

A person wearing a full-body green protective suit, a white face mask, and clear safety goggles is working in a complex industrial or laboratory environment. The person is leaning forward, focused on a task. The background is filled with various pieces of machinery, pipes, and blue cables, creating a technical and professional atmosphere.

Brochure
de convocation

Assemblée Générale Mixte

2025

sanofi

Mercredi 30 avril 2025 à 14h30

Assemblée Générale Mixte

SOMMAIRE

<i>Message du Président du Conseil d'administration</i>	1	<i>Projets de résolution</i>	42
<i>Comment participer à l'assemblée ?</i>	2	Résolutions à titre ordinaire	42
<i>Comment remplir le formulaire unique ?</i>	6	Résolutions à titre extraordinaire	46
<i>Ordre du jour</i>	8	Résolution à titre ordinaire	61
À titre ordinaire	8	<i>Exposé sommaire de la situation de Sanofi en 2024</i>	62
À titre extraordinaire	8	1. L'évolution de l'activité	62
À titre ordinaire	9	2. Les résultats et la situation financière	64
<i>Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte</i>	10	3. Perspectives	69
Partie ordinaire	10	4. Définitions	70
Partie extraordinaire	28	<i>Comptes de résultats consolidés</i>	74
Partie ordinaire	30	<i>Résultats financiers des cinq derniers exercices de la société Sanofi</i>	75
Tableau synthétique des résolutions financières soumises à l'assemblée générale du 30 avril 2025	31	<i>Demande d'envoi de documents et de renseignements complémentaires</i>	76
Lexique	34		
<i>Composition du Conseil d'administration au 4 mars 2025</i>	36		
<i>Renseignements concernant les administrateurs</i>	37		
Dont la cooptation est proposée à l'assemblée générale	37		
Dont le renouvellement est proposé à l'assemblée générale	38		

Société anonyme au capital de 2 467 152 142 euros
Siège social : 46, avenue de la Grande Armée – 75017 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,

J'ai le plaisir de vous convier à l'assemblée générale annuelle des actionnaires de Sanofi le mercredi 30 avril 2025 à 14h30.

L'assemblée générale annuelle est un moment privilégié d'information et d'échange, une occasion de vous présenter le déploiement de notre stratégie ainsi que l'évolution de l'activité et les résultats de notre Société pour l'exercice clos. Nous aurons plus particulièrement l'occasion de présenter la politique d'investissement de Sanofi, le processus de modernisation des infrastructures de fabrication et d'approvisionnement ainsi que l'empreinte de la Société en France.

Cette année, vous aurez à vous prononcer sur 28 projets de résolutions, dont 17 à titre ordinaire et 11 à titre extraordinaire, qui sont présentés dans le rapport du Conseil d'administration figurant en pages 10 et suivantes de la présente brochure. Vous trouverez, ci-après, toutes les informations utiles en vue de cette réunion ainsi que les indications pour pouvoir y participer.

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 résolution soumis à votre vote.

Frédéric OUDÉA
Président du Conseil d'administration

Comment participer à l'assemblée ?

Retrouvez toutes les informations concernant l'assemblée du 30 avril 2025 sur le site <https://www.sanofi.com/fr/AG2025>

L'assemblée 2025

Les actionnaires de la société Sanofi sont convoqués en Assemblée Générale Mixte le **mercredi 30 avril 2025 à 14h30 dans l'Amphithéâtre Bleu du Palais des Congrès, 2, place de la Porte-Maillot – 75017 Paris**, à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour et les résolutions dont le texte figure dans le présent avis de convocation.

Conditions préalables de participation à l'assemblée

Conformément à l'article R. 22-10-28 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 **lundi 28 avril 2025 à zéro heure** (heure de Paris), soit dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la Société par son mandataire Uptevia, 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 Uptevia.

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

Comment participer à l'assemblée

Vous avez la possibilité d'assister personnellement à l'assemblée en demandant une carte d'admission, de voter par voie électronique, sur la plateforme de vote sécurisée VOTACCESS dédiée au vote préalable à l'assemblée générale, de voter par correspondance avec le formulaire papier, ou de donner pouvoir au Président ou à toute personne physique ou morale de votre choix avant l'assemblée générale.

La plateforme VOTACCESS est disponible, selon votre situation, *via* le site Investors d'Uptevia, le site VoteAG ou le site de votre teneur de compte. Elle sera ouverte du **mercredi 9 avril 2025** au **mardi 29 avril 2025** 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.

I. Pour assister personnellement à l'assemblée générale

1. Demande de carte d'admission avec le formulaire papier

- **Si vos actions sont au nominatif** ou si vous détenez des **parts de FCPE** : demandez votre carte d'admission en retournant le formulaire papier (joint à votre convocation) à Uptevia – Assemblées Générales – 90-110, esplanade du Général de Gaulle – 92931 Paris-La Défense CEDEX ;
- **Si vos actions sont au porteur** : demandez à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de votre compte titres qu'une carte d'admission vous soit adressée.

Afin que votre demande soit prise en compte, toute demande devra être reçue par Uptevia au plus tard le samedi 26 avril 2025. Pensez à tenir compte des délais postaux.

En aucun cas les demandes de carte d'admission ne doivent être retournées directement à Sanofi.

2. Demande de carte d'admission par voie électronique

Vous ne pouvez demander une carte d'admission par voie électronique que si vous avez opté pour l'*e-convocation*.

- **Si vos actions sont au nominatif** : demandez votre carte d'admission sur VOTACCESS :
 - pour les actions au **nominatif pur** : avec vos codes d'accès habituels *via* votre Espace Actionnaire à l'adresse <https://www.investors.uptevia.com/> ;
 - pour les actions au **nominatif administré** et **les parts de FCPE** : *via* le site VoteAG à l'adresse <https://www.voteag.com/> avec les codes temporaires transmis sur le Formulaire unique de vote ou sur la convocation électronique.

Une fois connecté(e) sur le site concerné, suivez les indications à l'écran afin d'accéder à VOTACCESS et demander votre carte d'admission.

Afin que votre demande soit valablement prise en compte, elle devra être donnée avant le mardi 29 avril 2025 à 15h00 (heure de Paris).

Si vous avez perdu ou oublié votre identifiant et/ou mot de passe, contactez le numéro vert 0 800 007 535.

- **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 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 demandez votre carte d'admission.

II. Pour voter (si vous ne pouvez pas assister personnellement à l'assemblée générale)

1. Par correspondance avec le formulaire papier

Vous devez remplir le formulaire papier (joint à votre convocation) en suivant les consignes figurant ci-dessous relatives au vote des résolutions, le signer et le renvoyer à Uptevia – Assemblées Générales – 90-110, esplanade du Général de Gaulle – 92931 Paris-La Défense 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. Vous ou votre intermédiaire financier devrez envoyer ce formulaire complété et signé, accompagné d'une attestation de participation à Uptevia dans les délais requis.

Afin que votre formulaire soit valablement pris en compte, il devra être reçu par Uptevia au plus tard le samedi 26 avril 2025. Pensez à tenir compte des délais postaux.

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

2. Par voie électronique

- Si vos actions sont **au nominatif** ou si vous détenez des **parts de FCPE**, accédez à VOTACCESS :
 - pour les actions au **nominatif pur** : avec vos codes d'accès habituels *via* l'adresse <https://www.investors.uptevia.com/> ;
 - pour les actions au **nominatif administré** et **les parts de FCPE** : *via* le site VoteAG à l'adresse <https://www.voteag.com/> avec les codes temporaires transmis sur le Formulaire unique de vote ou sur la convocation électronique.

Une fois connecté(e) sur le site concerné, vous accédez à VOTACCESS en cliquant 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.

Si votre établissement teneur de compte n'est pas connecté à VOTACCESS, vous ne pourrez pas voter par voie électronique mais vous pourrez désigner (et révoquer) un mandataire en envoyant un courrier électronique à Uptevia – voir ci-dessous.

III. Pour donner pouvoir au Président ou à tout autre mandataire

1. Avec le formulaire papier

Vous devez remplir le formulaire papier (joint à votre convocation) en suivant les consignes figurant ci-dessous relatives aux pouvoirs au Président ou à la désignation de tout autre mandataire, le signer et le renvoyer à Uptevia – Assemblées Générales – 90-110, esplanade du Général de Gaulle – 92931 Paris-La Défense 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. Vous ou votre intermédiaire financier devrez envoyer ce formulaire complété et signé, accompagné d'une attestation de participation à Uptevia dans les délais requis.

Afin que votre formulaire soit valablement pris en compte, il devra être reçu par Uptevia au plus tard le samedi 26 avril 2025. Pensez à tenir compte des délais postaux.

2. Par voie électronique

- Si vous détenez des **actions au nominatif** ou des **parts de FCPE**, accédez à VOTACCESS :
 - pour les actions au **nominatif pur** : avec vos codes d'accès habituels *via* l'adresse <https://www.investors.uptevia.com/> ;
 - pour les actions au **nominatif administré** et les **parts de FCPE** : *via* le site VoteAG à l'adresse <https://www.voteag.com/> avec les codes temporaires transmis sur le Formulaire unique de vote ou sur la convocation électronique.

Une fois connecté(e) sur le site, pour accéder à VOTACCESS, cliquez sur « Participer à l'assemblée générale ». Vous serez alors redirigé(e) vers VOTACCESS, où vous pourrez voter, donner pouvoir au Président ou désigner (ou révoquer) un mandataire.

- 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, ou désigner (ou révoquer) un mandataire ;
 - si votre établissement teneur de compte n'est pas connecté à VOTACCESS, vous avez la possibilité de désigner (et révoquer) un mandataire en envoyant un courrier électronique à l'adresse ct-mandataires-assemblees@uptevia.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. 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 Uptevia – Assemblées Générales – 90-110, esplanade du Général de Gaulle – 92931 Paris-La Défense CEDEX.

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.

Afin que votre désignation ou révocation de mandat puisse être valablement prise en compte, votre confirmation devra être réceptionnée par Uptevia au plus tard le **mardi 29 avril 2025 à 15 heures** (heure de Paris).

Si vous avez déjà exprimé votre vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé votre carte d'admission ou une attestation de participation, vous ne pourrez plus choisir un autre mode de participation à l'assemblée.

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 quatrième jour ouvré précédant la date de l'assemblée générale, soit le **jeudi 24 avril 2025 à 23h59 (heure de Paris)**. 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.

Pour tout renseignement sur la tenue de l'assemblée générale, vous pouvez contacter

le service actionnaire au numéro suivant :

0 800 800 826

du lundi au vendredi
de 9h à 12h et de 14h à 17h depuis
la France (appel gratuit à partir
d'un poste fixe)
du 1^{er} avril au 16 mai 2025

Pour tout renseignement sur le vote à l'assemblée, vous pouvez contacter

le Numéro Vert Uptevia :

0 800 007 535

Comment remplir le formulaire unique ?

Ce formulaire devra être envoyé dans l'enveloppe « libre réponse » ci-jointe et reçu au plus tard le **samedi 26 avril 2025**.

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

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

A

SANOFI
 S.A. au capital de 2 467 152 142 €
 Siège social :
 46, avenue de la Grande Armée, 75017 PARIS
 395 030 844 R.C.S. PARIS

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
 convoquée pour le 30 avril 2025 à 14h30
 Palais des Congrès
 2, place de la Porte Maillot, 75017 Paris

COMBINED GENERAL MEETING
 to be held on April 30, 2025 at 2:30 p.m.
 Palais des Congrès
 2, place de la Porte Maillot, 75017 Paris

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

Identifiant - Account
 Nominatif Registered
 Porteur Bearer
 Vote simple Single vote
 Vote double Double vote

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

B

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	Oui / Yes <input type="checkbox"/>	A	B
Non / No <input type="checkbox"/>	Non / No <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
Abs. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Abs. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Oui / Yes <input type="checkbox"/>	C	D
Non / No <input type="checkbox"/>	Non / No <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
Abs. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Abs. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	Oui / Yes <input type="checkbox"/>	E	F
Non / No <input type="checkbox"/>	Non / No <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
Abs. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Abs. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	Oui / Yes <input type="checkbox"/>	G	H
Non / No <input type="checkbox"/>	Non / No <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
Abs. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Abs. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	Oui / Yes <input type="checkbox"/>	J	K
Non / No <input type="checkbox"/>	Non / No <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
Abs. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Abs. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

C

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)

D

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 (Changes regarding this information have to be notified to relevant institution; no changes can be made using this proxy form). See reverse (1)

Bⁱ

Bⁱⁱ

Date & signature

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

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

1. Vous désirez assister personnellement à l'assemblée :

A Vous désirez assister personnellement à l'assemblée :

- cochez la case **A** ;
- datez et signez dans le cadre **Z** au bas du formulaire.

2. Vous ne pouvez pas assister à l'assemblée :

B Et vous avez choisi de voter par correspondance :

- cochez la case **B** « 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** ou vous abstenir (ce qui équivaut à voter « non ») sur certaines de ces résolutions proposées, noircissez individuellement les cases correspondantes ;
- datez et signez dans le cadre **Z** au bas du formulaire.

B' 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.

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

- pour voter, noircissez la case correspondant à votre choix.

C Et vous avez choisi de donner pouvoir au Président de l'assemblée générale :

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

D Et vous avez choisi de donner pouvoir à une personne physique ou morale de votre choix :

- cochez la case **D** « je donne pouvoir à » ;
- indiquez dans le cadre **D** l'identité de la personne qui vous représentera (nom, prénom et adresse) ;
- datez et signez dans le cadre **Z** en bas du formulaire.

E 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 2024
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et fixation du dividende
4. Approbation du contrat de rachat d'actions portant sur le rachat par la Société d'un bloc de 29 556 650 actions détenues par L'Oréal, représentant 2,34 % du capital social, dans le cadre de la procédure d'approbation des conventions réglementées visée aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce
5. Ratification de la cooptation de Jean-Paul Kress en qualité d'administrateur
6. Renouvellement du mandat d'administrateur de Carole Ferrand
7. Renouvellement du mandat d'administrateur de Barbara Lavernos
8. Renouvellement du mandat d'administrateur d'Emile Voest
9. Renouvellement du mandat d'administrateur d'Antoine Yver
10. Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux émis en application de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce
11. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 à Frédéric Oudéa, Président du Conseil d'administration
12. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024, à Paul Hudson, Directeur Général
13. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs
14. Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration
15. Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général
16. Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)

À titre extraordinaire

17. Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues
18. 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 liée à la Société (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)
19. 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)
20. 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 liée à la 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)
21. 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 liée à la Société (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)
22. 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 liée à la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription dans le cadre d'options de sur-allocation en cas de souscriptions excédant le nombre de titres proposés (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)

23. 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 donnant accès au capital dans la limite de 10 % du capital social (utilisable en dehors des périodes d'offres publiques)
24. 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)
25. 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
26. 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 au profit de catégories de bénéficiaires constituées de salariés et mandataires sociaux de filiales étrangères avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers
27. Modification des statuts de la Société

À titre ordinaire

28. 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. 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.

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 6 472 744 998,67 euros et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Le détail des comptes et notamment le compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024 est contenu dans le rapport annuel 2024 publié par la Société.

Affectation du résultat, fixation du dividende

(Troisième résolution)

Compte tenu du report à nouveau antérieur s'élevant à 29 373 069 009,94 euros et du bénéfice de l'exercice écoulé, les sommes distribuables s'élèvent à 35 845 814 008,61 euros, le Conseil d'administration vous propose, sur recommandation du Comité d'audit, de décider la distribution d'un dividende de 3,92 euros par action, ce qui correspond à un taux de distribution de 50,5 % du bénéfice net par action des activités incluant les activités abandonnées Opella et de 55 % du bénéfice net par action 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 :

2021	2022	2023
3,33 euros ^(a)	3,56 euros	3,76 euros

(a) Et à titre de dividende complémentaire en nature, un nombre de 54 420 337 actions EUROAPI, à raison de 1 action EUROAPI pour 23 actions Sanofi.

Si l'assemblée générale approuve cette proposition, ce dividende sera détaché le 12 mai 2025 et mis en paiement le 14 mai 2025.

Approbation d'une convention réglementée

(Quatrième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose d'approuver la convention entrant dans le champ d'application des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, relative à l'acquisition par la Société de ses propres actions auprès de la société L'Oréal (la « Convention »).

Sanofi a conclu avec L'Oréal un contrat de rachat d'actions en date du 2 février 2025 au titre duquel Sanofi a racheté 29 556 650 actions de L'Oréal, un actionnaire significatif, pour un montant global d'environ 3 milliards d'euros, soit un prix unitaire par action Sanofi rachetée de 101,5 euros, représentant une décote de 2,8 % par rapport au cours de clôture du 31 janvier 2025.

• Contexte

Cette Convention a été conclue suite à la décision du Conseil d'administration en date du 29 janvier 2025 d'autoriser Sanofi à procéder au rachat des actions de la Société, pour un montant ne pouvant pas excéder 5 milliards d'euros, dans les conditions et selon les modalités fixées par l'Assemblée générale du 30 avril 2024 dans sa dix-neuvième résolution.

Un comité *ad hoc* composé uniquement d'administrateurs indépendants a été constitué par le Conseil d'administration de Sanofi avec pour mission d'étudier un projet d'éventuel rachat par Sanofi d'un bloc de ses propres actions auprès de L'Oréal. Sur proposition de ce comité *ad hoc*, le Conseil d'administration a décidé de nommer la société Finexsi représentée par Olivier Péronnet et Olivier Courau comme expert indépendant dont les travaux seront supervisés par le comité *ad hoc*.

⁽¹⁾ Voir définition à la section « 5.3.3. Résultat net des activités » du document d'enregistrement universel 2024.

Le comité *ad hoc* a veillé à ce que l'expert indépendant ait accès, en temps utile, à l'ensemble des documents nécessaires à l'accomplissement de sa mission, et a rendu compte au Conseil des travaux de l'expert indépendant, qui a conclu au caractère équitable du prix de la transaction.

Lors de sa réunion du 2 février 2025, le Conseil d'administration de Sanofi a, en application de l'article L. 225-38 du Code de commerce et sur la recommandation du comité *ad hoc*, autorisé à l'unanimité la conclusion de la Convention.

Il est précisé que Barbara Lavernos et Christophe Babule n'ont pris part ni aux débats ni au vote des délibérations en lien avec la transaction.

• Intérêt de la Convention pour Sanofi

Le Conseil d'administration a considéré que la Convention présentait un intérêt pour Sanofi pour les raisons suivantes :

- ce projet fait suite à la notification par L'Oréal à Sanofi de son souhait de céder un bloc de ses actions ;
- une cession d'un bloc hors marché permet de racheter ces actions avec un *discount* de 2,8 % par rapport au cours de clôture du 31 janvier 2025 ;
- ce rachat dans un objectif d'annulation s'inscrit pleinement dans la politique d'allocation du capital de Sanofi et met l'accent sur la création de valeur durable pour les actionnaires.

• Réalisation de la transaction

La transaction a été réalisée le 5 février 2025 par voie de cession de gré à gré hors marché. À l'issue de ces opérations, L'Oréal détient 7,2 % du capital social de Sanofi et 13,1 % des droits de vote (en excluant les actions auto-détenues).

Composition du Conseil d'administration

Au 4 mars 2025, le Conseil d'administration était composé de 17 administrateurs, dont 12 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 définis, 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 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, le Conseil estimant qu'une telle durée reflète le degré d'engagement attendu de toute personne entendant participer à ses travaux en qualité d'administrateur. Conformément au Code AFEP-MEDEF et aux statuts de la Société, le Conseil d'administration se réserve le droit de proposer, occasionnellement, une durée de mandat plus courte pour un ou plusieurs administrateurs afin de s'assurer qu'il n'y ait pas un nombre excessif de renouvellements la même année.

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 12 février 2025, a examiné les critères d'indépendance des administrateurs présents au 31 décembre 2024. Sur la base de cette revue, le taux d'indépendance est de 80 % et le taux de féminisation est de 47 % (hors administrateurs représentant les salariés, conformément à la réglementation). Le pourcentage d'administrateurs de nationalité autre que française est 41 % (y compris les administrateurs représentant les salariés).

Cooptation de Jean-Paul Kress en qualité d'administrateur (Cinquième résolution)

Jean-Paul Kress a été coopté en qualité d'administrateur par le Conseil d'administration qui s'est tenu le 19 décembre 2024, avec effet au 1^{er} janvier 2025, en remplacement de Gilles Schnepf, démissionnaire au 31 décembre 2024, 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 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Il vous est demandé de bien vouloir ratifier cette cooptation.

En tant qu'administrateur, Jean-Paul Kress apporte au Conseil d'administration ses compétences liées à sa formation scientifique, son expérience dans l'industrie de la santé/pharmaceutique, dans la direction de groupes internationaux, en sa qualité de membre de Conseils d'administration de groupes internationaux, son expérience internationale, ainsi qu'en matière de fusions & acquisitions.

Jean-Paul Kress a exercé les fonctions de Directeur général de MorphoSys à compter de 2019, jusqu'à son acquisition par Novartis en 2024. Auparavant, il a été Directeur Général de Syntimmune Inc., société axée sur le développement clinique avancé dans le domaine des maladies auto-immunes, jusqu'à son acquisition par Alexion. Il a également occupé plusieurs postes de direction dans d'autres sociétés pharmaceutiques aux États-Unis et en Europe. Jean-Paul Kress a également été Président du Conseil d'administration d'Erytech Pharma et membre du Conseil d'administration de Sarepta Therapeutics. Il est actuellement Président du Conseil d'administration de EnnoDC.

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.

Renouvellement des mandats d'administrateur de Carole Ferrand, Barbara Lavernos, Emile Voest et Antoine Yver

(Sixième à neuvième résolutions)

Les mandats d'administrateur de Carole Ferrand, Barbara Lavernos, Emile Voest et Antoine Yver 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 Carole Ferrand, Barbara Lavernos, Emile Voest et Antoine Yver pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Avant de vous proposer ces renouvellements, le Conseil s'est assuré de leur disponibilité et de leur implication. Leur taux de présence individuelle aux séances du Conseil, et le cas échéant, de ses comités sont élevés :

	Assiduité réunions du Conseil d'administration en 2024	Assiduité réunions des Comités en 2024	Assiduité réunions du Conseil d'administration sur l'ensemble du mandat	Assiduité réunions des Comités sur l'ensemble du mandat
Carole Ferrand	100 %	100 %	100 %	100 %
Barbara Lavernos	100 %	84 %	89 %	95 %
Emile Voest	100 %	100 %	100 %	100 %
Antoine Yver	100 %	100 %	100 %	100 %

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

Les compétences apportées par ces administrateurs au Conseil d'administration sont les suivantes :

- Carole Ferrand : direction de groupes internationaux, membre de Conseils d'administration de groupes internationaux, expérience internationale, fusions & acquisitions, finance/comptabilité, digitalisation/mise en œuvre de l'intelligence artificielle ;
- Barbara Lavernos : direction de groupes internationaux, expérience internationale, développement durable, digitalisation/mise en œuvre de l'intelligence artificielle ;
- Emile Voest : formation scientifique, expérience dans l'industrie de la santé/pharmaceutique, finance/comptabilité, digitalisation/mise en œuvre de l'intelligence artificielle ;
- Antoine Yver : formation scientifique, expérience dans l'industrie de la santé/pharmaceutique, direction de groupes internationaux, expérience internationale.

Par ailleurs, il est précisé que le mandat d'administrateur de Fabienne Lecorvaisier arrive à échéance à l'issue de cette assemblée générale et ne sera pas proposé au renouvellement du fait de sa durée au sein de Sanofi qui atteindrait 12 ans ; dès lors elle ne pourrait plus être qualifiée d'administrateur indépendant en application du Code AFEP-MEDEF.

À l'issue de la présente assemblée générale, sous réserve de l'adoption des cinquième, sixième, septième, huitième et neuvième résolutions, et en raison du non-renouvellement du mandat de Fabienne Lecorvaisier, le nombre de membres du Conseil d'administration serait de nouveau composé de 16 membres, et la composition du Conseil serait la suivante (les dates entre parenthèses indiquent l'année au cours de laquelle le mandat prendra fin) :

- Frédéric Oudéa, Président du Conseil d'administration, administrateur indépendant (2027) ;
- Paul Hudson, Directeur Général (2026) ;
- Christophe Babule (2026) ;
- Clotilde Delbos, administrateur indépendant (2027) ;
- Rachel Duan, administrateur indépendant (2028) ;
- Carole Ferrand, administrateur indépendant (2029) ;
- Lise Kingo, administrateur indépendant (2028) ;
- Jean-Paul Kress, administrateur indépendant (2026) ;
- Patrick Kron, administrateur indépendant (2026) ;

- Wolfgang Laux, administrateur représentant les salariés (2025)⁽¹⁾;
- Barbara Lavernos (2029) ;
- Anne-Françoise Nesmes, administrateur indépendant (2027) ;
- John Sundy, administrateur indépendant (2027) ;
- Yann Tran, administrateur représentant les salariés (2025)⁽¹⁾ ;
- Emile Voest, administrateur indépendant (2029) ; et
- Antoine Yver, administrateur indépendant (2029).

Le taux d'indépendance passerait de 80 % à 79 % et le taux de féminisation passerait de 47 % à 43 %. Le pourcentage d'administrateurs de nationalité autre que française passerait de 41 % à 44 %.

Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 aux mandataires sociaux (vote ex post) *(Dixième et douzième résolutions)*

Les projets de résolutions présentés ci-après constituent le vote *ex post* sur la rémunération des mandataires sociaux, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, I et II du Code de commerce.

Il vous est ainsi proposé d'approuver :

- le 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 (Dixième résolution) ;
- les éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 à chaque dirigeant mandataire social, à savoir :
 - Frédéric Oudéa, Président du Conseil d'administration (Onzième résolution), et
 - Paul Hudson, Directeur Général (Douzième 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 *(Dixième résolution)*

À la dixième 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 2024 à chacun des mandataires sociaux. Ils comprennent également des éléments de comparaison entre le niveau de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et celui des salariés (ratios d'équité), ainsi que des informations sur l'évolution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et de celle des salariés au regard de la performance de la Société.

Le rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux est constitué des informations présentées aux pages 93 à 113 du document d'enregistrement universel 2024, chapitre « 2 Gouvernement d'entreprise — 2.3. Rémunération des mandataires sociaux — sous-section 2.3.4. Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2024 ou attribués au titre du même exercice aux mandataires sociaux ». Le document d'enregistrement universel 2024 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 2024, aux dirigeants mandataires sociaux *(Onzième et douzième 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 de Frédéric Oudéa, Président du Conseil d'administration et de Paul Hudson, Directeur Général.

a. Frédéric Oudéa – Président du Conseil d'administration *(Onzième résolution)*

Frédéric Oudéa a été nommé en qualité de Président du Conseil d'administration le 25 mai 2023. Il n'a pas de contrat de travail avec Sanofi.

⁽¹⁾ Le mandat des deux administrateurs salariés arrivera à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 30 avril 2025. 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.

Le Président du Conseil d'administration est membre du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE et du Comité scientifique. Il est également membre et Président du Comité de réflexion stratégique.

Les missions spécifiques du Président sont précisées dans le règlement intérieur du Conseil, lequel est reproduit dans son intégralité en annexe du chapitre « 2 Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2024 de la Société.

Dans ce cadre, Frédéric Oudéa a, au cours de l'exercice 2024, mené les activités suivantes :

- présidence des réunions du Conseil d'administration (douze réunions), participation aux travaux des comités auxquels il appartient (six réunions du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, cinq réunions du Comité de réflexion stratégique et six réunions du Comité scientifique), participation aux réunions des comités auxquelles il était invité (Comité d'audit et Comité des rémunérations) et à la semaine dédiée à la revue de portefeuille de R&D ;
- organisation et présidence des séminaires stratégiques d'avril et octobre 2024, et organisation des réunions et visites en Chine en décembre 2024 ;
- suivi de la bonne exécution des décisions prises en Conseil d'administration ;
- rencontres avec les administrateurs, notamment (i) dans le cadre de l'évaluation du fonctionnement du Conseil, (ii) sur des sujets relatifs aux projets présentés au Conseil et (iii) sur des sujets relatifs à la gouvernance de l'entreprise ;
- rencontres régulières avec les membres du Comité exécutif ;
- rencontre des collaborateurs et visites de filiales du Groupe ;
- rencontres de *biotechs et de medtechs* ; et
- représentation de la Société dans certaines manifestations ou rencontres officielles françaises ou internationales avec des représentants des pouvoirs publics ou des partenaires, dans le cadre des missions spécifiques qui lui ont été confiées, en particulier avec l'État français dans le cadre du projet de séparation de l'activité Santé Grand Public.

En outre, le Président ayant pour mission d'explicitier les positions prises par le Conseil d'administration dans ses domaines de compétence (notamment en matière de stratégie, de gouvernance et de rémunération des dirigeants), et fort de son expérience de la communication institutionnelle, a :

- répondu aux courriers reçus des investisseurs et des actionnaires ; et
- tenu des réunions avec certains actionnaires.

Ces dernières tâches ont été menées en coordination avec la Direction générale.

Éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2024 à Frédéric Oudéa, Président du Conseil d'administration, soumis au vote des actionnaires

Le tableau ci-après présente les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués à Frédéric Oudéa au titre de son mandat de Président du Conseil au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024, et est 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 2024 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Rémunération fixe	880 000	N/A	Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration, lors de sa séance du 12 février 2025 a décidé de maintenir inchangé le montant de la rémunération du Président du Conseil, soit 880 000 euros brut.
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	Sans objet
Options de souscription ou d'achat d'actions et/ou actions de performance	N/A	N/A	Sans objet
Indemnité de cessation de fonction	N/A	N/A	Sans objet
Éléments exceptionnels	N/A	N/A	Sans objet
Indemnité de non-concurrence	N/A	N/A	Sans objet
Régime de retraite supplémentaire	N/A	N/A	Sans objet
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	N/A	N/A	Sans objet
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	Sans objet
Avantages en nature	4 836	2 418	Les avantages en nature correspondent à une voiture de fonction avec chauffeur
Rémunération au titre mandat d'administrateur	N/A	N/A	Sans objet

b. Paul Hudson – Directeur Général (Douzième 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 et ne perçoit aucune rémunération par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2024 à Paul Hudson, Directeur Général, soumis au vote des actionnaires

La rémunération de Paul Hudson au titre de 2024 a été arrêtée par le Conseil d'administration du 22 février 2024, 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 2024 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	1 400 000	N/A	La rémunération fixe annuelle de Paul Hudson a été fixée à 1 400 000 euros bruts à compter de 2022.
Rémunération variable annuelle	2 379 300 ⁽¹⁾	2 566 200 ⁽²⁾	<p>(1) Rémunération variable annuelle au titre de 2023, versée en 2024</p> <p>Montant de la rémunération variable annuelle due à Paul Hudson au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023, dont le versement a déjà été approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2024 dans sa douzième résolution (vote <i>ex post</i>).</p> <p>(2) Rémunération variable annuelle au titre de 2024</p> <p>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 2024 a été établie en partie en fonction de critères quantitatifs et en partie en fonction de critères qualitatifs.</p> <p>Ces objectifs étaient pour 60 % assis sur des indicateurs financiers (croissance des ventes, <i>Free Cash Flow</i> (FCF) et bénéfice net par action (BNPA) des activités, comptant chacun pour 20 %) et 40 % sur des objectifs spécifiques individuels.</p> <p>Pour l'exercice 2024, les objectifs individuels étaient les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • transformation de l'activité (15 %) objectif quantitatif et qualitatif ; • portefeuille de développement (15 %) objectif quantitatif ; et • RSE (10 %) – objectif quantitatif et qualitatif. <p>Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 12 février 2025 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 17 et suivantes.</p> <p>Le Conseil d'administration a fixé la rémunération variable de Paul Hudson pour 2024 à 2 566 200 euros, soit 183,25 % de sa rémunération annuelle fixe.</p> <p>Le versement de la rémunération variable au titre de 2024 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>
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	Sans objet.
Actions de performance	N/A	5 971 350	<p>Actions de performance attribuées en 2024</p> <p>Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2024, le Conseil d'administration du même jour, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé d'attribuer 82 500 actions de performance à Paul Hudson au titre de 2024.</p> <p>La valorisation de ces attributions au 30 avril 2024, selon les normes IFRS, incluant une condition de marché, représente un montant de 5 971 350 euros, soit 4,27 fois sa rémunération fixe.</p> <p>Le nombre des actions de performance attribuées à Paul Hudson en 2024 représente 0,43 % de l'enveloppe globale votée à l'assemblée générale du 30 avril 2024 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 (2024-2026), comprenant à la fois à des critères internes basés sur le bénéfice net par action (BNPA) des activités, sur le flux de trésorerie (le <i>Free Cash Flow</i>, ou FCF), et à un critère externe basé sur le <i>Total Shareholder Return</i> (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.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable (en euros)	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	Aucun versement	Paul Hudson est bénéficiaire d'une indemnité de départ dont le versement (i) ne peut intervenir qu'en cas de départ contraint des fonctions de Directeur Général, c'est-à-dire en cas de révocation liée à un changement de stratégie ou de contrôle de la Société et (ii) est subordonné à la réalisation d'une condition de performance. Les conditions et modalités de versement de l'indemnité de départ, notamment celle relative à la réalisation d'une condition de performance, sont décrites dans la Politique de rémunération du Directeur Général – voir page 22 et suivantes du présent document.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	Aucun versement	En cas de départ de la Société, Paul Hudson s'engage pour une période de 12 mois après son départ à ne pas rejoindre comme salarié ou mandataire social, ni à effectuer de prestation, ni coopérer avec une société concurrente de la Société. Les conditions et modalités de versement de l'indemnité de non-concurrence sont décrites dans la Politique de rémunération du Directeur Général – voir page 22 et suivantes du présent document.
Régime de retraite supplémentaire	495 775	991 550	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 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, <i>Executive Level 1</i> ou <i>2</i> . Ce régime peut être dénoncé, pour le Directeur Général, par délibération du Conseil d'administration, sans effet rétroactif. Au titre de ce régime, Paul Hudson est bénéficiaire, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance, d'une contribution annuelle dont le montant peut atteindre 25 % de la rémunération de référence (rémunérations fixe et variable annuelle due en numéraire, à l'exclusion de tout autre élément). 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, page 21 et suivantes du présent document. La contribution brute annuelle est versée : <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 2024 s'élève à 495 775 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 2024 a été arrêté par le Conseil d'administration du 12 février 2025 et s'élève à 495 775 euros. 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. Le versement de cette contribution au titre de 2024 est conditionné à l'approbation par la présente assemblée générale des éléments de rémunération du Directeur Général dans le cadre de la présente résolution.
Avantages en nature	13 497	N/A	Les avantages en nature perçus par Paul Hudson en 2024, qui s'élèvent à 13 497 euros, correspondent à une voiture de fonction avec chauffeur.
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	N/A	N/A	Sans objet.

Rémunération variable annuelle au titre de 2024 – Taux d'atteinte de chaque critère

Afin d'améliorer le niveau de transparence, la Société publie désormais, pour chacun des critères financiers, des éléments sur les seuils (plancher, cible, taux d'atteinte maximal) permettant au Conseil d'administration de calculer le taux d'atteinte et de versement au titre de l'exercice précédent :

Objectif	Point de comparaison	Taux de versement		
		Plancher = 0 %	Cible (X en %) = 100 %	Maximum = 166,67 %
		Taux d'atteinte		
Croissance des ventes (en %)	Croissance par rapport au budget 2024	X -4 % pt	100 %	X +4 % pt
Bénéfice net par action (BNPA) des activités (en %)	Taux d'atteinte par comparaison au budget 2024	X -5 % pt	100 %	X +5 % pt
Free Cash Flow	Croissance par rapport au budget 2024	X -15 % pt	100 %	X +50 % pt

Pour chacun des objectifs individuels, le Conseil d'administration détermine en début d'année une grille d'analyse précise pour chacun des critères. La Société publie le contenu des critères qualitatifs et pour chacun des sous-critères, un commentaire permettant d'apprécier le niveau de réalisation dudit sous-critère. Ces critères sont toujours appréciés en tenant compte des performances des principales sociétés pharmaceutiques mondiales.

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 12 février 2025 a passé en revue le taux d'atteinte de chaque critère et de chaque sous-critère. Afin de prendre en compte les attentes des actionnaires, la Société publie désormais le contenu des critères qualitatifs.

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)	Taux d'atteinte	Commentaires	Taux de versement (en % de la rémunération fixe)
Objectifs Financiers						
Croissance des ventes	Quantitatif	20,00 %	30 %/50 %	158,56 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget	47,57 %
Bénéfice net par action (BNPA) ^(a) des activités	Quantitatif	20,00 %	30 %/50 %	112,54 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget	33,76 %
Free Cash Flow	Quantitatif	20,00 %	30 %/50 %	116,92 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget	35,08 %
Objectifs Individuels						
Transformation de l'activité	Quantitatif / Qualitatif	15,0 %	22,5 %/ 37,5 %	102,17 %	Activités : <ul style="list-style-type: none"> • Croissance à deux chiffres grâce au lancement réussi de médicaments innovants • Progrès significatifs dans la modernisation de l'entreprise, avancées sur les initiatives visant à atteindre les engagements externes : déploiement d'un nouveau modèle commercial standard dans toutes les unités opérationnelles, renforcement significatif de notre stratégie <i>hub</i> pour favoriser les synergies et l'innovation, réaffectation dynamique des ressources au sein du Groupe pour financer notre pipeline et notre croissance par le biais de relations optimisées avec les fournisseurs, réalignement de notre empreinte R&D pour concentrer les plateformes de recherche dans le cadre de l'ambition de devenir un acteur majeur en Immunologie 	22,99 %
					<i>Manufacturing and Supply</i> : <ul style="list-style-type: none"> • Progrès significatifs dans la mise en œuvre du modèle opérationnel de <i>Manufacturing & Supply</i> avec une performance améliorée dans les domaines de la sécurité, de la qualité, de l'approvisionnement et des coûts. Portefeuille d'actifs : <ul style="list-style-type: none"> • Opella : réalisation d'étapes importantes dans la stratégie et la mise en œuvre du projet de séparation de la Santé Grand Public. Transformation digitale : <ul style="list-style-type: none"> • Avancée sur les programmes de développement de Sanofi avec une culture orientée sur les données, en étendant les programmes numériques aux <i>Senior leaders</i> (dépassement de l'objectif avec plus de 700 cadres formés). • Déploiement réussi de nouveaux cas d'Intelligence Artificielle dans l'organisation : <ul style="list-style-type: none"> – en R&D : 60 % des rédacteurs médicaux ont été formés à la rédaction de rapports d'Études Cliniques à l'aide de l'outil GenAI, – en Manufacturing & Supply : mise en œuvre de l'outil GenAI pour la rédaction des rapports sur la qualité des produits (RQP) dans 68 % des sites industriels. 	
Portefeuille de développement	Quantitatif	15,0 %	22,50 %/ 37,50 %	118,50 %	La R&D a dépassé les indicateurs clés de performance (<i>Key Performance Indicators, KPI</i>) axés sur l'exécution de : <ul style="list-style-type: none"> • 21 soumissions et 14 approbations réglementaires dans différentes indications, à travers les principaux pays • 4 examens prioritaires et 11 désignations réglementaires attribués • Augmentation de la productivité en développement clinique : 7 études en phase 3 et 11 de phase 2 initiées, 6 nouvelles entités moléculaires (NEM) ou vaccinales (NEV) entrées en phase de développement clinique (FIH) • La recherche scientifique a dépassé les objectifs d'exécution avec la réalisation de : 16 entrées en M1, 9 candidats au développement en M2 • Renforcement du portefeuille grâce au <i>business development</i> et aux acquisitions : signature de 35 nouveaux partenariats (25 en pharma ; 5 en vaccins ; 5 en licences externes). Acquisition et intégration d'Inhibrx (Pharma). 	26,66 %

Critères	Nature	Pondération	Cible/ Maximum (en % de la rémunération fixe)	Taux d'atteinte	Commentaires	Taux de versement (en % de la rémunération fixe)
RSE	Quantitatif / Qualitatif	10,0 %	15%/25 %	114,58 %	<p><i>People & Culture :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Progrès significatif dans le changement de culture de Sanofi avec un score d'engagement supérieur à celui de 2023. Représentation équilibrée d'hommes et femmes parmi les candidats à la succession pour les postes de direction. <p><i>Environnement :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Réduction de CO₂ (Scopes 1&2) de 14 % entre le troisième trimestre 2023 et le troisième trimestre 2024. Réduction de CO₂ (Scope 3) de 6,5 % entre le troisième trimestre 2023 et le troisième trimestre 2024. <p><i>Gouvernance:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Un Comité Exécutif cohésif et hautement performant a été constitué avec succès. Des canaux de communication et des relations de collaboration efficaces ont été établis entre la nouvelle équipe et le Conseil d'administration. 	17,19 %
Total		100,0 %	150 %/250 %	122,20 %		183,25 %

(a) Indicateur alternatif de performance, voir définition à la section « 5.3. Informations sectorielles et résultat net des activités ». L'indicateur alternatif de performance a été remplacé par le critère du bénéfice net par actions (BNPA) des activités à partir de 2024.

Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote ex ante) (Treizième à quinzième résolutions)

La politique de rémunération des mandataires sociaux, arrêtée par le Conseil d'administration du 12 février 2025 en application 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 2024 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 treizième à quinzième résolutions, la politique de rémunération s'appliquera à toute personne exerçant un mandat social au cours de 2025. 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 le *Chief People Officer* ainsi que le *Head of Reward and Performance* du Groupe 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, en application du deuxième alinéa du III de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, 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.

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.

Les bénéficiaires des plans de rémunération en actions (le Directeur Général inclus) ne peuvent 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.

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.

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

(Treizième résolution)

Le mandat des administrateurs a une durée de quatre ans, conformément aux statuts de la Société. Les administrateurs sont révocables à tout moment et librement par l'assemblée.

Le montant global maximal annuel de la rémunération allouée aux administrateurs est fixé à la somme de 2 500 000 euros. 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 au *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 dû 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 euros	8 250 euros	11 000 euros	N/A
Comité d'audit	8 250 euros	11 000 euros	13 750 euros	13 750 euros
Comité des rémunérations	5 500 euros	8 250 euros	11 000 euros	11 000 euros
Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE	5 500 euros	8 250 euros	11 000 euros	11 000 euros
Comité de réflexion stratégique	5 500 euros	8 250 euros	11 000 euros	N/A
Comité scientifique	5 500 euros	8 250 euros	11 000 euros	11 000 euros

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.

L'administrateur qui participe par vidéoconférence reçoit une rémunération équivalente à la rémunération d'un administrateur résidant en France et ayant participé en personne. Les Présidents de comités conservent leur rémunération habituelle pour les comités qu'ils président.

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.

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 leurs mandats d'administrateurs.

2. Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration (Quatorzième 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. Il est révocable à tout moment par le Conseil d'administration.

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 du Comité des rémunérations et ne participe pas aux réunions 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 attribuée au Président du Conseil d'administration s'élève à 880 000 euros brut, montant arrêté par le Conseil d'administration du 22 février 2023 et applicable à compter du 25 mai 2023, date à laquelle le nouveau Président du Conseil a pris ses fonctions.

Ce montant s'établit compte tenu des missions spécifiques attribuées au Président du Conseil d'administration, décrites dans le règlement intérieur du Conseil et de sa présence au sein de trois comités du Conseil (Comité de réflexion stratégique, dont il assure la présidence, Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE et Comité scientifique).

La rémunération du Président du Conseil d'administration ne fait pas l'objet d'une révision annuelle.

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.

3. Politique de rémunération du Directeur Général (*Quinzième résolution*)

Principes généraux

Le mandat du Directeur Général est à durée indéterminée. Il est révocable pour juste motif à tout moment par le Conseil d'administration.

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 2025 et 2024 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 des pratiques d'un panel de sociétés du CAC 40, mais aussi d'une sélection de sociétés du secteur pharmaceutique avec lesquelles Sanofi est en concurrence. En effet, Sanofi évoluant dans un environnement international particulièrement compétitif et compte tenu du profil international du Groupe, qui réalise plus des trois quarts de son chiffre d'affaires aux États-Unis et hors d'Europe, un panel de la rémunération des directeurs généraux des 12 principaux groupes pharmaceutiques mondiaux ⁽¹⁾ a été constitué sur la base de la comparabilité des sociétés le composant en termes de chiffre d'affaires consolidé, sans considération de zone géographique. Ce panel est inchangé depuis 2020.

Cette cohérence par rapport aux pratiques de marché est fondamentale pour attirer et retenir les talents nécessaires au succès de Sanofi mais n'implique pas que Sanofi adopte en tout point des pratiques parfois très éloignées en particulier en matière de niveau de rémunération long-terme.

Panel de sociétés du CAC 40

Un panel de 14 sociétés du CAC 40 comparables par leur profil (capitalisation, chiffre d'affaires, présence sur le marché, rendement du capital investi, etc.) ⁽²⁾ est étudié afin de prendre en compte les pratiques locales. Ce panel a été établi avec l'aide d'un consultant externe ⁽³⁾. Il ressort de cette étude que la capitalisation de Sanofi se situe dans le dernier quartile de ce panel et que Sanofi est proche de la médiane du panel en termes de chiffre d'affaires.

Sur la base de ce panel, la rémunération fixe du Directeur Général se situe au-dessus de la médiane alors que la rémunération court terme cible (fixe plus variable) se situe dans le troisième quartile du panel. La rémunération en actions se situe dans le dernier quartile du panel et s'explique notamment par la prise en compte par le Comité des rémunérations des pratiques des concurrents du secteur pharmaceutique (voir développements ci-dessous). La rémunération globale cible (fixe, variable et rémunération en actions) se situe dans la fourchette basse du dernier quartile du panel.

Panel de groupes pharmaceutiques

En 2024, 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 sociétés incluses dans le panel de groupes pharmaceutiques avoisinait 1 768 000 euros, la médiane de la rémunération variable annuelle avoisinait 3 074 000 euros et la médiane des attributions de rémunération long terme (qu'elle soit en actions ou en numéraire) se situait autour de 922 % de la rémunération fixe. En 2024, la rémunération globale (fixe, variable et rémunération en actions) de Paul Hudson se situe dans le premier quartile du panel alors qu'elle était dans la fourchette basse du second quartile de la rémunération en 2023.

Revue de la rémunération du Directeur Général par le Conseil d'administration du 12 février 2025

Les montants et la structure de rémunération du Directeur Général, inchangés depuis 2022, ont fait l'objet d'une revue approfondie par le Comité des rémunérations et le Conseil d'administration du 12 février 2025. Celui-ci a notamment examiné :

- la performance de la Société sur la période 2022-2024 avec la poursuite de la stratégie *Play to Win*, sous l'impulsion de Paul Hudson, en vue de la transformation significative du profil du Groupe pour devenir un *leader* en immunologie couplée à la séparation de l'activité Santé Grand Public, la poursuite de lancements réussis et les résultats favorables de plusieurs études de phase 3 ;
- le profil de Paul Hudson, disposant d'une connaissance pointue du secteur de l'industrie pharmaceutique et d'une expérience internationale reconnue dans ce domaine – et qui a su, depuis sa nomination, proposer une stratégie ambitieuse dans un secteur concentré et compétitif couplé à la nécessité d'assurer la continuité, avec l'appui du Comité exécutif, de l'exécution de cette stratégie dans les années à venir, ce qui inclut l'amélioration de la performance et la conduite du changement, notamment au sein des équipes R&D ; et
- l'évolution des pratiques de rémunération des Directeurs Généraux des sociétés incluses dans les panels mentionnés ci-dessus, ainsi que le positionnement relatif de Sanofi et le creusement des écarts par rapport au panel des groupes pharmaceutiques, alors que la rémunération de Paul Hudson n'a été revue qu'une fois depuis sa prise de fonction en 2019 avec une augmentation de 7,7 % de sa rémunération fixe annuelle et de 10 % de sa rémunération en actions en 2022.

⁽¹⁾ 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.

⁽²⁾ Air Liquide, Airbus, AXA, Danone, Dassault Systèmes, EssilorLuxottica, Kering, L'Oréal, LVMH, Saint-Gobain, Schneider Electric, Stellantis, TotalEnergies, Vinci.

⁽³⁾ Études réalisées sur la base d'éléments chiffrés communiqués par les sociétés Pay Governance et Boracay.

À la suite de cette revue, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé de porter la rémunération fixe annuelle du Directeur Général à 1 600 000 euros (soit une hausse de +14,3 %, ce qui correspond, sur les trois dernières années, à une moyenne annuelle de 4,77 %) et d'augmenter le montant de l'allocation au titre de la rémunération en actions au titre de 2025 dans les limites du plafond fixé par la politique de rémunération - voir ci-dessous. Les autres composantes de la rémunération resteraient inchangées.

Cette augmentation globale est en ligne avec la moyenne des augmentations constatées pour les salariés du Groupe entre 2022 et 2024 (et donc sans prendre en compte l'évolution pour 2025), au sein des pays où Sanofi compte le plus de salariés (+13,9 % sur un groupe de pays représentant environ les deux tiers des effectifs du Groupe).

À la suite de cette augmentation, la rémunération court terme (fixe plus variable) resterait en dessous de la médiane du panel de groupes pharmaceutiques (en tenant compte des rémunérations versées au titre de 2023). La rémunération en actions serait légèrement au-dessus du premier quartile. Sa rémunération globale cible (fixe, variable et rémunération en actions) serait située dans le deuxième quartile du panel.

Le Conseil d'administration considère que cette augmentation de la rémunération du Directeur Général permettrait de maintenir son caractère compétitif par rapport aux pratiques du secteur pharmaceutique tout en restant cohérente par rapport à celles du panel du CAC 40. Dans son processus décisionnel, le Conseil d'administration a pris soin de prendre en compte le positionnement relatif de Sanofi par rapport à ses pairs (taille, capitalisation boursière...) tout en considérant les spécificités de certains marchés. En effet, contrairement à la pratique d'un certain nombre de groupes du secteur pharmaceutique, (i) la composante long terme, représentant entre 60 % et 65 % de la rémunération globale du Directeur Général, est exclusivement attribuée sous forme d'actions de performance et (ii) l'attribution définitive des actions ne peut dépasser 100 % de l'attribution initiale. Il convient par ailleurs de rappeler que la rémunération globale du Directeur Général demeurera principalement variable, à hauteur de 85 % et soumise à la réalisation de conditions de performance exigeantes (comme l'illustre l'historique des taux d'atteinte de la rémunération variable annuelle et des plans de rémunération en actions depuis sa nomination).

Par ailleurs et afin de renforcer l'alignement d'intérêts entre la Société, le Directeur Général et ses actionnaires ainsi que le caractère exigeant des conditions de performance, le poids du critère relatif lié au *Total Shareholder Return* (TSR) applicable au plan de rémunération en actions du Directeur Général augmenterait de 20 % à 30 % à compter de 2025.

Il est rappelé que le Directeur Général doit conserver jusqu'à la cessation de ses fonctions 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. À ce jour, le nombre d'actions que le Directeur Général doit conserver en vertu des plans de rémunération qui lui ont été attribués et dont la période d'acquisition est terminée s'élève à 22 166. La valeur de ces actions à la date du 12 février 2025 s'élève à 2 309 697 euros, ce qui représente environ 144 % de sa nouvelle rémunération annuelle fixe.

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 par rapport aux objectifs qui avaient été fixés en début d'année).

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle du Directeur Général avait été fixée à 1 400 000 euros brut à compter de 2022 - elle n'avait pas évolué depuis 2019.

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.

Le Conseil d'administration du 12 février 2025 a décidé de porter la rémunération fixe annuelle du Directeur Général à 1 600 000 euros brut, à compter du 1^{er} janvier 2025 - voir les développements fournis à la section « Revue de la rémunération du Directeur Général par le Conseil d'administration du 12 février 2025 » ci-dessus.

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, sur recommandation du Comité des rémunérations, en début d'exercice pour l'exercice en cours.

Pour l'exercice 2025, les critères sont assis :

- à hauteur de 60 % sur des indicateurs financiers publiés par la Société : la croissance des ventes, le *Free Cash Flow* (FCF) et le bénéfice net par action (BNPA) des activités (chacun comptant pour 20 %) ; et
- à hauteur de 40 % sur des objectifs spécifiques individuels : la transformation (15 %), le portefeuille de R&D (15 %), la responsabilité sociale et environnementale (10 %) – le détail des objectifs individuels définis pour la rémunération variable au titre de 2025 est présenté à la section « 2.3.3. Éléments de rémunération et avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux au titre de l'exercice 2025 » du document d'enregistrement universel 2024.

Bien que pour chacun de ces objectifs financiers, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations ait fixé des objectifs précis, ces derniers ne peuvent être communiqués en raison de leur confidentialité. Néanmoins, afin de prendre en compte les attentes des actionnaires, la Société publie désormais en *ex post*, pour chaque critère financier, les principaux seuils des courbes permettant de calculer le niveau d'atteinte au titre de l'exercice clos - voir la section « 2.3.4.4. Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2024 à Paul Hudson, Directeur Général » du document d'enregistrement universel 2024.

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.

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.

Rémunération en actions

La rémunération en actions du Directeur Général (qui ne peut être constituée 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, toutes quantitatives, appréciée sur une période de trois ans. Les attributions sont soumises à la fois à :

- des critères internes basés sur :
 - le bénéfice net par action (BNPA) des activités, le *Free Cash Flow* (FCF) et le portefeuille de R&D, et
 - Accès aux soins et Une planète saine (critères extra-financiers) ; et
- un critère externe basé sur le *Total Shareholder Return* (le TSR) de Sanofi par rapport à un panel composé des 12 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.

Conformément à ce qui est indiqué dans les plans d'actions de performance en vigueur, le Conseil d'administration se réserve la possibilité d'ajuster, tant à la hausse qu'à la baisse, et dans les limites de la politique de rémunération, les conditions de performance en cas de circonstances exceptionnelles justifiant une telle modification et ce, sur avis conforme du Comité des rémunérations, à savoir en cas de changement du périmètre de consolidation de la Société, de changement de méthode comptable ou toute autre circonstance justifiant un tel ajustement, selon l'avis du Conseil d'administration, afin de s'assurer que les résultats de l'application des conditions de performance reflètent les changements susmentionnés. Ces ajustements seraient justifiés et publiés *ex post* dans le document d'enregistrement universel.

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a souhaité conserver des critères communs dans la rémunération variable annuelle et dans la rémunération en actions, afin de s'assurer que la performance à court terme ne se fasse pas au détriment de la performance à long terme.

La valorisation des actions de performance est calculée à leur date d'attribution. Il s'agit de la pondération entre une juste valeur évaluée selon le modèle Monte-Carlo et le prix du marché de l'action à la date d'attribution, ajusté des dividendes attendus pendant la période d'acquisition des droits.

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 l'exercice 2025 est mentionnée à la section « 2.3.3. Éléments de rémunération et avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux au titre de 2025 » du document d'enregistrement universel 2024.

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 (rémunération 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.

Depuis 2021, 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.

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 ^(d) - Sommes perçues au titre de l'indemnité de non-concurrence	/
Indemnité de non-concurrence ^(b)	12 mois de la rémunération fixe en vigueur à la date du départ + 12 mois de la dernière rémunération variable individuelle perçue antérieurement au départ	12 mois de la rémunération fixe en vigueur à la date du départ + 12 mois de la dernière rémunération variable individuelle perçue antérieurement au départ ^(e)	/
Retraite supplémentaire ^(c)	/	/	Cotisation annuelle pouvant atteindre 25 % de la rémunération de référence
Sort des plans d'actions de performance non encore définitivement acquis	Caducité totale	Maintien des droits au prorata de la durée de présence effective dans le Groupe ^(f)	Maintien des droits 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.

Politique de restitution (Clawback Policy)

En 2023, le NASDAQ a modifié ses règles de cotation pour inclure la Règle 5608 en application de la règle 10D-1 du Securities Exchange Act de 1934, imposant aux sociétés cotées de mettre en place une politique de restitution (Clawback Policy).

Le 26 octobre 2023, le Conseil d'administration a adopté une politique de restitution aux termes de laquelle Sanofi devra, dans un délai raisonnable, procéder au recouvrement de la portion de la rémunération variable (en numéraire ou en actions) du Directeur Général dépendant, en tout ou partie, de l'atteinte de critères de performance financière qui lui a été versée (selon la définition retenue dans les règles de cotation du NASDAQ) sur la base d'informations financières jugées erronées et qui a nécessité de procéder à un retraitement comptable pour corriger une erreur contenue dans les états financiers précédemment publiés. La politique est applicable aux éléments de rémunération versés à compter du 2 octobre 2023.

La politique de restitution s'applique également aux membres du Comité exécutif et au Directeur de la Consolidation (Chief Accounting Officer au sens des règles de cotation du NASDAQ).

Synthèse des modifications apportées à la politique de rémunération du Directeur Général

Le tableau ci-dessous présente la synthèse des modifications apportées à la politique de rémunération du Directeur Général. Certaines de ces modifications résultent d'échanges approfondis avec les actionnaires du Groupe.

2025	2024
<ul style="list-style-type: none"> Rémunération fixe annuelle : <ul style="list-style-type: none"> la rémunération fixe annuelle est portée de 1 400 000 euros à 1 600 000 euros brut à compter de 2025. Rémunération en actions : <ul style="list-style-type: none"> compte tenu de l'augmentation du nombre d'actions de performance qu'il est envisagé d'attribuer au Directeur Général au titre de 2025, il est proposé d'augmenter, pour ce dernier, la part du critère relatif au TSR (qui passe de 20 % à 30 %). Pour permettre cette augmentation, la part du bénéfice net par actions (BNPA) des activités passe de 35 % à 30 % et celle du <i>Free Cash Flow</i> de 25 % à 20 %. La part des critères R&D et ESG reste inchangée. Par ailleurs, afin de s'aligner sur les pratiques de place, le Conseil d'administration a décidé de revoir le mécanisme et de rémunérer le positionnement relatif de Sanofi par rapport au panel de pairs. Transparence sur les critères de performance applicables à la rémunération variable annuelle : <ul style="list-style-type: none"> la transparence sur les critères de performance financière applicables à la rémunération variable annuelle est renforcée. Ainsi, les principaux seuils des courbes définies pour chaque critère permettant de calculer le niveau d'atteinte et de versement sont désormais publiés. 	<ul style="list-style-type: none"> Rémunération variable annuelle : <ul style="list-style-type: none"> afin de prendre en compte les attentes des actionnaires, la part des objectifs financiers est passé de 50 % à 60 % (suppression des critères liés au résultat net des activités, à la marge opérationnelle des activités et à la croissance des nouveaux actifs, ajout d'un critère lié au bénéfice net par action (BNPA) des activités). Rémunération en actions : <ul style="list-style-type: none"> le critère résultat net des activités a été remplacé par le bénéfice net par action (BNPA) des activités ; afin de démontrer l'engagement de la Société dans l'exécution de la feuille de route stratégique, un critère lié au portefeuille de R&D a été intégré au plan de rémunération en actions du Directeur Général. Politique de restitution (<i>Clawback Policy</i>) : <ul style="list-style-type: none"> en application des règles de cotation du Nasdaq, le Conseil d'administration a adopté le 26 octobre 2023 une clause permettant le recouvrement total ou partiel des éléments composant la rémunération du Directeur Général qui dépendent en totalité ou partiellement de l'atteinte de critères de performance financière sur la base d'informations financières erronées.

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

(Seizième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose, conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, de renouveler l'autorisation de rachat de titres accordée au Conseil d'administration par l'assemblée générale du 30 avril 2024.

En 2024, la Société a fait usage des autorisations d'acheter en bourse des actions de la Société. La Société a directement acheté 3 215 460 actions au cours moyen pondéré de 93,57 euros par action, soit un coût de 301 millions d'euros. Les frais de négociation, les taxes sur les transactions financières nets d'impôts sur les sociétés et la contribution AMF se sont élevés à 0,75 million d'euros. La Société n'a pas eu recours à des produits dérivés.

Le 4 décembre 2024, le Conseil d'administration a annulé, dans le cadre des programmes de rachat 5 800 000 actions auto-détenues achetées entre décembre 2023 et janvier 2024.

La Société n'a pas eu recours à des contrats de liquidité en 2024.

La Société n'a pas d'actions affectées aux plans d'options d'achat existants au 31 décembre 2024.

En 2024, en sus des 10 865 848 actions affectées à la couverture de plans d'attribution d'actions de performance existants au 31 décembre 2023, Sanofi a :

- transféré 1 334 767 actions aux bénéficiaires d'actions de performance pour un montant total de 115 441 849 euros et pour une valeur unitaire moyenne pondérée de 86,49 euros.

Au 31 décembre 2024, dans le cadre du programme de rachat d'actions, les 9 531 081 actions autodétenues étaient affectées à la couverture des plans d'attribution d'actions de performance.

Au 31 décembre 2024, toutes les actions créées dans le cadre du plan Action 2024 ont été affectées à des salariés.

En 2024, Sanofi a acheté 3 215 460 actions pour un montant total de 300 872 847 euros et pour une valeur unitaire moyenne pondérée de 93,57 euros qui ont été affectées à un objectif d'annulation.

Par ailleurs, aucune action affectée à la couverture des plans d'options d'achat ou à un objectif de liquidité n'était détenue.

Au 31 décembre 2024, la Société détenait directement 9 531 081 actions d'une valeur nominale de 2 euros (représentant environ 0,75 % du capital dont la valeur évaluée au cours d'achat était de 824 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 2024, 126 312 272 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 170 euros par action (hors frais d'acquisition) et le montant global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra pas être supérieur à 21 473 086 240 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).

Partie extraordinaire

GESTION FINANCIÈRE DE SANOFI

(Dix-septième à vingt-sixième résolutions)

Description générale

1. Les dix-septième à vingt-sixième 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 réduire ou 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 l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents de plans d'épargne (vingt-cinquième et vingt-sixième résolutions).
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 cinq 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 (institutionnels, particuliers, France, international) et le type de titres émis, 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-cinquième et vingt-sixième résolutions) entraîne, légalement, 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 relève de la compétence du Conseil. Par conséquent elle ne fait pas l'objet d'une autorisation spécifique de la part des actionnaires, sauf lorsque les droits de créance donnent accès au capital d'autres sociétés, c'est pourquoi la vingt-et-unième résolution qui n'a pas d'effet dilutif sur le capital social de votre Société est malgré tout soumise à votre approbation.
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 de vingt-six mois (dix-huit mois pour les autorisations en matière d'augmentations de capital à mettre en œuvre dans le cadre du plan d'épargne groupe du Groupe Sanofi pour les salariés éligibles de la Société et des sociétés françaises qui lui sont liées et dans le cadre du plan d'épargne groupe international pour les salariés éligibles des sociétés étrangères liées à la Société) 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 soumis à votre autorisation 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 dix-huitième résolution (augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription) fixé à 997 millions d'euros et qui s'applique aux dix-huitième, dix-neuvième, vingtième, vingt-deuxième, vingt-troisième, vingt-cinquième et vingt-sixième résolutions.

À noter en outre que les dix-huitième, dix-neuvième, et vingt-et-unième 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 vingtième 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-neuvième et vingtième résolutions, il est précisé que, conformément à l'article L. 225-136 du Code de commerce :

- le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal à 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. Si la loi permet dorénavant de laisser à votre Conseil d'Administration la liberté de fixer le prix d'émission, il vous est néanmoins proposé de conserver dans la résolution les modalités de fixation du prix, obligatoires jusqu'à l'entrée en vigueur de la loi Attractivité, dans la mesure où elles reflètent la pratique de marché communément admise,
- 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.

Réduction de capital

(Dix-septième résolution)

La dix-septième 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 seizième résolution, si elle était adoptée.

Augmentations de capital en rémunération d'apports en nature

(Vingt-troisième résolution)

La vingt-troisième 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.

Augmentations de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres

(Vingt-quatrième résolution)

La vingt-quatrième résolution a pour objet de 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 2024, 19,8 % du capital social), étant précisé que ce plafond est fixé de façon autonome et distincte du plafond visée à la dix-huitième résolution.

Actionnariat salarié

(Vingt-cinquième et vingt-sixième résolutions)

Les vingt-cinquième et vingt-sixième résolutions concernent les délégations de compétence en matière d'augmentations de capital à mettre en œuvre respectivement dans le cadre du plan d'épargne groupe du Groupe Sanofi pour les salariés éligibles de la Société et des sociétés françaises qui lui sont liées (ci-après PEG), et dans le cadre du plan d'épargne groupe international (appelé le Plan d'actionnariat Groupe International Sanofi) pour les salariés éligibles des sociétés étrangères liées à la Société (ci-après PAGI). Cela permettrait à votre Société de poursuivre son projet visant à renforcer la participation des salariés dans le capital social.

Les vingt-cinquième et vingt-sixième résolutions auraient une durée de validité de 18 mois.

Toute augmentation de capital réservée aux salariés respecterait 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 ces résolutions serait limitée puisqu'elle ne pourrait excéder 1 % du capital social de la Société existant au jour de la tenue du Conseil d'administration décidant l'émission, le plafond de chaque résolution venant s'imputer sur le plafond de l'autre résolution.

Ces résolutions impliquent 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 serait déterminé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, et ne pourrait 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 pourraient 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, le Conseil d'administration pourrait décider que le prix d'émission des actions nouvelles serait, 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.

Modification des statuts

(Vingt-septième résolution)

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

La loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France (la « loi Attractivité ») permet désormais aux administrateurs de prendre toutes leurs décisions par consultation écrite, y compris par voie électronique, si les statuts le prévoient. Chaque administrateur conserve toutefois le droit de s'opposer à ce mode de consultation. Pour mettre en place cette possibilité, une modification préalable des statuts par l'assemblée générale extraordinaire est nécessaire, afin de définir les modalités de la consultation écrite et les conditions d'exercice du droit d'opposition. Aux fins d'utiliser cette faculté offerte par ces nouvelles dispositions légales, il vous est proposé, aux termes de la vingt-septième résolution, de modifier en conséquence l'article 13 des statuts.

Modification de l'objet social

Il vous est proposé de modifier l'article 3 des statuts afin de clarifier le fait que votre Société peut procéder à toutes opérations immobilières d'acquisition ou la vente de biens immobiliers détenus par elle.

Partie ordinaire

POUVOIRS

(Vingt-huitième 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 2025

Un lexique vous est fourni à la suite des tableaux ci-dessous : les abréviations ou termes y figurant sont notés par un astérisque.

N°	Objet	Durée	Motif des possibles utilisations de la délégation	Plafond particulier	Prix ou modalités de détermination du prix	Autres informations et commentaires
16	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 17^e 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 • toute autre opération admise ou qui viendrait à être autorisée par la réglementation en vigueur s'inscrivant notamment dans une pratique de marché admise par l'AMF 	<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 126 312 272 actions au 31 décembre 2024 • 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 170 € par action	Délégation neutralisée en période d'offre publique sur les titres de la Société
17	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 126 312 272 actions au 31 décembre 2024	/	Délégation neutralisée en période d'offre publique sur les titres de la Société
18	Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital* de la Société, de toute Filiale* et/ou de toute autre société liée à la 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 39,5 % du capital au 31 décembre 2024, 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

N°	Objet	Durée	Motif des possibles utilisations de la délégation	Plafond particulier	Prix ou modalités de détermination du prix	Autres informations et commentaires
19	Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital* de la Société, de toute Filiale* et/ou de toute autre société liée à la Société avec suppression du DPS* par offre au public (autre que celle mentionnée à l'article L. 411-2 1° du Code Monétaire et Financier)	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 2024, 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 18^e 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* dont la formule est prévue dans la résolution	<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
20	Émission 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* dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2 1° du Code Monétaire et Financier (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 2024, 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 19^e 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* dont la formule est prévue dans la résolution	<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
21	Émission de titres de créance donnant accès au capital de Filiales* de la Société et/ou de toute autre société liée à la 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
22	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 <i>greenshoe</i>)	<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 19^e 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

N°	Objet	Durée	Motif des possibles utilisations de la délégation	Plafond particulier	Prix ou modalités de détermination du prix	Autres informations et commentaires
23	Émission 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 2025, soit à titre indicatif 126 312 272 actions au 31 décembre 2024 Inclus dans le plafond de la 19^e 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 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
24	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	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
25	Émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital* réservée aux adhérents de plans d'épargne	18 mois	Utilisation possible pour développer l'actionnariat 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 Inclus dans le Plafond Global* 	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
26	Émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital* réservées aux salariés et mandataires sociaux de filiales étrangères	18 mois	Utilisation possible pour développer l'actionnariat salarial 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 Inclus dans le Plafond Global* 	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

Lexique

Droit de priorité/Délai de priorité

En contrepartie de la suppression du DPS*, le Conseil peut instaurer un droit de priorité, le cas échéant à titre réductible*. Lorsqu'il est prévu, ce droit, comme le DPS*, permet aux actionnaires de souscrire à l'émission proposée proportionnellement au nombre d'actions qu'ils détiennent déjà. Cependant, à la différence du DPS*, ce droit de priorité est (i) exerçable pendant un délai de priorité (en pratique fixé à cinq jours de bourse au minimum) qui est plus court que le délai prévu pour le DPS*, et (ii) n'est pas négociable.

Droit préférentiel de souscription (DPS)

Droit négociable détaché de chaque action ancienne permettant à son détenteur de souscrire par priorité des actions nouvelles ou des valeurs mobilières donnant accès au capital ou de récupérer, par sa cession, la diminution de valeur théorique qu'entraînerait pour ses titres l'émission d'actions nouvelles.

Filiales

Sociétés dont votre Société possède, directement ou indirectement, plus de 50 % du capital.

Montant Nominal Maximum

Montant nominal maximum général des valeurs mobilières représentatives de titres de créance émises en vertu des 18^e à 23^e résolutions, égal à 7 milliards d'euros.

Participations

Sociétés dont votre Société ne possède pas, directement ou indirectement, plus de 50 % du capital social.

Plafond Global

Plafond général aux augmentations de capital réalisées en vertu des 18^e, 19^e, 20^e, 22^e, 23^e, 25^e et 26^e résolutions, égal à 997 millions d'euros, soit à titre indicatif 498,5 millions d'actions sur la base de la valeur nominale des actions au 31 décembre 2024.

Prix de Référence

Moyenne des cours de bourse de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision de votre Conseil, dans le cas des 25^e et 26^e résolutions, fixant la date d'ouverture de la souscription par les adhérents au plan d'épargne.

Prix Minimum

Prix d'émission minimal prévu par les 19^e et 20^e résolutions :

- *pour les actions* : 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 de 10 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ;
- *pour les valeurs mobilières donnant accès au capital ** : un prix fixé de manière à ce que, pour toute action émise en vertu de valeurs mobilières donnant accès au capital *, le total de ce que la Société a perçu au titre de ces valeurs mobilières donnant accès au capital * soit au moins égal au prix minimum réglementaire par action tel que déterminé au point précédent (tel qu'il était au jour de l'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital *).

Réductible

(Droit de souscription à titre réductible)

Votre Conseil d'administration peut, dans certains cas, instituer au profit des actionnaires un droit préférentiel de souscription à titre réductible.

Dans le cadre d'une augmentation de capital avec maintien du DPS* et dans l'hypothèse où toutes les actions nouvelles n'auraient pas été souscrites par les actionnaires actuels à titre irréductible (c'est-à-dire, par exercice du DPS), le droit de souscription à titre réductible vous donnerait le droit de souscrire à un nombre de titres supérieurs à celui auquel vous pouvez souscrire à titre irréductible. En cas de sur-souscription, les actions souscrites à titre réductible peuvent être réduites à proportion des droits de souscription dont vous disposez, et en tout état de cause dans la limite de votre demande. Il est à noter que seuls les actionnaires souscrivant à titre irréductible peuvent souscrire à titre réductible.

Valeurs mobilières donnant accès au capital

Caractéristiques des valeurs mobilières donnant accès au capital

Les 18^e, 19^e, 20^e, 22^e, 23^e, 25^e et 26^e résolutions soumises à l'Assemblée permettent à votre Conseil de décider l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de ses Filiales*, soit par émission d'actions nouvelles (telles que des obligations convertibles ou remboursables en actions, ou des obligations assorties de bons de souscription d'actions), soit par remise d'actions existantes telles que des « OCEANE » (obligations convertibles en actions à émettre ou échangeables en actions existantes). Ces valeurs mobilières peuvent soit prendre la forme de titres de créance (comme dans les exemples précités), soit de titres de capital (par exemple des actions assorties de bons de souscription d'actions). Toutefois, l'émission de titres de capital convertibles ou transformables en titre de créance est interdite par la loi.

Modalités d'attribution des titres auxquels les valeurs mobilières donnant accès au capital donnent droit et dates auxquelles ce droit peut s'exercer

Les valeurs mobilières donnant accès au capital qui prennent la forme de titres de créance (par exemple, des obligations convertibles ou remboursables en actions, ou des obligations assorties de bons de souscription d'actions) peuvent donner accès, soit à tout moment, soit pendant des périodes déterminées, soit à dates fixes, à l'attribution d'actions. Cette attribution d'actions peut être réalisée par conversion (par exemple, des obligations convertibles en actions), remboursement (par exemple, des obligations remboursables en actions), échange (par exemple, des obligations échangeables en actions) ou présentation d'un bon (par exemple, des obligations assorties de bons de souscription d'actions) ou de toute autre manière, pendant la durée des emprunts, qu'il y ait ou non maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières ainsi émises.

Composition du Conseil d'administration au 4 mars 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 de Sanofi



Barbara Lavernos
Administrateur



Fabienne Lecorvaisier
Administrateur indépendant



Anne-Françoise Nesmes
Administrateur indépendant



John Sundy
Administrateur indépendant



Yann Tran
Administrateur représentant
les salariés de Sanofi



Emile Voest
Administrateur indépendant



Antoine Yver
Administrateur indépendant

Renseignements concernant les administrateurs

Dont la cooptation est proposée à l'assemblée générale

Jean-Paul Kress



Date de naissance : 1^{er} août 1965 (59 ans)

Nationalité : française

Date de première nomination (cooptation) : 1^{er} janvier 2025

Fin du mandat d'administrateur : 2026

Adresse professionnelle : Sanofi - 46, avenue de la Grande Armée - 75017 Paris - France

Nombre d'actions détenues : 2 000 American Depositary Receipts, soit 1 000 actions et 51,5635 parts de FCPE

Mandats en cours

AU SEIN DU GROUPE SANOFI

Administrateur indépendant

- Membre du Comité de réflexion stratégique
- Membre du Comité scientifique

HORS GROUPE SANOFI

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président du Conseil d'administration de EnnoDC

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Aucun

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

AU SEIN DU GROUPE SANOFI

- Aucun

HORS GROUPE SANOFI

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président du Conseil d'administration d'ERYTECH Pharma*

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Aucun

Formation et carrière professionnelle

- 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.

2019-2024	Directeur général de MorphoSys* (acquis par Novartis)
2019-2023	Président du Conseil d'administration d'ERYTECH Pharma*
2018	Président-Directeur Général de Syntimmune (acquis 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 : <ul style="list-style-type: none">• Vice-President and General Manager France• Vice-President, 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

* Société cotée.

Dont le renouvellement est proposé à l'assemblée générale

Carole Ferrand



Date de naissance : 2 avril 1970 (54 ans)

Nationalité : française

Date de première nomination : mai 2022

Fin du mandat d'administrateur : 2025

Adresse professionnelle : Sanofi – 46, avenue de la Grande Armée - 75017 Paris - France.

Nombre d'actions détenues : 1 000

Mandats en cours

AU SEIN DU GROUPE SANOFI

Administrateur indépendant

- Présidente du Comité d'audit

HORS GROUPE SANOFI

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Présidente d'honneur et administrateur de Terra Nova (association loi 1901)
- Administrateur et membre du Comité des Engagements de France Télévision

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Aucun

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

AU SEIN DU GROUPE SANOFI

- Aucun

HORS GROUPE SANOFI

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur et Présidente du Comité d'audit de Fnac Darty*
- Membre du Comité de direction de June 21 SAS
- Présidente de Capgemini Ventures SAS

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de June 21 SAS
- Suppléante d'Alain de Marcellus, Capgemini Brasil SA, Brésil
- Administrateur Capgemini Solutions Canada Inc.
- Administrateur Capgemini UK, plc
- Administrateur CGS Holdings Ltd (Royaume-Uni)
- Administrateur Capgemini Espana SL, Espagne
- Administrateur Altran Innovacion SLU, Espagne

Formation et carrière professionnelle

- Diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC Paris)

2024	Directrice Stratégie et Développement de Motier Holding
2018-2023	Directrice financière de Capgemini*
2013-2018	Directrice des Opérations de Financement du Groupe Artémis
2011-2012	Directrice financière de EuropaCorp
2000-2011	Directrice financière et juridique de Sony France
1992-2000	Audit et Transaction Services au sein de PricewaterhouseCoopers (PwC)

* Société cotée.

Barbara Lavernos



Date de naissance : 22 avril 1968 (56 ans)

Nationalité : française

Date de première nomination : avril 2021

Fin du mandat d'administrateur : 2025

Adresse professionnelle : Sanofi - 46, avenue de la Grande Armée - 75017 Paris - France

Nombre d'actions détenues : 1 000

Mandats en cours

AU SEIN DU GROUPE SANOFI

Administrateur

- Membre du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE
- Membre du Comité de réflexion stratégique

HORS GROUPE SANOFI

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Vice-Présidente du Fonds L'Oréal pour l'Urgence Climatique

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Aucun

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

AU SEIN DU GROUPE SANOFI

- Aucun

HORS GROUPE SANOFI

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Bpifrance Investment et Bpifrance Participations

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Groupe L'Oréal* :

- Administrateur de Lactobio A/S (Danemark)
- Administrateur de Bak Skincare ApS (Danemark)

Formation et carrière professionnelle

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

Depuis mai 2021	Directrice générale adjointe de L'Oréal* en charge de la Recherche, de l'Innovation et de la Technologie
Février 2021-mai 2021	Directeur Général de la Recherche, de l'Innovation et des Technologies de L'Oréal* - Membre du Comité exécutif
2018-2021	Directeur Général des Opérations et de la Technologie de L'Oréal* - Membre du Comité exécutif
2014-2018	Directeur Général des Opérations de L'Oréal* - Membre du Comité exécutif
2011-2014	Directeur Général du <i>Travel Retail</i> de L'Oréal*
2004-2011	Directeur Général des Achats Groupe de L'Oréal*

* Société cotée.

Emile Voest



Date de naissance : 20 août 1959 (65 ans)

Nationalité : néerlandaise

Date de première nomination : mai 2022

Fin du mandat d'administrateur : 2025

Adresse professionnelle : Sanofi - 46, avenue de la Grande Armée - 75017 Paris - France

Nombre d'actions détenues : 1 000

Mandats en cours

AU SEIN DU GROUPE SANOFI

Administrateur indépendant

- Membre du Comité scientifique

HORS GROUPE SANOFI

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Aucun

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur du *Center for Personalized Cancer Treatment*
- Membre du Conseil de surveillance de la Fondation médicale Hartwig

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

AU SEIN DU GROUPE SANOFI

- Aucun

HORS GROUPE SANOFI

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Aucun

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président du Conseil d'administration de Cancer Core Europe

Formation et carrière professionnelle

- Doctorat en médecine de l'Université d'Utrecht

Depuis 2021	Fondateur et Conseiller stratégique de Mosaic Therapeutics
Depuis 2019	Responsable senior au sein de l'Institut Oncode
Depuis 2015	Fondateur et membre du Conseil de surveillance de la Fondation médicale Hartwig
2016-2023	Administrateur de Cancer Core Europe
2015-2020	ESMO (Société Européenne pour l'Oncologie Médicale) <ul style="list-style-type: none">• Président du Comité de publication (2016 à 2020)• Membre du Comité exécutif (2015 à 2020)
Depuis 2014	L'Institut Néerlandais contre le Cancer <ul style="list-style-type: none">• Oncologue médical (depuis 2014)• Directeur exécutif médical (2014 à 2020) et chef de Groupe senior
2013-2016	Cofondateur et Administrateur non-exécutif médical de Hubrecht Organoid Technology
Depuis 2010	Cofondateur et membre du Comité exécutif du Center for Personalized Cancer Treatment
Depuis 1999	Professeur d'oncologie médicale à l'UMC d'Utrecht

* Société cotée.

Antoine Yver

Date de naissance : 31 janvier 1958 (67 ans)

Nationalité : américaine, française et suisse

Date de première nomination : mai 2022

Fin du mandat d'administrateur : 2025

Adresse professionnelle : Sanofi - 46, avenue de la Grande Armée - 75017 Paris - France

Nombre d'actions détenues : 2 000 American Depositary Receipts, soit 1 000 actions

Mandats en cours**AU SEIN DU GROUPE SANOFI****Administrateur indépendant**

- Président du Comité scientifique
- Membre du Comité de réflexion stratégique

HORS GROUPE SANOFI**Mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Administrateur de Allspim, Paris
- Administrateur de Nexbiome Therapeutics, Clermont-Ferrand

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de D3Biologics, Shanghai (RPC)
- Administrateur de Stipple Therapeutics (États-Unis)
- Administrateur de One Carbon Therapeutics, Stockholm (Suède)

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années**AU SEIN DU GROUPE SANOFI**

- Aucun

HORS GROUPE SANOFI**Mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Aucun

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Spotlight Therapeutics*

Formation et carrière professionnelle

- Doctorat en médecine et pédiatrie de l'Université Paris-Sud 11

Depuis 2024	Pédiatre
Actuel	Conseiller de Centessa TOAD, Soley Therapeutics, Lilly Asia Ventures, Duality biologics, AptarGroup
2021-2024	<i>Chairman of Development</i> de Centessa Pharmaceuticals
2016-2021	Vice-Président Exécutif mondial de la R&D en Oncologie auprès de Daiichi Sankyo, Inc.
2009-2016	AstraZeneca* <ul style="list-style-type: none"> • SVP Directeur du développement mondial de médicaments oncologiques et du développement en Chine (2013-2016) • VP Directeur du développement mondial de médicaments oncologiques et du développement en Chine (2012-2013) • VP Oncologie clinique et nouvelles opportunités (2011-2012) • VP Oncologie Clinique et Infection (2009-2011)
2006-2009	Directeur exécutif de l'institut de recherche Schering-Plough
2005-2006	Directeur exécutif principal de développement en oncologie chez Johnson & Johnson*
1990-2005	Directeur senior en Recherche Clinique chez Aventis
1981-1990	Médecin au sein de l'Assistance Publique des Hôpitaux de Paris

* Société cotée.

Projets de résolution

Résolutions à titre ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2024

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 2024 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 6 472 744 998,67 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 2024 à un montant de 51 899,93 euros, ainsi que l'impôt supporté à raison de ces mêmes dépenses et charges, qui ressort à 13 405,75 euros.

2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024

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, approuve tels qu'ils ont été présentés les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024 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 2024 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 2024 et approuvés par la présente assemblée font ressortir un bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2024 de 6 472 744 998,67 euros, et que, compte tenu du report à nouveau antérieur de 29 373 069 009,94 euros, les sommes distribuables s'élèvent à 35 845 814 008,61 euros.

L'assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024 comme suit :

Bénéfice de l'exercice 2024		6 472 744 998,67 euros
Report à nouveau antérieur	(+)	29 373 069 009,94 euros
Affectation à la réserve légale		0 euro ^(a)
Sommes distribuables	(=)	35 845 814 008,61 euros
Affecté de la manière suivante :		
au paiement des dividendes		4 914 079 228,80 euros ^(b)
au compte report à nouveau		30 931 734 779,81 euros

(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 2024, soit 1 253 591 640, et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue entre le 1^{er} janvier 2025 et la date de détachement du dividende, en fonction notamment du nombre d'actions auto-détenues, ainsi que des attributions définitives d'actions gratuites et des levées d'options (si le bénéficiaire a droit au dividende conformément aux dispositions des plans concernés).

L'assemblée générale décide, en conséquence, de verser à titre de dividende un montant de 3,92 euros par action, soit un montant de 4 914 079 228,80 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	Montant des distributions éligibles à l'abattement fiscal de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code Général des Impôts ^(a)
2021	1 251 632 634	3,33 ^{(a) (b)}	3,33 ^{(a) (b)}
2022	1 252 640 466	3,56 ^(a)	3,56 ^(a)
2023	1 251 349 581	3,76 ^(a)	3,76 ^(a)

(a) La totalité du dividende proposé est éligible à l'abattement prévu au 2° du 3 de l'article 158 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 prévu au paragraphe 2 de l'article 200 A du même Code.

(b) Et à titre de dividende complémentaire en nature, un nombre de 54 420 337 actions EUROAPI, à raison de 1 action EUROAPI pour 23 actions Sanofi.

Ce dividende sera détaché de l'action sur Euronext Paris le 12 mai 2025 et mis en paiement le 14 mai 2025.

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 2024 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. Approbation du contrat de rachat d'actions portant sur le rachat par la Société d'un bloc de 29 556 650 actions détenues par L'Oréal, représentant 2,34 % du capital social, dans le cadre de la procédure d'approbation des conventions réglementées visée aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve le contrat de rachat d'actions qui y est mentionné, portant sur le rachat par la Société d'un bloc de 29 556 650 actions détenues par L'Oréal.

5. Ratification de la cooptation de Jean-Paul Kress 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 Monsieur Jean-Paul Kress en qualité d'administrateur à compter du 1^{er} janvier 2025, 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 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

6. Renouvellement du mandat d'administrateur de Carole Ferrand

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, constatant que le mandat d'administrateur de Madame Carole Ferrand vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

7. Renouvellement du mandat d'administrateur de Barbara Lavernos

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 Barbara Lavernos vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

8. Renouvellement du mandat d'administrateur d'Emile Voest

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, constatant que le mandat d'administrateur de Monsieur Emile Voest vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

9. Renouvellement du mandat d'administrateur d'Antoine Yver

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, constatant que le mandat d'administrateur de Monsieur Antoine Yver vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

10. 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 requises pour les 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 2024, Chapitre 2, « Gouvernement d'entreprise », section 2.3 « Rémunération des mandataires sociaux », sous-section 2.3.4. « Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2024 ou attribués au titre du même exercice aux mandataires sociaux »).

11. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 à Frédéric Oudéa, Président du Conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les 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 Frédéric Oudéa au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2024, 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 2024, Chapitre 2, « Gouvernement d'entreprise », section 2.3 « Rémunération des mandataires sociaux », sous-section 2.3.4.2. « Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2024 ou attribués au titre du même exercice à Frédéric Oudéa, Président du Conseil d'administration »).

12. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 à Paul Hudson, Directeur Général

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les 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 2024, Chapitre 2, « Gouvernement d'entreprise », section 2.3. « Rémunération des mandataires sociaux », sous-section 2.3.4.3. « Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2024 à Paul Hudson, Directeur Général »).

13. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les 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 2024, Chapitre 2, « Gouvernement d'entreprise », section 2.3. « Rémunération des mandataires sociaux », sous-section 2.3.2.1. « Politique de rémunération des administrateurs »).

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les 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 2024, Chapitre 2, « Gouvernement d'entreprise », section 2.3. « Rémunération des mandataires sociaux », sous-section 2.3.2.2. « Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration »).

15. Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les 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 2024, Chapitre 2, « Gouvernement d'entreprise », section 2.3. « Rémunération des mandataires sociaux », sous-section 2.3.2.3. « Politique de rémunération du Directeur Général »).

16. Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions (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 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 faire acheter par la Société ses propres actions en vue :

- a. de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire dont l'objectif est compatible avec les textes applicables en vigueur ; ou

- b. 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
- c. de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- d. 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
- e. 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
- f. de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- g. 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
- h. 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 avec un prestataire de services d'investissement, satisfaisant aux critères d'acceptabilité définis par l'Autorité des marchés financiers, instaurant les contrats de liquidité sur actions en tant que pratique de marché admise et conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI) reconnue par l'Autorité des marchés financiers ; ou
- i. plus généralement, la réalisation de toute opération admise ou qui viendrait à être autorisée par la réglementation en vigueur, notamment si elle s'inscrit dans le cadre d'une pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers.

Les opérations d'acquisition, de cession ou de transfert ci-dessus décrites pourront être effectuées par tout moyen compatible avec la loi et la réglementation en vigueur, y compris dans le cadre de transactions négociées.

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 :

- a. 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 2024, 126 312 272 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 ;
- b. 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, 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 ne pourra excéder 170 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), étant précisé que, conformément aux dispositions du Règlement européen n° 2016/1052 du 8 mars 2016, la Société ne pourra pas acheter des actions à un prix supérieur à la plus élevée des deux valeurs suivantes : le dernier cours coté résultat de l'exécution d'une transaction à laquelle la Société n'aura pas été partie prenante, ou l'offre d'achat indépendante en cours la plus élevée sur la plate-forme de négociation où l'achat aura été effectué.

L'assemblée générale décide qu'en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra faire usage de la présente délégation de compétence pendant la durée de la période d'offre sans autorisation expresse de l'Assemblée Générale et suspendra l'exécution de tout programme de rachat d'actions déjà initié jusqu'à la clôture de l'offre, sauf à l'exécuter afin de satisfaire une livraison de titres engagée et annoncée avant le dépôt de ladite offre publique.

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 21 473 086 240 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 en vue, notamment, de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, conformément à la réglementation en vigueur, 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 donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions, ou de droits d'attribution d'actions de performance, en conformité avec les dispositions légales, réglementaires ou contractuelles, effectuer toutes déclarations, notamment 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.

Le Conseil d'administration informera les actionnaires réunis en assemblée ordinaire annuelle de toutes les opérations réalisées en application de la présente résolution.

Cette autorisation prive d'effet, à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute autorisation antérieurement consentie 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

17. Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues

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.22-10-62 et suivants du Code de commerce et L. 225-213 du même code :

- 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 tout ou partie des actions de la Société acquises ou qui viendraient à être acquises par la Société elle-même, dans les limites, par périodes de vingt-quatre (24) mois, de dix pourcent (10 %) des actions composant le capital social de la Société (soit, à titre indicatif, au 31 décembre 2024, 126 312 272 actions), à quelque moment que ce soit, 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 ; et
- donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de réaliser et constater les opérations d'annulation et de réduction de capital qui pourraient être effectuées en vertu de la présente autorisation, imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de capitaux propres disponibles, procéder aux modifications consécutives des statuts, réaffecter la fraction de la réserve légale devenue disponible en conséquence de la réduction de capital, ainsi qu'effectuer toutes les déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers, remplir toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera 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 que celui visé à la présente résolution. L'autorisation est donnée pour une période de vingt-six (26) mois à compter de ce jour.

18. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, de toute filiale et/ou de toute autre société liée à la 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 à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, à l'émission, en France et/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 2024, 39,5 % 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-neuvième, vingtième, vingt-deuxième, vingt-troisième, vingt-cinquième, et vingt-sixième 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 2024, 39,5 % 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 ou autres droits donnant accès au capital, conformément à la loi et, le cas échéant aux stipulations contractuelles applicables ;
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-neuvième à vingt-troisième 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 les actionnaires auront un droit préférentiel de souscription et pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors détenues par eux, le Conseil d'administration ayant 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 la 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.

19. 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^o 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. 225-135 et suivants, L. 22-10-51, 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 à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, à l'émission 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^o 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 bénéfiques 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 2024, 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 dix-huitième 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 ou autres donnant accès au capital, conformément à la loi et, le cas échéant aux stipulations contractuelles applicables ;
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 dix-huitième 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 :
 - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal à 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 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.

20. 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 liée à la 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)

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. 225-135 et suivants, et L. 22-10-51 du Code de commerce, 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 bénéfiques 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 2024, 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 dix-huitième résolution de la présente assemblée et sur le montant du plafond prévu au paragraphe 4 de la dix-neuvième 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 ou autres droits donnant accès au capital, conformément à la loi, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
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 de compte 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 dix-huitième 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 :
 - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal à 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.

21. 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 liée à la 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^o du Code monétaire et financier, soit dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2 1^o 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 dix-huitième 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.

22. 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 liée à la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription dans le cadre d'options de sur-allocation en cas de souscriptions excédant le nombre de titres proposés (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 dix-huitième, dix-neuvième et vingtième 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 sur-allocation 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 dix-huitième 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-neuvième 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 dix-huitième 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.

23. 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 donnant accès au capital dans la limite de 10 % du capital social (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 2024, 126 312 272 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 dix-huitième 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 de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution ;
5. 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-neuvième résolution et sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 3 de la dix-huitième 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 ou autres droits donnant accès au capital, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;
6. 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 ;

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 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 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.

24. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfiques 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. 225-130, 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, bénéfiques 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 2024, 19,8 % 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.

25. 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. 3332-18 à L. 3332-24 du Code de 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, ce plafond étant commun avec celui de la vingt-sixième résolution soumise au vote de la présente assemblée générale et s'imputant sur le montant nominal maximal d'augmentation de capital prévu par la dix-huitième résolution de la présente assemblée ou de toute résolution de même nature qui pourrait lui succéder, 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 2024, 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 évalué au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser le plafond prévu à la présente résolution ou les limites légales ou réglementaires applicables ;
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 auxdites actions ordinaires ou valeurs mobilières donnant accès au capital, y compris à la partie des réserves, bénéfiques 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 dix-huit (18) mois à compter du jour de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation.

26. 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 au profit de catégories de bénéficiaires constituées de salariés et mandataires sociaux de filiales étrangères 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, et conformément aux articles L. 22-10-49, L. 225-129-2 et suivants et L. 225-138 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, sa compétence à l'effet, de procéder à l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par l'émission d'actions nouvelles à libérer en numéraire ou d'autres titres donnant accès au capital dans les conditions fixées par la loi, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de catégories de bénéficiaires définies ci-après ;
2. décide que les bénéficiaires des augmentations de capital, présentement autorisées, seront (i) des salariés et mandataires sociaux des sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France et/ou (ii) au profit d'OPCVM ou autres entités de droit français ou étranger, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titre de la Société dont les porteurs de part ou les actionnaires seront constitués de personnes mentionnées au (i) ou permettant aux personnes mentionnées au (i) de bénéficier, directement ou indirectement d'un dispositif d'actionnariat ou d'épargne en titre de la Société et/ou (iii) tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de la Société pour les besoins de la mise en place d'un dispositif d'actionnariat ou d'épargne au profit des personnes mentionnées au (i) du présent paragraphe dans la

mesure où le recours à la souscription de la personne autorisée conformément à la présente résolution permettrait aux salariés et mandataires sociaux de filiales localisées à l'étranger de bénéficier de formules d'actionnariat ou d'épargne salariés équivalentes en termes d'avantage économique à celles dont bénéficieraient les autres salariés et mandataires sociaux du Groupe ;

3. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires en faveur des bénéficiaires décrits aux paragraphes précédents ;
4. autorise le Conseil d'administration à céder des actions existantes ou autres titres donnant accès au capital de la Société, acquis par la Société conformément au programme de rachat voté par la présente Assemblée générale dans sa seizième résolution (ou dans toute autre résolution ultérieure ayant le même objet), en une ou plusieurs fois, dans les limites fixées par ce programme, aux bénéficiaires décrits aux paragraphes précédents ;
5. décide que le montant nominal total des augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 1 % du capital social de la Société existant au jour de la tenue du Conseil d'administration décidant l'émission, ce plafond étant commun avec celui de la vingt-cinquième résolution et s'imputera sur le montant nominal maximal d'augmentation de capital prévu par la dix-huitième résolution de la présente assemblée, ou de toute résolution de même nature qui pourrait lui succéder ;
6. décide que le prix de souscription des actions réservées à la souscription des bénéficiaires visés ci-dessus pourra comporter une décote par rapport à une moyenne des cours cotés de l'action sur le marché d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'administration, ou de son délégataire, fixant la date d'ouverture de la souscription, laquelle décote ne pourra excéder le maximum légal de 30 % de cette moyenne, étant précisé que le Conseil d'administration, ou son délégataire, s'il le juge opportun, est expressément autorisé à réduire ou supprimer la décote, notamment pour tenir compte des pratiques de marché, des régimes juridiques et fiscaux applicables dans les pays de résidence des bénéficiaires de l'augmentation de capital ;
7. décide, par dérogation aux paragraphes 2, 3, 6 et 7 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 8, et
 - le nombre d'actions émises dans le cadre des émissions mentionnées au présent paragraphe 7 ne pourra pas représenter plus de 0,2 % du capital social au 31 décembre 2024, ce pourcentage du capital social s'imputant par ailleurs sur le montant nominal maximal d'augmentation de capital prévu au paragraphe 6 de la présente résolution ;
8. 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 évalué au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser le plafond prévu à la présente résolution ou les limites légales ou réglementaires applicables ; et
9. décide de donner tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les limites légales, à l'effet, notamment :
 - d'arrêter l'ensemble des conditions et modalités de la ou des opérations à intervenir et notamment :
 - déterminer le périmètre des émissions réalisées en vertu de la présente délégation,
 - fixer la liste des bénéficiaires, au sein d'une ou des catégories de bénéficiaires définies ci-dessus, ou les catégories de salariés bénéficiaires de chaque émission et le nombre de titres à souscrire par chacun d'eux,
 - fixer les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre ou céder, décider des montants proposés à la souscription ou à la cession, arrêter les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de cession, de libération, de délivrance et de jouissance des valeurs mobilières, en cas d'émission d'actions nouvelles au titre de la décote et/ou de l'abondement d'incorporer au capital les réserves, bénéfices ou primes d'émission nécessaires à la libération desdites actions et, plus généralement, de l'ensemble des modalités de chaque émission,
 - sur ces seules décisions, après chaque augmentation de capital, 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,
 - d'accomplir tous actes et formalités à l'effet de réaliser et constater l'augmentation ou les augmentations de capital.
10. fixe à dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation.

27. Modification des statuts de la Société

Modification de l'article 3 des statuts de la Société – Objet

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, décide de modifier l'article 3 des statuts de la Société comme suit :

« Article 3 – Objet

La société a pour objet, en France et à l'étranger :

1. toutes prises d'intérêts et de participations, sous quelque forme que ce soit, dans toutes entreprises ou sociétés, existantes ou à créer, ressortissant directement ou indirectement notamment aux secteurs de la santé et de la chimie fine, de la thérapeutique humaine et animale, de la nutrition et des bio-industries ;

dans les domaines susvisés :

- l'achat et la vente de toutes matières premières et produits nécessaires à l'exercice de ces activités ;
- la recherche, l'étude, la mise au point de produits, de techniques et procédés nouveaux ;
- la fabrication et la vente de tous produits chimiques, biologiques, diététiques et hygiéniques ;
- l'obtention ou l'acquisition de tous droits de propriété industrielle couvrant les résultats obtenus et, en particulier, le dépôt de tous brevets, marques de fabrique et modèles, procédés ou inventions ;
- l'exploitation directe ou indirecte, l'achat, la cession à titre gratuit ou onéreux, la mise en dépôt ou en gage de tous droits de propriété industrielle et, en particulier, de tous brevets, marques de fabrique et modèles, procédés ou inventions ;
- l'obtention, l'exploitation, la prise et la concession de toutes licences ;
- la participation, dans le cadre d'une politique de groupe, à des opérations de trésorerie et, conformément aux dispositions légales en vigueur, comme chef de file ou non, soit sous la forme d'une centralisation de trésorerie, d'une gestion centralisée des risques de change, de règlements compensés intra-groupe (« netting »), soit encore sous toute forme autorisée par les textes en vigueur ;

2. toutes opérations immobilières d'acquisition dans le cadre de l'objet social ou la vente de biens immobiliers détenus par la société ;

et, plus généralement :

- toutes opérations commerciales, industrielles, mobilières, immobilières, financières ou autres se rattachant directement ou indirectement, en totalité ou en partie, aux activités ci-dessus spécifiées et à tous objets similaires ou connexes et même à tous autres objets qui seraient de nature à favoriser ou à développer les affaires de la société. »

Modification de l'article 13 des statuts afin de permettre au Conseil d'Administration de prendre des décisions par consultation écrite en application de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France

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, décide de modifier l'article 13 « Délibérations du conseil » des statuts de la société ainsi qu'il suit, afin de se conformer au nouvel article L. 225-37 du Code de commerce modifié par la « loi attractivité » (loi n°2024-537) permettant au Conseil d'Administration de prendre des décisions par consultation écrite dans les conditions fixées par les dispositions légales selon des modalités fixées par les statuts :

L'alinéa 3 de l'article 13 des statuts de la société est modifié comme suit :

« Les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, quelles que soient les modalités de consultation, y compris en cas de consultation écrite, celle du Président de séance est prépondérante. »

L'alinéa 5 de l'article 13 des statuts de la société est modifié comme suit :

« Le Conseil d'Administration pourra prendre des décisions par voie de consultation écrite, y compris électronique, des administrateurs dans les conditions suivantes :

- Le Président du Conseil d'administration convoque, par tout moyen écrit (y compris par voie électronique), les Administrateurs et, le cas échéant les commissaires aux comptes, en indiquant les points à l'ordre du jour.
- À compter de cette convocation, tout Administrateur dispose de la faculté de s'opposer à ce qu'il soit recouru à cette modalité, dans le délai mentionné dans la convocation.
- Le Secrétaire du Conseil d'administration adresse, par tout moyen (y compris par voie électronique), les documents relatifs à la consultation et permettant aux Administrateurs de se faire une opinion sur le sujet présenté, notamment la motivation de la/des décision(s) proposée(s) et le(s) projet(s) de délibération. Le cas échéant, les commissaires aux comptes reçoivent les mêmes documents que les Administrateurs.

- *Les Administrateurs peuvent poser toute question nécessaire à leur réflexion ou adresser tout commentaire au Président du Conseil d'administration, selon les modalités prévues par la convocation.*
- *Le délai de réponse des Administrateurs sera de 3 jours calendaires ou tout autre délai fixé par le Président du Conseil d'administration si le contexte et la nature de la décision le requièrent.*
- *Les Administrateurs répondent au Président du Conseil d'administration par tout moyen écrit, y compris par voie électronique, en y indiquant le sens de leur vote, étant précisé que les Administrateurs n'ayant pas répondu à l'issue du délai prévu seront considérés ne pas rentrer dans le quorum pour la prise des décisions contenues dans la consultation.*
- *Les décisions sont prises à la majorité simple des Administrateurs constituant le quorum.*
- *Le Secrétaire du Conseil d'administration consolide les votes des Administrateurs sur chaque projet de délibération et informe le Conseil du résultat du vote.*
- *Les décisions ainsi prises et les échanges font l'objet de procès-verbaux établis par le Secrétaire du Conseil. Ces procès-verbaux sont conservés dans les mêmes conditions que les autres décisions du Conseil d'administration. »*

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

Résolution à titre ordinaire

28. Pouvoir pour l'accomplissement des formalités

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, 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 2024

1. L'évolution de l'activité

1.1. Panorama de l'année 2024

En 2024, Sanofi a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie, dénommée « Jouer pour gagner » (*Play to Win*) avec l'initiation de sa seconde phase, dont l'objectif est de lancer des innovations majeures, redéployer les ressources et développer une R&D innovante de premier plan. La stratégie de Sanofi est présentée à la section « 1.5. Stratégie et objectifs » du document d'enregistrement universel 2024. Les autres événements notables de l'exercice sont indiqués ci-dessous.

Le 10 mai 2024, Sanofi a signé avec [Novavax](#) une licence co-exclusive en vue de la co-commercialisation d'un vaccin adjuvanté unique contre la COVID-19 de Novavax à l'échelle mondiale (à l'exception des pays ayant des accords d'achat anticipé et de l'Inde, du Japon et de la Corée du Sud, où Novavax a des accords de partenariat) ; une licence exclusive pour le vaccin adjuvanté contre la COVID-19 de Novavax en vue de son utilisation combinée avec les vaccins contre la grippe de Sanofi ; et une licence non-exclusive pour utiliser l'adjuvant Matrix-M dans les produits de vaccins. Novavax a reçu un paiement initial de 500 millions de dollars et pourrait recevoir jusqu'à 700 millions de dollars en fonction de la réalisation de diverses étapes de développement, réglementaires et de commercialisation, pour un total de 1,2 milliard de dollars. Dès 2025, Sanofi comptabilisera les ventes du vaccin adjuvanté contre la COVID-19 de Novavax et prendra à sa charge certaines dépenses de R&D, réglementaires et de commercialisation. Novavax recevra des redevances graduelles à deux chiffres sur les ventes de vaccins contre la COVID-19 et de vaccins combinés grippe/COVID-19 réalisées par Sanofi. Novavax a droit à des paiements supplémentaires à la réalisation du lancement et d'étapes supplémentaires pouvant atteindre 200 millions de dollars, ainsi qu'à des redevances à un chiffre pour chaque vaccin supplémentaire de Sanofi développé sous licence non exclusive avec la technologie de l'adjuvant Matrix-M de Novavax. Sanofi a pris par ailleurs une participation minoritaire (< 5 %) dans Novavax. En dehors de cette collaboration, chaque partie pourra développer et commercialiser, à ses frais, ses propres vaccins contre la grippe et la COVID-19, de même que ses propres produits adjuvantés.

Le 13 mai 2024 Sanofi a annoncé un plan d'investissement de plus de 1,1 milliard d'euros dans ses [grands projets industriels](#) pour créer de nouvelles capacités de bioproduction sur ses sites de Vitry-sur-Seine (Val-de-Marne), Le Trait (Seine-Maritime) et Lyon Gerland (Rhône). Au total, depuis la pandémie de COVID-19, Sanofi déploie un plan d'investissement de plus de 3,5 milliards d'euros pour financer ses grands projets de production de médicaments et de vaccins en France, pour les patients du monde entier.

Le 30 mai 2024, Sanofi a annoncé la finalisation de son acquisition d'[Inhibrx, Inc.](#) (ci-après Inhibrx), une société biopharmaceutique au stade clinique, cotée en bourse, qui se concentre sur le développement d'un portefeuille de candidats-médicaments biologiques en oncologie et pour le traitement de maladies orphelines. Cette opération ajoute le SAR447537 (anciennement INBRX-101) au portefeuille de développement de Sanofi dans les maladies rares. En vertu de l'accord de fusion, Sanofi a convenu : i) de verser 30 dollars par action ordinaire aux actionnaires d'Inhibrx à la clôture de l'opération (environ 1,7 milliard de dollars) et d'émettre un certificat de valeur conditionnelle non transférable (CVR, pour *contingent value right*) pour chaque action ordinaire d'Inhibrx, ouvrant droit à un paiement différé de 5 dollars en numéraire, subordonné à certaines étapes réglementaires (environ 0,3 milliard de dollars, sous réserve que ces étapes soient atteintes) ; ii) de prendre à sa charge les dettes en cours d'Inhibrx vis-à-vis de tiers (environ 0,2 milliard de dollars) ; et iii) de contribuer au capital d'une nouvelle société cotée en bourse (New Inhibrx) (au moins 0,2 milliard de dollars). Depuis la clôture de l'accord de fusion, Inhibrx est devenue une filiale détenue à 100 % par Sanofi. De plus, Sanofi conserve une participation minoritaire (d'environ 8 %) dans New Inhibrx.

Le 10 septembre 2024, en présence du Président de la République, Emmanuel Macron, Sanofi a inauguré à Neuville-sur-Saône (Rhône-Alpes) une nouvelle unité de production révolutionnaire, baptisée [Modulus](#), pour produire ses prochains vaccins et médicaments biologiques. Modulus présente la particularité de s'adapter pour fabriquer jusqu'à quatre vaccins ou biomédicaments simultanément, et de pouvoir se reconfigurer en quelques jours ou quelques semaines pour changer de plateforme technologique (vaccins viraux vivants atténués, à protéine recombinante ou encore à ARN messager, ainsi que des traitements issus de biotechnologies comme les enzymes ou les anticorps monoclonaux), contre plusieurs mois voire plusieurs années dans les usines classiques. Sanofi a investi près de 500 millions d'euros dans Modulus, qui devrait être opérationnelle fin 2025, après qualification des installations et validation des procédés de fabrication. Sanofi prévoit d'y produire certains de ses futurs biomédicaments et vaccins.

Le 21 octobre 2024, Sanofi et [Clayton, Dubilier & Rice \(CD&R\)](#) ont annoncé être entrés en négociations exclusives pour la Transaction Proposée telle que définie à la section « Chapitre 1. Présentation de Sanofi et de ses activités — 1.2.2. Opella ». En raison des négociations exclusives menées à propos de cette transaction et de la conclusion d'une promesse unilatérale d'achat à cette date qui induira la perte de contrôle de Sanofi exercée sur Opella lors de la finalisation de la transaction, les activités d'Opella ont été reclassées en activités abandonnées pour l'exercice 2024. Opella répond aux critères d'une activité abandonnée au sens de la norme IFRS 5, et le résultat après impôts d'Opella est désormais présenté séparément dans la ligne **Résultat net des activités abandonnées** du compte de résultat consolidé de Sanofi. Cette présentation dans une ligne distincte du compte de résultat s'applique aux opérations de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et aux périodes comparatives présentées. Sanofi a exercé l'option de vente, aux termes de laquelle Sanofi envisage de conclure un accord d'achat d'actions, qui régira les conditions de vente et d'achat du capital social d'Opella une fois conclu par les parties. Sanofi s'attend à recevoir un paiement en

numéraire, qui pourrait atteindre le montant de plusieurs milliards d'euros, en 2025 à la clôture de la Transaction Proposée, attendue au plus tôt au deuxième trimestre 2025, tout en conservant une participation d'environ 50 % indirectement dans Opella. Les fonds levés seraient utilisés conformément aux priorités actuelles de Sanofi en matière d'allocation de capital, notamment en matière de rendement pour les actionnaires.

Les principales informations relatives aux produits Biopharma commercialisés, ainsi qu'au portefeuille de recherche et développement, sont présentées à la section « 1.2. Présentation de l'activité de Sanofi », du document d'enregistrement universel 2024.

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2024 s'établit à 41 081 millions d'euros, en hausse de 8,6 % par rapport à 2023. À taux de change constants (tcc), le chiffre d'affaires est en hausse de 11,3 %, reflétant principalement les bonnes performances de Dupixent, la croissance d'ALTUVIIIQ, de Lantus ainsi que de Beyfortus.

Le **Résultat net consolidé – Part attribuable aux actionnaires** de Sanofi s'établit à 5 560 millions d'euros sur l'exercice 2024, contre 5 400 millions d'euros en 2023, soit une hausse de 160 millions d'euros. Le résultat net par action en 2024 s'inscrit à 4,44 euros, contre 4,31 euros en 2023. Le résultat net des activités s'établit à 8 912 millions d'euros, en baisse de 1,8 % par rapport à 2023, et le bénéfice net des activités par action (BNPA des activités) à 7,12 euros, en baisse de 1,8 % par rapport à 2023.

Un dividende de 3,92 euros par action pour l'exercice 2024, correspondant à un taux de distribution de 55,0 % du résultat net des activités, sera soumis au vote de l'Assemblée générale des actionnaires le 30 avril 2025 (voir la section « 6.1.1. Bilan consolidé » du document d'enregistrement universel 2024).

1.2. Événements marquants postérieurs au 31 décembre 2024

Le 21 janvier 2025, Opella a annoncé que la Food and Drug Administration (FDA) des États-Unis a levé la suspension clinique dont faisait l'objet l'essai en condition réelle d'utilisation qu'elle entend mener pour appuyer la demande de transfert du Cialis (tadalafil) sur le marché de l'automédication. Cette décision permet le lancement de cet essai et fait du Cialis le premier inhibiteur PDE-5 auquel est consacré une étude en vue de sa commercialisation sans ordonnance.

Au cours de la réunion du Conseil d'administration en date du 29 janvier 2025, le Conseil a autorisé Sanofi à procéder au rachat des actions de la Société, pour un montant ne pouvant pas excéder 5 milliards d'euros, dans les conditions et selon les modalités fixées par l'Assemblée générale du 30 avril 2024 dans sa 19^e résolution.

Dans le cadre de cette autorisation, Sanofi a conclu avec son actionnaire historique L'Oréal un contrat de rachat d'actions en date du 2 février 2025 pour l'acquisition de 2,34 % de son capital social, soit l'équivalent de 29 556 650 actions, pour un montant global d'environ 3 milliards d'euros, représentant un prix de 101,50 euros par action. La conclusion de ce contrat a été approuvée par le Conseil d'administration le même jour préalablement à la signature dudit contrat et conformément à la procédure des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce. Par ailleurs, le 6 février 2025, Sanofi a conclu avec un prestataire de services d'investissement un mandat de rachat de ses propres actions pour un montant maximum de 2 milliards d'euros, entre le 7 février 2025 et le 31 décembre 2025 au plus tard.

2. Les résultats et la situation financière

2.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2024 s'établit à 41 081 millions d'euros, en hausse de 8,6 % par rapport à 2023 à données publiées. Les variations de taux de change ont eu une incidence négative de 2,7 points de pourcentage, résultant essentiellement de l'évolution défavorable du peso argentin, du yen japonais et de la livre turque par rapport à l'euro. À taux de change constants (tcc), le chiffre d'affaires est en hausse de 11,3 %, reflétant principalement les bonnes performances de Dupixent, de Beyfortus et d'ALTUVIIIIO.

Tableau de passage du chiffre d'affaires (IFRS) au chiffre d'affaires à changes constants (non-IFRS)

(en millions d'euros)	2024	2023 (a)	Évolution
Chiffre d'affaires	41 081	37 817	+8,6 %
Impact des variations de taux de change	992		
Chiffre d'affaires à changes constants	42 073	37 817	+11,3 %

(a) Les montants des périodes comparatives (2023) ont été représentés de manière cohérente afin de refléter la classification d'Opella en tant qu'activité abandonnée.

2.2. Chiffre d'affaires par activité et par segments opérationnels

Le chiffre d'affaires de Sanofi est constitué du chiffre d'affaires de l'activité Biopharma.

(en millions d'euros)	2024	2023 (a)	Évolution à données publiées	Évolution à changes constants
Segment Biopharma	41 081	37 817	+8,6 %	+11,3 %
Total chiffre d'affaires	41 081	37 817	+8,6 %	+11,3 %

(a) Les montants des périodes comparatives (2023) ont été représentés de manière cohérente afin de refléter la classification d'Opella en tant qu'activité abandonnée.

2.3. Chiffre d'affaires par médicament, vaccin et zone géographique

(en million d'euros)	Europe	États-Unis	Autres pays	2024	Europe	États-Unis	Autres pays	2023 (a)
Total-Groupe	9 027	19 986	12 068	41 081	8 816	17 262	11 739	37 817
Immunologie								
dont Dupixent	1 618	9 544	1 910	13 072	1 224	8 145	1 346	10 715
Rare diseases								
dont ALTUVIIIIO	—	617	65	682	—	155	4	159
Nexviazyme	201	361	105	667	100	272	53	425
Cablivi	93	136	20	249	98	112	17	227
Xenpozyme	46	81	24	151	31	52	8	91
Enjaymo	17	58	30	105	6	42	24	72
Neurologie								
dont Aubagio	152	187	40	379	437	460	58	955
Oncologie								
dont Sarclisa	134	200	137	471	111	165	105	381
Autres médicaments								
dont Rezurock	28	425	17	470	5	303	2	310
Tzield	1	52	1	54	—	25	—	25
Ventes industrielles	520	1	2	523	528	4	19	551
Vaccins								
dont Vaccins contre la grippe	640	1 433	482	2 555	694	1 406	569	2 669
Vaccins Polio/Pertussis/Hib	497	679	1 565	2 741	477	721	1 568	2 766
Vaccin RSV (Beyfortus)	440	1 068	178	1 686	140	407	—	547
Vaccins Méningite, voyageurs et endémiques	204	736	376	1 316	157	730	379	1 266
Dont nouveaux lancements	960	2 998	577	4 535	491	1 533	213	2 237

En 2024, le chiffre d'affaires de l'activité Biopharma (voir « Chapitre 5.3. Informations sectorielles et résultat net des activités » du Document d'Enregistrement Universel 2024, pour une information détaillée sur les segments) s'inscrit à 41 081 millions d'euros, en hausse de 8,6 % à données publiées, et de 11,3 % à taux de change constants (tcc). La hausse de 3 264 millions d'euros à données publiées reflète un effet de change négatif de 992 millions d'euros, ainsi que les principaux effets suivants, à change constants :

- la solide performance de Dupixent (+2 480 millions d'euros, soit +23,1 %), d'ALTUVIIO (+525 millions d'euros), de Lantus (+295 millions d'euros) ; ce qui a plus que compensé une baisse des ventes d'Aubagio (-567 millions d'euros) ;
- la croissance à trois chiffres de Beyfortus (+1 173 millions d'euros, soit +214,4 %).

Les performances des produits majeurs de l'activité Biopharma sont commentées ci-après.

Nouveaux lancements

ALTUVIIO (hémophilie A) a généré des ventes de 682 millions d'euros en 2024, dont 90 % aux États-Unis. La croissance a continué d'être portée par les transferts de patients sous anciens traitements à base de facteur, et, de plus en plus, des traitements sans facteur. Les ventes ont également bénéficié de l'approvisionnement du partenaire en Europe où le médicament a obtenu l'autorisation réglementaire. Les ventes de la franchise hémophilie A (ALTUVIIO + Eloctate) ont atteint 1 050 millions d'euros (+67,8 % tcc), améliorant ainsi le gain de part de marché sur le segment des traitements à base de facteur et sur le marché de l'hémophile A.

Les ventes de **Nexviazyme/Nexviadyne** (maladie de Pompe) ont atteint 667 millions d'euros en hausse de 61,2 % (dont 361 millions aux États-Unis) reflétant les remplacements de Myozyme/Lumizyme chez les patients Pompe éligibles (maladie avancée) ainsi que l'augmentation du nombre de nouveaux patients. Les ventes de la franchise de la maladie de Pompe (Nexviazyme/Nexviadyne + Myozyme/Lumizyme) ont atteint 1 338 millions d'euros. Les ventes de Nexviazyme/Nexviadyne représentent désormais 50 % de la franchise de la maladie de Pompe.

Sur cette même période, les ventes de **Sarclisa** (myélome multiple) ont atteint 471 millions d'euros, en hausse de 29,7 % tcc, soutenues par la croissance dans les trois régions, avec 200 millions d'euros (+21,2 % tcc) aux États-Unis, 134 millions d'euros (20,7 % tcc) en Europe et 137 millions d'euros (+52,4 % tcc) dans la zone Reste du Monde.

Les ventes de **Rezurock** (maladie du greffon contre l'hôte) ont représenté 470 millions d'euros en 2024. Cette augmentation de 51,6 % tcc est portée par la forte croissance continue des ventes aux États-Unis (425 millions d'euros, soit une croissance de 40,6 % tcc), où le produit devient la norme de soins dans l'indication, et par son adoption rapide dans les pays en lancement (en particulier la Chine et le Royaume-Uni). À l'échelle mondiale, depuis son lancement, Rezurock a été prescrit à plus de 9 400 patients (dont 830 patients dans le cadre de programmes d'accès précoce ou d'accès compassionnel) ; ce résultat reflète avant tout son efficacité, en conditions réelles, sa tolérance et sa voie d'administration orale.

Les ventes de **Cablivi** (purpura thrombocytopénique thrombotique acquis) se sont établies à 249 millions d'euros (+9,7 % tcc), dont 136 millions d'euros aux États-Unis (+21,4 % tcc) en raison de l'augmentation du nombre des patients.

Les ventes de **Xenpozyme** (déficit en sphingomyélinase acide) ont atteint 151 millions d'euros en 2024, en hausse de 68,1 % tcc, générés principalement aux États-Unis.

Les ventes de **Enjaymo** (maladie des agglutinines froides) ont atteint 105 millions d'euros, en croissance de 48,6 % tcc, soutenue par l'ensemble des régions. Sanofi a conclu le 29 novembre 2024 avec Recordati un accord définitif portant sur la cession de ses droits mondiaux sur Enjaymo.

Les ventes de **Tziel** (retardement de l'apparition d'un diabète de type 1) ont atteint 54 millions d'euros. Comme attendue, la hausse des ventes est graduelle, elle reflète l'augmentation continue du nombre des perfusions, soutenue par les efforts en cours afin d'accroître la sensibilisation à la maladie ainsi que son dépistage.

Immunologie & Inflammation

Dupixent (collaboration avec Regeneron) a généré un chiffre d'affaires de 13 072 millions d'euros en 2024, soit une progression de 22,0 % à données publiées et de 23,1 % à taux de change constants. Aux États-Unis, les ventes de Dupixent atteignent 9 544 millions d'euros, une hausse de 17,2 % tcc, soutenue par le maintien d'une demande forte dans ses indications homologuées, à savoir, la dermatite atopique (DA), l'asthme, la polyposse nasosinusienne (PNS), l'œsophagite à éosinophiles et le prurigo nodulaire. En Europe, le chiffre d'affaires du produit a atteint 1 618 millions d'euros, soit une progression de 31,9 % tcc, portées par la poursuite de la croissance dans l'ensemble des indications homologuées ainsi que par le début des ventes dans la bronchopneumopathie chronique obstructive (BPCO). Dans la région Reste du Monde, Dupixent a généré un chiffre d'affaires de 1 910 millions d'euros, en croissance de 50,8 % tcc, soutenu principalement par le Japon et la Chine. Plus d'un million de patients sont actuellement traités par Dupixent dans le Monde.

Autres médicaments

Les ventes de **Lantus** ont progressé à 1 628 millions d'euros, avec une augmentation de 20,8 % tcc. Aux États-Unis, les ventes de Lantus ont augmenté de 127,0 % tcc, en raison du retrait d'un médicament concurrent sur le marché et d'une base de comparaison plus faible au niveau des prix nets. Dans la région Reste du Monde, et en Europe, les ventes ont baissé de 5,8 % et 4,8 % tcc respectivement, principalement notamment suite à la stratégie de transfert vers Toujeo en Chine.

Les ventes de **Toujeo** ont augmenté de 13,4 % tcc, à 1 227 millions d'euros, soutenues par les ventes en Chine où la part de marché dépasse désormais celle de Lantus. Aux États-Unis, la relative croissance des ventes est principalement liée au retrait d'un médicament concurrent.

En 2024, le chiffre d'affaires de *Fabrazyme* a atteint 1 047 millions d'euros, soit une hausse de 9,1 % tcc, reflétant la croissance dans la région Reste du Monde due à la progression du nombre de patients.

Les ventes de *Lovenox* ont atteint 982 millions d'euros, soit une diminution de 7,0 % tcc, reflétant l'impact du VBP (*Volume-Base Procurement*) en Chine ainsi que la concurrence des biosimilaires en Europe.

Les ventes de *Plavix* ont baissé de 0,4 % tcc, à 914 millions d'euros, reflétant un recul de part de marché dans la région Reste du Monde, en partie compensé par un accroissement des volumes de ventes réalisées en Chine, porté par son inclusion au sein du VBP.

Le chiffre d'affaires de *Cerezyme* a augmenté de 20,3 % tcc, à 742 millions d'euros, reflétant la croissance dans des pays à forte inflation (Argentine et Turquie), faisant partie de la région Reste du Monde.

Le chiffre d'affaires de *Myozyme/Lumizyme*, a baissé de 12,3 % tcc en 2024, à 671 millions d'euros, en raison des remplacements par Nexvazyme/Nexviadyne mentionnées ci-dessus.

En 2024, les ventes de *Alprolix* ont atteint 588 millions d'euros, soit une augmentation de 9,6 % tcc, en croissance dans les deux régions Reste du Monde et États-Unis.

Thymoglobulin a progressé de 7,3 % tcc, à 492 millions d'euros grâce à une croissance soutenue par les États-Unis et la région Reste du Monde.

Sur la même période, les ventes de *Praluent* ont progressé de 15,2 % tcc, à 483 millions d'euros, grâce à une croissance soutenue en Europe et dans la région Reste du Monde.

Le chiffre d'affaires de *Aubagio* a chuté à 379 millions d'euros, soit une baisse de 59,4 % tcc, reflétant la perte d'exclusivité aux États-Unis en mars 2023, suivie par l'Europe en septembre 2023.

Les ventes de *Eloctate* ont généré 368 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2024, soit un recul de 20,8 % à taux de change constants en raison de l'adoption d'ALTUVIIIIO.

Les ventes de *Cerdelga* ont augmenté de 12,8 % pour atteindre 333 millions d'euros, reflétant la poursuite de la croissance aux États-Unis et en Europe.

Vaccins

Le chiffre d'affaires des Vaccins a progressé de 11,0 % à données publiées et de 13,5 % tcc en 2024, à 8 299 millions d'euros, reflétant principalement une forte croissance de Beyfortus, qui a plus que compensé l'absence des ventes du vaccin COVID-19 en 2024, comparé aux 226 millions d'euros enregistrés en 2023.

Les ventes des vaccins *Polio/Coqueluche/Hib et rappels* ont atteint 2 741 millions d'euros, en augmentation de 1,2 % tcc. La croissance a été stimulée par une demande accrue de vaccins de rappel dans toutes les régions et par l'expansion continue des combos pédiatriques dans la région Reste du monde. Aux États-Unis, Vaxelis est devenu fin 2023 leader du marché des trois premières séries de vaccination des nourrissons. Pour rappel, les ventes de Vaxelis sur le marché américain ne sont pas consolidées et les profits sont partagés à parts égales entre Sanofi et Merck & Co.

Les ventes de vaccins contre la *Grippe* ont atteint 2 555 millions d'euros, une baisse de 1,3 % tcc, du fait d'une couverture vaccinale faible.

Les ventes de *Beyfortus* ont atteint 1 686 millions d'euros, reflétant le succès du lancement au cours de la première année complète. En collaboration avec AstraZeneca, qui fabrique Beyfortus, l'augmentation de l'offre a été rendue possible par une capacité supplémentaire.

Les ventes de vaccins *Méningite, Voyageurs et Endémiques* ont progressé de 5,4 % tcc, à 1 316 millions d'euros, reflétant l'amélioration de la pénétration de MenQuadfi en Europe et dans la région Reste du Monde.

2.4. Chiffre d'affaires par zone géographique

En 2024, les ventes aux *États-Unis* ont atteint 19 986 millions d'euros, en hausse de 15,8 % à données publiées et de 16,2 % à changes constants, soutenues par les nouveaux lancements dont Beyfortus et ALTUVIIIIO (1 068 millions d'euros et 617 millions d'euros), le Dupixent (+17,2 % tcc, à 9 544 millions d'euros) et Lantus. La croissance des ventes a été partiellement atténuée par la baisse des ventes des produits établis.

En *Europe*, le chiffre d'affaires a progressé de 2,4 % à données publiées et de 2,3 % à changes constants en 2024 pour s'établir à 9 027 millions d'euros. Les génériques d'Aubagio et la base de comparaison élevée pour les vaccins en raison des ventes de vaccins COVID-19 enregistrées en 2023, ont été plus que compensés la forte performance de Dupixent et de Beyfortus.

Dans la zone *Reste du Monde*, les ventes ont augmenté de 2,8 % à données publiées, et de 10,7 % à taux de change constants, pour s'établir à 12 068 millions d'euros, tirées par l'excellente performance de Dupixent (+50,8 % tcc, à 1 910 millions d'euros) et le lancement de Beyfortus dans deux pays de l'hémisphère sud.

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

Le **résultat net consolidé – Part attribuable aux actionnaires de Sanofi** s'élevé à 5 560 millions d'euros, contre 5 400 millions d'euros en 2023.

Le résultat de base par action s'établit à 4,44 euros en 2024, contre 4,31 euros en 2023, sur la base d'un nombre moyen d'actions en circulation de 1 251,4 millions en 2024, comparativement à 1 251,7 millions en 2023. Le résultat dilué par action s'établit à 4,43 euros en 2024, contre 4,30 euros en 2023, et tient compte d'un nombre moyen d'actions après dilution de 1 256,1 millions en 2024 et de 1 256,4 millions en 2023.

2.6. Résultats net des activités

Sanofi présente l'indicateur financier « Résultat net des activités » qui n'est pas défini par les normes comptables et n'est pas inclus dans les états financiers. Sanofi estime que la communication de cet indicateur 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 à l'exclusion de celles liées aux passifs financiers évalués au coût amorti pouvant donner lieu à réestimations périodiques selon le §B.5.4.6 d'IFRS 9 et la charge d'impôts liée à ce résultat.

Le « Résultat net des activités » est un indicateur alternatif de performance, réconcilié avec le **Résultat net consolidé – Part attribuable aux Actionnaires de Sanofi** qui atteint 5 560 millions d'euros en 2024, contre 5 400 millions d'euros en 2023. En 2024, le « Résultat net des activités » atteint 8 912 millions d'euros, en baisse de 1,8 % par rapport à 2023 avec 9 076 millions d'euros. Il représente 21,7 % du chiffre d'affaires, contre 24,0 % en 2023.

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 7,12 euros en 2024, contre 7,25 euros en 2023, en baisse de 1,8 %, sur la base d'un nombre moyen d'actions en circulation de 1 251,4 millions en 2024, contre 1 251,7 millions en 2023.

2.7. Les flux de trésorerie consolidés

Les **flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles poursuivies** s'élevé à 8 607 millions d'euros en 2024, contre 9 271 millions d'euros en 2023. Cette baisse résulte principalement d'une amélioration de la marge brute d'autofinancement qui atteint 9 222 millions d'euros en 2024, contre 8 858 millions d'euros en 2023, plus que compensée par une diminution du besoin en fonds de roulement net de 615 millions d'euros en 2024 (contre une augmentation nette de 413 millions d'euros en 2023).

Les **flux de trésorerie liés aux activités d'investissement poursuivies** représentent un décaissement net de 4 298 millions d'euros en 2024 (contre un décaissement net de 4 950 millions d'euros en 2023). En 2024, le flux net décaissé est principalement lié à l'acquisition d'Inhibrx, Inc. (2 035 millions de dollars). En 2023, le flux net décaissé est principalement lié à l'acquisition de Provention Bio, Inc. (2 722 millions de dollars).

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles s'élevé à 3 195 millions d'euros (contre 2 906 millions d'euros en 2023). Les acquisitions d'immobilisations corporelles (1 733 millions d'euros, contre 1 619 millions d'euros en 2023), correspondent essentiellement aux investissements réalisés dans l'outil industriel. Les acquisitions d'immobilisations incorporelles (1 462 millions d'euros, contre 1 287 millions d'euros en 2023) 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 (1 461 millions d'euros en 2024 et 807 millions d'euros en 2023), à l'exclusion des produits de cession de titres consolidés et de participations des sociétés mises en équivalence correspondent notamment à la vente des droits mondiaux d'Enjamo à Recordati pour un produit avant impôts de 768 millions d'euros.

Les **flux de trésorerie liés aux activités de financement poursuivies** présentent une sortie de trésorerie de 5 751 millions d'euros en 2024, contre une sortie de trésorerie de 8 048 millions d'euros en 2023. En 2024, ils intègrent notamment des remboursements d'emprunts obligataires pour 600 millions d'euros. La sortie de trésorerie s'explique également par le versement de dividendes aux actionnaires de Sanofi pour 4 704 millions d'euros (contre 4 454 millions d'euros en 2023) et des mouvements sur le capital de Sanofi (achats d'actions propres, nets des augmentations de capital) représentant un décaissement net de 115 millions d'euros (contre un décaissement net de 398 millions d'euros en 2023).

La **variation nette de la trésorerie des activités poursuivies** à l'actif du bilan en 2024 correspond à une diminution de 1 442 millions d'euros, contre une diminution de 3 727 millions d'euros en 2023.

Les **flux de trésorerie nets d'Opella (activité abandonnée)** ont représenté des entrées nettes de trésorerie de 353 millions d'euros en 2024 contre des sorties nettes de trésorerie de 267 millions d'euros en 2023.

La **variation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie** au cours de 2024 (après l'impact de 167 millions d'euros sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie du reclassement de l'activité Opella en **Actifs destinés à être cédés**) a été une diminution de 1 269 millions d'euros, contre une réduction de 4 026 millions d'euros en 2023.

Le « Cash-Flow libre » à fin 2024 s'élevé à 5 955 millions d'euros, en baisse par rapport à 2023 (7 409 millions d'euros).

2.8. Le bilan consolidé

Au 31 décembre 2024, le total du bilan s'élève à 132 798 millions d'euros, contre 126 464 millions d'euros au 31 décembre 2023, en hausse de 6 334 millions d'euros.

Le **total des capitaux propres** s'établit à 77 857 millions d'euros au 31 décembre 2024, contre 74 353 millions d'euros au 31 décembre 2023. Cette variation nette reflète principalement :

- en augmentation, le résultat net de l'ensemble consolidé de l'année 2024 (5 618 millions d'euros) et la variation positive des écarts de conversion (2 459 millions d'euros) ; et
- en réduction, les dividendes versés aux actionnaires au titre de l'exercice 2023 (4 704 millions d'euros) et les rachats d'actions (302 millions d'euros).

La dette financière nette s'établit à 8 772 millions d'euros au 31 décembre 2024, contre 7 793 millions d'euros au 31 décembre 2023. Cette hausse sur l'exercice 2024 s'explique principalement par les sorties de trésorerie liées à l'acquisition d'Inhibrx, Inc. pour 2 035 millions d'euros et au versement de dividendes aux actionnaires de Sanofi pour 4 704 millions d'euros, compensés par un Cash-Flow libre générant 5 955 millions d'euros sur l'exercice (voir réconciliation avec les **Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles des activités poursuivies** en 5.6.).

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.

Le total « Dette financière nette » est un agrégat utilisé par la Direction et les investisseurs pour mesurer l'endettement net global de Sanofi.

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 est passé de 10,5 % en 2023, à 11,3 % en 2024. L'endettement financier au 31 décembre 2024 et au 31 décembre 2023 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 2024.

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 2024, 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*.

Au 31 décembre 2024, Sanofi détenait 9,5 millions de ses propres actions inscrites en diminution des capitaux propres, représentant 0,75 % du capital. Au 31 décembre 2023, Sanofi détenait 13,5 millions de ses propres actions inscrites en diminution des capitaux propres, représentant 1,06 % du capital.

Les postes **Écarts d'acquisition** et **Autres actifs incorporels** (66 013 millions d'euros) baissent de 7 710 millions d'euros, principalement à la suite du reclassement des actifs Opella sur la ligne Actifs destinés à être cédés, dont l'écart d'acquisition pour un montant de 7 255 millions d'euros.

Le poste **Participations dans des sociétés mises en équivalence** (316 millions d'euros) baisse de 108 millions d'euros, reflétant principalement la perte de valeur comptabilisée sur la participation mise en équivalence EUROAPI, compte tenu de la baisse significative et durable du cours de bourse.

Les **Autres actifs non courants** (3 753 millions d'euros) augmentent de 535 millions d'euros.

Les **impôts différés actifs/passifs nets** (5 801 millions d'euros au 31 décembre 2024, contre 4 570 millions d'euros au 31 décembre 2023) affichent une augmentation de 1 231 millions d'euros. Cette hausse provient notamment i) des reprises d'impôts différés passifs relatifs aux revalorisations des autres actifs incorporels principalement à la suite des amortissements comptabilisés sur la période, ii) de l'augmentation de l'impôt différé actif sur élimination en consolidation des marges internes sur stocks ; et, iii) de la hausse des impôts différés liés à la déduction fiscale étalée des dépenses de R&D aux États-Unis.

Les **Provisions et autres passifs non courants** (8 096 millions d'euros) affichent une hausse de 494 millions d'euros, principalement du fait de la provision comptabilisée au titre du litige relatif à Plavix (clopidogrel) dans l'État américain d'Hawaï (voir note D.22. aux états financiers du document d'enregistrement universel 2024) et de l'augmentation des provisions pour restructuration.

Les **passifs liés à des regroupements d'entreprises et à des intérêts non contrôlants** (641 millions d'euros) affichent un recul de 68 millions d'euros.

Les actifs détenus en vue de la vente (13 489 millions d'euros) et les passifs liés aux actifs détenus en vue de la vente (2 131 millions d'euros) concernent principalement les actifs et passifs des activités Opella destinées à être cédées (voir la note D.8 des états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2024).

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 2024 sous l'effet notamment 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 2024 et 2023 (voir « Chapitre 5. Commentaire sur l'exercice — 5.4.1. Chiffre d'affaires » du Document d'Enregistrement Universel 2024), pour les principaux produits concernés par la concurrence des génériques et biosimilaires, fait ressortir une perte de 794 millions d'euros de chiffre d'affaires à données publiées. À noter que d'autres paramètres peuvent également être vecteur de cette baisse, comme la baisse du prix de vente moyen de certains produits.

Sanofi estime que l'érosion liée à la concurrence des produits génériques se poursuivra en 2025, et qu'elle aura un impact négatif sur le résultat net. Les produits qui sont susceptibles d'être touchés par cette concurrence en 2025 sont notamment les produits qui faisaient déjà l'objet d'une concurrence des produits génériques en 2024, mais pour lesquels on peut raisonnablement estimer que les ventes seront encore réduites en 2025. De plus, Sanofi connaît pour Aubagio une concurrence générique aux États-Unis, depuis mars 2023, et en Europe, depuis octobre 2023 ; cette concurrence s'intensifie depuis 2024. Le même schéma s'est produit pour Mozobil, avec une concurrence générique aux États-Unis depuis juillet 2023 et en Europe depuis début 2024.

En 2024, le chiffre d'affaires net consolidé, généré par ces principaux produits en Europe, aux États-Unis et au Japon, représente un montant de 1 494 millions d'euros, dont 1 262 millions d'euros en Europe, 187 millions d'euros aux États-Unis, et 33 millions d'euros au Japon. L'impact négatif sur le chiffre d'affaires 2025 devrait représenter une partie importante de ces ventes, mais cet impact dépendra d'un certain nombre de facteurs, tels que l'impact du nombre de génériques/biosimilaires sur la vente des molécules de Sanofi mais aussi de l'arrivée de génériques sur d'autres molécules concurrentes à ses produits.

En Chine, afin de réduire les dépenses de santé, les autorités ont mis en place différentes initiatives, dont une politique nationale d'achat basée sur un processus d'enchères inversées (*bidding*) appelé *Volume Based Procurement* (VBP) impactant notamment les produits à base d'insulines, Plavix, Aprovel et LovenoX, voir aussi section « 1.3. Marchés sur lesquels opère Sanofi — 1.3.4. Prix et remboursement » du Document d'Enregistrement Universel 2024. De nombreuses molécules ont alors été sélectionnées pour participer aux différentes vagues d'appels d'offres VBP, dont les gagnants se voient attribuer une large portion des parts de marché en offrant des prix plus bas. Les résultats du 10^e tour de VBP ont été très défavorables aux multinationales comme Sanofi. Les fabricants nationaux de génériques ont remporté presque 100 % des appels d'offres de part de nouvelles baisses de prix agressives.

3.2. Perspectives 2025

En 2025, une croissance du chiffre d'affaires d'un pourcentage à un chiffre moyen à haut à tcc est attendue. Sanofi confirme la prévision d'un fort rebond du BNPA des activités ⁽¹⁾ avec une croissance dans la fourchette basse d'un pourcentage à deux chiffres à tcc (hors rachat d'actions).

En 2024, le résultat net des activités ⁽¹⁾ s'élève à 8 912 millions d'euros soit 7,12 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. Elles ont été établies sur la base d'hypothèses définies par la Société et ses filiales, notamment concernant les éléments suivants :

- l'évolution de la concurrence en termes de produits innovants et d'introduction de produits génériques ;
- le respect des droits de propriété intellectuelle ;
- l'avancement des programmes de recherche et développement ;
- l'impact de la politique de maîtrise des coûts opérationnels et leur évolution ;
- l'évolution des cours de change et des taux d'intérêt ;
- l'intégration de la contribution des acquisitions ; et
- le nombre moyen d'actions en circulation.

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

⁽¹⁾ Indicateur alternatif de performance, voir définition à la section « 5.3.3. Résultat net des activités » du Document d'Enregistrement Universel 2024.

4. Définitions

4.1. Chiffre d'affaires à changes constants

Nous calculons le chiffre d'affaires à taux de change constants (tcc) en recalculant les ventes de l'exercice considéré sur la base des taux de change utilisés pour l'exercice précédent.

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

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. L'information sur le secteur opérationnel, 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 2024.

L'information sectorielle présentée par Sanofi est constituée du secteur opérationnel Biopharma à la suite de l'entrée en négociations exclusives, le 21 octobre 2024, entre Sanofi et Clayton, Dubilier & Rice (CD&R) sur la cession d'une participation dans Opella induisant une perte de contrôle à la date de cession effective prévue au plus tôt pour le deuxième trimestre 2025.

Avant l'entrée en négociations, Opella (dont l'ancienne dénomination était Santé Grand Public) représentait un secteur opérationnel. À la suite de l'annonce de la Transaction Proposée (telle que définie à la note D.1.1.2. du document d'enregistrement universel 2024), au quatrième trimestre de 2024, cette activité a les caractéristiques d'une activité abandonnée selon la norme IFRS 5 (voir note B.7. des états financiers du document d'enregistrement universel 2024), et ainsi le résultat net de cette activité est présenté de manière séparée sur la ligne **Résultat net des activités abandonnées** du compte de résultat consolidé. Cette présentation sur une ligne distincte dans le compte de résultat s'applique aux résultats de la période en cours ainsi qu'à ceux des périodes comparatives présentées. Sanofi devenant, à compter de cette date, une société centrée sur les activités Biopharma dont, sur la base du reporting interne de gestion de la Société, la performance au niveau consolidé fait l'objet d'une revue régulière par le Directeur Général, principal décideur opérationnel de Sanofi.

Le secteur opérationnel Biopharma comprend les opérations commerciales, les activités de recherche, de développement et de production relatives aux franchises Médecine de Spécialités, Médecine Générale et à l'activité Vaccins ainsi que les fonctions supports et centrales, pour l'ensemble des territoires géographiques. Il comprend également les revenus liés à la fabrication de produits Santé Grand Public réalisés par des entités juridiques relevant du périmètre Biopharma, classées dans les activités poursuivies, envers des entités juridiques, relevant du périmètre Opella. Ces revenus sont présentés sur la ligne **Autres revenus** du compte de résultat. Le secteur opérationnel Biopharma inclut également le prix d'achat des produits Biopharma lorsque ceux-ci sont fabriqués par les entités juridique relevant du périmètre Opella.

La section « Autres » comprend les éléments tels que, principalement les activités Opella non transférées à la date effective de perte de contrôle d'Opella, celles-ci comprenant notamment (i) les ventes de produits Opella réalisées sur le canal « hôpital » en Chine dont le transfert est prévu au plus tôt en 2028, à l'issue d'une période de transition convenue nécessaire à l'organisation du transfert de ces activités dans le contexte des marchés publics, (ii) les ventes réalisées par l'entité dédiée Opella Russie, dont les titres de participations seront conservés par Sanofi. Sanofi poursuivra la distribution des produits Opella sur le territoire russe selon les termes de l'accord de distribution conclu dans le cadre de la séparation, les parties se réservant le droit de discuter du transfert de cette participation conservée pendant la durée de l'accord de distribution ; ainsi que (iii) les ventes du produit Gold-Bond poursuivies aux États Unis par l'intermédiaire de la filiale Gold Bond LLC conservée et détenant les droits de propriété mondiaux associés.

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 du secteur opérationnel et 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.

Le « Résultat opérationnel des activités » de la société est un indicateur non-IFRS de la performance financière de l'entreprise et est réconcilié avec le *Résultat opérationnel* IFRS. Le **Résultat opérationnel** IFRS de 2024 s'est inscrit à 7 252 millions d'euros, contre 6 960 millions d'euros en 2023 ; se référer à la note D.35. des états financiers consolidés incluse à la section 6 du Document d'enregistrement universel 2024.

En 2024, le « Résultat opérationnel des activités » s'est établi à 11 343 millions d'euros, contre 11 178 millions d'euros en 2023.

Étant donné que le « Résultat opérationnel des activités » est un indicateur alternatif de performance, il peut ne pas être directement comparables aux indicateurs alternatifs de performance utilisés par d'autres sociétés. Malgré l'utilisation de cet indicateur par la Direction pour établir des objectifs et mesurer la performance, il convient de rappeler qu'il s'agit d'un agrégat n'ayant pas de signification standard prescrite par les normes IFRS. Cet indicateur est présenté uniquement pour permettre aux investisseurs de bien comprendre comment la Direction de Sanofi évalue la performance sous-jacente de l'entreprise. Ils ne se substituent en aucun cas aux indicateurs IFRS, pas plus qu'ils ne devraient l'être, et devraient être examinés conjointement avec les indicateurs IFRS de la performance et situation financière de l'entreprise. En conséquence, l'utilité de cet indicateur pour les investisseurs comporte un certain nombre de limites.

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 :

- résultat net des activités abandonnées, dont Opella ;
- amortissements et dépréciations des actifs incorporels (hors logiciels et autres droits de nature industrielle ou opérationnelle) ;
- ajustements de la juste valeur des compléments de prix liés aux regroupements d'entreprises (IFRS 3) ou aux cessions d'opérations répondant à la définition d'une activité ;
- charges résultant de la réévaluation des stocks à la suite de regroupements d'entreprises (IFRS 3) ou d'acquisitions de groupe d'actifs ne constituant pas une activité comme évoqué dans le §2-B de la norme IFRS 3 ;
- 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 présentées sur la ligne du compte de résultat consolidé **Autres gains et pertes, litiges**) ;
- autres coûts ou provisions sur litiges (présentés sur la ligne du compte de résultat consolidé **Autres gains et pertes, litiges**) ;
- (produits)/charges financiers relatifs aux passifs financiers évalués au coût amorti pouvant donner lieu à réestimations périodiques selon le §B.5.4.6 de la norme IFRS 9 (Instruments financiers) ;
- effets fiscaux sur les éléments ci-dessus ainsi que les impacts des litiges fiscaux majeurs ;
- quote-part de société mise en équivalence à l'exception des coentreprises et des entreprises associées avec lesquelles Sanofi a conclu un accord de partenariat stratégique ; et
- la part attribuable aux Intérêts Non Contrôlants sur les éléments ci-dessus.

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)	2024	2023 (g)
Résultat net consolidé – Part attribuable aux Actionnaires de Sanofi	5 560	5 400
Résultat net des activités abandonnées	(64)	(338)
Amortissement des incorporels	1 749	1 911
Dépréciation des incorporels ^(a)	248	896
Ajustement de la juste valeur des compléments de prix ^(b)	127	93
Charges résultant des conséquences des acquisitions sur les stocks	10	9
Coûts de restructuration et assimilés	1 396	1 030
Autres gains et pertes, et litiges ^(c)	470	196
(Produits)/Charges financiers relatifs aux passifs financiers évalués au coût amorti assujettis à réestimations périodiques ^(d)	291	541
Effets d'impôt sur les éléments ci-dessus :	(883)	(940)
• liés aux amortissements et dépréciations des incorporels	(359)	(433)
• liés aux ajustements de la juste valeur des compléments de prix	(25)	(13)
• liés aux coûts de restructuration et assimilés	(320)	(278)
• autres éléments	(179)	(216)
Autres effets d'impôts	(81)	23
Autres éléments ^(e)	89	255
Résultat net des activités	8 912	9 076
Nombre moyen d'actions en circulation (en millions)	1 251,4	1 251,7
Résultat de base par action (IFRS) (en euros)	4,44	4,31
Éléments de réconciliation par action (en euros) ^(f)	2,68	2,94
Bénéfice net par action (BNPA) des activités (non-IFRS) (en euros)	7,12	7,25

(a) En 2024, cette ligne correspond (i) à une perte de valeur de 640 millions d'euros sur divers projets de recherche et développement – dont une charge de 239 millions d'euros consécutive à la décision d'arrêt de l'essai clinique de phase 3 d'un candidat vaccin contre les souches pathogènes extra-intestinales d'E.coli, intervenue en février 2025-, (ii) à une reprise de dépréciation de 392 millions d'euros comptabilisée dans le cadre de la cession de la plateforme technologique ProXTen et du produit commercialisé Enjaymo.

Au 31 décembre 2023, ces montants incluaient principalement une dépréciation de 833 millions d'euros reflétant l'impact de la décision stratégique de dépriorisation de certains programmes de Recherche et Développement liés notamment aux plateformes technologiques de cellules NK et ProXTen.

(b) Cette ligne comprend également un impact attribuable à des intérêts non contrôlants liés à la revalorisation de complément de prix au sein d'une filiale: (31) millions d'euros en 2024, non significatif en 2023.

(c) En 2024, cette ligne comprend principalement une provision comptabilisée sur le litige lié à Plavix (clopidogrel) dans l'État de Hawaï aux États-Unis (voir note D.22 du Document d'enregistrement universel 2024)

(d) Cette ligne correspond à la charge financière relative à la réévaluation du passif inscrit au bilan, qui reflète les redevances estimées futures sur les ventes de Beyfortus aux États-Unis.

(e) Cette ligne comprend la quote-part de résultat liée à la participation mise en équivalence EUROAPI incluant la perte de valeur comptabilisée sur les titres sur la base des cours de bourse, au 31 décembre 2024 : 2,88 euros et au 31 décembre 2023 : 5,73 euros.

(f) Correspond au rapprochement entre le résultat de base par action (IFRS) et le bénéfice net par action (BNPA) des activités (non IFRS) : total des éléments de réconciliation divisé par la moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation.

(g) Les montants de la période comparative (2023) ont été représentés de manière cohérente afin de refléter la classification d'Opella en tant qu'activité abandonnée.

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 de groupes d'actifs 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), ii) aux impacts liés aux restructurations ou à des transactions considérées comme non-récurrentes et portant sur des montants particulièrement significatifs, iii) aux ajustements de valeurs comptabilisés en résultat de créances à la juste valeur sur des cessions d'activités et de passifs à la juste valeur nés de regroupements d'entreprises (IFRS 3) ou au coût amorti assujettis à des réestimations périodiques selon IFRS 9 et iv) le résultat net des activités abandonnées, dont Opella. 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 (essentiellement des droits relatifs à la recherche et développement, à des plateformes technologiques et à la commercialisation des produits) sont comptabilisés selon les normes IAS 38, Actifs incorporels et IFRS 3, Regroupements d'entreprises.

Sanofi considère que l'élimination des autres effets liés aux acquisitions (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 les pairs, car ces coûts sont engagés dans le cadre de processus de réorganisation et de transformation afin d'optimiser les activités de l'entreprise.

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.

Enfin, les ajustements de valeurs de la période comptabilisés en résultat sur des actifs ou des passifs évalués à la juste valeur, inscrits au bilan dans le cadre d'opérations d'acquisition ou cession d'activités, ou sur des passifs évalués au coût amorti réestimés de manière périodique, généralement déterminés sur la base de révisions de projections de ventes, ne reflètent pas la performance opérationnelle de la Société.

En complément des éléments mentionnés ci-dessus, qui sont en relation avec les activités poursuivies de Sanofi, le « Résultat net des activités » exclut le résultat d'Opella, classé distinctement dans la ligne résultat net des activités abandonnées du compte de résultat depuis octobre 2024 (les périodes comparatives ont été représentées conformément à ce classement). Selon la norme IFRS 5 (Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées), une activité abandonnée est définie comme une composante de la Société qui a été cédée ou qui a été classée comme détenue en vue de la vente et qui représente une ligne d'activité principale et distincte. Depuis cette date, le résultat net des activités relevant des activités poursuivies est utilisé par la direction pour évaluer la performance financière de Sanofi de manière habituelle. Sanofi juge que la communication d'un indicateur de performance reflétant la vision de la direction est utile pour les investisseurs et les analystes.

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

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

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

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 constitué des flux générés provenant des activités poursuivies de l'entreprise, il est présenté à partir du résultat net des activités ⁽²⁾ après ajout (charges, pertes) ou déduction (produits, gains) des amortissements et dépréciations, des résultats des sociétés mises en équivalence nets des dividendes reçus, des plus ou moins-values sur cessions d'actifs non courants, de la variation des provisions (incluant celles pour retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi), des impôts différés, et du coût lié aux paiements en actions et des autres éléments sans impact sur la trésorerie. Il inclut également les variations du besoin en fonds de roulement, les acquisitions d'immobilisations corporelles et autres acquisitions ⁽³⁾ 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)	2024	2023 ^(c)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles (IFRS)	9 081	10 258
Flux de trésorerie liées aux activités opérationnelles Opella (activité abandonnée)	(474)	(987)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et logiciels	(1 808)	(1 677)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles, titres et autres actifs financiers long-terme ^(a)	(1 434)	(1 091)
Produits de cessions d'immobilisations corporelles, incorporelles et autres actifs non courants nets d'impôts ^(a)	805	789
Remboursement de la dette des contrats de location ^(b)	(282)	(253)
Autres	67	370
Cash-flow libre (non IFRS)	5 955	7 409

(a) Le Cash-Flow libre comprend les acquisitions et produits de cessions n'excédant pas 500 millions d'euros par transaction.

(b) Les sorties de trésorerie se rapportant au principal de l'obligation locative (IFRS 16) sont prises en compte dans le calcul du Cash-Flow libre.

(c) Les montants des périodes comparatives (2023) ont été représentés de manière cohérente afin de refléter la classification d'Opella en tant qu'activité abandonnée.

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

⁽²⁾ Indicateur alternatif de performance, voir définition à la section 5.3.3. du Document d'Enregistrement Universel 2024.

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

Comptes de résultats consolidés

(en millions d'euros)	2024	en % des ventes	2023 (a)	en % des ventes
Chiffre d'affaires	41 081	100 %	37 817	100 %
Autres revenus	3 205	7,8 %	3 801	10,1 %
Coût des ventes	(13 205)	-32,1 %	(12 628)	-33,4 %
Marge brute	31 081	75,7 %	28 990	76,7 %
Frais de recherche et développement	(7 394)	-18,0 %	(6 507)	-17,2 %
Frais commerciaux et généraux	(9 183)	-22,4 %	(8 933)	-23,6 %
Autres produits d'exploitation	1 089		979	
Autres charges d'exploitation	(4 382)		(3 443)	
Amortissements des incorporels	(1 749)		(1 911)	
Dépréciations des incorporels	(248)		(896)	
Ajustement de la juste valeur des compléments de prix	(96)		(93)	
Coûts de restructuration et assimilés	(1 396)		(1 030)	
Autres gains et pertes, litiges	(470)		(196)	
Résultat opérationnel	7 252	17,7 %	6 960	18,4 %
Charges financières	(1 073)		(1 293)	
Produits financiers	519		584	
Résultat avant impôts et sociétés mises en équivalence	6 698	16,3 %	6 251	16,5 %
Charges d'impôts	(1 204)		(1 017)	
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	60		(136)	
Résultat net des activités poursuivies	5 554		5 098	
Résultat net des activités abandonnées	64		338	
Résultat net de l'ensemble consolidé	5 618	13,7 %	5 436	14,4 %
Part attribuable aux intérêts non contrôlants	58		36	
Résultat net consolidé – Part attribuable aux actionnaires de Sanofi	5 560	13,5 %	5 400	14,3 %
Nombre moyen d'actions en circulation (en millions)	1 251,4		1 251,7	
Nombre moyen d'actions après dilution (en millions)	1 256,1		1 256,4	
• Résultat de base par action des activités poursuivies (en euros)	4,40		4,06	
• Résultat de base par action des activités abandonnées (en euros)	0,04		0,25	
Résultat de base par action (en euros)	4,44		4,31	
• Résultat dilué par action des activités poursuivies (en euros)	4,39		4,30	
• Résultat dilué par action des activités abandonnées (en euros)	0,04		4,05	
Résultat dilué par action (en euros)	4,43		4,30	

(a) Les montants des périodes comparatives (2023) ont été représentés de manière cohérente afin de refléter la classification d'Opella en tant qu'activité abandonnée.

Résultats financiers des cinq derniers exercices de la société Sanofi

(en millions d'euros)	2024	2023	2022	2021	2020
Capital en fin d'exercice					
Capital social	2 526	2 530	2 522	2 527	2 518
Nombre d'actions émises	1 263 122 721	1 264 799 969	1 260 835 732	1 263 560 695	1 258 971 738
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	638	533	940	321	477
Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	6 515	8 763	4 679	3 160	8 796
Impôts sur les bénéfices	(30)	11	2	3	8
Participation des salariés due au titre de l'exercice	—	—	—	—	—
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	6 473	8 539	4 912	3 549	8 200
Résultat distribué		4 704	4 454	4 168	4 008
Résultat par action (en euro)					
Résultat après impôts, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	5,13	6,94	3,71	2,50	6,99
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	5,12	6,75	3,90	2,81	6,51
Dividende attribué à chaque action (montant net)		3,76	3,56	3,33	3,20
Personnel					
Effectif à la clôture des salariés employés pendant l'exercice	11	12	9	11	11
Montant de la masse salariale de l'exercice	23	21	18	32	16
Montant des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales)	14	11	13	22	10

*Demande d'envoi de documents
et de renseignements complémentaires*



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 30 AVRIL 2025

Ces documents sont disponibles sur le site internet de la Société :
(<https://www.sanofi.com/fr/AG2025>)

Je soussigné(e) Mme, M.

Nom ou dénomination sociale

Prénom

Adresse

Localité (si différente du bureau distributeur)

Code postal

Bureau distributeur

Propriétaire de actions nominatives de la société Sanofi,

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

demande l'envoi des documents et renseignements concernant l'assemblée générale mixte du 30 avril 2025, tels qu'ils sont visés par l'article R. 225-83 du Code de commerce.

Fait à, le 2025

Signature

Cette demande est à retourner à Uptevia
Assemblées Générales – 90-110, esplanade du Général de Gaulle
92931 Paris-La Défense CEDEX – France
ou à l'intermédiaire financier chargé de la gestion de vos titres.

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





Crédits photos : Couvertures : Karine Roblot, Technicienne en Formulation de Vaccins, France © Simon Buxton - p.36 : © Legrand - © Yann Audic - © Jean Chiscano - © Alain Buu - © Label image, 24 rue Gambetta, 78800 Houilles - © GE China - © Christel Sasso/Capa Pictures - © Lisbeth Holten, Denmark - © Yann Audic - © Christel Sasso/Capa Pictures - © Julien Lutt/Capa Pictures - © Julien Mignot - © Marie Etchegoyen/Capa Pictures - © DR - © Nan Friedman/PS Studio - © Julien Lutt/Capa Pictures - © Oscar Timmers/Capa Pictures - © Jennifer Altman/Capa Pictures.

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

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

www.sanofi.com

46 Avenue de la Grande Armée
75017 Paris