 2020 dans le traitement de la dermatite atopique modérée à sévère chez l'adulte et figurera sur la liste nationale des médicaments remboursés (NRDL, *National Reimbursement Drug List*) en mars 2021. En Chine, le produit a généré un chiffre d'affaires de 12 millions d'euros depuis son lancement. Sanofi confirme son objectif de réaliser, à maturité, plus de 10 milliards d'euros de ventes pour Dupixent®.

Sclérose en plaques, neurologie, autres maladies inflammatoires et immunologie

En 2020, la franchise **Sclérose en plaques, neurologie, autres maladies inflammatoires et immunologie** réalise un chiffre d'affaires de 2 394 millions d'euros et enregistre une croissance de 2,1 % à données publiées et de 3,9 % tcc, portée par la croissance des ventes d'Aubagio® et de Kevzara®.

Maladies rares

En 2020, le chiffre d'affaires de la franchise **Maladies rares** s'élevé à 3 011 millions d'euros, soit une hausse de 1,9 % à données publiées et de 5,7 % à taux de change constants (tcc). En Europe, le chiffre d'affaires de la franchise a progressé de 2,7 % tcc, pour s'inscrire à 1 010 millions d'euros. Aux États-Unis, le chiffre d'affaires a progressé de 4,7 % tcc et s'établit à 1 122 millions d'euros. La forte performance enregistrée dans la zone Reste du monde (+ 10,4 % tcc, à 879 millions d'euros), reflète la demande ainsi qu'une séquence favorable des appels d'offres.

Oncologie

En 2020, les ventes de la franchise Oncologie se sont établies à 798 millions d'euros, en hausse de 25,1 % à données publiées et de 27,1 % tcc, sous l'effet des lancements de Sarclisa® et de Libtayo® ainsi que de la croissance des principaux produits plus anciens dans les trois régions.

Maladies hématologiques rares

En 2020, les ventes de la franchise **Maladies hématologiques rares** ont généré 1 217 millions d'euros, soit une hausse de 5,6 % à données publiées et de 7,1 % à taux de change constants, soutenue par les performances de Cablivi® et Alprolix® dont les ventes ont largement compensé le recul d'Eloctate® aux États-Unis. Hors ventes industrielles d'Alprolix® et d'Eloctate® à Swedish Orphan Biovitrum AB (Sobi) en charge de la commercialisation des deux produits en Europe, en Russie, au Moyen-Orient et dans quelques pays d'Afrique du Nord, les ventes de la franchise Maladies hématologiques rares ont augmenté de 2,2 % tcc en 2020. Les ventes industrielles à Sobi ont été plus élevées en 2020 en raison d'une modification de l'accord de fourniture (en 2020, les ventes à Sobi représentaient 17 % et 11 % des ventes respectivement d'Alprolix® et d'Eloctate®). Les ventes industrielles d'Alprolix® et d'Eloctate® à Sobi devraient être nettement inférieures en 2021.

GBU Médecine Générale

Diabète

En 2020, le chiffre d'affaires de la franchise **Diabète** s'est établi à 4 709 millions d'euros, en baisse de 7,9 % à données publiées et de 4,8 % à changes constants, reflétant essentiellement le recul des ventes de la franchise aux États-Unis (- 15,6 % tcc, à 1 501 millions d'euros), notamment celles des insulines glargine (Lantus® et Toujeo®) et d'Admelog®, ainsi que la baisse des ventes d'Amaryl® en Chine.

Cardiovasculaire et Produits de prescription établis

En 2020, le chiffre d'affaires de la franchise **Cardiovasculaire et Produits de prescription établis** s'est établi à 10 011 millions d'euros, en recul de 12,4 % à données publiées et de 8,8 % à taux de change constants, reflétant notamment la contraction des ventes de Plavix® et des produits de la famille d'Aprovel® en Chine, par suite des ajustements des prix nets consécutifs à la mise en œuvre à l'échelle nationale du programme VBP intervenue en décembre 2019. En outre, le recul des ventes de la franchise en 2020 a été amplifié par les effets négatifs de la pandémie de COVID-19, notamment dans la zone Reste du monde.

2.3.2. Activité/GBU Vaccins

En 2020, le chiffre d'affaires de l'activité Vaccins a atteint 5 973 millions d'euros, en hausse de 4,2 % à données publiées et de 8,8 % tcc. La croissance des ventes de vaccins antigrippaux dans l'ensemble des régions (+ 37,9 % tcc, à 2 472 millions), et la performance des vaccins Polio/Coqueluche/Hib (+ 12,6 % tcc, à 2 106 millions d'euros), notamment dans la zone Reste du monde (+ 14,6 % tcc, à 1 363 millions d'euros), ont plus que compensé l'impact de la pandémie de COVID-19 sur les ventes de la franchise Vaccins pour voyageurs (- 43,2 % tcc, à 301 millions d'euros), de la franchise Vaccins de rappels adultes (- 14,9 % tcc, à 467 million d'euros), et de Menactra® (- 15,0 % tcc, à 559 millions d'euros). Comme annoncé précédemment, 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.

2.3.3. Activité/GBU Santé Grand Public

En 2020, les ventes de l'activité **Santé Grand Public** (CHC) ont reculé de 6,4 % à données publiées, et de 1,9 % à changes constants, pour s'établir à 4 394 millions d'euros. Ce recul est lié à l'effet négatif combiné du rappel de Zantac®, de la moindre incidence de certaines pathologies saisonnières du fait de l'application des mesures sanitaires, de la cession de marques non stratégiques et des suspensions de produits liées au renforcement des exigences réglementaires, en particulier en Europe. Ainsi, en 2020 à l'échelle de l'entreprise, les ventes ont reculé pour les catégories Santé Digestive (- 8,6 % tcc, à 858 millions d'euros) et Allergie, toux et rhume (- 5,3 % tcc, à 1 096 millions d'euros). Ceci a été partiellement compensé par la progression des ventes dans les catégories Douleur (+ 2,3 % tcc, à 1 225 millions d'euros) et Suppléments nutritionnels (+ 4,7 % tcc, à 611 millions d'euros). Hors Zantac®, le chiffre d'affaires de l'activité Santé Grand Public a été stable par rapport à 2019.

2.4. Chiffre d'affaires par zone géographique

En 2020, les ventes aux **États-Unis** ont atteint 13 465 millions d'euros, en hausse de 5,6 % à données publiées et de 8,2 % à changes constants. Cette progression reflète la solide performance de Dupixent® (+ 72,1 % tcc, à 2 808 millions d'euros), et des vaccins contre la grippe (+ 29,9 % tcc, à 1 575 millions d'euros), qui ont largement compensé la baisse des ventes de la franchise Diabète, de la franchise Cardiovasculaire et Produits de prescription établis (- 11,4 % tcc, à 1 368 millions d'euros), et celle de Menactra® aux États-Unis (- 20,3 % tcc, à 392 millions d'euros).

En **Europe**, le chiffre d'affaires a augmenté de 0,8 % à données publiées et de 1,5 % à changes constants en 2020 pour s'établir à 9 151 millions d'euros. La croissance importante des ventes de vaccins contre la grippe (+ 93,9 % tcc, à 441 millions d'euros), la performance de Dupixent® (+ 89,2 % tcc, à 386 millions d'euros), ainsi que de la franchise Oncologie (+ 34,5 % tcc, à 299 millions d'euros), ont compensé la baisse des ventes de la franchise

Cardiovasculaire et Produits de prescription établis (- 6,7 % tcc, à 3 299 millions d'euros).

Dans la zone **Reste du monde**, les ventes en 2020 ont baissé de 6,0 % à données publiées, et légèrement augmenté (+ 0,2 %) à taux de change constants, pour s'établir à 13 425 millions d'euros, l'impact défavorable du programme VBP en Chine ayant été compensé par la performance des Vaccins, de Dupixent®, de Lovenox® et des produits de la franchises Maladies rares. En **Chine**, le chiffre d'affaires a baissé de 7,7 %, à 2 454 millions d'euros en raison du programme VBP, et malgré une forte croissance des Vaccins et de la Santé Grand Public et le lancement de Dupixent®. Au **Japon**, le chiffre d'affaires en 2020 a reculé de 9,5 %, à 1 735 millions d'euros, en raison de la baisse des ventes des Produits de prescription établis, de la Santé Grand Public, de Plavix® et de la franchise Diabète, qui a été partiellement atténuée par la performance de Dupixent®.

2.5. Résultat net consolidé - part attribuable aux actionnaires de Sanofi

Le résultat net consolidé - Part attribuable aux actionnaires de Sanofi s'élève à 12 314 millions d'euros, contre 2 806 millions d'euros en 2019.

Le résultat de base par action s'établit à 9,82 euros en 2020, contre 2,24 euros en 2019, sur la base d'un nombre moyen d'actions en circulation de 1 253,6 millions en 2020, comparativement à 1 249,9 millions en 2019. Le résultat dilué par action s'établit à 9,77 euros en 2020, contre 2,23 euros en 2019, et tient compte d'un nombre moyen d'actions après dilution de 1 260,1 millions en 2020 et de 1 257,1 millions en 2019.

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.

Le 29 mai 2020, Sanofi a vendu l'intégralité de sa participation au capital de Regeneron, exception faite de 400 000 actions de Regeneron que Sanofi conserve, pour un produit brut total de 11,7 milliards de dollars (voir note D.1. aux états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2020). De ce fait, la définition de l'indicateur « Résultat net des activités » a été modifiée et exclut, de la ligne **Quote-part de résultat net des sociétés mise en équivalence**, l'effet lié à l'application de la méthode de mise en équivalence des titres Regeneron. L'effet de l'application de la méthode de mise en équivalence des titres Regeneron jusqu'au 29 mai 2020 est désormais présenté sur une ligne distincte dans le tableau de rapprochement entre le « Résultat net des activités » et le **Résultat net consolidé - Part attribuable aux actionnaires de Sanofi**. La période comparative présentée en 2019 a été retraitée afin de refléter cette modification.

En outre, depuis le 1^{er} janvier 2020, le « Résultat net des activités » inclut l'amortissement du droit d'utilisation (IFRS 16) et la déduction de la charge de loyer (IAS 17) selon la norme IFRS 16 sur les contrats de location applicable à partir du 1^{er} janvier 2019.

En 2020, le « Résultat net des activités » atteint 7 347 millions d'euros, en hausse de 4,2 % par rapport à 2019 (7 050 millions d'euros). Il représente 20,4 % du chiffre d'affaires, contre 19,5 % en 2019.

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 5,86 euros en 2020, contre 5,64 euros en 2019, en hausse de 3,9 %, sur la base d'un nombre moyen d'actions en circulation de 1 253,6 millions en 2020, contre 1 249,9 millions en 2019.

2.7. Les flux de trésorerie

Les **flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles** s'élèvent à 7 449 millions d'euros en 2020, contre 7 744 millions d'euros en 2019.

En 2020, la marge brute d'autofinancement atteint 7 774 millions d'euros, contre 8 163 millions d'euros en 2019. Le besoin en fonds de roulement augmente de 325 millions d'euros en 2020 (contre une augmentation de 419 millions d'euros en 2019) montrant une hausse des stocks de 593 millions d'euros (principalement ceux de Dupixent®).

Les **flux de trésorerie liés aux activités d'investissement** représentent un encaissement net de 3 588 millions d'euros en 2020 (contre un décaissement net de 1 212 millions d'euros en 2019), principalement lié à la cession des actions Regeneron à la date du 29 mai 2020 pour un montant de 10 370 millions d'euros et à l'acquisition de Synthorx (2 245 millions d'euros), et de Principia (2 972 millions d'euros).

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles s'élèvent à 2 114 millions d'euros (contre 1 816 millions d'euros en 2019). Les acquisitions d'immobilisations corporelles (1 254 millions d'euros, contre 1 323 millions d'euros en 2019), correspondent essentiellement aux investissements réalisés dans l'activité Pharmacie (755 millions d'euros), principalement dans l'outil industriel. Le secteur des Vaccins contribue aux acquisitions d'immobilisations corporelles de l'exercice 2020 à hauteur de 404 millions d'euros. Les acquisitions d'immobilisations incorporelles (860 millions d'euros, contre 493 millions d'euros en 2019) correspondent principalement aux paiements contractuels relatifs à des droits incorporels, essentiellement liés à des accords de licence ou de collaboration.

Les produits de cessions nets d'impôts (918 millions d'euros) sont notamment liés à la cession de l'activité Septrafilm® à la société Baxter, pour un prix de cession avant impôts de 311 millions d'euros, de certains Produits de prescription établis (97 millions d'euros avant impôts) et à un complément de prix sur une cession passée

(167 millions d'euros avant impôts). En 2019, les produits de cession nets d'impôts s'élevaient à 1 224 millions d'euros et concernaient principalement la cession des titres d'Alnylam (706 millions d'euros) et de MyoKardia (118 millions d'euros).

Les **flux de trésorerie liés aux activités de financement** présentent un solde négatif de 6 485 millions d'euros en 2020, contre un solde négatif de 4 193 millions d'euros en 2019. En 2020, ils intègrent notamment un remboursement d'emprunts pour un solde net de 1 885 millions d'euros incluant la dette liée aux contrats de location (contre un remboursement d'emprunts pour un solde net de 491 millions d'euros en 2019), le versement de dividendes aux actionnaires de Sanofi pour 3 937 millions d'euros (contre 3 834 millions d'euros en 2019) et des mouvements sur le capital de Sanofi (achats d'actions propres, nets des augmentations de capital) représentant un décaissement net de 619 millions d'euros (contre un encaissement net de 153 millions d'euros en 2019).

La **variation nette de la trésorerie** à l'actif du bilan en 2020 correspond à une augmentation de 4 488 millions d'euros, contre une augmentation de 2 502 millions d'euros en 2019.

Le « **cash-flow libre** » à fin 2020 s'élève à 6 982 millions d'euros, en hausse par rapport à 2019 (6 014 millions d'euros), principalement du fait de la performance opérationnelle incluant la maîtrise des dépenses, et des cessions d'actifs réalisées au cours de la période.

2.8. Le bilan consolidé

Au 31 décembre 2020, le total du bilan s'élève à 114 529 millions d'euros, contre 112 736 millions d'euros au 31 décembre 2019, en hausse de 1 793 millions d'euros.

La **dette financière nette** s'établit à 8 790 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 15 107 millions d'euros au 31 décembre 2019, notamment du fait des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement, générés au cours de l'exercice, et plus particulièrement de l'encaissement net lié à la cession des actions Regeneron à la date du 29 mai 2020. 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.

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 25,6 % en 2019, à 13,9 % en 2020. L'endettement financier au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2019 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 2020.

Étant donné que la « Dette financière nette » et le « Ratio d'endettement » 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.

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 2020, 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*.

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

Le **total des capitaux propres** s'établit à 63 147 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 59 108 millions d'euros au 31 décembre 2019. Cette variation nette reflète principalement :

- en augmentation, le résultat net de l'ensemble consolidé de l'année 2020 (12 350 millions d'euros) ; et
- en réduction, les dividendes versés aux actionnaires au titre de l'exercice 2019 (3 937 millions d'euros), la variation des écarts de conversion (3 978 millions d'euros, essentiellement sur le dollar), et les rachats d'actions (822 millions d'euros).

Au 31 décembre 2020, Sanofi détenait 8,28 millions de ses propres actions inscrites en diminution des capitaux propres, représentant 0,658 % du capital.

Les postes **Écarts d'acquisition et Autres actifs incorporels** (62 785 millions d'euros) augmentent de 1 694 millions d'euros, une variation qui s'explique principalement :

- en augmentation, par les mouvements liés aux acquisitions de Synthorx (930 millions d'euros d'écart d'acquisition et 1 549 millions d'euros d'autres actifs incorporels), et de Principia (913 millions d'euros d'écart d'acquisition et 2 534 millions d'euros d'autres actifs incorporels) ;
- en diminution, par les autres amortissements et dépréciations de la période (2 162 millions d'euros), et par la variation des écarts de conversion (2 832 millions d'euros).

Le poste **Participations dans les sociétés mises en équivalence** (201 millions d'euros) diminue de 3 390 millions d'euros, du fait de la cession des titres de Regeneron, à la suite de la transaction du 29 mai 2020 (voir note D.1. aux états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2020).

Les **Autres actifs non courants** (2 734 millions d'euros) augmentent de 231 millions d'euros. Cette variation est essentiellement liée au classement, dans la catégorie des instruments de capitaux propres à la juste valeur en éléments du résultat global, des 400 000 actions Regeneron initialement conservées par Sanofi à la suite de la transaction du 29 mai 2020 (voir notes D.1. et D.7. aux états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2020).

Les **impôts différés actifs/(passifs) nets** (2 442 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 3 140 millions d'euros au 31 décembre 2019) affichent une diminution de 698 millions d'euros, en raison notamment des impôts différés liés à la revalorisation des autres actifs incorporels acquis concernant Synthorx et Principia.

Les **Provisions et autres passifs non courants** (7 536 millions d'euros) affichent une baisse de 105 millions d'euros, principalement liée à la baisse 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** (605 millions d'euros) affichent une diminution de 195 millions d'euros. Ils varient principalement sous l'effet des paiements et des ajustements de valeur liés au passif envers Merck résultant du démantèlement de la coentreprise Sanofi Pasteur MSD fin 2016, et de ceux liés aux compléments de prix envers les anciens actionnaires de True North Therapeutics, résultant d'une transaction réalisée par Bioverativ antérieurement à son acquisition par Sanofi en 2018, et envers Bayer, résultant d'une transaction réalisée par Genzyme antérieurement à son acquisition par Sanofi en 2011.

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 2020 sous l'effet 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 2020 et 2019 (voir « 3.1.4.1 Chiffre d'affaires » du document d'enregistrement universel 2020), pour les principaux produits concernés par la concurrence des génériques et biosimilaires, fait ressortir une perte de 525 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 2021, et qu'elle aura un impact négatif sur le résultat net. Les produits qui sont susceptibles d'être touchés par cette concurrence en 2021 sont notamment les produits qui faisaient déjà l'objet d'une concurrence des Produits Génériques en 2020, mais pour lesquels on peut raisonnablement estimer que les ventes seront encore réduites en 2021. En outre, Sanofi s'attend à la concurrence de génériques de Jevtana® en Europe à partir de la fin mars 2021.

En 2020, le chiffre d'affaires net consolidé, généré par ces principaux produits en Europe, aux États-Unis et au Japon, représente un montant de 2 743 millions d'euros, dont 1 023 millions d'euros aux États-Unis (incluant le chiffre d'affaires de Lantus® de 929 millions d'euros et de Renagel®/ Renvela® de 64 millions d'euros), 1 468 millions d'euros en

Europe et 252 millions d'euros au Japon. L'impact négatif sur le chiffre d'affaires 2021 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.

En Chine, afin de réduire les dépenses de santé, les autorités ont mis en place différentes initiatives, dont une politique d'achat basée sur le volume (*Volume Based Procurement* (VBP) voir aussi section « 2.2.6 Marchés — 4/ Prix et remboursement » du document d'enregistrement universel 2020). De nombreuses molécules ont alors été sélectionnées pour participer aux appels d'offres VBP, dont les gagnants se voient attribuer une large portion des parts de marché en offrant des prix plus bas. Sanofi a participé et remporté l'appel d'offres en 2020 pour Plavix® et les produits de la famille d'Aprovel®, et a décidé de ne pas participer à l'appel d'offres pour Amaryl®. En conséquence, depuis la mise en œuvre du programme VBP fin 2019, le chiffre d'affaires en Chine pour ces trois produits a reculé de manière significative, l'augmentation des volumes pour Plavix® et d'Aprovel® n'ayant que partiellement compensé l'effet de la baisse des prix (voir section « 3.1.4.1 Chiffre d'affaires » du document d'enregistrement universel 2020).

3.2. Perspectives 2021

À taux de change constants, Sanofi anticipe que la croissance du BNPA des activités ⁽¹⁾ en 2021 serait dans une fourchette située dans le haut de la première dizaine (*high single digit*), sauf événements majeurs défavorables imprévus. L'effet des changes sur le BNPA des activités 2021 est estimé à environ -4,5 % à -5,5 %, en appliquant les taux de change moyens de janvier 2021.

En 2020, le résultat net des activités ⁽¹⁾ s'élève à 7 347 millions d'euros soit 5,86 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, émanant 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 avait également annoncé le déploiement de plusieurs initiatives de rationalisation de ses dépenses devant générer des économies de deux milliards d'euros d'ici à 2022. Le résultat des initiatives déjà réalisées permet à Sanofi d'augmenter cet objectif d'économies de 500 millions d'euros pour atteindre deux milliards et demi 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.

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

4. Définitions

4.1. Chiffre d'affaires à 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.

Afin de faciliter l'analyse et la comparaison avec les années antérieures, certains chiffres sont présentés à taux de change et périmètre constants (tcc/pc).

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 2020.

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

Le secteur Pharmacie regroupe, pour l'ensemble des territoires géographiques, les opérations commerciales des franchises mondiales Médecine de spécialités (Dupixent®, Sclérose en plaques, Neurologie, autres Maladies Inflammatoires et Immunologie, Maladies rares, Oncologie 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. Depuis la transaction du 29 mai 2020, Regeneron n'est plus une entreprise associée (voir note D.1. aux états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2020). En conséquence, le secteur Pharmacie n'inclut plus la quote-part de résultat relative à la mise en équivalence

de Regeneron sur toutes les périodes présentées dans le présent rapport.

Le secteur Vaccins intègre, pour l'ensemble des territoires géographiques, les opérations commerciales de Sanofi Pasteur, ainsi que les activités de recherche, de développement et de production dédiées aux vaccins.

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.

Les transactions entre ces secteurs ne sont pas significatives.

Les coûts des fonctions globales (Affaires Externes, Finances, Ressources Humaines, Affaires Juridiques, Solutions et Technologies de l'information, Sanofi Business Services...) sont gérés essentiellement 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.

En 2020, Sanofi a adapté son reporting de gestion à la nouvelle structure organisationnelle, ayant pour conséquence des réaffectations de coûts entre les secteurs Pharmacie, Vaccins, Santé Grand Public et la rubrique « Autres » ainsi que des reclassifications de produits entre les secteurs Pharmacie et Santé Grand Public. Les dépenses relatives aux Affaires Médicales globales, précédemment présentées dans la rubrique « Autres », ont été réaffectées au secteur Pharmacie.

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 2020.

Depuis la transaction du 29 mai 2020, Regeneron n'est plus une entreprise associée (voir note D.1. aux états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2020). De ce fait, la définition de l'indicateur « Résultat opérationnel des activités » a été modifiée et n'intègre plus la quote-part de résultat des titres de Regeneron. En conséquence, la quote-part de résultat des titres Regeneron n'est plus incluse dans la ligne Quote-part de résultat net des sociétés mise en équivalence du tableau de rapprochement entre le Résultat opérationnel (présenté dans le compte de résultat) et le total de cet indicateur. La période comparative présentée en 2019 a été retraitée afin de refléter cette modification. Par ailleurs, le gain réalisé à la date de la transaction sur la cession des titres Regeneron n'est pas compris dans l'indicateur « Résultat

opérationnel des activités », à l'exception du gain résultant de la revalorisation des 400 000 actions conservées sur la base du cours du marché à cette date.

En outre, depuis le 1^{er} janvier 2020, le « Résultat opérationnel des activités » inclut l'amortissement du droit d'utilisation (IFRS 16) et la déduction de la charge de loyer (IAS 17) selon la norme IFRS 16 sur les contrats de location applicable à partir du 1^{er} janvier 2019. Dans une optique de cohérence, le « Résultat opérationnel des activités » ainsi que la « Marge opérationnelle des activités » de 2019 ont été retraités pour inclure l'effet de la norme comptable IFRS 16 et l'effet de certaines dépenses et produits reportés différemment dans les informations sectorielles pour se conformer à la nouvelle structure opérationnelle de Sanofi (voir section « 3.1.3.1 Secteurs opérationnels » du document d'enregistrement universel 2020).

En 2020, le « Résultat opérationnel des activités » s'est établi à 9 762 millions d'euros, contre 9 349 millions d'euros en 2019, et la « Marge opérationnelle des activités » à 27,1 %, contre 25,9 % en 2019. 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

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**) ;
- gain de cession des actions Regeneron en date du 29 mai 2020, à l'exclusion du gain résultant de la revalorisation, sur la base du cours marché à cette date, des 400 000 actions conservées (voir note D.1. aux états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2020) ;
- 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 ;
- effet lié à l'arrêt de l'application de la méthode de mise en équivalence des titres Regeneron (voir note D.1. aux états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2020) ; 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.

Ainsi, Sanofi considère que l'élimination des charges liées aux effets comptables des acquisitions et des regroupements d'entreprises (en particulier l'amortissement et la dépréciation de certains actifs incorporels) facilite la comparaison de sa performance opérationnelle avec celle de ses pairs du secteur pharmaceutique. Ces actifs incorporels (principalement des droits liés à la recherche, au développement, ou à la commercialisation de produits) sont comptabilisés et peuvent faire l'objet d'une réévaluation dans le cadre de la norme IFRS 3 sur les regroupements d'entreprises. Cette réévaluation n'a pas lieu en l'absence de regroupements d'entreprises.

Sanofi considère que 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 avec nos pairs, car ces coûts sont engagés dans le cadre de processus de réorganisation et de transformation afin d'optimiser les activités de l'entreprise.

Enfin, Sanofi considère que 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 document d'enregistrement universel 2020 (y compris les notes annexes du document d'enregistrement universel 2020).

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)	2020	2019 ^(a)
Résultat net consolidé - Part attribuable aux actionnaires de Sanofi	12 314	2 806
Amortissement des incorporels ^(b)	1 681	2 146
Dépréciation des incorporels ^(c)	330	3 604
Ajustement de la juste valeur des compléments de prix	(124)	(238)
Charges résultant des conséquences des acquisitions sur les stocks	53	3
Coûts de restructuration et assimilés	1 064	1 062
Autres gains et pertes, et litiges ^(d)	(136)	(327)
Gain de cession des actions Regeneron en date du 29 mai 2020 ^(e)	(7 225)	-
Effets d'impôt sur les éléments ci-dessus :	(264)	(1 857)
liés aux amortissements et dépréciations des incorporels	(541)	(1 409)
liés aux ajustements de la juste valeur des compléments de prix	39	(6)
liés aux charges résultant des conséquences des acquisitions sur les stocks	(8)	-
liés aux coûts de restructuration et assimilés	(293)	(311)
liés au gain de cession des actions Regeneron en date du 29 mai 2020	477	-
autres effets d'impôt	62	(131)
Quote-part revenant aux intérêts non contrôlants 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 ^(f)	(313)	(411)
Résultat de l'activité destinée à être échangée, net d'impôts ^(g)	-	101
Résultat net des activités	7 347	7 050
Nombre moyen d'actions en circulation (en millions)	1 253,6	1 249,9
Résultat de base par action (en euros)	9,82	2,24
Éléments de réconciliation par action (en euros)	(3,96)	3,40
Bénéfice net par action (BNPA) des activités (en euros)	5,86	5,64

(a) Le « Résultat net des activités » de l'année 2019 a été retraité afin d'exclure la quote-part de résultat des titres Regeneron, et d'inclure l'effet de la norme comptable IFRS 16 à des fins de comparaison.

(b) Dont charges d'amortissements liées à l'impact de la comptabilisation des regroupements d'entreprises : 1 592 millions d'euros en 2020, et 2 044 millions d'euros en 2019.

(c) En 2020, cette ligne comprend la dépréciation liée à des projets de développement internes en Médecine de spécialités, ainsi qu'à la fin de plusieurs programmes de recherche et développement et d'accords de collaboration en Diabète, dans le cadre de la stratégie de groupe annoncée en décembre 2019. Pour l'année 2019, cette ligne comprend, 2 803 millions d'euros relatifs à la dépréciation des actifs de la franchise Elioclate[®], 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.

(d) En 2020, cette ligne inclut principalement le gain réalisé sur la cession de l'activité Septrafilm[®] à la société Baxter. En 2019, cette ligne comprend principalement un produit lié à la résolution d'un contentieux.

(e) Cette ligne inclut le résultat de cession des 13 millions d'actions ordinaires de Regeneron dans le cadre de l'offre publique et des 9,8 millions de ses actions rachetées par Regeneron. Ceci ne comprend pas le gain résultant de la revalorisation des 400 000 actions conservées sur la base du cours marché à cette date.

(f) L'indicateur « Résultat net des activités » n'inclut plus la quote-part de résultat relative à la mise en équivalence de Regeneron (voir note D.1. des états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2020), ce qui est reflété en date du 29 mai 2020.

(g) Cette ligne comprend les impacts liés à la cession de l'activité Santé animale.

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 ⁽³⁾ d'immobilisations corporelles et autres acquisitions nettes 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 » :

(en millions d'euros)	2020	2019 ^(d)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	7 449	7 744
Acquisitions d'immobilisations corporelles et logiciels	(1 329)	(1 405)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles, titres et autres actifs financiers long terme ^(a)	(562)	(576)
Produits de cessions d'immobilisations corporelles, incorporelles et autres actifs non courants nets d'impôts ^(a)	930	490
Remboursement de la dette des contrats de location ^(b)	(234)	(267)
Autres ^(c)	728	28
Cash-flow libre	6 982	6 014

(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.

(c) Cette ligne comprend principalement le reclassement en flux de trésorerie liés aux activités de financement du résultat de change réalisé sur éléments monétaires financiers et instruments de couverture adossés.

(d) Ce montant pour l'année 2019 a été représenté afin de prendre en compte l'effet de l'application de la norme IFRS 16.

(1) Montant supérieur à 500 millions d'euros par transaction.

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

(3) Montant n'excédant pas 500 millions d'euros par transaction.

Comptes de résultats consolidés

(en millions d'euros)	2020	en % des ventes	2019	en % des ventes
Chiffre d'affaires	36 041	100 %	36 126	100 %
Autres revenus	1 328	3,7 %	1 505	4,2 %
Coût des ventes	(12 157)	- 33,7 %	(11 976)	- 33,2 %
Marge brute	25 212	70,0 %	25 655	71,0 %
Frais de recherche et développement	(5 529)	- 15,3 %	(6 018)	- 16,7 %
Frais commerciaux et généraux	(9 390)	- 26,1 %	(9 883)	- 27,4 %
Autres produits d'exploitation	696		825	
Autres charges d'exploitation	(1 415)		(1 207)	
Amortissements des incorporels	(1 681)		(2 146)	
Dépréciations des incorporels	(330)		(3 604)	
Ajustement de la juste valeur des compléments de prix	124		238	
Coûts de restructuration et assimilés	(1 064)		(1 062)	
Autres gains et pertes, litiges	136		327	
Gain sur les actions Regeneron à la suite de la transaction du 29 mai 2020	7 382		-	
Résultat opérationnel	14 141	39,2 %	3 125	8,7 %
Charges financières	(390)		(444)	
Produits financiers	53		141	
Résultat avant impôts et sociétés mises en équivalence	13 804	38,3 %	2 822	7,8 %
Charges d'impôts	(1 813)		(139)	
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	359		255	
Résultat net de l'ensemble consolidé hors activité Santé animale échangée ou destinée à être échangée ^(a)	12 350	34,3 %	2 938	8,1 %
Résultat net de l'activité Santé animale échangée ou destinée à être échangée	-		(101)	
Résultat net de l'ensemble consolidé	12 350	34,3 %	2 837	7,9 %
Part attribuable aux intérêts non contrôlants	36		31	
Résultat net consolidé - Part attribuable aux actionnaires de Sanofi	12 314	34,2 %	2 806	7,8 %
Nombre moyen d'actions en circulation (en millions)	1 253,6		1 249,9	
Nombre moyen d'actions après dilution (en millions)	1 260,1		1 257,1	
Résultat de base par action (en euros)	9,82		2,24	
Résultat de base par action (en euros), hors activité Santé animale échangée ou destinée à être échangée	9,82		2,33	
Résultat dilué par action (en euros)	9,77		2,23	
Résultat dilué par action (en euros), hors activité Santé animale échangée ou destinée à être échangée	9,77		2,31	

(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.

Résultats financiers des cinq derniers exercices de la société Sanofi

(en millions d'euros)	2020	2019	2018	2017	2016
Capital en fin d'exercice					
Capital social	2 518	2 508	2 495	2 508	2 584
Nombre d'actions émises	1 258 971 738	1 253 846 111	1 247 395 472	1 254 019 904	1 292 022 324
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	477	450	472	517	406
Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	8 796	(2 282)	4 900	3 701	4 398
Impôts sur les bénéfices	8	(8)	(47)	387	(171)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	8 200	(4 511)	12 843	4 288	4 542
Résultat distribué			3 834	3 773	3 824
Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôts, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	6,99	(1,83)	3,89	3,26	3,27
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	6,51	(3,60)	10,30	3,42	3,52
Dividende attribué à chaque action (montant net)	3,20 ^(a)	3,15	3,07	3,03	2,96
Personnel					
Effectif à la clôture des salariés employés pendant l'exercice	11	11	12	13	17
Montant de la masse salariale de l'exercice	16	15	21	25	31
Montant des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales)	10	11	10	12	9

(a) Dividende proposée à l'Assemblée générale le 30 avril 2021.

Demande d'envoi de documents et de renseignements complémentaires



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 30 AVRIL 2021

Ces documents sont disponibles sur le site internet de la Société :
(www.sanofi.com/AG2021)

Je soussigné(e) Mme, M.....

Nom ou dénomination sociale.....

Prénom.....

Adresse.....

Localité (si différente du bureau distributeur).....

Code postal.....

Bureau distributeur.....

Propriétaire deactions nominatives de la société Sanofi,

Propriétaire deactions 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 mixte du 30 avril 2021, tels qu'ils sont visés par l'article R. 225-83 du Code de commerce.

Fait à, le.....2021

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 désierait bénéficier de cette faculté, mention devra en être portée sur la présente demande.

Notes

A series of horizontal dotted lines for taking notes.

Crédits photos : © Marthe Lemelle / © Jean Chiscano / © Christel Sasso/CAPA PICTURES / © Alain BUJ / © Frank Parisot / © GE China / © Lisbeth Holten, Denmark / © Julien Luft/Capa pictures / © Legrand

Conception & réalisation  LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80
INFORMATION DESIGN

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.



SANOFI

54, rue de la Boétie 75008 Paris - France - Tél. +33 (0)1 53 77 40 00 - www.sanofi.com