

The image features the Sanofi logo in white, lowercase letters, centered on a dark purple background. The background is decorated with several thick, wavy, light purple lines that curve across the frame. The logo itself is a simple, sans-serif font.

sanofi

sanofi



Assemblée Générale 2025

30 avril 2025

Paris



*Youxin KONG, Scientifique senior et Alexey RAK, Chercheur,
Directeur de département, Vitry-Sur-Seine, France*

sanofi

-
- Gouvernance

*Frédéric Oudéa,
Président du conseil
d'administration*

-



Pesée d'une poudre utilisée pour la fabrication d'une solution pour nos molécules NANOBODY®, Gand, Belgique

Un Conseil d'administration *dédié et actif*

Un niveau d'activité soutenu :

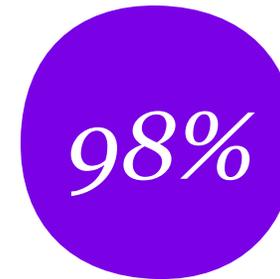
- 14 réunions
- 3 *executive sessions* en 2024
- Session de 3 jours en Chine consacrée à l'écosystème politique et économique

Activités relative à :

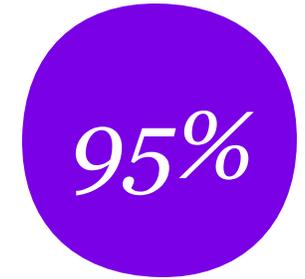
- Mise en œuvre de la stratégie *Play to win*
- Décision concernant la séparation d'Opella
- Mise à jour sur les vaccins
- Examen de l'évolution de la R&D, de la gouvernance et de la stratégie d'innovation
- Compréhension des marchés clés
- Examen des projets d'acquisition et développement commercial
- Mise à jour de la stratégie de fabrication et d'approvisionnement avec un accent sur l'implantation en France
- Mise à jour sur l'intelligence artificielle et l'utilisation des données et des systèmes informatiques
- Éthique et culture d'entreprise

Un taux de participation très élevé au Conseil d'administration et aux Comités

Conseil d'administration



Comités



Une évaluation formalisée avec un consultant externe pour une amélioration continue

Composition du Conseil d'administration au 1^{er} Janvier 2025



Frédéric Oudéa

Président du Conseil
d'administration



Paul Hudson

Directeur Général,
Administrateur



Christophe Babule

Administrateur



Clotilde Delbos

Administrateur indépendant



Rachel Duan

Administrateur indépendant



Carole Ferrand

Administrateur indépendant



Lise Kingo

Administrateur indépendant



Jean-Paul Kress

Administrateur indépendant



Patrick Kron

Administrateur indépendant



Wolfgang Laux

Administrateur représentant
les salariés



Barbara Lavernos

Administrateur



Fabienne Lecorvaisier

Administrateur indépendant



Anne-Françoise Nesmes

Administrateur indépendant



John Sundy

Administrateur indépendant



Yann Tran

Administrateur représentant
les salariés



Emile Voest

Administrateur indépendant



Antoine Yver

Administrateur indépendant

Propositions à l'Assemblée Générale 2025

Renouvellement de 4 mandats d'administrateur



Carole Ferrand* (assiduité sur l'ensemble du mandat : 100 %**)

Nommée pour la première fois en 2022

- Fusions & Acquisitions
- Direction de groupes internationaux
- Membre de Conseils d'administration de groupes internationaux
- Expérience internationale
- Finance/Comptabilité
- Digitalisation/Mise en œuvre de l'intelligence artificielle



Emile Voest* (assiduité sur l'ensemble du mandat : 100 %**)

Nommé pour la première fois en 2022

- Formation scientifique
- Expérience dans l'industrie de la santé/pharmaceutique
- Finance/comptabilité
- Digitalisation/Mise en œuvre de l'intelligence artificielle



Barbara Lavernos (assiduité sur l'ensemble du mandat : 92 %**)

Nommée pour la première fois en 2021

- Développement durable
- Expérience internationale
- Direction de groupes internationaux
- Digitalisation/Mise en œuvre de l'intelligence artificielle



Antoine Yver* (assiduité sur l'ensemble du mandat : 100 %**)

Nommé pour la première fois en 2022

- Formation scientifique
- Expérience dans l'industrie de la santé/pharmaceutique
- Expérience internationale
- Direction de groupes internationaux
- Membre de Conseils d'administration de groupes internationaux

Le mandat de Fabienne Lecorvaisier prend fin à la clôture de l'Assemblée Générale du 30 Avril 2025, et ne sera pas renouvelé.

Administrateur dont la *ratification de cooptation* est soumise à l'AGM 2025

*Jean-Paul Kress**

Nationalité Française, 59 ans



Compétences

- Formation scientifique
- Experience dans l'industrie de la santé/pharmaceutique
- Membre de conseils d'administration de groupes internationaux
- Direction de groupes internationaux
- Experience internationale

Coopté par le Conseil d'administration en tant qu'administrateur indépendant, effectif au 1^{er} Janvier 2025, en remplacement de Gilles Schnepf, qui a démissionné.

- **2019-2024** : Directeur général de **MorphoSys** à partir de 2019 jusqu'à qu'elle soit acquise par Novartis en 2024.
- **2019-2024** : Président du Conseil d'administration d'**ERYTECH Pharma**
- **2018** : Président-Directeur Général de **Syntimmune** (acquise par Alexion)
- **2017-2018** : Vice-Président Exécutif, Président International et Responsable des opérations thérapeutiques mondiales de **Biogen**
- **2015-2017** : Membre du Conseil d'administration de **Sarepta Therapeutics**
- **2015-2017** : *Senior Vice President, Head of North America* de **Sanofi Genzyme**
- **2011/2015** : Président-Directeur Général de **Sanofi Pasteur MSD**
- **2006-2011** : Plusieurs postes au sein de **Gilead Sciences** :
 - Vice-Président et *General Manager France*
 - Vice-Président, *US Sales and marketing, Antiviral Business Unit*
- **1997-2006** : Directeur général, Danemark/Plusieurs postes aux États-Unis et en Europe dans le domaine du Marketing, des Opérations commerciales & *Business Development* au sein d'**Abbott**
- **1993-1996** : Chef de produit au sein d'**Eli Lilly**

Il est titulaire d'un doctorat en Médecine de la Faculté Necker-Enfants Malades de Paris et d'un Master de Sciences en pharmacologie moléculaire et cellulaire de l'École normale supérieure (Ulm) à Paris.

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

En cas de vote en faveur lors de l'Assemblée Générale, le Conseil d'administration serait composé de 16 administrateurs

- En grande partie indépendant (11 sur 14¹ – 78,6 %)
- Maintien de bons ratios de diversité : parité (43 %²) et présence internationale (8 administrateurs non français, soit 50 %)
- 2 administrateurs représentant les salariés

Poursuite de la mise en oeuvre de sa feuille de route avec un renouvellement contrôlé et progressif :

- Maintien des connaissances dans les domaines de la science, de la finance et de la comptabilité, de la numérisation et de la mise en oeuvre de l'IA et en termes d'expérience des cadres
- Renforcement des compétences dans les domaines de la santé et de la pharmaceutique

- Ratification de la cooptation de Jean-Paul Kress
- Renouvellement des mandats de Carole Ferrand, Barbara Lavernos, Emile Voest et Antoine Yver
- Non-renouvellement du mandat de Fabienne Lecorvaisier

sanofi

•
**Stratégie &
Activités**

*Paul Hudson,
Directeur Général*

•



*Elsa Diffo Tiayo, ARNm Immunologie préclinique, Vaccins, Waltham,
Massachusetts, Etats-Unis*

Depuis 2019, nous avons *créé de la valeur*

Patients

10 lancements
de médicaments et vaccins
premiers et/ou meilleurs de
leur catégorie depuis 2019¹

6 millions de bébés
protégés du VRS
avec Beyfortus

>1 million de patients
traités avec Dupixent

Actionnaires

*+35% de hausse
du cours de bourse*
du T2 2019 au T1 2025²

*19 trimestres consécutifs
de croissance³*

Communautés

*90 millions
de traitements
quotidiens donnés*
à 25 millions de patients
à travers Foundation S

*2,3 millions
de personnes*
touchées par notre
Global Health Unit dans 40 pays

>2 millions de personnes
atteintes grâce au programme de
soins *Access to Diabetes*

Collaborateurs

*Collaborateurs plus
engagés que jamais⁴*

*Expérience
collaborateur améliorée*
dans nos nouveaux bureaux:
Paris, Hyderabad, Cambridge,
Morristown

*90 000 collaborateurs
et ex-collaborateurs*
propriétaires d'actions Sanofi

●

Sanofi est une entreprise biopharmaceutique qui *innove en R&D et exploite l'IA à grande échelle pour améliorer la vie des gens et créer de la croissance à long terme.*

●

sanofi

Un *Comité Exécutif* solide et stable

A rejoint le ComEx



*Houman
Ashrafian*

Recherche &
Développement



*Natalie
Bickford*

Ressources Humaines



*Olivier
Charmeil*

Médecine Générale



*Audrey
Duval*

Affaires Corporate
Présidente, Sanofi France



*Brian
Foard*

Médecine de spécialités



*Emmanuel
Frenehard*

Digital



*Paul
Hudson*

Directeur Général



*Brendan
O'Callaghan*

Manufacturing
& Supply



*Roy
Papatheodorou*

Juridique



*Madeleine
Roach*

Business
Operations



*François
Roger*

Finance



*Thomas
Triomphe*

Vaccins



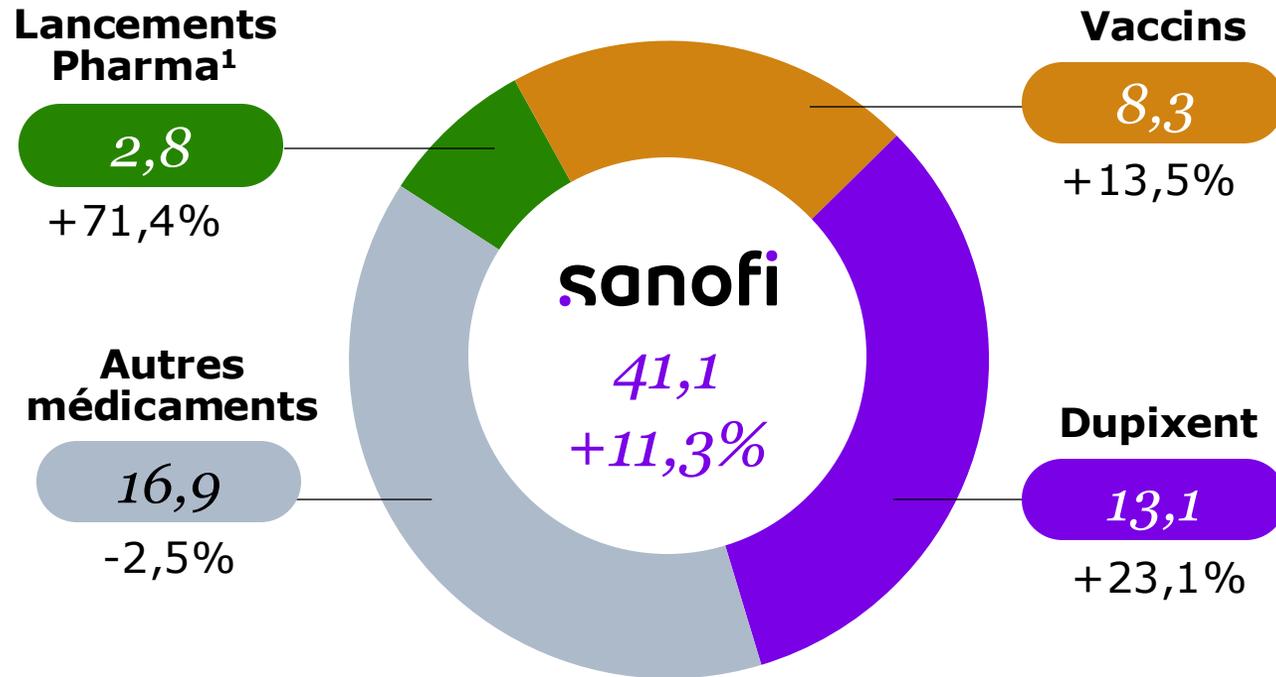
*Julie
Van Ongevalle*

Santé Grand Public

*Va quitter le ComEx
pour diriger Opella*

Croissance à deux chiffres des ventes en 2024

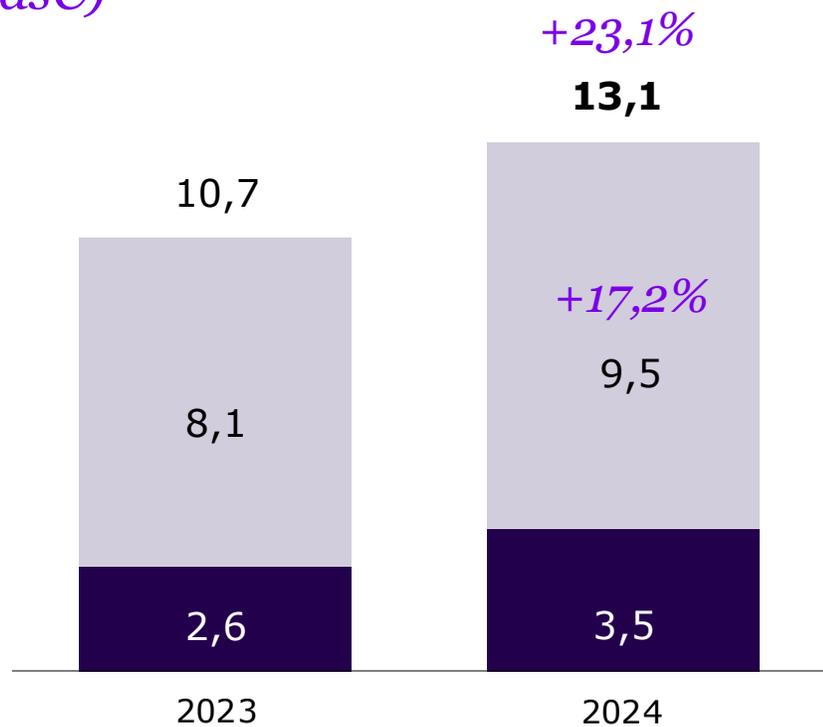
Chiffre d'affaires (Mds€)



- *Lancements Pharma* : solide performance continue
- *Dupixent* : tendances de prescription fortes et croissance des volumes dans toutes les indications
- *Vaccins* : croissance portée par Beyfortus

Dupixent *a dépassé l'objectif des ventes de 13 Mds€*

Chiffre d'affaires
(Mds€)



■ US ■ Hors US

sanofi

Tous les changements sont à TCC.
1. Données IQVIA avec projection interne

Lancement du *tout premier produit biologique* pour la *broncho-pneumopathie chronique obstructive* (BPCO) sur trois marchés importants

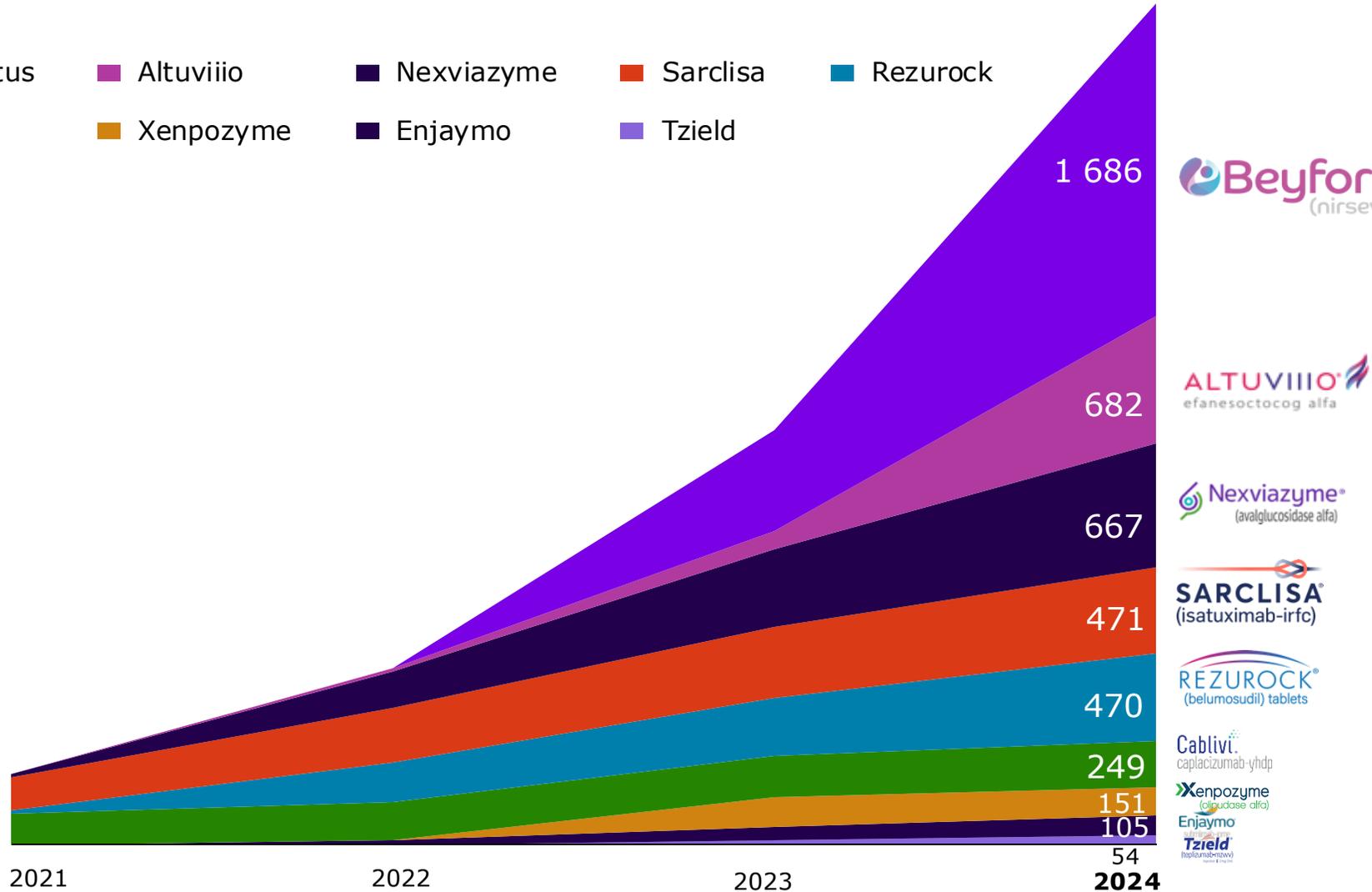


Extension continue des indications dans les domaines gastro-intestinal, respiratoire et dermatologique

- **Œsophagite à éosinophiles, enfants** - approuvé aux États-Unis et dans l'UE
- **Rhinosinusite chronique avec polypes nasaux, adolescents** - approuvé aux États-Unis
- **Urticaire chronique spontanée** - approuvé aux États-Unis
- **Pemphigoïde bulleuse** - soumission aux États-Unis acceptée (décision attendue en juin)

Les lancements Pharma et Vaccins représentent *11% des ventes*

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



**>4,5 Mds€
+106%**

Beyfortus®
(nirsevimab)

ALTUVIIIO®
efanesoctocog alfa

Nexviazyme®
(avalglucosidase alfa)

SARCLISA®
(isatuximab-irfc)

REZUROCK®
(belumosudil) tablets

Cablivi®
caplacizumab-yhdp

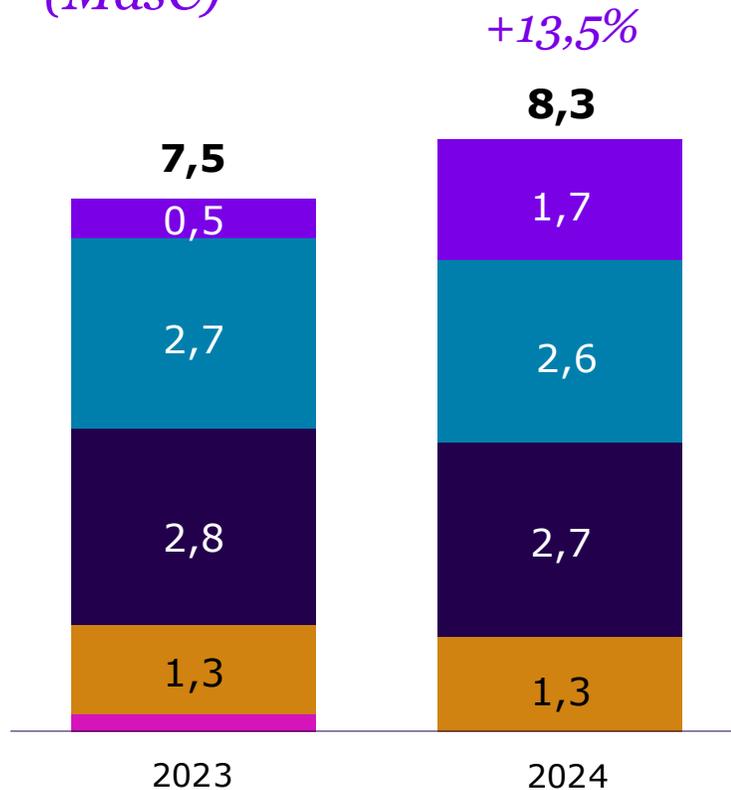
Xenpozyme
(ciguadase alfa)

Enjaymo
(tipiruzumab)

Tziel
(tipiruzumab)

Record des ventes pour l'activité Vaccins

Chiffre d'affaires
(Mds€)



- Statut de *blockbuster*
- Chiffre d'affaires de **1,7 Mds€** dans sa première année avec *6 millions de bébés protégés*
- Programmes pour tous les nourissons dans plus de **20** pays



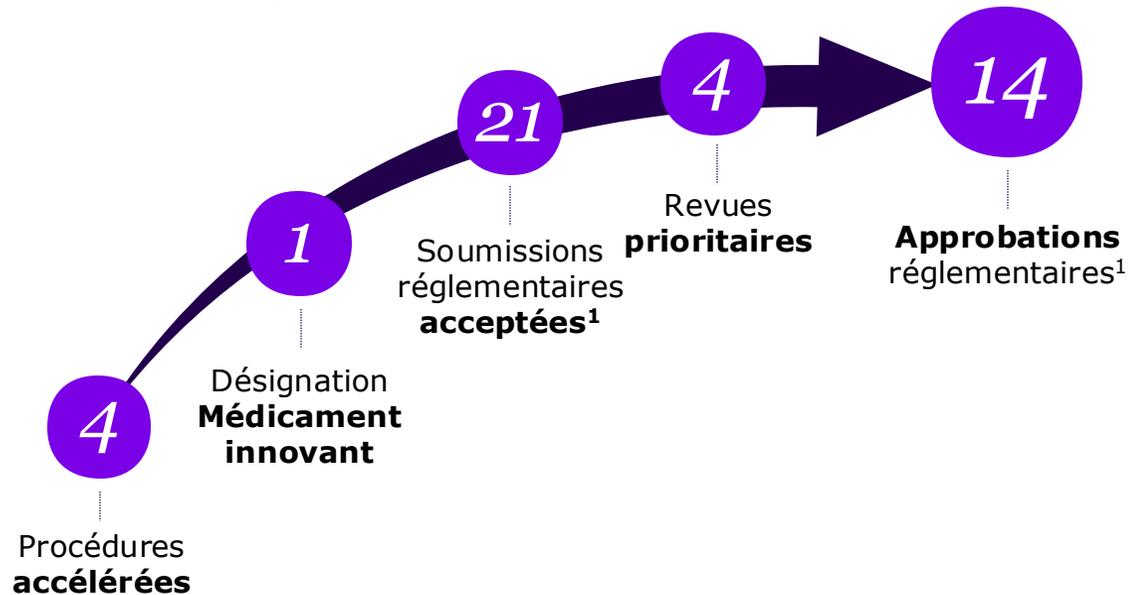
Grippe

- Leadership *renforcé* grâce à des parts de marché en hausse et des vaccins différenciés²
- 6 études cliniques ont débuté au T4 2024



Progrès *durable* du pipeline en 2024

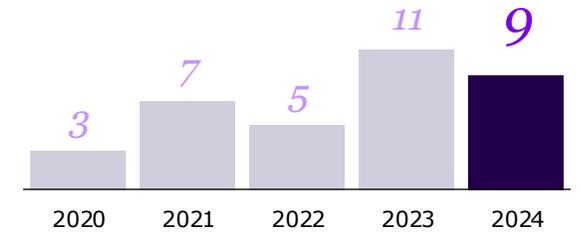
Succès réglementaires



Avancées du pipeline

- 8 Publications de phase 3 **positives**
- 7 **Débuts** de phase 3
- 6 **Nouvelles entités moléculaires** entrant en études cliniques

Publications scientifiques



9 Journaux scientifiques à fort impact
(Cell, Lancet, Nature, The New England Journal of Medicine)

Forte progression du pipeline pour les indicateurs clés de la productivité de la R&D

Un *rythme de lancement régulier* en 2025



Premier traitement de sa catégorie *désormais approuvé* aux États-Unis pour l'hémophilie A ou B avec ou sans inhibiteurs*

- Nécessite le moins grand nombre de doses de tous les traitements prophylactiques pour l'hémophilie
- En cours d'examen par d'autres autorités réglementaires en Europe et dans le reste du monde

Approbation attendue
de 2 traitements premiers de leur catégorie à *fort potentiel***

Tolebrutinib

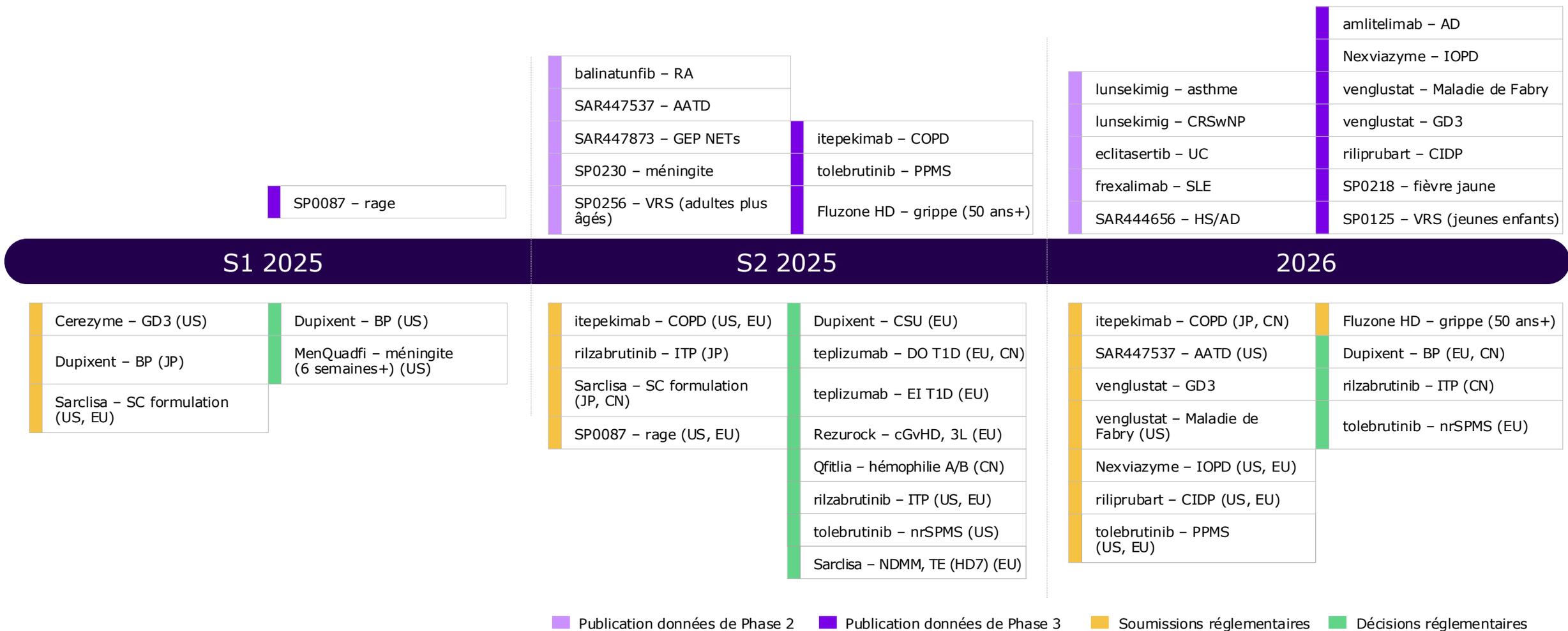
- Effet sans précédent sur le handicap dans la sclérose en plaques progressive secondaire non récurrente
- Première approbation attendue aux États-Unis en septembre

Rilzabrutinib

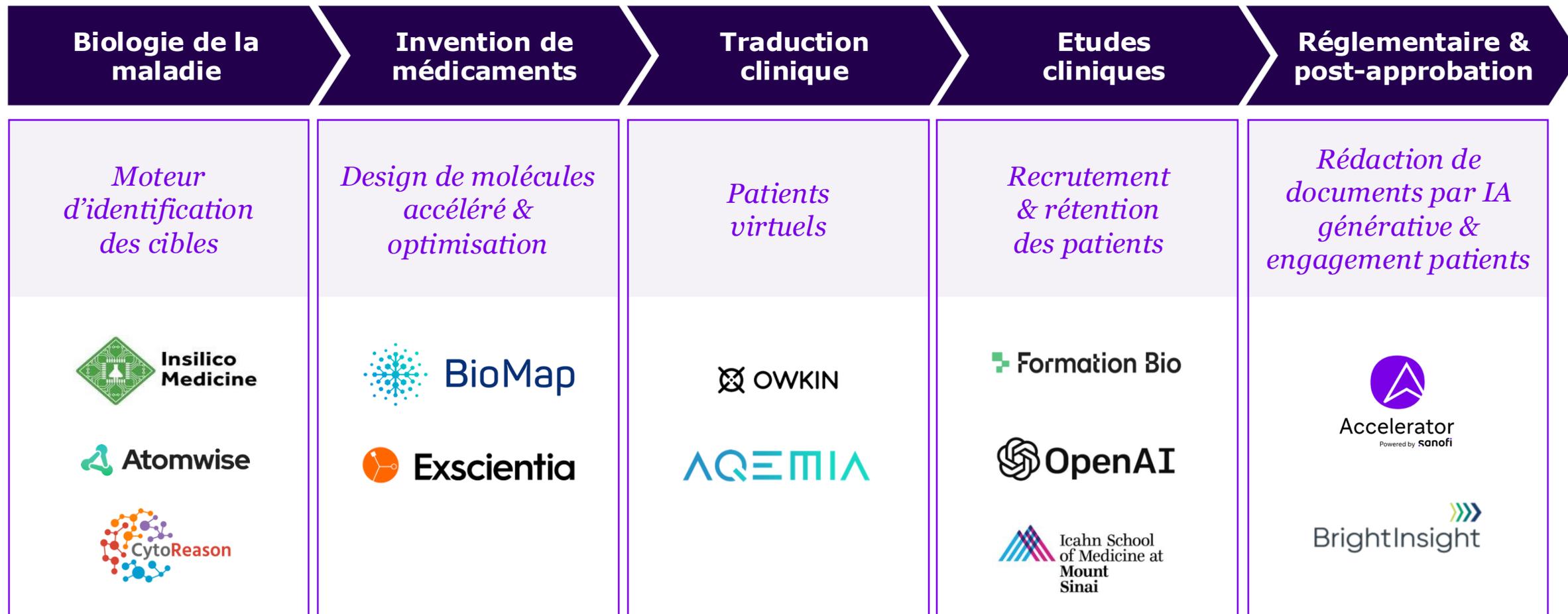
- Potentiel dans 5 maladies auto-immunes: troubles hématologiques rares, dermatologie et maladies respiratoires
- Première approbation attendue aux États-Unis en août dans la thrombocytopénie immune



Pipeline : des nouvelles *de plus en plus nombreuses*



Accélération de la découverte de médicaments grâce à l'IA et aux partenariats



Exploitation de l'IA à grande échelle : des décisions plus rapides et plus fiables pour les patients

IA à la demande



Partage de données et d'informations stratégiques entre les fonctions pour améliorer et accélérer la prise de décision

23 000 utilisateurs de l'application Plai

IA générative



Mise en place d'outils IA internes et sécurisés pour assister les Sanofiens efficacement au quotidien

1,4 millions de conversations sur Concierge en 6 mois

IA experte



Création de capacités dédiées pour équiper nos collaborateurs avec les dernières technologies

*3 Accélérateurs Sanofi
Digitaux : Commercial, R&D
et Manufacturing & Supply*

Stratégie de durabilité actualisée : une bouffée d'AIR frais

S'attaquer à l'impact des défis environnementaux sur la santé et les systèmes de santé



Accès aux soins

Elargir l'accès durable et équitable à des programmes de soins relatifs à des maladies impactées par les défis environnementaux



Impact environnemental

Réduire l'impact environnemental de Sanofi tout au long de sa chaîne de valeur, tout en s'adaptant aux changements climatiques



Résilience des systèmes de santé

Réduire l'empreinte environnementale des systèmes de santé tout en améliorant leur résilience

Sanofi classé 3^e dans l'Access to Medicine Index 2024

access to
medicine
INDEX

3^e

vs. 8^e
précédemment



**Gouvernance
de l'accès**

1^{er}

- Intégration du critère d'accès aux soins dans la stratégie de l'entreprise et les systèmes de rémunérations

R&D

3^e

- Cadre structuré de planification de l'accès

**Distribution
des produits**

5^e

- Un modèle d'affaires inclusif réussi : *Sanofi Global Health Unit*
- Renforcement des capacités*
- Accès à l'insuline pour le Ghana et Delta State au Nigeria

sanofi

•
Performance
financière en 2024

*François-Xavier Roger,
Directeur Financier*

•



2024: des résultats financiers solides avec une forte *dynamique d'investissement*

*Croissance du
chiffre d'affaires*

+11,3%

Dépenses de R&D

+887m €

*Frais commerciaux des
lancements*

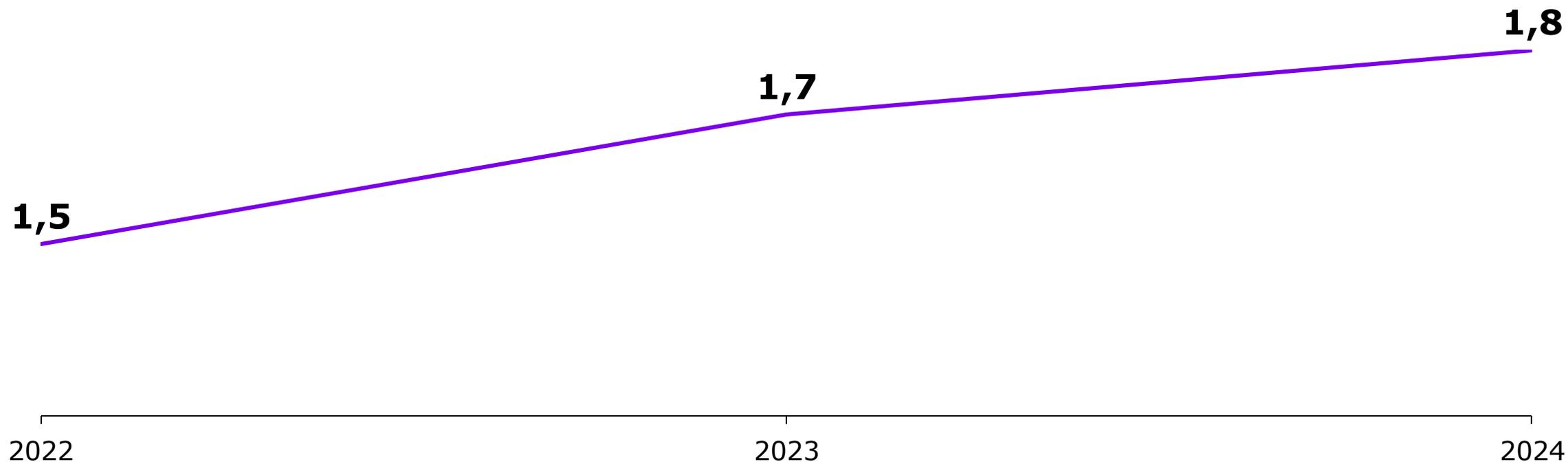
~+500m €

*Résultat opérationnel des
activités*

+7,6%

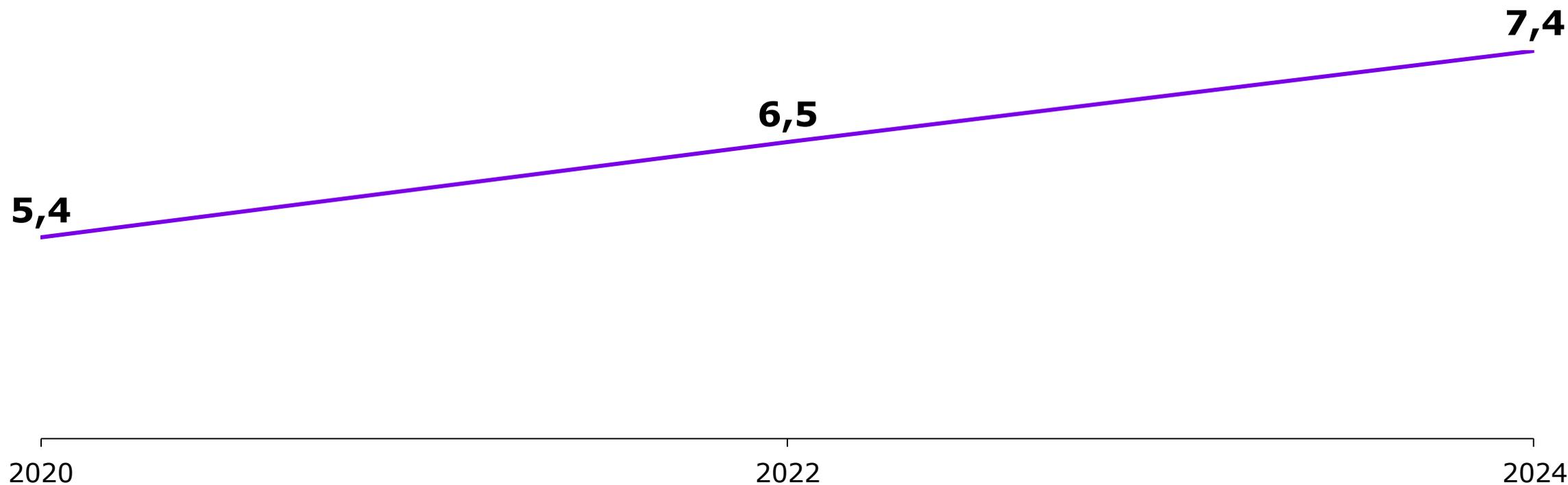
Poursuite des *investissements* dans la production de biologiques

Investissements en 2024 en Mds€



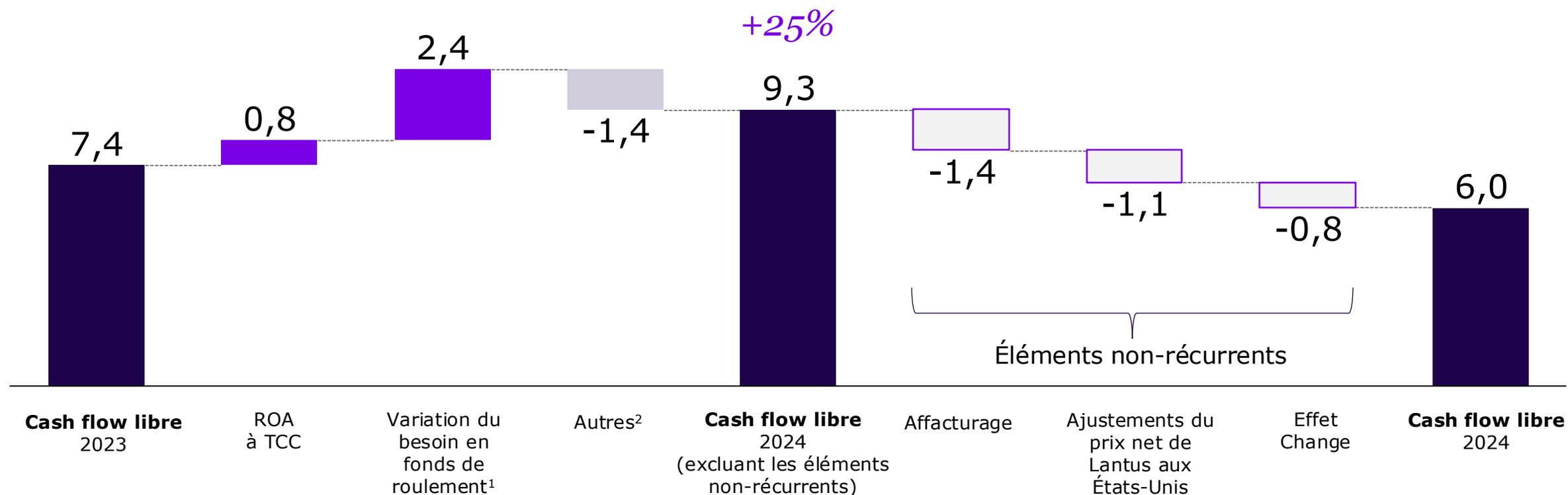
Augmentation des dépenses de Recherche et Développement

Dépenses de R&D en Mds€



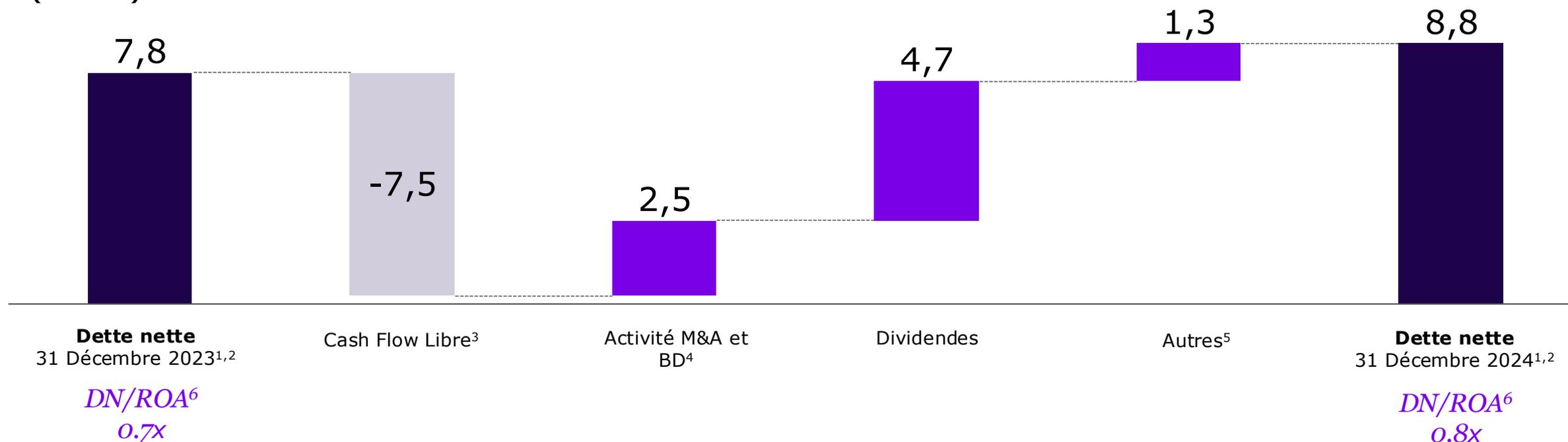
Cash flow libre *en forte hausse* hors éléments non-récurrents

(Mds€)



Endettement limité, avec l'intention de conserver notre notation AA

(Mds€)



Notations de crédit réaffirmées : Moody's A1/positive, S&P AA/stable, Scope AA/stable au 31 décembre 2024. 1. Incluant les dérivés utilisés pour gérer la dette nette : €111m au 31 décembre 2023 et €213m au 31 décembre 2024. 2. À partir du 1er janvier 2019, la dette nette n'inclut pas les obligations locatives suite à la première application de la norme IFRS16. 3. Avant restructurations, acquisitions et cessions. 4. Incluant les acquisitions d'actifs incorporels, titres et autres actifs financiers long-terme et les produits de cessions nets d'impôts ne dépassant pas un plafond de €500m par transaction (incluant tous les paiements liés à la transaction) pour respectivement €1 434m et -€805m ainsi que les acquisitions et produits de cessions nets d'impôts dépassant un plafond de €500m par transaction (incluant tous les paiements liés à la transaction) pour respectivement €2 509m et -€609m. 5. Incluant €932m de coûts de restructuration et assimilés, €302m d'utilisation de fonds pour l'acquisition d'actions propres, €98m d'impact sur la dette nette du reclassement de l'activité Opella en Actifs destinés à la vente, €439m d'autres éléments, -€187m d'émission d'actions Sanofi, -€322m de trésorerie nette générée par/(utilisée dans) l'activité Opella abandonnée. 6. Résultat opérationnel des activités non-IFRS

Sanofi conserve une *participation significative* chez Opella

Actionnariat post transaction

sanofi

~48%

CD&R

50%

bpifrance

~2%

Opella.

Valorisation d'entreprise de 16 Mds€

Sanofi conservera une participation significative et une part de la création de valeur future.

Sanofi devient une entreprise biopharmaceutique qui innove en R&D, exploite l'IA à grande échelle et centrée sur le développement de médicaments et vaccins innovants

La clôture de la transaction est prévue au *2^{ème} trimestre 2025¹*.

Politique d'allocation du capital *réaffirmée*

① *Investissement dans la croissance organique*

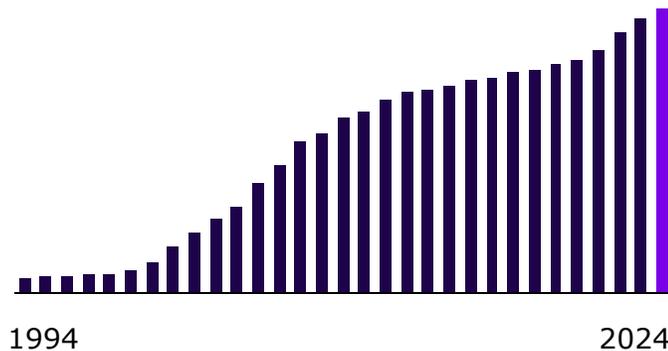
② *M&A/Business development*

③ *Dividende croissant*

Augmentation du dividende attendue pour la *30ème année consécutive*

④ *Rachat d'actions*

Sanofi entend achever en 2025 un programme de rachat d'actions de 5 milliards d'euros



Dividende proposé¹
3,92 €
+4,3%

Programme de rachat d'actions de
5 Mds€

Objectifs de l'année 2025

*Croissance du
chiffre d'affaires*

**à un pourcentage
à un chiffre
moyen à élevé**

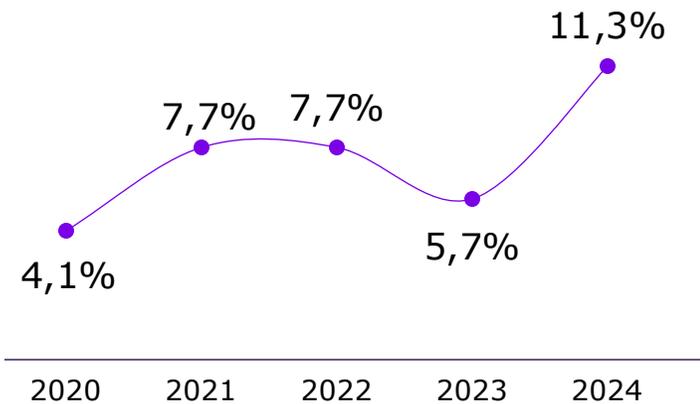


*Croissance du
BNPA des activités*

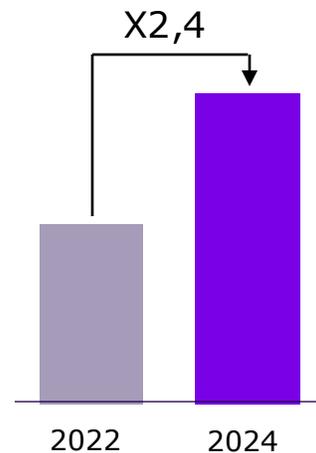
**dans la fourchette
basse d'un
pourcentage à deux
chiffres**

Une croissance durable et une forte valorisation du portefeuille R&D constituent les moteurs de la *création de valeur à long terme*

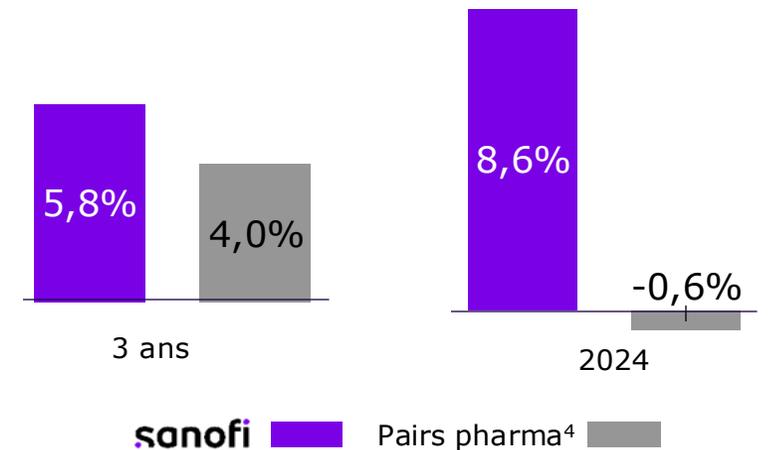
Forte dynamique de croissance des ventes¹



Augmentation de valeur du portefeuille R&D²



RTA supérieur aux pairs³



Ambition 2030 : croissance portée par *Dupixent, les lancements et les vaccins*



sanofi

•
Une autre année
de grandes
réalisations en France

*Audrey Duval,
Directrice Affaires Corporate,
Présidente Sanofi France*

•



*Marjorie Mercier, Scrum Master et Enzo Ramirez Castellanos, Data Analyst,
Paris, France*

Accélération de la *Recherche et Développement* de vaccins innovants en France



Inauguration d'une nouvelle unité d'excellence R&D Vaccins à Marcy-l'Étoile

- Un pilier clé de notre *chaîne de valeur ARN messenger* en France
- Un investissement de *120 millions €*
- *300 collaborateurs Sanofi*
- *73 % des entreprises* engagées dans le projet sont françaises

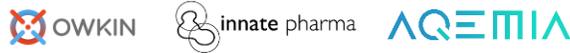
Renforcer notre *leadership scientifique en France* grâce à des collaborations R&D

100+ partenariats

Pôles de compétitivité



Biotech



Agences gouvernementales



Hôpitaux / Instituts de recherche



Grandes Ecoles, Universités



Faire progresser la science grâce à une approche collaborative

PARIS -
SACLAY
CANCER
CLUSTER
FRANCE INNOVATION CANCER

- Plus grand *partenariat public-privé* en Europe dans la lutte contre le cancer
- *Sanofi*, membre fondateur depuis 2021 et *partenaire industriel de premier plan*

sanofi

+

oranoméd

- Création d'un *pionnier français* réunissant l'expertise biopharma et nucléaire
- Développement de *médicaments radioligands de nouvelle génération* pour les cancers rares, difficiles à traiter

Accélérer *l'autonomie stratégique de la France* avec des plateformes de production à la pointe de l'innovation



Vaccins

'Modulus' Neuville

Investissement *de 500 millions €*

L'usine de production la plus moderne du monde : capacité de produire *4 vaccins ou biomédicaments* simultanément

Création de *200 nouveaux emplois*



Bioproduction (anticorps)

Lyon Gerland

Investissement de *40 millions €*

Capacités de production supplémentaires pour les *médicaments de transplantation*

Localisation de la production des *médicaments contre le diabète de type 1*



Petites molécules chimiques

Sisteron-Ambarès

Investissement de *60 millions d'euros*

Plateforme mondiale pour le lancement de *nouveaux médicaments innovants en neurologie et en immunologie*

Prendre soin des soignants en partenariat avec la Fondation des Hôpitaux

Améliorer la qualité de vie au travail des soignants

- Un programme sur *5 ans*
- *Au moins 750 « Espaces soignants »* soutenus par Sanofi*
- *600 000 soignants* positivement impactés à travers la France
- Un partenariat renouvelé en 2026 avec *Foundation S – l'organisation philanthropique de Sanofi*



Les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 : *Un moment magique dans l'histoire de Sanofi*



Volontaires

- *2 024* Sanofiens
- *50* pays



Exposition

6 500 visiteurs accueillis
au siège de Sanofi



Drapeau de la Méningite

Création et lancement du
premier symbole mondial

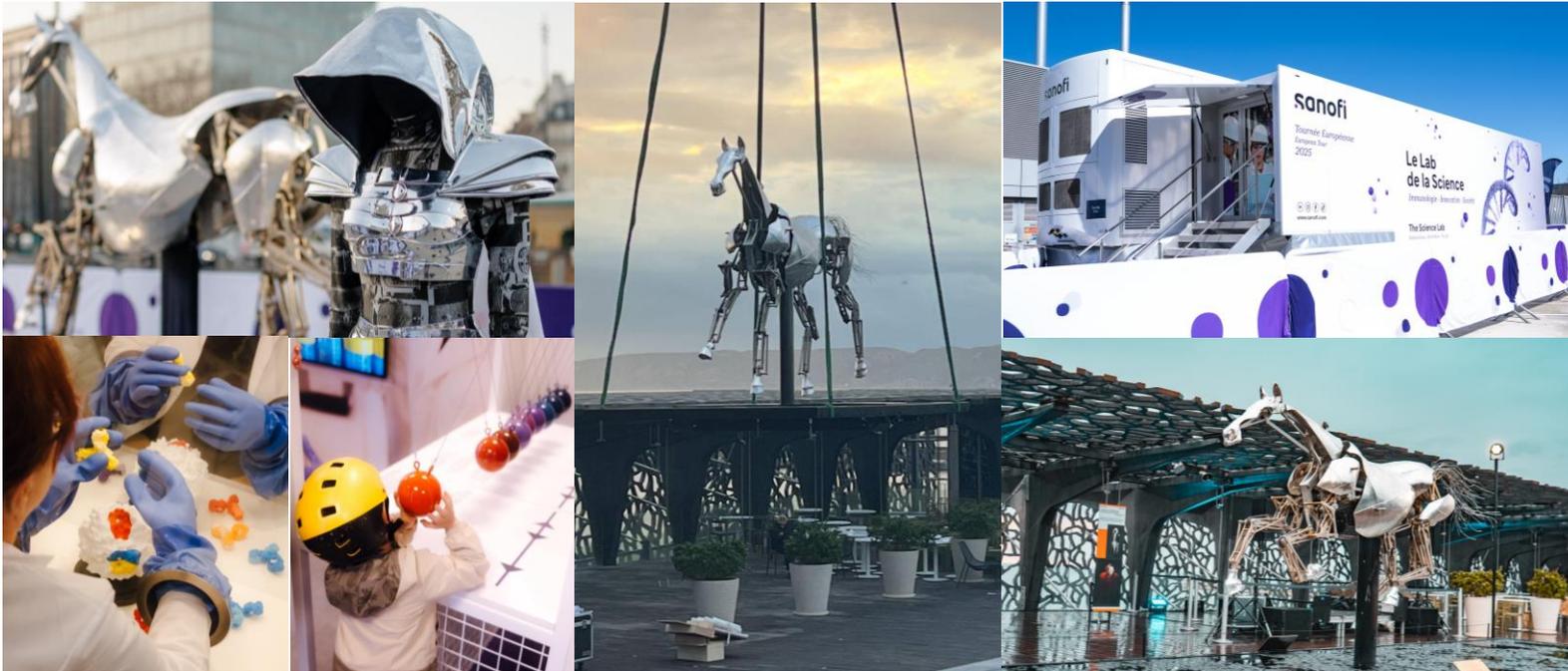


Le relais de la flamme

- *300* porteurs de la flamme olympique
- *4* escales au cœur des sites Sanofi

Maintenir cet élan pour impacter positivement *la Science,* *les Sanofiens et la Société*

Une tournée en France et en Europe de ZEUS et du «Lab de la Science»



- **ZEUS** : *200 000+ visiteurs* à Paris, Montpellier, Lyon, Marseille*
- **Le Lab de la Science** : *4 000+ visiteurs* (Sanofiens et familles, grand public, écoles...)*
- **Prochaines étapes en France** : *Bordeaux, Rouen, Mont Saint-Michel, Nantes, Paris...*

sanofi

Modernisation de l'outil industriel

*Maité Durrenbach,
Directrice Qualité Monde*



*Lucia Carrillo, Manager Qualité, Aliihsan Dalaslan et Gregor Drost,
Opérateurs, Francfort, Allemagne*

*Poursuivre les miracles de la science, les **délivrer** aux patients*

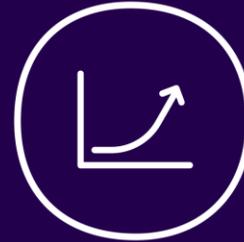
+40

potentiels nouveaux produits

à lancer d'ici 2030



Modalité



Volume



Vitesse



Notre réseau industriel *aujourd'hui*

29 000 employés
dans le monde (9 200 en France)

39 sites de production
dans le monde (14 en France)

2,1 milliards de doses
produites par an

La *modernisation* de notre réseau industriel

Aujourd'hui

- *Réseau* dimensionné
- *Adaptation* au portefeuille
- *Capacité* de lancement

- *Sécurité* des employés
- Réduction des *coûts*
- *Approvisionnement* intelligent

Demain

8,6 milliards € d'investissement
dans la modernisation de notre réseau industriel d'ici 2030

La *Qualité* est au cœur de tout ce que nous entreprenons



Présente à
chaque moment



Vers une plus grande
simplification et *digitalisation*



En soutien de nos
lancements de produits

- *40 000 employés* chez Sanofi utilisent chaque jour nos processus Qualité.
- *5 millions de tests* sont réalisés chaque année dans nos laboratoires Qualité.
- *50%* d'amélioration dans l'efficacité de nos revues Qualité, contribuant à accélérer la mise sur le marché de nos produits.
- *> 2 000* équipements de laboratoire connectés, permettant une capture automatique et une analyse en temps réel des données.
- *Investissements* dans les trois prochaines années pour assurer la conformité future de nos installations.
- Renforcement de la *culture Qualité*, soutenu par un programme dédié et des technologies avancées.

Des équipes et des sites *propulsés par l'IA*



Mise sur le marché *accélérée*

Digitalisation de tous les laboratoires et sites de production impliqués dans les lancements de nos nouveaux produits sur le marché.



Collaborateurs *augmentés*

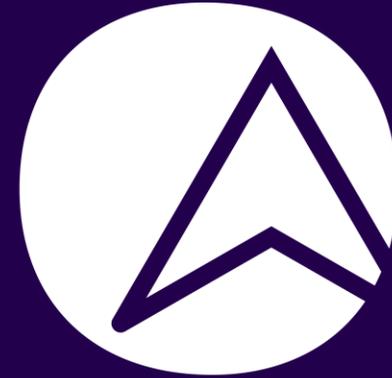
Automatisation accrue des tâches à faible valeur ajoutée de nos collaborateurs, afin de tirer le meilleur parti de leurs compétences et de leur expertise.



Chaîne d'approvisionnement *résiliente*

Amélioration de notre capacité à garantir une disponibilité permanente de nos médicaments, grâce à la création d'un "jumeau numérique" de notre chaîne d'approvisionnement.

*Et nous
n'en restons
pas là...*



Accelerator

Powered by **sanofi**

Un nouvel Accélérateur Digital sera **lancé le 15 mai en France**, à l'avant-garde de l'excellence en matière d'intelligence artificielle et entièrement dédié à la modernisation de notre réseau industriel.

sanofi

- Rapports du collège
des Commissaires
aux Comptes

Anne-Claire Ferrié, PWC

-



Camille De Craene, Scientifique Associée, Gand, Belgique

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

Etats financiers

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

Conventions réglementées

- Rapport spécial sur les conventions réglementées (*résolution n°4*)

Autres attestations

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

Opérations susceptibles d'affecter le capital de la société

- Rapport sur la réduction du capital de votre société (*résolution n°17*)
- Rapport sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription (*résolutions n°18 à 23*)
- Rapport sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société réservée aux adhérents de plans d'épargne salariale (*résolution n°25*)
- Rapport sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société au profit de catégories de bénéficiaires constituées de salariés et mandataires sociaux de filiales étrangères (*résolution n°26*)

Informations en matière de durabilité

- Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

sanofi

•
Politique de
rémunération

*Patrick Kron,
Président du Comité des
rémunérations*

•



Vue sur des flasques, Goa, Inde

Politique de rémunération des *administrateurs*

Montant annuel maximal de rémunération

- Le montant annuel maximal de rémunération globale allouée aux administrateurs a été fixée à 2 500 000 € par l'Assemblée Générale de 2023
- La politique de rémunération pour les administrateurs est identique à celle approuvée par l'Assemblée Générale de 2024

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

Éléments de rémunération

- Rémunération fixe établie à 880 000 € brut (inchangée pour 2025)
- Pas de rémunération pour son mandat d'administrateur
- Pas de rémunération annuelle variable
- Pas d'intéressement en actions
- Pas d'indemnité en cas de cessation de fonctions
- Pas de droit à une pension complémentaire
- Pas de rémunération exceptionnelle

Éléments de rémunération de *Frédéric Oudéa* en 2024

	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	880 000 €	Rémunération fixe annuelle : 880 000 € brut
Avantages en nature	4 836 €	Voiture de fonction avec chauffeur
Total	884 836 €	

Politique de rémunération du *Directeur Général*

Structure de la rémunération

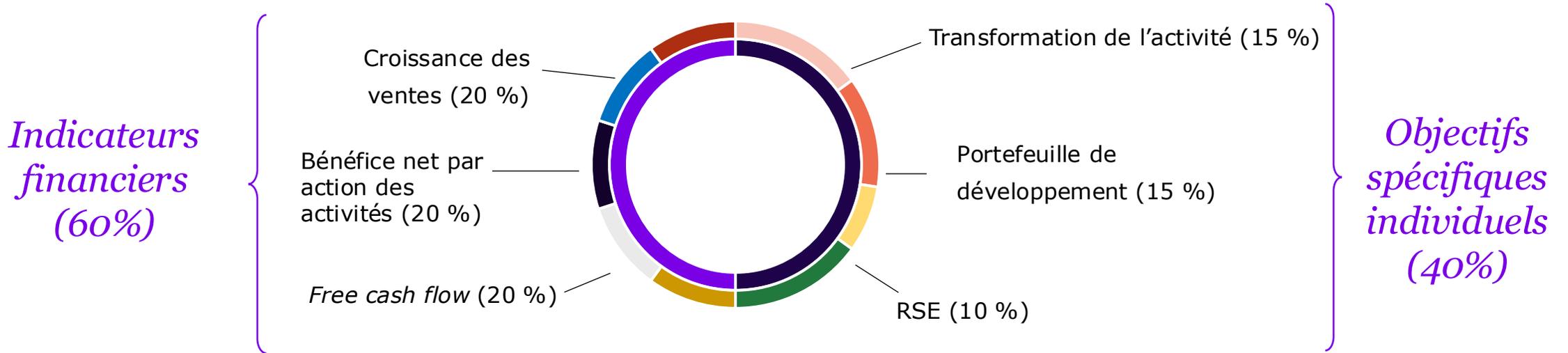
- Rémunération annuelle *fixe* – ne fait pas l’objet d’une révision annuelle
- Rémunération annuelle *variable*
 - Soumise à des critères de performance
 - Entre 0 % et 250 % de la rémunération fixe, avec une cible à 150%
- Rémunération *en actions*
 - Sous la forme d’actions de performance (soumise à des critères de performance)
 - Max. 250 % de la rémunération cible à court terme (fixe + variable)
- Régime de *retraite supplémentaire* à cotisations définies, sous réserve de la réalisation d’une condition de performance

Autres principes

- Pas de rémunération au titre de son mandat d’administrateur
- Pas de rémunération exceptionnelle
- Indemnités à l’issue du mandat, sous conditions

Éléments de rémunération de *Paul Hudson* en 2024

- Rémunération fixe annuelle brut de 1 400 000 € brut
- Rémunération variable - soumise à des objectifs à la fois quantitatifs et qualitatifs :



- Attribution de 82 500 actions de performance

Critères internes

- Bénéfice net par action des activités (35 %)
- Free cash flow (25 %)
- Portefeuille de R&D (10 %)
- RSE (10 %)

Critère externe

- Total Shareholder Return – 20 %
(Panel des douze principaux groupes pharmaceutiques mondiaux)

Performance mesurée sur 3 ans

2024  2026

Éléments de rémunération de *Paul Hudson* en 2024

	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	1 400 000 €	Rémunération fixe annuelle
Rémunération variable	2 566 200 € ⁽¹⁾	Rémunération variable annuelle pour 2024, payée en 2025
Actions de performance attribuées	5 971 350 €	Valeur des actions de performance attribuées en 2024
Régime de retraite supplémentaire	495 775 € ⁽¹⁾	Contribution annuelle jusqu'à 25 % de la rémunération de référence – sous réserve de la réalisation d'une condition de performance
Avantages en nature	13 497 €	Voiture de fonction avec chauffeur

Rémunération variable pour *Paul Hudson* en 2024

	Critères	Pondération	Taux d'atteinte
Objectifs financiers (60 %)	Croissance des ventes	20 %	158,56 %
	Bénéfice net par action	20 %	112,54 %
	<i>Free Cash Flow</i>	20 %	116,92 %
Objectifs individuels (40 %)	Transformation de l'activité	15 %	102,17 %
	Développement de portefeuille	15 %	118,56 %
	RSE	10 %	114,58 %
		100 %	122,20 %

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

Bonus pour 2024 : 2 566 200 € (122,2 % du bonus visé)

Politique de rémunération du *Directeur Général* pour 2025

- Rémunération *fixe annuelle* :
 - La rémunération fixe annuelle est portée de 1 400 000 € brut à 1 600 000 € à partir de 2025
- Rémunération *en actions* :
 - Attribution de 90 000 actions de performance
 - Augmentation de la pondération du critère *TSR* de 20 % à 30 %, réduction de la pondération du Bénéfice net par action des activités de 35 % à 30 %, et de la pondération du *Free Cash Flow* de 25 % à 20 % (les critères R&D et RSE restent inchangés)
 - Afin de s'aligner sur les pratiques de place, révision du mécanisme du *TSR* : rémunération du positionnement relatif de Sanofi par rapport au panel de pairs
- *Transparence sur les critères de performance applicables à la rémunération variable annuelle* :
 - Renforcement de la transparence sur les critères de performance financière applicables à la rémunération variable annuelle

The image features the Sanofi logo in white, lowercase letters, centered on a dark blue background. The logo is surrounded by several thick, wavy purple lines that curve across the frame. The overall design is modern and clean.

sanofi