



2026

Brochure
de convocation
Assemblée Générale Mixte

sanofi

Mercredi 29 avril 2026 à 14h30

Assemblée Générale Mixte

SOMMAIRE

<i>Message du Président du Conseil d'administration</i>	1	<i>Projets de résolution</i>	35
<i>Comment participer à l'assemblée ?</i>	2	Résolutions à titre ordinaire	35
<i>Comment remplir le formulaire unique ?</i>	6	Résolutions à titre extraordinaire	39
<i>Ordre du jour</i>	8	Résolution à titre ordinaire	43
À titre ordinaire	8	<i>Exposé sommaire de la situation de Sanofi en 2025</i>	44
À titre extraordinaire	8	1. L'évolution de l'activité	44
À titre ordinaire	8	2. Les résultats et la situation financière	47
<i>Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte</i>	9	3. Perspectives	53
Partie ordinaire	9	4. Définitions	54
Partie extraordinaire	28	<i>Comptes de résultats consolidés</i>	59
Partie ordinaire	29	<i>Résultats financiers des cinq derniers exercices de la société Sanofi</i>	60
<i>Composition du Conseil d'administration au 4 mars 2026</i>	30	<i>Demande d'envoi de documents et de renseignements complémentaires</i>	62
<i>Renseignements concernant les administrateurs</i>	31		
Dont le renouvellement est proposé à l'assemblée générale	31		
Dont la nomination est proposée à l'assemblée générale	33		

Société anonyme au capital de 2 424 365 088 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 29 avril 2026 à 14h30.

L'assemblée générale annuelle est un moment privilégié d'information et d'échange, une occasion de vous présenter le déploiement de la stratégie. Nous saisissons également cette occasion pour évoquer la gouvernance de la Société et en particulier la proposition du Conseil d'administration de désigner Belén Garijo en qualité d'administratrice et de Directrice Générale du Groupe. Sa présence lors de cette assemblée générale témoignera de l'engagement de Sanofi à maintenir un dialogue ouvert et continu avec ses actionnaires dans cette période charnière pour le fonctionnement de l'entreprise.

Cette année, vous aurez à vous prononcer sur 21 projets de résolutions, dont 18 à titre ordinaire et 3 à titre extraordinaire, présentés dans le rapport du Conseil d'administration en pages 9 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 ?

Actionnaires au nominatif: un mot sur vos prochaines convocations aux assemblées générales

La réglementation évolue, et nous souhaitons vous en informer simplement.

Pour les assemblées générales convoquées à compter du 1^{er} juillet 2026, grâce à l'article 3 du décret n° 2026-94 du 13 février 2026 relatif à la modernisation des modalités de communication avec leurs actionnaires de certaines sociétés commerciales, il nous sera possible de vous adresser votre **convocation** à l'assemblée générale **directement par courriel, sans accord préalable de votre part**.

Vous souhaitez vous assurer de recevoir vos convocations par courriel ? Une campagne de communication dédiée sera initiée en amont de la prochaine assemblée générale.

Par ailleurs, à partir de la prochaine assemblée, les documents qui accompagnaient jusqu'ici votre convocation papier ne vous seront plus transmis par courrier postal, mais seront uniquement accessibles en ligne, sur le site internet de Sanofi.

Retrouvez toutes les informations concernant l'Assemblée du 29 avril 2026 sur le site <https://www.sanofi.com/fr/AG2026>

L'assemblée 2026

Les actionnaires de la société Sanofi sont convoqués en Assemblée Générale Mixte le **mercredi 29 avril 2026 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 **cinquième jour ouvré** ⁽¹⁾ précédant l'assemblée, soit le **mercredi 22 avril 2026 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 8 avril 2026 à 10 heures** au **mardi 28 avril 2026 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.

⁽¹⁾ Conformément au Décret n° 2026-94 du 13 février 2026 relatif à la modernisation des modalités de communication avec leurs actionnaires de certaines sociétés commerciales, la date d'enregistrement (c'est-à-dire la date à laquelle est arrêtée la liste des actionnaires habilités à participer et voter à une assemblée générale donnée) a été avancée du deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure au cinquième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure.

I. Pour assister personnellement à l'assemblée générale

Une pièce d'identité vous sera demandée pour accéder à l'assemblée.

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 – Service 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, elle devra être reçue par Uptevia au plus tard le samedi 25 avril 2026. 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 28 avril 2026 à 15h00 (heure de Paris).

**Si vous avez perdu ou oublié votre identifiant et/ou mot de passe,
contactez le numéro vert Uptevia 0 800 007 535 (depuis la France)
Ou la ligne Uptevia dédiée (depuis l'étranger) + 33 1 49 37 82 36.**

- **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 25 avril 2026. 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 25 avril 2026. 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 – Service 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 28 avril 2026 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 **mercredi 22 avril 2026 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 Vert Sanofi :

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 13 mai 2026*

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

le Numéro Vert Uptevia (depuis la France) :

0 800 007 535

Ligne Uptevia dédiée (depuis l'étranger) :

+ 33 1 49 37 82 36

Comment remplir le formulaire unique ?

Ce formulaire devra être envoyé dans l'enveloppe « libre réponse » ci-jointe et reçu au plus tard le **samedi 25 avril 2026**.

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 2 424 365 088 €
 Siège social :
 46, avenue de la Grande Armée, 75017 PARIS
 395 030 844 R.C.S. PARIS

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
 convoquée pour le 29 avril 2026 à 14h30
 Palais des Congrès
 2, place de la Porte Maillot, 75017 Paris

COMBINED GENERAL MEETING
 to be held on April 29, 2026 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

Nombre d'actions / Number of shares

Porteur / Bearer

Vote simple / Single vote

Vote double / Double vote

Nombre de voix - Number of voting rights

B

JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST
 Cf. au verso (2) - See reverse (2)

Sur les projets de résolutions non agréés, je vote en noircissant la case correspondant à mon choix.
 On the draft resolutions not approved, I cast my vote by shading the box of my choice.

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

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée, je vote NON sauf si je signale un autre choix en noircissant la case correspondante :
 In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting, I vote NO unless I indicate another choice by shading the corresponding box:

- Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale, / I appoint the Chairman of the general meeting. **B'**

- Je m'abstiens, / I abstain from voting. **B''**

- Je donne procuration (cf. au verso renvoi (4)) à M. ou Mme, Raison Sociale pour voter en mon nom / I appoint (see reverse (4)) Mr or Mrs, Corporate Name to vote on my behalf. **Z**

Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard :
 To be considered, this completed form must be returned no later than:

sur 1^{ère} convocation / on 1st notification sur 2^{ème} convocation / on 2nd notification

à l' : UPTVIA 25 avril 2026 / April 25, 2026

Service Assemblées
 90-110 Esplanade du Général de Gaulle
 92331 Paris La Défense Cedex

Date et signature **Z** Quel que soit votre choix, DATEZ ET SIGNEZ ICI.

■

6 SANOFI BROCHURE DE CONVOCATION 2026

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.

Bⁱ 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.

Bⁱⁱ 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 au 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 2025
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et fixation du dividende
4. Renouvellement du mandat d'administrateur de Christophe Babule
5. Renouvellement du mandat d'administrateur de Jean-Paul Kress
6. Nomination de Belén Garijo en qualité d'administratrice
7. Nomination de Christel Heydemann en qualité d'administratrice
8. Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux émis en application de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce
9. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Frédéric Oudéa, Président du Conseil d'administration
10. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025, à Paul Hudson, Directeur Général
11. Fixation du montant de la rémunération des administrateurs
12. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs
13. Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration
14. Approbation de la politique de rémunération de Paul Hudson, Directeur Général jusqu'au 17 février 2026 inclus
15. Approbation de la rémunération d'Olivier Charmeil, Directeur Général par intérim
16. Approbation de la politique de rémunération de Belén Garijo, future Directrice Générale
17. 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

18. Modification des statuts de la Société
19. 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
20. 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

À titre ordinaire

21. 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 5 321 236 965,67 euros et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Le détail des comptes et notamment le compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 est contenu dans le rapport annuel 2025 publié par la Société.

Affectation du résultat et fixation du dividende

(Troisième résolution)

Compte tenu du report à nouveau antérieur s'élevant à 30 164 983 932,95 euros et du bénéfice de l'exercice écoulé, les sommes distribuables s'élèvent à 35 486 220 898,62 euros, le Conseil d'administration vous propose, sur recommandation du Comité d'audit, de décider la distribution d'un dividende de 4,12 euros par action, ce qui correspond à un taux de distribution de 52,6 % du résultat 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 :

2022	2023	2024
3,56 euros	3,76 euros	3,92 euros

Si l'assemblée générale approuve cette proposition, ce dividende sera détaché le 5 mai 2026 et mis en paiement le 7 mai 2026.

Composition du Conseil d'administration

Au 4 mars 2026, le Conseil d'administration était composé de 15 administrateurs, dont 11 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 mandat. 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 entretien. 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.

⁽¹⁾ Voir définition à la section « 5.4.3. Résultat net des activités » du document d'enregistrement universel 2025.

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 11 février 2026, a examiné les critères d'indépendance des administrateurs présents au 31 décembre 2025. Sur la base de cette revue, le taux d'indépendance au 31 décembre 2025 était de 79 % et le taux de féminisation est de 43 % (hors administrateurs représentant les salariés, conformément à la réglementation). Conformément à l'ordonnance n° 2024-934 du 15 octobre 2024 et à son décret d'application n° 2025-744 du 30 juillet 2025, transposant la directive (UE) 2022/2381 du Parlement européen et du Conseil du 23 novembre 2022, la règle de parité au sein des Conseils d'administration des sociétés cotées s'applique exclusivement au collège composé (i) des administrateurs et (ii) des administrateurs représentant les salariés actionnaires (dont aucun ne siège au Conseil d'administration de la Société). Des règles spécifiques de parité s'appliquent au collège des administrateurs représentant les salariés, mais uniquement lorsque ce dernier est composé d'au moins trois membres, ce qui n'est pas le cas pour la Société.

Le pourcentage d'administrateurs de nationalité autre que française est de 50 % (y compris les administrateurs représentant les salariés).

À titre temporaire, à la suite de la démission de Paul Hudson de son mandat d'administrateur en date du 18 février 2026 avec effet immédiat, au 4 mars 2026, date de convocation de l'assemblée générale, le taux d'indépendance était de 85 % et le taux de féminisation de 46 % (hors administrateurs représentant les salariés, conformément à la réglementation). Le pourcentage d'administrateurs de nationalité autre que française était de 47 % (y compris les administrateurs représentant les salariés).

Renouvellement des mandats d'administrateur de Christophe Babule et Jean-Paul Kress

(Quatrième à cinquième résolutions)

Les mandats d'administrateur de Christophe Babule et Jean-Paul Kress 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, à la quatrième et à la cinquième résolution, de renouveler les mandats de Christophe Babule et Jean-Paul Kress pour une durée de quatre ans, soit à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

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 2025	Assiduité réunions des comités en 2025	Assiduité réunions du Conseil d'administration sur l'ensemble du mandat	Assiduité réunions des comités sur l'ensemble du mandat
Christophe Babule	92 % ^(a)	88 %	94 %	95 %
Jean-Paul Kress	100 %	100 %	100 %	100 %

(a) Conformément aux règles de prévention des conflits d'intérêts du Code AFEP-MEDEF et du règlement intérieur du Conseil d'administration, Christophe Babule, nommé sur proposition de L'Oréal, s'est abstenu de participer au Conseil d'administration du 2 février 2025 portant sur le rachat d'un bloc d'actions à L'Oréal. Hors cette séance, son taux d'assiduité s'établit à 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 :

- Christophe Babule : direction de groupes internationaux, expérience internationale, fusions & acquisitions, finance/comptabilité, développement durable, digitalisation/mise en œuvre de l'intelligence artificielle ; et
- Jean-Paul Kress : formation scientifique, expériences dans l'industrie de la santé/pharmaceutique, direction de groupes internationaux, membre de conseils d'administration de groupes internationaux, expérience internationale, fusions & acquisitions et développement durable.

Nomination de deux nouvelles administratrices

(Sixième à septième résolutions)

Sur recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, le Conseil d'administration vous propose, à la sixième et septième résolutions, de nommer deux nouvelles administratrices, pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029 :

- Belén Garijo, qui apporterait au conseil les compétences suivantes : formation scientifique, expérience dans l'industrie de la santé/pharmaceutique, direction de groupes internationaux, membre de conseils d'administration de groupes internationaux, expérience internationale, fusions & acquisitions, développement durable, digitalisation/mise en œuvre IA. Belén Garijo serait indépendante au moment de sa nomination, toutefois, sous réserve de l'approbation de la modification des statuts visant à relever la limite d'âge applicable au Directeur(trice) Général(e) lors de sa nomination (vingtième résolution), Belén Garijo serait nommée Directrice Générale par le Conseil d'administration et perdrait de ce fait la qualité d'administratrice indépendante. Il est précisé par ailleurs que Belén Garijo quittera ses fonctions de Présidente du Directoire et Directrice Générale du groupe Merck le 30 avril 2026. Sa prise de mandat comme administratrice chez Unilever sera examinée en 2027, et dépendra de sa disponibilité à cette échéance. Le renouvellement de son mandat chez Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) fera également l'objet d'un examen en 2027, selon les mêmes considérations de disponibilité ; et
- Christel Heydemann, qui apporterait au Conseil les compétences suivantes : direction de groupes internationaux, membre de conseils d'administration de groupes internationaux, expérience internationale, fusions & acquisitions, développement durable, digitalisation/mise en œuvre IA. Christel Heydemann serait qualifiée d'administratrice indépendante. Il est précisé par ailleurs que Christel Heydemann quittera son mandat de membre du Conseil de surveillance de Canal+ avec effet au 29 avril 2026.

Le mandat d'administrateur de Patrick Kron 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 il ne pourrait plus être qualifié d'administrateur indépendant en application du Code AFEP-MEDEF.

Par ailleurs, le Conseil a pris acte de la démission de Paul Hudson le 18 février 2026 de son mandat d'administrateur.

À l'issue de la présente assemblée générale, sous réserve de l'adoption des quatrième, cinquième, sixième et septième résolutions, et en raison du non-renouvellement du mandat de Patrick Kron et de la démission de Paul Hudson, 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) ;
- Belén Garijo, Directrice Générale (2030) ;
- Christophe Babule (2030) ;
- Clotilde Delbos, administratrice indépendante (2027) ;
- Humberto de Sousa, administrateur représentant les salariés (2029) ;
- Rachel Duan, administratrice indépendante (2028) ;
- Carole Ferrand, administratrice indépendante (2029) ;
- Christel Heydemann, administratrice indépendante (2030) ;
- Lise Kingo, administratrice indépendante (2028) ;
- Jean-Paul Kress, administrateur indépendant (2030) ;
- Wolfgang Laux, administrateur représentant les salariés (2029) ;
- Barbara Lavernos (2029) ;
- Anne-Françoise Nesmes, administratrice indépendante (2027) ;
- John Sundy, administrateur indépendant (2027) ;
- Emile Voest, administrateur indépendant (2029) ; et
- Antoine Yver, administrateur indépendant (2029).

En comparaison au 31 décembre 2025, le taux d'indépendance serait maintenu à 79 % et le taux de féminisation passerait de 43 % à 57 %. Le pourcentage d'administrateurs de nationalité autre que française serait maintenu à 50 %.

Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 aux mandataires sociaux (vote ex post) *(Huitième à dixième résolutions)*

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

Aux huitième, neuvième et dixième résolutions, 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 (Huitième résolution) ;
- les éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à chaque dirigeant mandataire social tels que présentés dans le rapport sur les rémunérations visé ci-dessus, à savoir :
 - Frédéric Oudéa, Président du Conseil d'administration (Neuvième résolution) ; et
 - Paul Hudson, Directeur Général (Dixième résolution).

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

À la huitième résolution, vous êtes appelés à vous prononcer sur l'ensemble des informations portant sur les éléments de rémunération des mandataires sociaux présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise en application du I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce (ci-après le « rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux »).

Ces informations portent sur l'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 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 95 à 117, 120 et 121 du document d'enregistrement universel 2025, 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 2025 ou attribués au titre du même exercice aux mandataires sociaux » et sous-section 2.3.6. sur les ratios d'équité. Le document d'enregistrement universel 2025 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 2025, aux dirigeants mandataires sociaux *(Neuvième et dixième résolutions)*

Il vous est proposé, en vertu de ces résolutions, d'approuver les éléments 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 *(Neuvième résolution)*

À la neuvième résolution, vous êtes appelés à vous prononcer sur les éléments de rémunération composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Frédéric Oudéa.

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.

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 accessible sur le site internet du Groupe (www.sanofi.com).

Dans ce cadre, Frédéric Oudéa a, au cours de l'exercice 2025, mené les activités suivantes :

- présidence des réunions du Conseil d'administration (12 réunions sans compter les deux séminaires stratégiques), participation aux travaux des comités auxquels il appartient (sept réunions du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, trois réunions du Comité de réflexion stratégique, 11 réunions du Comité scientifique et trois réunions communes entre les deux comités), participation aux réunions du Comité des rémunérations et à la semaine dédiée à la revue du portefeuille de R&D ;
- organisation et présidence des séminaires stratégiques d'avril et octobre 2025 ;

- 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 :

- tenu des réunions avec certains actionnaires ; et
- répondu aux courriers reçus des investisseurs et des 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 2025 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 2025, 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 2025 (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 11 février 2026 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 du mandat d'administrateur	N/A	N/A	Sans objet

b. Paul Hudson – Directeur Général (Dixième résolution)

À la dixième résolution, vous êtes appelés à vous prononcer sur les éléments de rémunération composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Paul Hudson, Directeur Général du 1^{er} septembre 2019 au 17 février 2026 inclus.

Paul Hudson n'était pas bénéficiaire d'un contrat de travail avec Sanofi et ne percevait 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 2025 à Paul Hudson, Directeur Général, soumis au vote des actionnaires

La rémunération de Paul Hudson au titre de 2025 a été arrêtée par le Conseil d'administration du 11 février 2026, 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 2025 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	1 600 000	N/A	La rémunération fixe annuelle de Paul Hudson a été fixée à 1 600 000 euros bruts à compter de 2025
Rémunération variable annuelle	2 566 200 (1)	2 616 000 (2)	<p>(1) Rémunération variable annuelle au titre de 2024, versée en 2025</p> <p>Montant de la rémunération variable annuelle due à Paul Hudson au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024, dont le versement a déjà été approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 30 avril 2025 dans sa douzième résolution (vote <i>ex post</i>).</p> <p>(2) Rémunération variable annuelle au titre de 2025</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 2025 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 2025, 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 11 février 2026 a passé en revue le taux d'atteinte de chaque critère et de chaque sous-critère ; le taux d'atteinte global s'élève à 109 %. Les constatations opérées par le Conseil d'administration sont récapitulées dans le tableau figurant aux pages 15 et suivantes.</p> <p>Le Conseil d'administration a fixé la rémunération variable de Paul Hudson pour 2025 à 2 616 000 euros, soit 163,53 % de sa rémunération annuelle fixe.</p> <p>Le versement de la rémunération variable au titre de 2025 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	6 759 000	<p>Actions de performance attribuées en 2025</p> <p>Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 30 avril 2025, le Conseil d'administration du même jour, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé d'attribuer 90 000 actions de performance à Paul Hudson au titre de 2025.</p> <p>La valorisation de ces attributions au 30 avril 2025, selon les normes IFRS, incluant une condition de marché, représente un montant de 6 759 000 euros, soit 4,22 fois sa rémunération fixe.</p> <p>Le nombre d'actions de performance attribuées à Paul Hudson en 2025 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 (2025-2027), 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 un critère externe basé sur le <i>Total Shareholder Return</i> (le TSR), par rapport à un panel composé des 12 principaux groupes pharmaceutiques mondiaux. Les sociétés constituant ce panel (12 sociétés + Sanofi) 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 chapitre « 2. Gouvernement d'entreprise – section 2.3. Rémunération des mandataires sociaux – sous-section 2.3.2.3. Politique de rémunération de Paul Hudson » du document d'enregistrement universel 2025
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 chapitre « 2. Gouvernement d'entreprise – section 2.3. Rémunération des mandataires sociaux – sous-section 2.3.2.3. Politique de rémunération de Paul Hudson » du document d'enregistrement universel 2025
Régime de retraite supplémentaire	527 000	1 054 000	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, chapitre « 2. Gouvernement d'entreprise – section 2.3. Rémunération des mandataires sociaux – sous-section 2.3.2.3. Politique de rémunération de Paul Hudson » du document d'enregistrement universel 2025. 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 2025 s'élève à 527 000 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 2025 a été arrêté par le Conseil d'administration du 11 février 2026 et s'élève à 527 000 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 22 et suivantes du présent document. Le versement de cette contribution au titre de 2025 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 2025, 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 2025

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 11 février 2026 a passé en revue le taux d'atteinte de chaque critère et de chaque sous-critère en 2025.

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)	Objectifs financiers		Taux de versement (en % de la rémunération fixe)
				Taux d'atteinte 2025	Rappel 2024	
Croissance des ventes ^(a)	Quantitatif	20,00 %	30 %/50 %	136,11 %	158,56 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget 40,83 %
Bénéfice net par action (BNPA) des activités ^(a)	Quantitatif	20,00 %	30 %/50 %	104,27 %	112,54 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget 31,28 %
Free Cash Flow	Quantitatif	20,00 %	30 %/50 %	117,51 %	116,92 %	Cible confidentielle Performance supérieure au budget 35,25 %

Critères	Nature	Pondération	Cible/ Maximum (en % de la rémunération fixe)	Taux d'atteinte 2025	Rappel 2024	Commentaires	Taux de versement (en % de la rémunération fixe)
Objectifs individuels							
Transformation de l'activité	Quantitatif / Qualitatif	15,0 %	22,5 %/37,5 %	101,83 %	102,17 %	<p>Activités :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le programme <i>Smart spending</i> a dépassé l'objectif, grâce à une exécution réussie notamment : <ul style="list-style-type: none"> – Transformation des opérations commerciales (<i>Other Medicines</i>) – Réalignement de l'empreinte R&D – Transition des opérations commerciales 	22,92 %
						<p><i>Manufacturing and Supply</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre réussie 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 <p>Portefeuille d'actifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Séparation d'Opella réussie • Acquisition de Blueprint, ViceBio, Vigil, DrenBio et Dynavax • Réalisation de 20 nouveaux investissements en capital dans des sociétés • Stratégie en Chine : acquisition de médicaments cardiovasculaires en phase 3 et conclusion de 2 partenariats dans des fonds locaux 	
Portefeuille de développement	Quantitatif	15,0 %	22,50 %/ 37,50 %	90,00 %	118,50 %	<p>Transformation digitale :</p> <ul style="list-style-type: none"> • En R&D : <ul style="list-style-type: none"> – 90 % des cibles du <i>pipeline</i> désormais validées à l'aide de nos systèmes de données et d'intelligence artificielle – 100 % des efforts de conception de médicaments à petites et grandes molécules désormais soutenus par des méthodes d'IA/ML, doublant la capacité des équipes de recherche en termes de molécules • En <i>Manufacturing & Supply</i> : <ul style="list-style-type: none"> – Objectifs atteints à hauteur de 66 % de l'indice de modernisation de notre feuille de route en matière de Digital – Optimisation des stocks, objectif légèrement manqué – Accélération des lancements : 96 % de réussite du premier coup (<i>right first time</i>, RFT) pour la PPQ (qualification de performance du procédé) vs un objectif de 95 % 	20,25 %
						<p>Niveau d'atteinte inférieur aux indicateurs clés de performance (<i>Key Performance Indicators</i>, KPI) en termes d'exécution de la R&D :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 22 soumissions et 20 approbations réglementaires dans différentes indications, dans les principales régions • 9 examens prioritaires et 22 désignations réglementaires attribués • Augmentation de la productivité du développement clinique : 12 études en phase 3 et 15 en phase 2 initiées, 6 nouvelles entités moléculaires (NEM) ou vaccinales (NEV) entrées en phase de développement clinique (<i>First in Human</i>, FIH) • Recherche scientifique : 16 entrées en M1, 9 candidats au développement en M2 • Renforcement du portefeuille grâce aux activités de <i>business development</i> et aux acquisitions : signature de 35 nouveaux partenariats (25 en pharma ; 5 en vaccins ; 5 cessions de licence) 	

Critères	Nature	Pondération	Cible/ Maximum (en % de la rémunération fixe)	Taux d'atteinte 2025	Rappel 2024	Commentaires	Taux de versement (en % de la rémunération fixe)
RSE	Quantitatif / Qualitatif	10,0 %	15 %/25 %	86,63 %	114,58 %	<p><i>People & Culture</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> Progrès continu dans le changement de culture de Sanofi avec un score d'engagement global supérieur à celui de 2024. Plans de succession pour les postes d'<i>executives</i> : taux des femmes pouvant évoluer dans un délai de 1 à 2 ans égal à 50,8 %, l'objectif étant de 50 % <p><i>Environnement</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> Réduction de CO₂ (Scopes 1&2) de 9 % entre le troisième trimestre 2024 et le troisième trimestre 2025 Scope 3 : objectif non atteint <p><i>Gouvernance</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> Participation active du Comité exécutif aux deux séminaires stratégiques, ainsi qu'à des visites de sites venant renforcer les canaux de communication et la collaboration entre le Comité exécutif et le Conseil d'administration Dialogue stratégique entre le Directeur Général et le Conseil d'administration perfectible 	13,00 %
Total		100 %	150 %/250 %	109 %	122,20 %		163,53 %

(a) En 2025, pour le calcul de l'atteinte des critères quantitatifs, il a été convenu de retraiter de la performance les impacts liés à l'acquisition de Blueprint ainsi que ceux liés aux rachats d'actions. Ces retraitements ont impacté négativement la croissance des ventes et du BNPA.

Fixation de la rémunération des administrateurs

(Onzième résolution)

À la onzième résolution, vous êtes appelés à vous prononcer sur le montant global maximal annuel de la rémunération allouée aux administrateurs.

Le montant global maximal annuel de la rémunération allouée aux administrateurs avait été fixé à la somme de 2 500 000 euros par l'Assemblée Générale du 25 mai 2023. La rémunération moyenne d'un administrateur ⁽¹⁾ s'est élevée à environ 164 520 euros en 2024 et environ 178 205 euros en 2025. Le montant global maximal annuel a été presque intégralement consommé en 2024 et en 2025, le montant global maximal étant dépassé, un prorata a dû être effectué et les administrateurs ont vu leur rémunération réduite de 4,14 % par rapport à ce qu'ils auraient dû percevoir.

Fin 2025, le Comité des rémunérations a souhaité revoir les modalités de répartition et réévaluer le montant global maximal annuel afin de s'assurer de sa pertinence.

Le Comité a réalisé un *benchmark* tenant compte d'un panel composé des 12 principaux groupes pharmaceutiques mondiaux ⁽²⁾, établissant un écart de rémunération significatif, et des sociétés du CAC 40. Le Comité des rémunérations a fait le choix de retenir ces deux panels afin d'obtenir une vision globale et pertinente des pratiques de marché. Le *benchmark*, réalisé sur la base des montants versés en 2024, a révélé que :

- le montant global maximal annuel alloué aux administrateurs de Sanofi est en dessous de la moyenne constatée pour les 12 groupes pharmaceutiques mondiaux (3 585 827 euros) ; il en est de même pour la rémunération moyenne par administrateur - 211 931 euros pour l'ensemble du panel (contre 161 770 euros pour un administrateur de Sanofi) sachant que, par zone géographique, la moyenne par administrateur s'établit comme suit :
 - (i) 322 591 euros pour les sociétés basées aux États-Unis, (ii) 379 830 euros pour les sociétés basées en Suisse et (iii) 202 106 euros pour les sociétés basées dans l'Union européenne + le Royaume-Uni ;
- le montant global maximal annuel alloué aux administrateurs de Sanofi est le troisième plus élevé du CAC 40 (1 476 528 euros en moyenne, alors que le nombre moyen d'administrateurs est de 16 chez Sanofi, contre 12 au sein du CAC 40), et la rémunération moyenne par administrateur est la cinquième plus élevée du CAC 40 (112 770 euros en moyenne, contre 164 520 euros pour un administrateur de Sanofi).

Le Comité des rémunérations a également apprécié les enjeux spécifiques d'attractivité et de rétention des profils pertinents pour l'industrie pharmaceutique :

- la nécessité de conserver un niveau de rémunération compétitif, la Société devant pouvoir attirer et retenir des administrateurs disposant des compétences et expertises rares requises pour appréhender le secteur de l'industrie pharmaceutique ;

⁽¹⁾ Montants versés aux administrateurs ayant exercé leur mandat sur tout l'exercice.

⁽²⁾ Amgen Inc., AstraZeneca plc, Bayer AG, Bristol-Myers-Squibb Inc., Eli Lilly and Company Inc., GlaxoSmithKline plc, Johnson & Johnson Inc., Merck & Co. Inc., Novartis AG, Novo Nordisk A/S, Pfizer Inc. et Roche Holding AG.

- l'absence de réévaluation de la rémunération des administrateurs depuis plusieurs années. La part fixe de 30 000 euros n'a pas évolué depuis 2016, et le montant de la rémunération par réunion, fixé à 5 500 euros pour un administrateur résidant en France, depuis 2019.

Enfin, le Comité des rémunérations a pris en compte l'évolution de la charge de travail et la complexification des travaux du Conseil et des comités :

- la nécessité de refléter la charge de travail plus importante du Conseil d'administration et de ses comités, constatée au cours de ces dernières années et qui restera élevée à l'avenir. En effet, et pour permettre une prise de décision dynamique dans des contextes où il est nécessaire d'agir rapidement, notamment pour la revue des opérations de cessions et d'acquisitions et le suivi de l'évolution du portefeuille de R&D, la pratique du Conseil a évolué vers des réunions plus fréquentes (plus de 10 réunions du Conseil par an depuis 2022). Une augmentation régulière du nombre de réunions des comités spécialisés au cours de l'année 2025 a également été constatée, notamment pour le Comité scientifique (11 réunions en 2025 vs 6 réunions en 2024) ;
- la complexification de la situation géopolitique, à l'origine de transformations majeures dans le secteur pharmaceutique.

Sur la base de ces éléments d'analyse, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé de revoir les modalités de répartition entre les administrateurs à compter de 2026 en (i) augmentant la part fixe pour l'ensemble des administrateurs (37 500 euros, contre 30 000 euros précédemment) et en (ii) relevant les montants de rémunération par réunion : + 1 000 euros par réunion du Conseil d'administration, + 500 euros par réunion de comité et + 1 000 euros par réunion pour les Présidents de comité.

Afin de permettre la mise en œuvre des nouvelles modalités de répartition décrite ci-dessous (douzième résolution), le Conseil d'administration vous propose, à la onzième résolution, d'approuver une augmentation du montant global maximal annuel de rémunération des administrateurs à compter de l'exercice 2026, pour le porter de 2 500 000 euros à 3 200 000 euros.

Le montant global maximal annuel se situerait au 1^{er} rang du montant alloué au sein des sociétés du CAC 40. Le montant global maximal annuel et la rémunération moyenne par administrateur (qui s'élèverait à 213 000 euros) seraient relevés au niveau des moyennes constatées pour les sociétés pharmaceutiques mondiales dont le siège social est situé en Europe (Union européenne et Royaume-Uni, hors Suisse, qui présente des spécificités)⁽¹⁾, tout en demeurant en dessous de la rémunération moyenne des administrateurs des 12 principaux groupes pharmaceutiques mondiaux⁽²⁾.

Ces modalités de répartition resteraient conformes au Code AFEP-MEDEF qui prévoit que la rémunération des administrateurs comporte une part variable prépondérante.

Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote ex ante)

(Douzième à seizième résolutions)

La politique de rémunération des mandataires sociaux, arrêtée par le Conseil d'administration 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 2025 de la Société et dans l'amendement au document d'enregistrement universel 2025 de la Société déposé à l'AMF le 4 mars 2026 sous le numéro D.26-0030-A01 (ci-après « l'Amendement au document d'enregistrement universel 2025 »), disponibles 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 douzième à seizième résolutions, la politique de rémunération s'appliquera à toute personne exerçant ou ayant exercé un mandat social au cours de 2026. 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.

⁽¹⁾ AstraZeneca plc, Bayer AG, GlaxoSmithKline et Novo Nordisk A/S.

⁽²⁾ Enveloppe totale moyenne de 3 585 827 euros et rémunération moyenne par administrateur de 302 300 euros.

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 performance 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

(Douzième 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 générale.

Le montant global maximal annuel de la rémunération allouée aux administrateurs est fixé par l'assemblée générale. Le Conseil d'administration du 11 février 2026 a décidé de proposer à la présente assemblée générale de porter le montant annuel global alloué aux administrateurs de 2 500 000 euros à 3 200 000 euros (onzième résolution) – voir les développements ci-dessus.

Les modalités de répartition entre les administrateurs du montant annuel global fixé par l'assemblée générale sont arrêtées par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations. Comme mentionné ci-dessus, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé de revoir les modalités de répartition entre les administrateurs à compter de 2026, (i) en augmentant la part fixe pour l'ensemble des administrateurs et (ii) en relevant les montants de rémunération par réunion : + 1 000 euros par réunion du Conseil d'administration, + 500 euros par réunion de comité et + 1 000 euros par réunion pour les Présidents de comité.

Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale de la onzième résolution (fixation du montant de la rémunération des administrateurs), il vous est proposé, à la douzième résolution, d'approuver la politique de rémunération des administrateurs à compter de 2026, telle que proposée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations et décrite ci-après.

Le montant fixe de la rémunération des administrateurs serait relevé de 30 000 euros à 37 500 euros, calculé *pro rata temporis* pour les mandats ayant pris fin ou ayant pris effet en cours d'exercice, et un montant variable, réparti par le Conseil d'administration en fonction de la présence effective aux réunions du Conseil et des comités. Conformément au Code AFEP-MEDEF, la rémunération des administrateurs continuera de comporter une part variable prépondérante.

Les modalités de détermination du montant variable qui serait dû aux administrateurs en fonction de leur présence aux réunions du Conseil et de ses comités seraient les suivantes :

	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	6 500 €	9 250 €	12 000 €	N/A
Comité d'audit	8 750 €	11 500 €	14 250 €	14 750 €
Comité des rémunérations	6 000 €	8 750 €	11 500 €	12 000 €
Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE	6 000 €	8 750 €	11 500 €	12 000 €
Comité de réflexion stratégique	6 000 €	8 750 €	11 500 €	N/A
Comité scientifique	6 000 €	8 750 €	11 500 €	12 000 €

La 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 comité 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.

Depuis 2025, la participation à une réunion dont la durée ne dépasse pas 60 minutes n'est pas rémunérée en tant que telle ; l'administrateur devra avoir accumulé un temps de réunion de 2 heures 30 pour être rémunéré.

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'administrateur.

2. Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration

(Treizième 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.

Il vous est proposé, à la treizième résolution, d'approuver la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour 2026.

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 dissocier 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 de Paul Hudson, Directeur Général jusqu'au 17 février 2026 inclus (Quatorzième résolution)

La politique de rémunération du Directeur Général est fixée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations. La structure de rémunération comprend une partie fixe, des avantages en nature, une partie variable court terme en numéraire et une partie variable moyen terme en actions.

À la quatorzième résolution, il vous est demandé d'approuver la politique de rémunération de Paul Hudson, Directeur Général, pour 2026. Comme annoncé par la Société par voie de communiqué de presse le 12 février 2026, le mandat de Directeur Général de Paul Hudson a pris fin avec effet au 17 février 2026 au soir. En conséquence, les éléments de rémunération fixe et variable dus à Paul Hudson au titre de 2026 seront calculés sur une base proratisée jusqu'au 17 février 2026 inclus.

Les principes généraux et les éléments de rémunération arrêtés par le Conseil d'administration pour 2026 sont décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant à la section « 2.3. Rémunération des mandataires sociaux — sous-section 2.3.2.3. Politique de rémunération de Paul Hudson et sous-section 2.3.3.3. Éléments de rémunération et avantages de toute nature attribuables à Paul Hudson au titre de 2026 » du chapitre « 2. Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025.

Synthèse des modifications apportées à la politique de rémunération de Paul Hudson

Le tableau ci-dessous présente la synthèse des modifications apportées à la politique de rémunération du Directeur Général et au contenu des éléments publiés dans le rapport sur les rémunérations. Certaines de ces modifications ont fait l'objet d'échanges approfondis avec les actionnaires du Groupe.

2026	2025
<ul style="list-style-type: none"> • Rémunération variable annuelle : <ul style="list-style-type: none"> – Les explications sur l'utilisation des <i>benchmarks</i> ont été revues et les informations sont fournies avec plus de granularité ; – La transparence des objectifs de performance, notamment RSE, a été renforcée. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rémunération fixe annuelle : <ul style="list-style-type: none"> – Rémunération fixe annuelle 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 attribuées au Directeur Général au titre de 2025, augmentation, pour ce dernier, de la part du critère relatif au TSR (qui passe de 20 % à 30 %). Pour permettre cette augmentation, la part du bénéfice net par action (BNPA) des activités est passée de 35 % à 30 % et celle du <i>Free Cash Flow</i> de 25 % à 20 %. La part des critères R&D et RSE est restée 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"> – Renforcement de la transparence sur les critères de performance financière applicables à la rémunération variable annuelle. Ainsi, les principaux seuils des courbes définies pour chaque critère permettant de calculer le niveau d'atteinte et de versement sont désormais publiés.

4. Rémunération d'Olivier Charmeil, Directeur Général par intérim (Quinzième résolution)

Olivier Charmeil, actuel Vice-Président exécutif Médecine Générale, a été nommé par le Conseil d'administration en qualité de Directeur Général par intérim de la Société à compter du 18 février et exercera cette fonction jusqu'à l'entrée en fonction de Belén Garijo, future Directrice Générale de Sanofi.

Compte tenu des circonstances exceptionnelles et du caractère transitoire de cette nomination, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité des rémunérations, de maintenir le contrat de travail qui lie Olivier Charmeil à la société Sanofi pour ses fonctions de Vice-Président exécutif.

La rémunération d'Olivier Charmeil au titre de son mandat de Directeur Général par intérim sera déterminée sur la base de la rémunération fixe annuelle et de la rémunération variable annuelle prévues par la politique de rémunération du précédent Directeur Général, Paul Hudson, à savoir :

- s'agissant de la rémunération fixe annuelle, 1 600 000 euros brut, telle que décrite à la section « 2.3.2.3. Politique de rémunération de Paul Hudson » du chapitre « 2. Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025

de la Société. Cette rémunération annuelle sera proratisée pour la période courant du 18 février 2026 à la veille de la date d'entrée en fonction de Belén Garijo, et sera versée sous déduction de la rémunération perçue par ailleurs par Olivier Charmeil à raison de son contrat de travail et au titre de cette même période ;

- s'agissant de la rémunération variable annuelle, une rémunération comprise entre 0 et 250 % de la rémunération fixe (à savoir 1 600 000 euros annuels), avec une cible à 150 %, soumise à des critères de performance quantitatifs et qualitatifs, telle que décrite à la section « 2.3.2.3. Politique de rémunération de Paul Hudson » du chapitre « 2. Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société. Le montant de cette rémunération variable annuelle sera proratisé pour la période courant du 18 février 2026 à la veille de la date d'entrée en fonction de Belén Garijo, et sera diminué du montant de la rémunération variable due par ailleurs à Olivier Charmeil à raison de son contrat de travail au titre de l'exercice 2026 proratisée sur la même période. La rémunération variable d'Olivier Charmeil au titre de son mandat de Directeur Général par intérim, ainsi calculée, sera versée en 2027 sous la condition du vote favorable de l'assemblée générale des actionnaires à laquelle elle sera présentée.

Le Directeur Général par intérim renonce à percevoir tout autre élément de rémunération, notamment en actions ou en nature, au titre de son mandat de Directeur Général par intérim.

Conformément à la réglementation en vigueur, les sommes versées à Olivier Charmeil au titre de 2026 seront mentionnées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise qui sera publié en 2027.

À la quinzième résolution, vous êtes appelés à vous prononcer sur la rémunération d'Olivier Charmeil en sa qualité de Directeur Général par intérim, telle que décrite ci-dessus et à la section « 2.1. Rémunération d'Olivier Charmeil, en qualité de Directeur Général par intérim » de l'Amendement au document d'enregistrement universel 2025.

5. Politique de rémunération de Belén Garijo, en qualité de Directrice Générale (Seizième résolution)

Belén Garijo a été désignée pour succéder à Paul Hudson, en qualité de Directrice Générale de la Société, avec effet après l'Assemblée Générale du 29 avril 2026 ⁽¹⁾. Le mandat de Belén Garijo sera d'une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'assemblée générale annuelle appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029. Le mandat est révocable pour juste motif à tout moment par le Conseil d'administration.

La politique de rémunération de la Directrice Générale 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.

Prise en compte des pratiques de marché

La rémunération globale de la Directrice Générale est déterminée après prise en considération (i) de son profil et de son expérience, (ii) des attentes des principales parties prenantes, (iii) de la spécificité liée au secteur pharmaceutique, impliquant la nécessité d'attirer et de retenir des dirigeants disposant des compétences et expertises rares et (iv) des pratiques d'un panel de sociétés du CAC 40, ainsi qu'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 de 12 principaux groupes pharmaceutiques mondiaux 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.

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 et de structuration de rémunération long terme.

Pratiques de marché d'un panel de 14 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.) est étudié afin de prendre en compte les pratiques locales. Ce panel a été établi avec l'aide d'un consultant externe ⁽²⁾. Il ressort de cette étude qu'au 31 décembre 2025, la capitalisation de Sanofi se situe au 7^e rang de ce panel et que pour la période du 1^{er} octobre 2024 au 30 septembre 2025, Sanofi se trouve au 9^e rang du panel en termes de chiffre d'affaires.

⁽¹⁾ Sous réserve de l'approbation des résolutions soumises à l'assemblée générale.

⁽²⁾ Études réalisées sur la base d'éléments chiffrés communiqués par les sociétés, complétés par les analyses de Pay Governance et Boracay.

Le positionnement de Sanofi au sein du panel est apprécié sur la base d'une analyse ex ante de la rémunération cible et de la rémunération maximale théorique ex ante, intégrant le salaire de base applicable au titre de l'exercice 2025 tel que voté en assemblée générale ou, à défaut, le dernier salaire de base publié, le bonus annuel aux niveaux cible et maximal, ainsi que les dispositifs d'intéressement à long terme aux niveaux cible et maximal théorique, tels que prévus par les politiques de rémunération.

S'agissant de l'intéressement à long terme 2025, et en l'absence de publication à date de la juste valeur du plan attribué au titre de l'exercice 2025, la valorisation retenue repose sur une hypothèse ex ante fondée sur le niveau d'attribution cible prévu par la politique de rémunération ex ante 2025 ou, à défaut, à titre de référence méthodologie, sur la base de la valorisation du plan attribué au titre de l'exercice précédent.

L'analyse relative au panel des 14 sociétés du CAC 40 repose sur une valorisation de l'intéressement à long terme exprimée en juste valeur IFRS à la date d'attribution, conformément aux pratiques de place applicables aux sociétés françaises.

L'analyse relative au panel international repose sur une valorisation de l'intéressement à long terme exprimée en valeur faciale pour les attributions d'actions de performance et de Restricted Stock Units (nombre d'actions à la cible multiplié par le cours de l'action à la clôture le jour de l'attribution), et en juste valeur comptable des stock-options, telle que publiée par les sociétés, conformément aux pratiques de marché américaines.

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

Sur la base de ce panel, en analyse *ex ante* pour l'exercice 2025, la rémunération fixe de la Directrice Générale se situe au 4^e rang *ex-aequo* du panel (même rang que pour la rémunération de Paul Hudson). La rémunération à court terme cible *ex ante* (rémunération fixe et variable cible) se positionne au 5^e rang du panel (même rang que pour la rémunération de Paul Hudson). La rémunération cible en actions *ex ante*, qui intègre à la fois la Tranche Moyen Terme et la Tranche Long Terme (voir définitions ci-dessous) attribuée en 2026, dont la juste valeur a été annualisée en divisant l'attribution par quatre (la Tranche Long Terme étant unique avec une condition de présence de quatre ans et une acquisition à l'issue de la période de cinq ans), afin de refléter son impact économique annuel dans l'appréciation du package, se situe au 7^e rang du panel (vs 4^e rang pour la rémunération de Paul Hudson). La rémunération globale cible *ex ante* (fixe, variable et rémunération en actions) se situe également au 7^e rang du panel (vs 4^e rang pour la rémunération de Paul Hudson). La valorisation de la rémunération en actions de Belén Garijo est inférieure à celle de Paul Hudson du fait de la présence de critères de performance plus exigeants au sein de la Tranche Long Terme (notamment le critère TSR qui compte pour 80 %). Enfin la rémunération globale maximale théorique *ex ante*, telle que prévue par la politique de rémunération en cas d'atteinte des niveaux de performance maximale se situe au 5^e rang du panel (même rang que pour la rémunération de Paul Hudson).

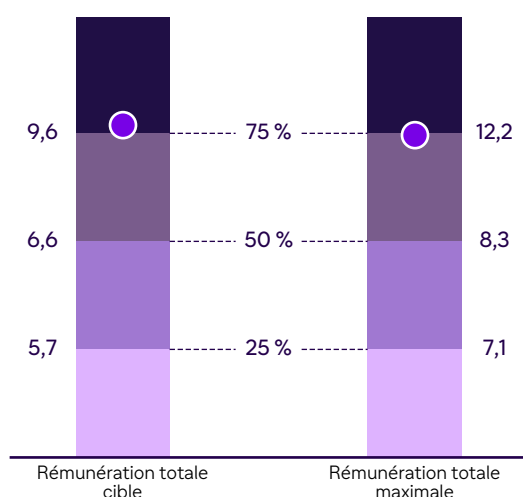
Pratiques de marché d'un panel de 12 groupes pharmaceutiques

Amgen Inc.	AstraZeneca plc	Bayer AG	Bristol-Myers-Squibb Inc.	Eli Lilly and Company Inc.
GlaxoSmithKline plc	Johnson & Johnson Inc.	Merck & Co. Inc.	Novartis AG	Novo Nordisk A/S
Pfizer Inc.	Roche Holding AG			

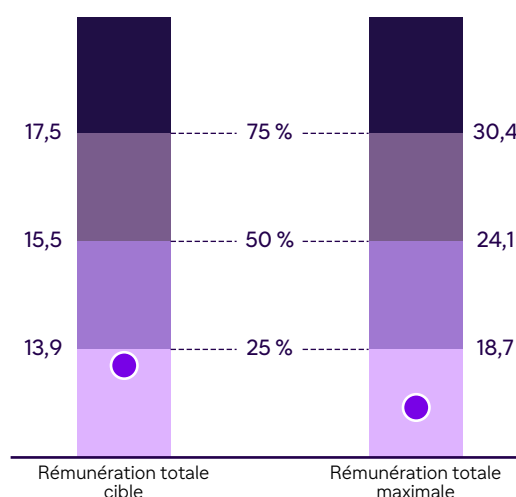
Il ressort de l'étude qu'au 31 décembre 2025, la capitalisation de Sanofi se situe au 10^e rang de ce panel et que pour la période du 1^{er} octobre 2024 au 30 septembre 2025, Sanofi se trouve au 8^e rang en termes de chiffre d'affaires.

Sur la base de ce panel, en analyse *ex ante* pour l'exercice 2025, la rémunération fixe de la Directrice Générale se situe au 8^e rang et la rémunération court terme cible (fixe plus variable) occupe également le 8^e rang (mêmes rangs que pour la rémunération de Paul Hudson). La rémunération maximale théorique en actions qui intègre à la fois la Tranche Moyen Terme et la Tranche Long Terme (voir définitions ci-dessous) attribuée en 2026, dont la juste valeur a été annualisée en divisant l'attribution par quatre (la Tranche Long Terme étant unique avec une acquisition à l'issue d'une période de quatre ans), afin de refléter son impact économique annuel dans l'appréciation du package, se positionne au 12^e rang ⁽¹⁾ (vs 11^e rang pour Paul Hudson). La rémunération globale maximale théorique *ex ante* (fixe, variable et rémunération en actions en excluant la Tranche Long Terme) se classe au 12^e rang du panel (11^e en rémunération globale cible théorique *ex ante*) (mêmes rangs que pour la rémunération de Paul Hudson).

Panel de 14 sociétés du CAC 40



Panel pharmaceutique international



Fixation de la rémunération de Belén Garijo

La structure de rémunération et les montants octroyés à la future Directrice Générale ont été fixés par le Conseil d'administration du 4 mars 2026, sur recommandation du Comité des rémunérations, en tenant compte du profil de Belén Garijo. Cette recommandation repose principalement sur son profil de dirigeante internationale de société cotée, son expertise et sa vision stratégique reconnues dans l'industrie pharmaceutique, son expérience diversifiée et notamment ses années passées en recherche et développement, ses succès enregistrés lors de ses années de carrière au sein du groupe Sanofi puis chez Merck, sa capacité à accélérer le rythme et à renforcer la qualité d'exécution de la stratégie et à conduire ainsi le prochain cycle de

⁽¹⁾ Certaines sociétés ne publient pas la rémunération cible en actions.

croissance de l'entreprise, enfin sur son aptitude à conduire avec rigueur et discipline des transformations profondes et créatrices de valeur.

Dans le cadre de cette nomination, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a souhaité mettre en place une politique de rémunération suffisamment stable par rapport à la précédente mais par ailleurs alignée avec le cap et les priorités qui lui ont été confiés par le Conseil d'administration pour la durée de son mandat, à savoir :

- renforcer et renouveler le portefeuille de développement, avec pour ambition d'identifier et de porter jusqu'à maturité la prochaine génération de produits à fort potentiel thérapeutique et commercial pour le Groupe ;
- poursuivre les transformations du groupe notamment dans le domaine de l'utilisation des technologies numériques et des données et le développement de capacités de recherche et développement en Chine ; et
- préparer et conduire, dans les meilleures conditions en termes de continuité et de performance, la transition de la Direction Générale du Groupe à l'issue de son mandat.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration a souhaité opter pour une structure de rémunération plus orientée vers l'objectif de création de valeur à long terme et étroitement liée à l'intérêt actionnarial tout en maintenant inchangés la rémunération cible annuelle ainsi que le positionnement par rapport au groupe de pairs tels qu'ils ont été présentés lors de la dernière révision de la politique de rémunération – voir les développements ci-dessus.

Ainsi, tant la rémunération fixe annuelle (1 600 000 euros) que la structure de la rémunération variable annuelle (comprise entre 0 et 250 % de la rémunération fixe, avec une cible à 150 %) demeurent inchangées. La rémunération variable annuelle reste intégralement conditionnée à l'atteinte d'objectifs financiers et extra-financiers exigeants préalablement définis.

Concernant la rémunération en actions et conformément à l'objectif de création de valeur mentionné ci-dessus, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé d'adopter une approche stable et transparente consistant à ventiler la rémunération en actions au titre du mandat à venir en deux composantes équilibrées détaillées ci-dessous :

- un plan de rémunération en actions long terme (la « **Tranche Long Terme** ») de 180 000 actions, attribué en 2026 et dont la période d'acquisition est supérieure à la durée du mandat de Directeur Général. L'acquisition de ce plan est conditionnée (i) à l'atteinte de conditions de performance composées (a) du critère TSR à hauteur de 80 %, évalué sur cinq ans, et (b) de critères non financiers à hauteur de 20 %, évalués sur trois ans et (ii) à une condition de présence de quatre ans à compter de la date de nomination. L'acquisition interviendrait à l'issue d'une période de cinq ans ;
- des plans de rémunération en actions annuels dont la structure et les principales conditions seront identiques aux plans de rémunération en actions annuels de la Société (les « **Tranches Moyen Terme** »). L'attribution sera réduite de moitié par rapport à celle de 2025, soit 45 000 actions par an ⁽¹⁾.

L'acquisition des actions sera soumise à des conditions de performance évaluées sur trois ans et comprenant à la fois (i) des critères internes et (ii) un critère externe basé sur le *Total Shareholder Return* (le TSR).

Le Conseil d'administration considère que tout en maintenant inchangé le nombre total d'actions de performance sur la durée du mandat de quatre ans, la structure proposée, qui fait que 55 % du total des 360 000 actions attribuées seront liés à la performance de TSR relatif, calculée sur une durée moyenne plus longue, renforce la dimension à risque de la composante et incite à une performance supérieure dans un environnement compétitif. Elle s'inscrit ainsi pleinement dans une logique de création de valeur durable à long terme et envoie un signal très clair et aligné avec les priorités qui ont été communiquées à la future Directrice Générale.

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a également décidé d'attribuer à Belén Garijo une indemnité d'impatriation, plafonnée à 15 % de sa rémunération annuelle cible (rémunération fixe et rémunération variable), pour une durée de quatre ans compte tenu de la relocalisation requise par sa prise de fonction, du lieu actuel de sa résidence et de sa situation d'impatriation, de la nationalité et du profil de Belén Garijo, qui a déjà exercé la fonction de Directeur Général, ainsi que du caractère exceptionnel et limité dans le temps des objectifs stratégiques prioritaires qui lui ont été assignés par le Conseil d'administration – voir ci-dessus.

Par ailleurs, le montant maximal de l'indemnité de départ en cas de départ contraint est réduit de 24 à 12 mois de la dernière rémunération totale.

Enfin, à la différence de Paul Hudson, la future Directrice Générale ne bénéficiera pas du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies de Sanofi (dont le montant pouvait atteindre 25 % de la rémunération de référence [fixe et variable annuelle]).

Éléments de rémunération de Belén Garijo

Les éléments de rémunération composant la rémunération de Belén Garijo ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 4 mars 2026 et sont décrits à la section 2.2. « Politique de rémunération de Belén Garijo, en qualité de future Directrice Générale » de l'Amendement au document d'enregistrement universel 2025.

⁽¹⁾ Dont la valeur était déjà 32 % inférieure au plafond fixé dans la politique de rémunération.

Tableau comparatif entre la politique de rémunération de Belén Garijo et celle de Paul Hudson

Le tableau ci-dessous présente la structure de rémunération de Belén Garijo et de Paul Hudson et permet de présenter un comparatif entre les deux politiques de rémunération.

Politique de rémunération de Belén Garijo			Politique de rémunération de Paul Hudson		
Prise de mandat			Prise de mandat		
Indemnité de prise de mandat	Différente (Pas d'attribution)	<ul style="list-style-type: none"> Belén Garijo ne bénéficiera pas d'une indemnité de prise de mandat à son arrivée. 	<ul style="list-style-type: none"> Paul Hudson s'était vu attribuer un plan d'incitation à moyen terme au titre duquel il a perçu, sous condition de présence et de performance, une prime en espèces. Les montants versés au titre de ce plan se sont élevés à : <ul style="list-style-type: none"> 2 011 750 euros, représentant 57 % de sa rémunération fixe et variable annuelle en 2021 ; 2 013 534 euros, représentant 54 % de sa rémunération fixe et variable annuelle en 2022. 		
Pendant le mandat			Pendant le mandat		
Rémunération fixe annuelle	Identique	<ul style="list-style-type: none"> La rémunération fixe annuelle de la Directrice Générale a été fixée à 1 600 000 euros brut (montant inchangé par rapport à 2025). 			
Rémunération variable annuelle	Identique	<ul style="list-style-type: none"> Rémunération variable annuelle comprise entre 0 et 250 % de la rémunération fixe, avec une cible à 150 % : <ul style="list-style-type: none"> 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 ; critères définis par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, en début d'exercice pour l'exercice en cours. Pour l'exercice 2026, les critères seront les mêmes que ceux prévus par la politique de rémunération de Paul Hudson pour 2026. 			
Rémunération en actions	Différente (Même plafond, deux plans dont un à plus long terme attribué en 2026, conditions plus strictes)	<ul style="list-style-type: none"> La rémunération variable annuelle est comprise entre 0 et 250 % de la rémunération fixe, avec une cible à 150 % (inchangée par rapport à la politique applicable à Paul Hudson). Nombre total d'actions de performance attribué sur une période de quatre ans identique (360 000 actions = 90 000 actions x 4). 55 % du total des actions attribuées est désormais lié au TSR, calculé sur une durée moyenne plus longue, renforçant la dimension à risque de la composante et incitant à une performance supérieure dans un environnement compétitif. Rémunération décomposée en deux plans : <ul style="list-style-type: none"> Tranche Long Terme : attribution unique de 180 000 actions de performance en 2026, dont l'acquisition est conditionnée (i) à l'atteinte de conditions de performance composées (a) du critère TSR à hauteur de 80 %, évalué sur cinq ans, et (b) de critères non financiers à hauteur de 20 %, évalués sur trois ans et (ii) à une condition de présence de quatre ans à compter de la date de nomination. L'acquisition interviendrait à l'issue d'une période cinq ans ; Tranches Moyen Terme : attributions annuelles réduites de moitié par rapport à celle de 2025, soit 45 000 actions de performance. Les objectifs de performance, leur pondération ainsi que la période d'appréciation restent inchangés par rapport à la politique appliquée à Paul Hudson ; obligation de conservation d'actions : conditions identiques à l'obligation de conservation de Paul Hudson. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan unique de rémunération annuel, donnant lieu à une attribution annuelle d'actions de performance : <ul style="list-style-type: none"> attribution de 90 000 actions de performance (au titre de 2025) ; acquisition définitive soumise à la réalisation de conditions de performance assises sur le BNPA des activités (30 %), le FCF (20 %), le TSR (30 %), le portefeuille de R&D (10 %) et des critères RSE (10 %), appréciée sur une période de trois ans ; obligation de conservation d'actions : Paul Hudson était 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 afférents. Ces actions devaient être conservées au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions. 		
Rémunération variable pluriannuelle	Identique	<ul style="list-style-type: none"> La future Directrice Générale ne percevra pas de rémunération variable pluriannuelle. 			
Indemnité d'impatriation	Différente (Attribution spécifique)	<ul style="list-style-type: none"> Attribution d'une indemnité d'impatriation plafonnée à 15 % de la rémunération cible (rémunération fixe et rémunération variable) pour une durée de quatre ans. Elle se compose d'un versement en numéraire conditionné à un taux d'atteinte moyen d'au moins 100 % des conditions extra-financières de la rémunération variable annuelle (la non-atteinte de la condition de performance entraînera le non-paiement de la part en numéraire, pour l'année concernée, dans son intégralité) et de la mise à disposition d'un logement (ou le remboursement des frais de logement associés, étant précisé que les charges fiscales ou sociales dues sur cet avantage seront à la charge de la Directrice Générale). Le montant exact du versement en numéraire, dans la limite du plafond fixé, fera l'objet d'une communication transparente à l'issue de chaque exercice et son versement sera conditionné au vote favorable de l'assemblée générale des actionnaires. 	<ul style="list-style-type: none"> N/A 		

Politique de rémunération de Belén Garijo		Politique de rémunération de Paul Hudson	
Autres avantages	Différents (Frais de logement compris dans l'indemnité d'impatriation)	<ul style="list-style-type: none"> Sur une base annuelle, la Directrice Générale bénéficie d'un véhicule de fonction avec chauffeur, d'une assurance santé de l'entreprise, d'une assurance décès et invalidité de l'entreprise et d'une prise en charge des frais d'assistance administrative à sa déclaration fiscale. 	<ul style="list-style-type: none"> Paul Hudson bénéficiait des mêmes avantages sur une base annuelle. En 2020, Paul Hudson a perçu un avantage en nature pour un montant de 168 842 euros, correspondant à des frais de logement pour sa période d'installation jusqu'en août 2020.
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Identique	<ul style="list-style-type: none"> Les dirigeants mandataires sociaux ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur. 	
Rémunération exceptionnelle	Identique	<ul style="list-style-type: none"> Aucune rémunération exceptionnelle ne peut être attribuée à la Directrice Générale. 	
À l'issue du mandat		À l'issue du mandat	
Droits au titre de la retraite	Différente (Aucune cotisation)	<ul style="list-style-type: none"> La future Directrice Générale ne bénéficiera pas du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies de Sanofi. 	<ul style="list-style-type: none"> Paul Hudson bénéficiait du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies de Sanofi, dont le montant pouvait atteindre 25 % de la rémunération de référence (rémunération fixe et variable annuelle).
Engagement d'indemnité en cas de départ contraint	Différente (Plafond inférieur)	<ul style="list-style-type: none"> Versement d'une indemnité en cas de départ contraint, sous réserve d'une condition de performance : <ul style="list-style-type: none"> – période d'appréciation de la condition de performance réduite aux deux derniers exercices précédant la fin du mandat ; – plafond de l'indemnité : réduit à 12 mois de la dernière rémunération totale sur la base de la rémunération fixe en vigueur à la date de cessation du mandat et de la dernière rémunération variable perçue antérieurement à cette date. 	<ul style="list-style-type: none"> Versement d'une indemnité en cas de départ contraint, sous réserve d'une condition de performance : <ul style="list-style-type: none"> – période d'appréciation de la condition de performance portant sur les trois derniers exercices précédant la fin du mandat ; – plafond de l'indemnité : 24 mois de la dernière rémunération totale sur la base de la rémunération fixe en vigueur à la date de cessation du mandat et de la dernière rémunération variable perçue antérieurement à cette date. Voir les informations publiées par la Société sur les conditions financières du départ de Paul Hudson.
Engagement de non-concurrence	Identique	<ul style="list-style-type: none"> En cas de départ de la Société, la Directrice Générale 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, elle 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 de la Directrice Générale 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 de la Directrice Générale sur la rémunération en actions	Différentes (Conditions plus strictes)	<ul style="list-style-type: none"> Tranche Long Terme : <ul style="list-style-type: none"> – perte totale en cas de départ volontaire ou de révocation pour faute grave ou lourde ; – perte totale en cas de départ contraint et en cas de départ à la retraite. Tranche Moyen Terme : <ul style="list-style-type: none"> – conditions identiques aux plans annuels d'actions de performance attribués à Paul Hudson - cf. colonne ci-contre. 	<ul style="list-style-type: none"> Plans annuels d'actions de performance : <ul style="list-style-type: none"> – perte totale en cas de départ volontaire ou de révocation pour faute grave ou lourde ; – maintien des droits au prorata de la durée de présence effective dans le Groupe : <ul style="list-style-type: none"> • en cas de départ contraint, • en cas de départ à la retraite.

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

(Dix-septième 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 2025.

En 2025, la Société a fait usage des autorisations d'acheter en Bourse des actions de la Société. La Société a directement acheté 51 380 928 actions au cours moyen pondéré de 97,31 euros par action, soit un coût de 4 999 999 430 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 14,5 millions d'euros. La Société n'a pas eu recours à des produits dérivés.

La Société n'a pas eu recours à des contrats de liquidité en 2025.

La Société n'a pas d'actions affectées aux plans d'options d'achat existants au 31 décembre 2025.

En 2025, en sus des 9 531 081 actions affectées à la couverture de plans d'attribution d'actions de performance existants au 31 décembre 2024, Sanofi a transféré 1 178 022 actions aux bénéficiaires d'actions de performance pour un montant total de 101 885 344 euros et pour une valeur unitaire moyenne pondérée de 86,49 euros.

Au 31 décembre 2025, dans le cadre du programme de rachat d'actions, 8 353 059 actions autodétenues étaient affectées à la couverture des plans d'attribution d'actions de performance et 3 609 718 actions étaient affectées à un objectif d'annulation.

Au 31 décembre 2025, toutes les actions créées dans le cadre du plan Action 2025 ont été affectées à des salariés.

Les actions rachetées en 2025 ont toutes 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 2025, la Société détenait directement 11 962 777 actions d'une valeur nominale de 2 euros (représentant environ 0,98 % du capital dont la valeur évaluée au cours d'achat était de 1 022 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 2025, 121 942 709 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 20 730 260 530 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

Modification des statuts de la Société

(Dix-huitième résolution)

Il vous est proposé de modifier l'article 16 « Direction » des statuts de la Société afin de porter l'âge limite du (de la) Directeur(rice) général(e) de 65 ans à 70 ans, en ligne avec celui prévu pour les administrateurs.

Cette modification statutaire s'inscrit dans le cadre du changement de gouvernance de la Société décrite ci-dessus et constitue une condition nécessaire à la nomination par le Conseil d'administration de Belén Garijo en qualité de Directrice Générale.

Actionnariat salarié

(Dix-neuvième et vingtième résolutions)

Les dix-neuvième et vingtième 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 Sanofi de poursuivre son projet visant à renforcer la participation des salariés dans le capital social.

Ces autorisations sont encadrées dans leur durée et leur montant. Elles sont données pour une durée limitée et le Conseil ne peut exercer cette faculté d'augmentation de capital que dans la limite de plafonds déterminés soumis à votre autorisation, au-delà desquels le Conseil ne pourrait plus augmenter le capital sans convoquer une nouvelle assemblée générale extraordinaire des actionnaires.

Les dix-neuvième et vingtième 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.

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.

La loi permet également à l'assemblée générale qui décide l'augmentation du capital (ou, le cas échéant, la délégation de sa compétence au Conseil) la possibilité de la réserver à une ou plusieurs personnes nommément désignées ou catégories de personnes répondant à des caractéristiques déterminées. À cette fin, elle peut supprimer le droit préférentiel de souscription.

Les dix-neuvième et vingtième 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 20 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.

Partie ordinaire

POUVOIRS

(Vingt-et-unième résolution)

La vingt-et-unième 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

Composition du Conseil d'administration au 4 mars 2026



Frédéric Oudéa
Président du Conseil d'administration



Christophe Babule
Administrateur



Clotilde Delbos
Administratrice indépendante



Humberto De Sousa
Administrateur représentant
les salariés de Sanofi



Rachel Duan
Administratrice indépendante



Carole Ferrand
Administratrice indépendante



Lise Kingo
Administratrice indépendante



Jean-Paul Kress
Administrateur indépendant



Patrick Kron
Administrateur indépendant



Wolfgang Laux
Administrateur représentant
les salariés de Sanofi



Barbara Lavernos
Administratrice



Anne-Françoise Nesmes
Administratrice indépendante



John Sundy
Administrateur indépendant



Emile Voest
Administrateur indépendant



Antoine Yver
Administrateur indépendant

Renseignements concernant les administrateurs

Dont le renouvellement est proposé à l'assemblée générale

Christophe Babule



Date de naissance : 20 septembre 1965

Nationalité : française

Date de première nomination : février 2019

Date du dernier renouvellement : mai 2022

Fin du mandat d'administrateur : 2026

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 d'audit

HORS GROUPE SANOFI

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur du fonds de dotation « Fonds L'Oréal pour les Femmes »

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

- Aucun

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Groupe L'Oréal *

- Administrateur de L'Oréal USA Inc. (États-Unis)

Formation et carrière professionnelle

- Diplômé de HEC Paris (*Master of Business Administration*) (MBA) de finance

Depuis février 2019

Directeur Général administration et finances de L'Oréal *

Depuis 1988

Diverses fonctions au sein du Groupe L'Oréal * dont celles de Directeur administratif et financier de la Chine puis du Mexique, de Directeur de l'audit interne et de Directeur administratif et financier de la zone Asie Pacifique

* Société cotée.

Jean-Paul Kress



Date de naissance : 1^{er} août 1965

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 53,778 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

- Aucun

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président et Directeur Général de Vor Bio *

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 *
- Président du Conseil d'administration d'EnnoDC

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Aucun

Formation et carrière professionnelle

- Doctorat en Médecine de la Faculté Necker-Enfants malades de Paris
- Ancien élève de l'École normale supérieure (Ulm) à Paris - Master de Sciences en pharmacologie moléculaire et cellulaire

Depuis 2025	Président et Directeur Général de Vor Bio *
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	<i>Senior Vice President, Head of North America</i> 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"> • <i>Vice-President and General Manager France</i> • <i>Vice-President, US Sales and marketing, Antiviral Business Unit</i>
1997-2006	Directeur Général, Danemark/Plusieurs postes aux États-Unis et en Europe dans le domaine du marketing, des opérations commerciales & <i>Business Development</i> au sein d'Abbott
1993-1996	Chef de produit au sein d'Eli Lilly *

* Société cotée.

Dont la nomination est proposée à l'assemblée générale

Belén Garijo



Nomination proposée en vertu de la 6^e résolution pour un mandat de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire convoquée en 2030 pour approuver les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029

Date de naissance : 31 juillet 1960

Nationalité : espagnole

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

Mandats en cours

AU SEIN DU GROUPE SANOFI

- Aucun

HORS GROUPE SANOFI

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Aucun

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Présidente du Directoire et Directrice Générale du groupe Merck * ⁽¹⁾
- Administratrice de BBVA *

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

AU SEIN DU GROUPE SANOFI

- Aucun

HORS GROUPE SANOFI

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administratrice de l'Oréal *

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Présidente-Directrice Générale de Merck Healthcare

Formation et carrière professionnelle

- Diplômée d'État de Docteur en médecine à l'Université d'Alcalá de Henares (Espagne)
- Spécialisation en pharmacologie clinique à l'Hôpital La Paz – Université Autonome de Madrid (Espagne)
- Diplômée d'un *Master of Business Administration and Management*, Ashridge Management School (Royaume-Uni)

Depuis 2011

Merck *:

- **Présidente du Directoire et Directrice Générale de Merck (2021-2026)** ⁽¹⁾
- Vice-Présidente du Directoire et Directrice Générale Déléguée de Merck (2020-2021)
- Présidente-Directrice Générale de Merck Healthcare (2015-2020)
- Présidente-Directrice Générale de Merck Serono (2013-2015)
- Directrice des opérations de Merck Serono (2011-2013)

2004-2011

Divers postes opérationnels et de direction chez Sanofi-Aventis * (Vice-Présidente des Opérations pharmaceutiques pour l'Europe et le Canada et Directrice Générale – Espagne)

1999-2004

Divers postes opérationnels et de direction chez Aventis Pharma * (Directrice Générale – Espagne, Présidente internationale de l'oncologie, Directrice de l'oncologie, système nerveux central et insuline)

1996-1999

Directrice de l'oncologie chez Rhône-Poulenc *

1989-1996

Divers postes chez Abbott * (Directrice médicale internationale, Directrice médicale)

⁽¹⁾ Belén Garijo quittera ses fonctions de Présidente du Directoire et Directrice Générale de Merck le 30 avril 2026.

⁽²⁾ Le renouvellement de son mandat d'administratrice de BBVA sera examiné en 2027, en tenant compte de sa disponibilité.

* Société cotée.

Christel Heydemann



Nomination proposée en vertu de la 7^e résolution pour un mandat de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire convoquée en 2030 pour approuver les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029

Date de naissance : 9 octobre 1974

Nationalité : française

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

Mandats en cours

<p>AU SEIN DU GROUPE SANOFI</p> <ul style="list-style-type: none"> Aucun 	<p>HORS GROUPE SANOFI</p> <p>Mandats exercés dans des sociétés françaises</p> <ul style="list-style-type: none"> Directrice Générale et administratrice d'Orange * Membre du Conseil de surveillance de Canal+ SA * ⁽¹⁾ <p>Mandats exercés dans des sociétés étrangères</p> <ul style="list-style-type: none"> Représentante permanente de la filiale d'Orange (Atlas Countries Support) au sein du Conseil d'administration de Medi Telecom ⁽²⁾ (Maroc)
--	--

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

<p>AU SEIN DU GROUPE SANOFI</p> <ul style="list-style-type: none"> Aucun 	<p>HORS GROUPE SANOFI</p> <p>Mandats exercés dans des sociétés françaises</p> <ul style="list-style-type: none"> Membre du Comité d'audit d'Orange * Présidente et administratrice de Schneider Electric France SAS Administratrice de Schneider Electric Industries SAS Directrice Générale opérations Europe et France et membre du Comité exécutif de Schneider Electric * Administratrice de France Industrie Présidente du Gimélec Administratrice de Rexecode <p>Mandats exercés dans des sociétés étrangères</p> <ul style="list-style-type: none"> Aucun
--	---

Formation et carrière professionnelle

Diplômée de l'École polytechnique	
Diplômée de l'École nationale des ponts et chaussées	
Depuis 2022	Directrice Générale et administratrice d'Orange (depuis 2017) *
2014-2022	Divers postes de direction chez Schneider Electric (notamment Présidente-Directrice Générale de Schneider Electric France et Directrice générale Opérations Europe)
1999-2013	Divers postes opérationnels et managériaux chez Alcatel (notamment <i>Trade and Project Finance Manager</i> , Directrice commerciale France et membre du comité exécutif, et Directrice Générale des ressources humaines et de la transformation, et membre du comité exécutif)

⁽¹⁾ Christel Heydemann quittera sa fonction de membre du Conseil de surveillance de Canal+ SA le 29 avril 2026.

⁽²⁾ Société dans laquelle Orange détient un intérêt.

* Société cotée.

Projets de résolution

Résolutions à titre ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025

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 2025 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 5 321 236 965,67 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 2025 à un montant de 83 745 euros, ainsi que l'impôt supporté à raison de ces mêmes dépenses et charges, qui ressort à 21 631 euros.

2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025

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 2025 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 2025 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 2025 et approuvés par la présente assemblée font ressortir un bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2025 de 5 321 236 965,67 euros, et que, compte tenu du report à nouveau antérieur de 30 164 983 932,95 euros, les sommes distribuables s'élèvent à 35 486 220 898,62 euros.

L'assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 comme suit :

Bénéfice de l'exercice 2025		5 321 236 965,67 euros
Report à nouveau antérieur	(+)	30 164 983 932,95 euros
Affectation à la réserve légale		0 euro ^(a)
Sommes distribuables	(=)	35 486 220 898,62 euros
Affecté de la manière suivante :		
au paiement des dividendes		4 975 062 225,00 euros ^(b)
au compte report à nouveau		30 511 158 673,62 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 2025, soit 1 207 539 375 et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue entre le 1^{er} janvier 2026 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 4,12 euros par action, soit un montant de 4 975 062 225,00 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)
2022	1 252 640 466	3,56 ^(a)	3,56 ^(a)
2023	1 251 349 581	3,76 ^(a)	3,76 ^(a)
2024	1 253 591 640	3,92 ^(a)	3,92 ^(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.

Ce dividende sera détaché de l'action sur Euronext Paris le 5 mai 2026 et mis en paiement le 7 mai 2026.

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 2025 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. Renouvellement du mandat d'administrateur de Christophe Babule

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 Christophe Babule 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 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

5. Renouvellement du mandat d'administrateur de Jean-Paul Kress

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 Jean-Paul Kress 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 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

6. Nomination de Belén Garijo en qualité d'administratrice

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, nomme Madame Belén Garijo en qualité d'administratrice pour une durée de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

7. Nomination de Christel Heydemann en qualité d'administratrice

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, nomme Madame Christel Heydemann en qualité d'administratrice pour une durée de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité 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 2025, 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 2025 ou attribués au titre du même exercice aux mandataires sociaux »).

9. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 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 2025, 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 2025, 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 2025 ou attribués au titre du même exercice à Frédéric Oudéa, Président du Conseil d'administration »).

10. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 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 2025, 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 2025 à Paul Hudson, Directeur Général »).

11. Fixation du montant de la rémunération des administrateurs

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, fixe à 3 200 000 euros le montant maximum de la somme annuelle à verser au Conseil d'administration à titre de rémunération et jusqu'à ce qu'il en soit décidé autrement.

12. 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 2025, chapitre « 2. « Gouvernement d'entreprise – section 2.3. Rémunération des mandataires sociaux – sous-section 2.3.2.1. Politique de rémunération des administrateurs »).

13. 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 2025, 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 »).

14. Approbation de la politique de rémunération de Paul Hudson, Directeur Général jusqu'au 17 février 2026 inclus

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 de Paul Hudson, Directeur Général jusqu'au 17 février 2026 inclus, telle que présentée dans le rapport précité (document d'enregistrement universel 2025, chapitre « 2. Gouvernement d'entreprise – section 2.3. Rémunération des mandataires sociaux – sous-section 2.3.2.3. Politique de rémunération du Directeur Général »).

15. Approbation de la rémunération d'Olivier Charmeil, Directeur Général par intérim

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 rémunération d'Olivier Charmeil, Directeur Général par intérim, telle que présentée dans l'amendement au rapport précité (amendement au document d'enregistrement universel 2025, section 2.1. « Rémunération d'Olivier Charmeil, en qualité de Directeur Général par Intérim »).

16. Approbation de la politique de rémunération de Belén Garijo, future Directrice Générale

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 de Belén Garijo, future Directrice Générale, telle que présentée dans l'amendement au rapport précité (amendement au document d'enregistrement universel 2025, section « 2.2. Politique de rémunération de Belén Garijo, future Directrice Générale »).

17. 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 2025, 121 942 709 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 plateforme 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 20 730 260 530 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

18. Modification des statuts de la Société

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 16 « Direction » des statuts de la Société ainsi qu'il suit, afin de porter l'âge limite du Directeur Général de 65 ans à 70 ans, en ligne avec celui prévu pour les administrateurs :

Les alinéas 3 et 4 de l'article 16 des statuts de la Société sont modifiés comme suit :

« Le Conseil d'administration nomme parmi ses membres, ou en dehors d'eux, le Directeur Général qui doit être une personne physique de moins de 70 ans. Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Il représente la société dans ses rapports avec les tiers.

Lorsque la direction générale de la société est assumée par le Président, les dispositions légales réglementaires ou statutaires relatives au Directeur Général lui sont applicables. Il prend le titre de Président-Directeur Général et exerce ses fonctions jusqu'à la réunion de l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle il atteint l'âge de 70 ans. »

Les autres stipulations de l'article 16 des statuts restent inchangées.

19. 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 :

- 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 vingtième 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 approuvée par l'Assemblée Générale du 30 avril 2025 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 de 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 ;
- 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 20 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) ;
- 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 2025, 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 ;
- 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 ;
- 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, bénéfices ou primes incorporées au capital, à raison de l'attribution gratuite desdits titres faite sur le fondement de la présente résolution ;
- 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 placements 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.

20. 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 dix-septième 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 dix-neuvième résolution et s'imputera sur le montant nominal maximal d'augmentation de capital prévu par la dix-huitième résolution approuvée par l'Assemblée Générale du 30 avril 2025, 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 20 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 2025, 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.

Résolution à titre ordinaire

21. 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 2025

1. L'évolution de l'activité

1.1. Panorama de l'année 2025

En 2025, Sanofi a lancé la stratégie « Take the lead » pour accélérer son impact transformateur pour les patients, les systèmes de santé et la société, renforçant ainsi sa position d'entreprise biopharmaceutique axée sur la R&D et exploite l'IA, engagée à améliorer la vie des gens et à créer de la croissance à long terme. La stratégie de Sanofi est présentée à la section « 1.5. Stratégie et objectifs » du document d'enregistrement universel 2025. Les autres événements notables de l'exercice sont indiqués ci-dessous.

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. Ces actions, suite à leur rachat, ont été annulées au cours de l'exercice (voir note D.15.1. Capital aux états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2025). 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. Le programme de rachat d'actions a été exécuté au 31 décembre 2025.

Dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note*, Sanofi a réalisé *deux placements d'émissions obligataires* en 2025. Le 5 mars, un premier placement de 1,5 milliard d'euros a été effectué, comprenant 850 millions d'euros d'obligations à taux variable (Euribor 3 mois + 0,300 %) dont l'échéance est en mars 2027, et 650 millions d'euros d'obligations à taux fixe (2,750 % annuel) dont l'échéance est en mars 2031. Le 17 juin, un second placement de 1,5 milliard d'euros a été réalisé, composé de deux tranches de 750 millions d'euros chacune : l'une à taux fixe (2,625 % annuel) échéant en juin 2029, et l'autre à taux fixe (3,000 % annuel) échéant en juin 2032. Sanofi affectera le produit net de l'émission de ces obligations aux besoins généraux de l'entreprise.

Le 30 avril 2025, Sanofi a annoncé la finalisation de la transaction avec *Clayton, Dubilier & Rice (CD&R)* concernant son activité de santé grand public, *Opella*. Conformément aux modalités annoncées le 19 février 2025, Sanofi a cédé à CD&R une participation de contrôle dans Opella. Sanofi conserve une participation de 48,2 % dans la coentreprise associée OPAL JV Co, qui détient indirectement 100 % d'Opella. Bpifrance détient une participation minoritaire de 1,8 % et siègera au Conseil d'administration d'Opella. Suite à cette transaction, Sanofi a comptabilisé un gain net de 2,6 milliards d'euros, présenté sur la ligne **Résultat net des activités abandonnées** du compte de résultat consolidé. Sanofi a perçu un produit net total de 10,4 milliards d'euros, présenté sur la ligne **Flux de trésorerie nets liés à la transaction Opella** du tableau des flux de trésorerie liés à la transaction Opella.

Le 22 mai 2025, Sanofi a annoncé avoir conclu un accord en vue de l'acquisition de *Vigil Neuroscience, Inc.* (ci-après « Vigil »), une société de biotechnologie cotée en Bourse spécialisée dans le développement de médicaments innovants pour le traitement de maladies neurodégénératives, dont les activités sont actuellement au stade clinique. Cette acquisition dans la sphère de la neurologie, l'une des quatre aires thérapeutiques stratégiques de Sanofi, renforce le portefeuille de développement au stade précoce de l'entreprise et inclut le VG-3927, qui fera l'objet d'une étude clinique de phase II pour le traitement de la maladie d'Alzheimer. Le VG-3927 est une petite molécule agoniste de la TREM2. L'activation de la TREM2 devrait renforcer la fonction neuroprotectrice de la microglie dans la maladie d'Alzheimer. Selon les termes d'un contrat d'achat d'actions (incluant un droit exclusif de première négociation et d'octroi d'une licence exclusive portant sur le VG-3927, ou le transfert de droits pour la recherche, le développement, la fabrication et la commercialisation de cette molécule) conclu entre Sanofi et Vigil en juin 2024, pour un montant de 40 millions de dollars, Sanofi détenait déjà une participation dans Vigil, représentant environ 12 % du capital social de Vigil. Cet investissement a été réévalué dans les **Autres éléments du résultat global**. L'acquisition de Vigil par Sanofi ne porte pas sur le VGL101, la deuxième molécule du programme de développement de Vigil. Sanofi a acquis le 5 août 2025 toutes les actions en circulation de Vigil au prix de 8,00 dollars l'action à la clôture. Sur la base de 8,00 dollars par action, la valeur totale en actions de Vigil représente environ 470 millions de dollars (sur une base entièrement diluée).

Le 27 mai 2025, Sanofi a annoncé la finalisation de l'acquisition de 100 % de *Dren-0201, Inc.* Cette opération ajoute le SAR448501 (anciennement DR-0201) au portefeuille de développement de Sanofi en immunologie. Le SAR448501 est un anticorps bispécifique ciblé qui engage les cellules myéloïdes. L'accord définitif avait été signé le 19 mars 2025. Le SAR448501 engage les cellules myéloïdes pour une déplétion profonde des lymphocytes B, comme l'ont démontré des études précliniques et cliniques en phase précoce. Le prix d'acquisition s'élève à 539 millions d'euros, complété par des paiements d'étape potentiels pouvant atteindre 1,2 milliard d'euros, sous réserve de la réalisation d'objectifs de développement et de commercialisation.

Le 18 juillet 2025, Sanofi a annoncé la finalisation de l'acquisition de *Blueprint Medicines Corporation (Blueprint)*. Par cette acquisition, Sanofi ajoute à son portefeuille un médicament déjà disponible sur le marché, Ayvakit/Ayvakyt (avapritinib), un *pipeline* prometteur, ainsi qu'une expertise spécialisée dans le traitement de la mastocytose systémique (maladie rare du système immunitaire) et d'autres maladies associées au gène KIT. L'acquisition comprend l'elenestinib, un médicament de nouvelle génération contre la sclérose systémique (SM), ainsi que le BLU-808, un inhibiteur oral expérimental, très puissant et sélectif, du KIT de type sauvage, qui pourrait traiter un large éventail de maladies immunologiques. Conformément aux termes de l'acquisition, Sanofi a versé, dès la finalisation de la transaction, 129,00 dollars par action en numéraire, soit une valeur des capitaux propres d'environ 9,1 milliards de dollars sur une base entièrement diluée. Les actionnaires de Blueprint ont également reçu, par action, un droit à valeur conditionnelle contractuel (*Contingent Value Right* ou CVR) non négociable et non transférable, leur donnant potentiellement droit, par CVR, à deux paiements d'étape de 2,00 dollars et 4,00 dollars, respectivement, en cas de réalisation d'étapes de développement et d'approbation réglementaires futures, au cours de la période prévue, pour le SAR449028 (anciennement connu sous le nom de BLU-808). La valeur totale en actions de la transaction, y compris les paiements potentiels liés aux CVR, s'élève à environ 9,5 milliards de dollars en base entièrement diluée. Par son acquisition de Blueprint, Sanofi bénéficie d'une présence établie parmi les allergologues, les dermatologues et les immunologistes, ce qui devrait renforcer son aptitude à faire progresser son *pipeline* d'immunologie en pleine croissance.

Le 22 juillet 2025, Sanofi a annoncé la conclusion d'un accord définitif pour l'acquisition de *Vicebio Ltd (Vicebio)*, une société de biotechnologie privée basée à Londres, au Royaume-Uni, spécialisée dans le développement de vaccins respiratoires de nouvelle génération. Selon les termes de l'accord, Sanofi acquiert la totalité du capital de Vicebio pour un paiement initial de 1,15 milliard de dollars, complété par des paiements d'étape potentiels pouvant atteindre 450 millions de dollars, conditionnés à l'atteinte d'objectifs de développement et réglementaires. Cette acquisition apporte à Sanofi un candidat vaccin combiné en phase précoce de développement contre le virus respiratoire syncytial (VRS) et le métapneumovirus humain (hMPV), ainsi que la technologie innovante *Molecular Clamp* qui permet le développement plus rapide de vaccins combinés entièrement liquides conservables à température de réfrigération standard (2-8 °C). Après avoir obtenu toutes les autorisations réglementaires nécessaires, l'acquisition a été finalisée le 4 décembre 2025.

Le 24 septembre 2025, Sanofi Ventures a annoncé un *investissement* supplémentaire de 625 millions de dollars sur plusieurs années de la part de Sanofi, portant ainsi le total de ses actifs sous gestion à plus de 1,4 milliard de dollars. Ce nouvel engagement envers le fonds de capital-risque evergreen s'appuie sur plus de dix ans d'investissements dans des entreprises innovantes dans les domaines des biotechnologies et de la santé numérique, en phase avec les ambitions de croissance à long terme de Sanofi.

Le 28 octobre 2025, Sanofi a annoncé le succès du placement de son *émission obligataire* de 3 milliards de dollars, répartie en cinq tranches, comprenant des obligations à taux fixe et variable arrivant à échéance entre novembre 2027 et novembre 2032, avec des taux d'intérêt allant de 3,75 % à 4,20 %. Les obligations ont été émises dans le cadre du programme d'émission obligataire publique (*shelf registration statement*) enregistré auprès de la *Securities and Exchange Commission* des États-Unis (SEC) le 4 avril 2024. Sanofi affectera le produit net de l'émission de ces obligations aux besoins généraux de l'entreprise.

Le 19 décembre 2025, Sanofi a conclu un accord avec *l'administration du président Trump* visant à réduire le coût des médicaments pour les patients américains tout en renforçant le rôle des États-Unis dans la bioproduction et l'innovation pharmaceutique. Cet accord volontaire et confidentiel répond aux quatre demandes formulées par le président Trump dans une lettre envoyée aux fabricants de produits pharmaceutiques le 31 juillet 2025. Concrètement, Sanofi s'engage à aligner les prix Medicaid de certains médicaments sur ceux pratiqués dans d'autres pays à revenus élevés, pour un résultat attendu d'une réduction moyenne de 61 % pour certains traitements (contre le diabète, les maladies cardiovasculaires, neurologiques et le cancer). Sanofi proposera également un accès direct aux patients *via* TrumpRx.gov avec des économies pouvant atteindre 70 %. En contrepartie, Sanofi bénéficiera d'une période de trois ans sans application des droits de douane de la Section 232 sur les produits importés par Sanofi aux États-Unis, tout en réaffirmant son investissement de 20 milliards de dollars dans ses capacités de production aux États-Unis. Cet accord ne devrait pas avoir d'impact matériel sur la stratégie de croissance ni sur les perspectives financières de Sanofi pendant la période couverte.

Le 24 décembre 2025, Sanofi a annoncé la signature d'un accord d'acquisition avec *Dynavax Technologies Corporation* (« *Dynavax* »), société cotée en Bourse spécialisée dans les vaccins et commercialisant un vaccin contre l'hépatite B pour adultes (HEPLISAV-B), actuellement commercialisé aux États-Unis, ainsi qu'un candidat vaccin contre le zona (Z-1018), actuellement en phase 1/2 de développement clinique. Aux termes de cet accord, Sanofi lancera une offre publique d'achat en numéraire visant l'acquisition de la totalité des actions en circulation de Dynavax au prix de 15,50 dollars par action, ce qui représente une valeur totale des actions d'environ 2,2 milliards de dollars. Sous réserve de la réalisation ou de la levée des conditions suspensives habituelles, l'acquisition devrait être finalisée au premier trimestre 2026.

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 2025.

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2025 s'établit à 43 626 millions d'euros, en hausse de 6,2 % par rapport à 2024. À taux de change constants (tcc ⁽¹⁾), le chiffre d'affaires est en hausse de 9,9 %, reflétant principalement les bonnes performances de Dupixent et la croissance d'ALTUVIIIIO.

⁽¹⁾ Indicateur alternatif de performance, voir définition à la section « 5.4.1. Chiffre d'affaires » du document d'enregistrement universel 2025.

Le **Résultat net consolidé – Part attribuable aux actionnaires** de Sanofi s'établit à 7 813 millions d'euros sur l'exercice 2025, contre 5 560 millions d'euros en 2024, soit une hausse de 2 253 millions d'euros. Le résultat net par action en 2025 s'inscrit à 6,40 euros, contre 4,44 euros en 2024. Le résultat net des activités s'établit à 9 555 millions d'euros, en hausse de 7,2 % par rapport à 2024, et le bénéfice net des activités par action (BNPA des activités ⁽¹⁾) à 7,83 euros, en hausse de 10,0 % par rapport à 2024.

Un dividende de 4,12 euros par action pour l'exercice 2025, correspondant à un taux de distribution de 52,6 % du résultat net des activités par action, sera soumis au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires le 29 avril 2026 (voir section « 6. États financiers — 6.1.1. Bilan consolidé » du document d'enregistrement universel 2025).

1.2. Événements marquants postérieurs au 31 décembre 2025

Le 29 janvier 2026, Sanofi a annoncé son intention d'exécuter un programme de rachat d'actions en 2026 d'un montant de 1 milliard d'euros. Le 2 février 2026, Sanofi a conclu un mandat avec un prestataire de services d'investissement pour ce programme. Selon les termes de ce mandat, Sanofi rachètera ses propres actions pour un montant maximum de 1 milliard d'euros, entre le 3 février 2026 et le 31 décembre 2026 au plus tard.

Le 10 février 2026, Sanofi a annoncé avoir finalisé l'acquisition de Dynavax Technologies Corporation (Dynavax). L'acquisition comprend le vaccin contre l'hépatite B pour adultes de Dynavax, HEPLISAV-B, actuellement commercialisé aux États-Unis et qui se distingue par son schéma vaccinal à deux doses administrées sur un mois. Elle comprend également le vaccin candidat contre le zona de Dynavax (Z-1018), actuellement en phase 1/2 d'essais cliniques, ainsi que d'autres projets de vaccins en développement.

Le 12 février 2026, Sanofi a annoncé que le Conseil d'administration de Sanofi s'est réuni le 11 février 2026 et a décidé de ne pas renouveler le mandat d'administrateur de Paul Hudson. Par conséquent, Paul Hudson quittera ses fonctions de Directeur Général le 17 février 2026 au soir. Le Conseil le remercie pour sa contribution significative à la transformation et au développement du Groupe au cours des six dernières années. Sur proposition du Comité des nominations, le Conseil d'administration a nommé Belén Garijo en qualité de Directrice Générale. Elle prendra ses fonctions à l'issue de l'Assemblée Générale du Groupe qui se tiendra le 29 avril 2026. Le Conseil proposera également aux actionnaires la candidature de Belén Garijo en qualité d'administratrice du Groupe ⁽²⁾. Dans l'intervalle, Olivier Charmeil, Vice-Président exécutif Médecine Générale et membre du Comité exécutif depuis 2011, assurera les fonctions de Directeur Général par intérim.

Le 16 février 2026, Sanofi a annoncé qu'un programme universel d'immunisation contre le virus respiratoire syncytial VRS à l'aide de Beyfortus (nirsévimab) a été associé à une réduction statistiquement significative des hospitalisations liées au VRS pendant la deuxième saison de VRS chez les nourrissons immunisés pendant leur première saison, selon une nouvelle étude publiée dans la revue *the Lancet Infectious Diseases*. L'étude NIRSE-GAL, menée en Galice, en Espagne, est la première étude populationnelle prospective en situation réelle à évaluer l'impact d'un programme universel d'immunisation par Beyfortus pendant deux saisons consécutives de VRS. Les résultats de l'étude, comparant le nombre d'hospitalisations chez les nourrissons éligibles au nirsévimab pendant leur deuxième saison de VRS par rapport au nombre de cas d'hospitalisation prévus sur la base des données des saisons récentes, sont présentés à RSVVW '26 (conférence globale sur les solutions préventives et thérapeutiques novatrices contre le VRS) à Rome, en Italie.

Le 17 février 2026, Sanofi a annoncé la nomination de Manuela Buxo au poste de Vice-Présidente exécutive, Médecine de Spécialités, avec effet au 1^{er} mars 2026. Manuela succédera à Brian Foard, qui a décidé de quitter Sanofi le 28 février 2026, ayant accepté une opportunité de direction externe.

⁽¹⁾ Indicateur alternatif de performance, voir définition à la section « 5.3. Informations sectorielles et résultat net des activités » du document d'enregistrement universel 2025.

⁽²⁾ La nomination de Belén Garijo en qualité d'administratrice, ainsi que la modification des statuts visant à relever la limite d'âge applicable au Directeur(trice) Général(e) lors de sa nomination — condition nécessaire à cette élection — seront soumises au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 29 avril 2026.

2. Les résultats et la situation financière

2.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2025 s'établit à 43 626 millions d'euros, en hausse de 6,2 % par rapport à 2024 à données publiées. Les variations de taux de change ont eu une incidence négative de 3,7 points de pourcentage, résultant essentiellement de l'évolution défavorable du dollar américain par rapport à l'euro. À taux de change constants (tcc), le chiffre d'affaires est en hausse de 9,9 %, reflétant principalement les bonnes performances de Dupixent et d'ALTUVIII0.

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

(en millions d'euros)	2025	2024	Évolution
Chiffre d'affaires	43 626	41 081	+6,2 %
Impact des variations de taux de change	(1 531)		
Chiffre d'affaires à changes constants	45 157	41 081	+9,9 %

2.2. Chiffre d'affaires par segment opérationnel

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

(en millions d'euros)	2025	2024	Évolution à données publiées	Évolution à changes constants
Segment Biopharma	43 626	41 081	+6,2 %	+9,9 %
Total chiffre d'affaires	43 626	41 081	+6,2 %	+9,9 %

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

(en million d'euros)	2025				2024			
	Europe	États-Unis	Autres pays	2025	Europe	États-Unis	Autres pays	2024
Total Groupe	9 169	22 176	12 281	43 626	9 027	19 986	12 068	41 081
Immunologie								
<i>dont</i> Dupixent	1 957	11 538	2 219	15 714	1 618	9 544	1 910	13 072
Rare diseases								
<i>dont</i> ALTUVIII0	—	979	181	1 160	—	617	65	682
Nexviazyme	279	393	118	790	201	361	105	667
Cablivi	107	143	21	271	93	136	20	249
Xenpозyme	89	95	44	228	46	81	24	151
Neurologie								
<i>dont</i> Aubagio	67	135	36	238	152	187	40	379
Oncologie								
<i>dont</i> Sarclisa	174	244	170	588	134	200	137	471
Autres médicaments								
<i>dont</i> Rezurock	18	425	47	490	28	425	17	470
Tzield	2	59	2	63	1	52	1	54
Ventes industrielles	472	1	10	483	520	1	2	523
Vaccins								
<i>dont</i> Vaccins contre la COVID-19 et contre la grippe	556	1 328	430	2 314	640	1 433	482	2 555
Vaccins Polio/Pertussis/Hib	450	632	1 472	2 554	497	679	1 565	2 741
Vaccin RSV (Beyfortus)	601	723	457	1 781	440	1 068	178	1 686
Vaccins Méningite, voyageurs et endémiques	212	720	355	1 287	204	736	376	1 316
Dont nouveaux lancements	1 306	3 361	1 054	5 721	943	2 940	547	4 430

En 2025, le chiffre d'affaires de l'activité Biopharma (voir section « 5.3. Informations sectorielles et résultat net des activités » du document d'enregistrement universel 2025 pour une information détaillée sur les segments) s'inscrit à 43 626 millions d'euros, en hausse de 6,2 % à données publiées, et de 9,9 % à taux de change constants (tcc). La hausse de 2 545 millions d'euros à données publiées reflète un effet de change négatif de 1 531 millions d'euros, ainsi que les principaux effets suivants, à change constants :

- la solide performance de Dupixent (+3 292 millions d'euros, soit +25,2 %), d'ALTUVIIIIO (+529 millions d'euros) ; et
- le lancement d'Ayvakit (+325 millions d'euros).

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

Nouveaux lancements

ALTUVIIIIO (hémophilie A) a généré des ventes de 1 160 millions d'euros en 2025, dont 84,4 % aux États-Unis. Cette croissance reste stimulée par la transition de patients abandonnant soit d'autres traitements plus anciens, à demi-vie courte ou prolongée, incluant Eloctate, soit d'autres traitements sans facteur de remplacement. Les ventes de la franchise hémophilie A (ALTUVIIIIO + Eloctate) ont atteint 1 435 millions d'euros (+42,6 % 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 790 millions d'euros, en hausse de 21,4 % tcc, portées par l'Europe (+38,8 % tcc) et expliquées par les transitions de traitement (Myozyme/Lumizyme) chez les patients atteints de la maladie de Pompe à apparition tardive et par une augmentation du nombre de nouveaux patients. Aux États-Unis, où les ventes ont atteint 393 millions d'euros, la plupart des patients ont déjà effectué la transition depuis Myozyme/Lumizyme. Les ventes de la franchise de la maladie de Pompe (Nexviazyme/Nexviadyne + Myozyme/Lumizyme) ont atteint 1 309 millions d'euros. Les ventes de Nexviazyme/Nexviadyne représentent désormais 60,4 % de la franchise.

Sur cette même période, les ventes de **Sarclisa** (myélome multiple) ont atteint 588 millions d'euros, en hausse de 28,5 % tcc, soutenues par la croissance dans les trois régions, avec 244 millions d'euros (+27,5 % tcc) aux États-Unis, 174 millions d'euros (+29,9 % tcc) en Europe et 170 millions d'euros (+28,5 % tcc) dans la zone Reste du Monde. Cette progression significative est notamment portée par une utilisation accrue en première ligne dans le cadre de traitements combinés.

Les ventes de **Rezurock** (maladie du greffon contre l'hôte, troisième ligne) ont représenté 490 millions d'euros en 2025. Cette augmentation de 8,7 % tcc est portée par la croissance continue des ventes aux États-Unis (425 millions d'euros, soit une croissance de 4,2 % 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 20 000 patients (dont 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 **d'Ayvakit** (mastocytose) s'établissent à 305 millions d'euros. Sanofi consolide Ayvakit depuis la mi-juillet, à la suite de l'acquisition de Blueprint. Les ventes se sont réparties entre les États-Unis (267 millions d'euros) et l'Europe (36 millions d'euros), avec une croissance continue du nombre de patients traités. Le chiffre d'affaires sur l'année a atteint 725 millions de dollars, légèrement supérieur aux prévisions de Blueprint établies en début d'année (estimées entre 700 et 720 millions de dollars). Sanofi ne détient pas les droits de commercialisation en Chine, mais perçoit des redevances sur les ventes réalisées par CStone Pharmaceuticals Co. Ltd.

Les ventes de **Cablivi** (purpura thrombocytopénique thrombotique acquis) se sont établies à 271 millions d'euros (+12,0 % tcc), dont 143 millions d'euros aux États-Unis (+9,6 % tcc) soutenues par une augmentation du nombre de patients identifiés pour ce traitement aux États-Unis et en Europe, ainsi que par un moindre recours au programme d'accès compassionnel aux États-Unis.

Les ventes de **Xenpozyme** (déficit en sphingomyélinase acide) ont atteint 228 millions d'euros en 2025, en hausse de 54,3 % tcc, générées principalement en Europe avec une croissance de 93,5 %.

Les ventes de **Tzielid** (qui retarde l'apparition du Diabète de type 1) ont atteint 63 millions d'euros dont 59 millions d'euros aux États-Unis (+19,2 % tcc). L'augmentation du nombre de dépistages chez les patients s'est poursuivie, entraînant une légère progression du nombre de patients traités.

Les ventes de **Qfitlia** (hémophilies A et B) s'élèvent à 9 millions d'euros, exclusivement aux États-Unis ; depuis l'approbation du traitement en mars 2025.

Les ventes de **Wayrilz** (thrombocytopénie immunitaire) représentent 7 millions d'euros, exclusivement aux États-Unis, depuis l'approbation, obtenue en août.

Immunologie

Dupixent a généré un chiffre d'affaires de 15 714 millions d'euros en 2025, soit une progression de 20,2 % à données publiées et de 25,2 % à tcc, grâce à une forte demande dans toutes les indications homologuées, à savoir la dermatite atopique, l'asthme, la rhinosinusite chronique avec polyposé nasosinusienne, l'œsophagite à éosinophiles, le prurigo nodulaire, l'urticaire chronique spontanée, la bronchopneumopathie chronique obstructive (BPCO) et la pemphigoïde bulleuse (PB). Aux États-Unis, les ventes de Dupixent atteignent 11 538 millions d'euros, une hausse de 26,7 % tcc ; en Europe, le chiffre d'affaires du produit a atteint 1 957 millions d'euros, soit une progression de 20,8 % tcc, et dans la région Reste du Monde, Dupixent a généré un chiffre d'affaires de 2 219 millions d'euros, en croissance de 21,3 % tcc.

Principaux autres médicaments

Les ventes de **Lantus** ont progressé à 1 733 millions d'euros, avec une augmentation de 10,3 % tcc. Aux États-Unis, les ventes s'élèvent à 808 millions d'euros (une augmentation de 32,1 % tcc), bénéficiant notamment de l'indisponibilité de médicaments concurrents. La demande devrait revenir à la normale en 2026. En Europe, les ventes ont diminué de 12,4 %, et dans la région Reste du Monde, les ventes ont augmenté de 0,8 % tcc, principalement suite à la stratégie de transfert vers Toujeo en Chine.

Les ventes de **Toujeo** ont augmenté de 12,0 % tcc à 1 345 millions d'euros, renforçant sa part de marché dans les insulines basales, soutenues par les ventes en Chine où la part de marché dépasse désormais celle de Lantus.

En 2025, le chiffre d'affaires de **Fabrazyme** a atteint 1 019 millions d'euros, soit une hausse de 0,1 % tcc, avec une légère progression du nombre de patients.

Les ventes de **Plavix** s'élèvent à 910 millions d'euros, en hausse de 3,1 % tcc, notamment du fait de la croissance des volumes en Chine grâce à l'inclusion des achats basés sur le volume, partiellement compensée par un ralentissement de la part de marché dans le reste de la région Reste du Monde (qui représentent l'essentiel des ventes, soit 816 millions d'euros).

Les ventes de **Lovenox** ont atteint 822 millions d'euros, soit une diminution de 14,4 % tcc, en raison principalement de la concurrence des biosimilaires en Europe et dans la région Reste du Monde.

Le chiffre d'affaires de **Cerezyme** a baissé de 3,9 % tcc, à 695 millions d'euros. Les ventes relatives à la franchise maladie de Gaucher (Cerezyme et Cerdelga) atteignent les 1 030 millions d'euros.

En 2025, les ventes d'**Alprolix** ont atteint 603 millions d'euros, soit une augmentation de 7,0 % tcc, en croissance dans les deux régions Reste du Monde (+26,6 % tcc) et aux États-Unis (+1,7 % tcc), portée par les ventes d'approvisionnement dans le cadre de la collaboration avec Sobi.

Les ventes de **Praluent** ont progressé de 9,3 % tcc, à 526 millions d'euros, bénéficiant d'une croissance soutenue en Europe de 25,0 % toutefois partiellement compensée par une baisse dans la région Reste du Monde de 28,0 %.

Le chiffre d'affaires de **Myozyme/Lumizyme**, a baissé de 21,0 % tcc en 2025, à 519 millions d'euros, reflétant la transition des patients vers Nexviazyme/Nexviadyne mentionnée ci-dessus.

Thymoglobulin a progressé de 3,7 % tcc, à 490 millions d'euros grâce à une croissance soutenue par les États-Unis (+2,9 % tcc) et la région Reste du Monde (+5,0 % tcc).

Les ventes de **Cerdelga** ont augmenté de 3,0 % tcc, pour atteindre 335 millions d'euros, en raison d'une augmentation du nombre de patients.

Les ventes d'**Eloctate** ont généré 275 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2025, soit un recul de 22,3 % tcc, en raison de la transition de patients vers ALTUVIII0.

Le chiffre d'affaires d'**Aubagio** a diminué à 238 millions d'euros, soit une baisse de 35,4 % tcc, reflétant la perte d'exclusivité aux États-Unis intervenue en mars 2023 (-24,1 % tcc en 2025), suivie par la perte d'exclusivité en Europe en septembre 2023 (-55,9 % tcc en 2025). Elles vont continuer à diminuer. La publication séparée des chiffres de ventes d'Aubagio cessera probablement en 2026 ; les ventes futures seront alors intégrées à la rubrique « Autres ».

Vaccins

Le chiffre d'affaires des Vaccins a diminué de 4,4 % à données publiées et de 1,2 % tcc en 2025, à 7 936 millions d'euros, du fait de la baisse des ventes de vaccins contre la grippe.

Les ventes de **vaccins Polio/Coqueluche/HIB et rappels** ont atteint 2 554 € millions d'euros, en baisse de 4,4 % tcc.

Les ventes de **vaccins Grippe et COVID-19** reculent à 2 314 millions d'euros (-5,8 % tcc). Les ventes en Europe (-13,1 % tcc) sont impactées par une réduction des prix en Allemagne. Aux États-Unis (-1,9 % tcc), la performance est impactée par un taux de vaccination faible.

Les ventes de **Beyfortus** s'élèvent à 1 781 millions d'euros, en hausse de 9,5 %. Les ventes en Europe (601 millions d'euros, +36,1 % tcc) et dans la région Reste du Monde (457 millions d'euros, +168,5 % tcc) ont été portées par le déploiement géographique des protections infantiles ; Beyfortus protège désormais les nourrissons dans plus de 45 pays. Les ventes aux États-Unis atteignent 723 millions d'euros, en baisse de 27,9 % tcc, par un effet de base élevé et par les niveaux de stocks existants en début de saison.

Les ventes de **vaccins Méningite, Voyageurs et Endémiques** ont progressé de 0,8 % tcc, à 1 287 millions d'euros.

2.4. Chiffre d'affaires par zone géographique

En 2025, les ventes aux *États-Unis* ont atteint 22 176 millions d'euros, en hausse de 11,0 % à données publiées et de 16,3 % à changes constants, soutenues par la performance exceptionnelle de Dupixent (+26,7 % tcc, à 11 538 millions d'euros) et ALTUVIIIIO (+66,5 % tcc, à 979 millions d'euros).

En *Europe*, le chiffre d'affaires a progressé de 1,6 % à données publiées et à changes constants en 2025 pour s'établir à 9 169 millions d'euros mené par les croissances de Dupixent et de Beyfortus, avec +20,8 % (1 957 millions d'euros) et +36,1 % (601 millions d'euros) respectivement.

Dans la zone *Reste du Monde*, les ventes ont augmenté de 1,8 % à données publiées, et de 5,6 % à taux de change constants, pour s'établir à 12 281 millions d'euros, tirées par la performance de Dupixent (+21,3 % tcc, à 2 219 millions d'euros) et Beyfortus (+168,5 % tcc, à 457 millions d'euros).

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

Le **Résultat net consolidé – Part attribuable aux actionnaires de Sanofi** s'élève à 7 813 millions d'euros en 2025, contre 5 560 millions d'euros en 2024.

Le résultat de base par action s'établit à 6,40 euros en 2025, contre 4,44 euros en 2024, sur la base d'un nombre moyen d'actions en circulation de 1 220,4 millions en 2025, comparativement à 1 251,4 millions en 2024. Le résultat dilué par action s'établit à 6,37 euros en 2025, contre 4,43 euros en 2024, et tient compte d'un nombre moyen d'actions après dilution de 1 225,6 millions en 2025 et de 1 256,1 millions en 2024.

2.6. Résultat 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 primaires. 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 ré-estimations périodiques selon le §B.5.4.6 d'IFRS 9 et la charge d'impôts liée à ce résultat.

L'indicateur IFRS le plus directement comparable au « Résultat net des activités » est le **Résultat net consolidé – Part attribuable aux actionnaires de Sanofi**, qui a atteint 7 813 millions d'euros en 2025, contre 5 560 millions d'euros en 2024, soit une hausse de 40,5 %. Le « Résultat net des activités » s'est élevé à 9 555 millions d'euros en 2025, contre 8 912 millions d'euros en 2024, soit une hausse de 7,2 %. Le « Résultat net des activités » représente 21,9 % de notre chiffre d'affaires net en 2025, contre 21,7 % en 2024.

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 7,83 euros en 2025, contre 7,12 euros en 2024, en hausse de 10,0 %, sur la base d'un nombre moyen d'actions en circulation de 1 220,4 millions en 2025, contre 1 251,4 millions en 2024.

2.7. Les flux de trésorerie consolidés

Les **Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles poursuivies** s'élèvent à 10 561 millions d'euros en 2025, contre 8 607 millions d'euros en 2024. Cette augmentation résulte principalement d'un niveau plus faible de la marge brute d'autofinancement qui atteint 8 766 millions d'euros en 2025, contre 9 222 millions d'euros en 2024, plus que compensée par une augmentation du besoin en fonds de roulement net de 1 795 millions d'euros en 2025 (contre une diminution nette de 615 millions d'euros en 2024), incluant la variation des provisions pour remises commerciales aux États-Unis pour 1 330 millions d'euros à la suite de la baisse du prix du Lantus effective à compter du 1^{er} janvier 2024.

Les **Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement poursuivies** représentent un décaissement net de 12 849 millions d'euros en 2025 (contre un décaissement net de 4 298 millions d'euros en 2024). En 2025, le flux net décaissé est principalement le résultat des **Acquisitions de titres consolidés et de participations dans des sociétés mises en équivalence** pour 9 394 millions d'euros, incluant les acquisitions de Blueprint (7 542 millions d'euros) et de Vicebio (968 millions d'euros). En 2024, le flux net décaissé de 1 901 millions d'euros est principalement lié à l'acquisition d'Inhibrx (2 035 millions de dollars).

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles s'élèvent à 3 538 millions d'euros en 2025 (contre 3 195 millions d'euros en 2024). Les acquisitions d'immobilisations corporelles (1 762 millions d'euros, contre 1 733 millions d'euros en 2024), correspondent essentiellement aux investissements réalisés dans l'outil industriel. Les acquisitions d'immobilisations incorporelles (1 776 millions d'euros, contre 1 462 millions d'euros en 2024) 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** (847 millions d'euros en 2025 et 1 461 millions d'euros en 2024) correspondent notamment, en 2024, à la vente des droits mondiaux d'Enjaymo à Recordati pour un produit avant impôts de 768 millions d'euros.

Les **Flux de trésorerie liés aux activités de financement poursuivies** représentent une sortie de trésorerie de 8 159 millions d'euros en 2025, contre une sortie de trésorerie de 5 751 millions d'euros en 2024. En 2025, ils intègrent des remboursements d'emprunts obligataires pour 2,6 milliards d'euros et l'émission de nouveaux emprunts obligataires pour respectivement 1,5 milliard d'euros, 1,5 milliard d'euros et 3 milliards de dollars. La sortie de trésorerie s'explique principalement par le versement de dividendes aux actionnaires de Sanofi pour 4 772 millions d'euros en 2025 (contre 4 704 millions d'euros en 2024) et des achats d'actions propres représentant un décaissement de 5 030 millions d'euros en 2025 (contre un décaissement net de 302 millions d'euros en 2024).

La **Variation nette de la trésorerie des activités poursuivies** à l'actif du bilan en 2025 correspond à une diminution de 9 millions d'euros, contre une diminution de 1 442 millions d'euros en 2024.

Les **Flux de trésorerie nets d'Opella (activité abandonnée)** ont représenté des entrées nettes de trésorerie de 105 millions d'euros en 2025 contre des entrées nettes de trésorerie de 353 millions d'euros en 2024.

Les **Flux de trésorerie nets liés à la transaction Opella** ont représenté des entrées nettes de trésorerie de 10 438 millions d'euros en 2025. Ce montant inclut (667) millions d'euros correspondant au montant de trésorerie et d'équivalents de trésorerie d'Opella au 30 avril 2025. Au 31 décembre 2024, la trésorerie et les équivalents de trésorerie détenus par Opella s'élevaient à 167 millions d'euros et ont été comptabilisés dans les Actifs destinés à être cédés au bilan à cette date.

La **Variation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie** au cours de 2025 est une augmentation de 216 millions d'euros, contre une réduction de 1 269 millions d'euros en 2024.

Le « Cash-Flow libre » à fin 2025 s'élève à 8 089 millions d'euros, une augmentation par rapport à 2024 (5 955 millions d'euros).

2.8. Le bilan consolidé

Au 31 décembre 2025, le total du bilan s'élève à 126 805 millions d'euros, contre 132 798 millions d'euros au 31 décembre 2024, en baisse de 5 993 millions d'euros.

Le total des capitaux propres s'établit à 71 710 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre 77 857 millions d'euros au 31 décembre 2024. Cette variation nette reflète principalement :

- en augmentation, le résultat net de l'ensemble consolidé de l'année 2025 (7 851 millions d'euros) ; et
- en réduction, les dividendes versés aux actionnaires au titre de l'exercice 2024 (4 772 millions d'euros), les rachats d'actions (5 015 millions d'euros) et les impacts négatifs de conversion de devises (4 867 millions d'euros).

Le « Total dette financière » s'établit à 18 702 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre 16 137 millions d'euros au 31 décembre 2024. La « Dette financière nette » s'établit à 11 008 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre 8 772 millions d'euros au 31 décembre 2024. Cette hausse sur l'exercice 2025 s'explique principalement par les sorties de trésorerie liées aux acquisitions excédant 500 millions d'euros par transaction pour 10 986 millions d'euros et au versement de dividendes aux actionnaires de Sanofi pour 4 772 millions d'euros, compensés par un Cash-Flow libre générant 8 089 millions d'euros sur l'exercice (voir réconciliation avec les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles des activités poursuivies à la section « 5.5. Synthèse des flux de trésorerie consolidés » du document d'enregistrement universel 2025) et les flux de trésorerie nets liés à la transaction Opella pour un encaissement de 10 443 millions d'euros.

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 11,3 % en 2024, à 15,4 % en 2025. L'endettement financier au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024 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 2025.

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 2025, 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 2025, Sanofi détenait 11,96 millions de ses propres actions inscrites en diminution des capitaux propres, représentant 0,98 % du capital. Au 31 décembre 2024, Sanofi détenait 9,5 millions de ses propres actions inscrites en diminution des capitaux propres, représentant 0,75 % du capital.

Les postes **Écarts d'acquisition** et **Autres actifs incorporels** (67 561 millions d'euros) augmentent de 1 548 millions d'euros, principalement du fait des nouvelles acquisitions (DR-0201, Blueprint, Vigil et Vicebio) et à l'amortissement et à la dépréciation comptabilisés au cours de la période, ainsi qu'aux variations des différences de conversion des devises.

Le poste **Participations dans des sociétés mises en équivalence** (3 259 millions d'euros) baisse de 2 943 millions d'euros, reflétant principalement de l'acquisition de 48,2 % dans la société associée Opal JV Co.

Les **Autres actifs non courants** (4 364 millions d'euros en 2025) augmentent de 611 millions d'euros.

Les **Impôts différés actifs/passifs nets** (6 942 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre 5 801 millions d'euros au 31 décembre 2024) affichent une augmentation de 1 141 millions d'euros. Cette hausse provient notamment (i) de l'augmentation des déficits fiscaux reportables, et (ii) 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** (6 703 millions d'euros en 2025) affichent une diminution de 1 393 millions d'euros, principalement du fait du financement des obligations de retraite et de divers règlements de litiges.

Les **Passifs liés à des regroupements d'entreprises et à des Intérêts non contrôlants** (585 millions d'euros en 2025) affichent un recul de 56 millions d'euros.

Les **Actifs détenus en vue de la vente** (208 millions d'euros en 2025) et les **Passifs liés aux actifs détenus en vue de la vente** (54 millions d'euros) diminuent tous deux fortement, principalement du fait des actifs et passifs des activités Opella 2024 cédées en 2025 (voir la note D.8. aux états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2025).

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 2025 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 2025 et 2024 (voir section « 5.4.1. Chiffre d'affaires » du document d'enregistrement universel 2025), pour les principaux produits concernés par la concurrence des génériques et biosimilaires, fait ressortir une perte de 353 millions d'euros de chiffre d'affaires à données publiées. À noter que d'autres paramètres peuvent également être vecteurs 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 2026, et qu'elle aura un impact négatif sur le résultat net. Les produits qui sont susceptibles d'être touchés par cette concurrence en 2026 sont notamment les produits qui faisaient déjà l'objet d'une concurrence des produits génériques en 2025, mais pour lesquels on peut raisonnablement estimer que les ventes seront encore réduites en 2026. 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 2025, le chiffre d'affaires net consolidé, généré par ces principaux produits en Europe, aux États-Unis et au Japon, représente un montant de 1 141 millions d'euros, dont 986 millions d'euros en Europe, 139 millions d'euros aux États-Unis, et 16 millions d'euros au Japon. L'impact négatif sur le chiffre d'affaires 2026 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 2025. 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 11^e tour de VBP sont restés très défavorables aux multinationales. Les entreprises nationales de génériques ont confirmé la tendance existante et ont remporté les principaux appels d'offres grâce à de nouvelles baisses de prix agressives.

3.2. Perspectives 2026

En 2026, Sanofi anticipe pour son chiffre d'affaires un taux de croissance à un chiffre élevé à tcc. Le BNPA des activités⁽¹⁾ devrait connaître une croissance légèrement supérieure (hors rachat d'actions), générant une croissance rentable⁽²⁾. Sanofi a l'intention d'exécuter un programme de rachat d'actions d'un montant de 1 milliard d'euros en 2026.

En 2025, le résultat net des activités⁽¹⁾ s'élève à 9 555 millions d'euros, soit 7,83 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 2025.

⁽²⁾ Aux cours de change en vigueur en janvier 2026, l'incidence des changes sur le chiffre d'affaires est estimée à environ -2 %, et sur le BNPA des activités, à environ -3 %.

4. Définitions

4.1. Chiffre d'affaires à changes constants

La référence aux variations du chiffre d'affaires à changes constants, ou à taux de change constants (tcc), signifie que l'impact de variations de taux de change a été exclu. L'impact des taux de change est éliminé en recalculant les ventes de l'exercice considéré sur la base des taux de change utilisés pour l'exercice précédent à l'exception des pays soumis à un traitement d'hyperinflation, selon la norme IAS 29 (à savoir l'Argentine et la Turquie, voir note A.4. aux états financiers consolidés du Document d'Enregistrement Universel 2025).

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 par Sanofi 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 2025.

L'information sectorielle présentée par Sanofi est constituée d'un unique secteur opérationnel Biopharma.

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, facturés à Opella Healthcare SAS (Opella), qui constitue une partie liée depuis le 30 avril 2025, date de déconsolidation, correspondant à la clôture de la vente par Sanofi d'une participation majoritaire d'environ 50 % dans Opella à Clayton, Dubilier & Rice (CD&R) (pour plus d'informations, voir la section « 1.2.2. Opella » du document d'enregistrement universel 2025). Ces revenus, qui avant la date de déconsolidation représentaient des transactions intragroupes classées dans les activités poursuivies, 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 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 ; (ii) les ventes réalisées par l'entité dédiée Opella Russie, dont le capital reste détenu par Sanofi. Sanofi poursuit 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 entité 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 est présenté à la note D.35. aux états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2025.

Le « Résultat opérationnel des activités » est un indicateur non-IFRS de la performance financière de l'entreprise, il se réconcilie avec l'indicateur IFRS Résultat opérationnel. En 2025, le Résultat opérationnel s'est inscrit à 6 344 millions d'euros, contre 7 252 millions d'euros en 2024 et le « Résultat opérationnel des activités » s'est établi à 12 149 millions d'euros, contre 11 343 millions d'euros en 2024. Le rapprochement entre ces deux indicateurs est présenté dans le tableau ci-dessous.

Étant donné que le « Résultat opérationnel des activités » est un indicateur alternatif de performance, il peut ne pas être directement comparable 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. Il ne se substitue en aucun cas aux indicateurs IFRS, pas plus qu'il ne devrait l'être, et devrait être examiné conjointement avec les indicateurs IFRS de la performance et de la situation financière de l'entreprise. En conséquence, l'utilité de cet indicateur pour les investisseurs comporte un certain nombre de limites.

(en millions d'euros)	2025	2024
Résultat opérationnel	6 344	7 252
Autres gains et pertes, litiges ^(a)	255	470
Coûts de restructuration et assimilés ^(b)	1 138	1 396
Charges résultant des conséquences des acquisitions sur les stocks ^(c)	126	10
Ajustement de la juste valeur des compléments de prix	104	96
Dépréciations des actifs incorporels ^(d)	2 241	248
Amortissement des actifs incorporels	1 776	1 749
Part attribuable aux Intérêts non contrôlants ^(e)	(14)	(14)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence ^(f)	179	136
Résultat opérationnel des activités	12 149	11 343

(a) Voir note D.28. aux états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2025.

(b) Voir note D.27. aux états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2025.

(c) Cette ligne correspond à l'impact de l'écoulement des stocks réévalués à leur juste valeur à la date d'acquisition, en 2025, en lien avec l'acquisition de Blueprint Medicines (voir note D.1. aux états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2025).

(d) En 2025, cette ligne inclut principalement une dépréciation de 1 663 millions d'euros enregistrée sur tolebrutinib, un candidat médicament en phase d'enregistrement, destiné au traitement de la sclérose en plaques, qui reflète la probabilité réduite d'approbation résultant des résultats négatifs de l'étude de phase 3 PERSEUS dans la SEP-PP et des récents échanges avec la FDA et l'EMA dans la SEP-SP. En 2024, cette ligne inclut une charge nette de perte de valeur d'un montant de 248 millions d'euros principalement due à une dépréciation de 640 millions d'euros sur divers projets de recherche et de 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 — partiellement compensée par des reprises de perte de valeur, à la suite des cessions de la plateforme ProXTen et d'Enjaymo, pour respectivement 225 millions d'euros et 167 millions d'euros.

(e) À l'exclusion des coûts de restructuration et autres éléments ajustés attribuables aux Intérêts non contrôlants.

(f) Principalement des coentreprises.

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 groupes 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 des profits/pertes des investissements comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence, à l'exception de la quote-part des profits/pertes des investissements comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence, dans la mesure où celle-ci se rapporte (i) aux coentreprises ou (ii) aux entreprises associées avec lesquelles Sanofi a conclu des accords de R&D et/ou dont les activités sont gérées comme partie intégrante des activités de Sanofi ; 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)	2025	2024
Résultat net consolidé – Part attribuable aux actionnaires de Sanofi	7 813	5 560
Résultat net issu de l'activité Opella abandonnée ^(a)	(2 874)	(64)
Amortissement des incorporels	1 776	1 749
Dépréciation des incorporels ^(b)	2 241	248
Ajustement de la juste valeur des compléments de prix ^(c)	118	127
Charges résultant des conséquences des acquisitions sur les stocks	126	10
Coûts de restructuration et assimilés	1 138	1 396
Autres gains et pertes, et litiges	255	470
(Produits)/charges financiers relatifs aux passifs financiers évalués au coût amorti assujettis à réestimations périodiques ^(d)	(93)	291
Effets d'impôt sur les éléments ci-dessus :	(1 311)	(883)
• liés aux amortissements et dépréciations des incorporels	(888)	(359)
• liés aux ajustements de la juste valeur des compléments de prix	(27)	(25)
• liés aux charges résultant des conséquences des acquisitions sur les stocks	(35)	—
• liés aux coûts de restructuration et assimilés	(252)	(320)
• autres éléments	(109)	(179)
Autres effets d'impôts	22	(81)
Autres éléments ^(e)	344	89
Résultat net des activités	9 555	8 912
Nombre moyen d'actions en circulation (en millions)	1 220,4	1 251,4
Résultat de base par action (IFRS) (en euros)	6,40	4,44
Éléments de réconciliation par action (en euros) ^(f)	1,43	2,68
Bénéfice net par action (BNPA) des activités (non-IFRS) (en euros)	7,83	7,12

(a) En 2025, cette ligne comprend 2,6 milliards d'euros liés au gain net résultant de la cession d'Opella à la date de perte de contrôle (voir note D.1. aux états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2025).

(b) En 2025, cette ligne inclut principalement une dépréciation de 1 663 millions d'euros enregistrée sur tolebrutinib, un candidat médicament en phase d'enregistrement, destiné au traitement de la sclérose en plaques, qui reflète la probabilité réduite d'approbation résultant des résultats négatifs de l'étude de phase 3 PERSEUS et des récents échanges avec la FDA et l'EMA. En 2024, cette ligne inclut une charge nette de perte de valeur d'un montant de 248 millions d'euros principalement due à une dépréciation de 640 millions d'euros sur divers projets de recherche et de 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 — partiellement compensée par des reprises de perte de valeur, à la suite des cessions de la plateforme ProXTen et d'Enjaymo, pour respectivement 225 millions d'euros et 167 millions d'euros.

(c) 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 : (14) millions d'euros en 2025 et (31) millions d'euros en 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) En 2025, cette ligne comprend (310) millions d'euros pour la quote-part du Groupe dans la perte de la coentreprise associée OPAL JV Co selon la méthode de la mise en équivalence à compter du 1^{er} mai 2025 (voir note D.1. aux états financiers consolidés du document d'enregistrement universel 2025) y compris l'effet de l'affectation du coût de l'investissement et des ajustements de juste valeur connexes sur les actifs et passifs identifiables (principalement les actifs incorporels et les stocks). Cette ligne comprend aussi 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 2025 : 2,27 euros, au 31 décembre 2024 : 2,88 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.

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 de la Société, d'intégration ou de séparation dans le cadre d'opérations importantes.

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, 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. 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 document d'enregistrement universel 2025 (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 poursuivies** et le « Cash-Flow libre » :

(en millions d'euros)	2025	2024
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles (IFRS)	10 750	9 081
Flux de trésorerie liées aux activités opérationnelles Opella (activité abandonnée)	(189)	(474)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et logiciels	(1 858)	(1 808)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles, titres et autres actifs financiers long terme ^(a)	(1 761)	(1 434)
Produits de cessions d'immobilisations corporelles, incorporelles et autres actifs non courants nets d'impôts ^(a)	744	805
Remboursement de la dette des contrats de location ^(b)	(333)	(282)
Autres ^(c)	736	67
Cash-flow libre (non IFRS)	8 089	5 955

(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) Cette ligne inclut les sorties de trésorerie liées aux principaux litiges non incluses dans le Cash-flow libre, notamment Plavix Hawaii en 2025.

⁽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 2025.

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

Comptes de résultats consolidés

(en millions d'euros)	2025	en % des ventes	2024	en % des ventes
Chiffre d'affaires	43 626	100 %	41 081	100 %
Autres revenus	3 090	7,1 %	3 205	7,8 %
Coût des ventes	(13 049)	-29,9 %	(13 205)	-32,1 %
Marge brute	33 667	77,2 %	31 081	75,7 %
Frais de recherche et développement	(7 842)	-18,0 %	(7 394)	-18,0 %
Frais commerciaux et généraux	(9 543)	-21,9 %	(9 183)	-22,4 %
Autres produits d'exploitation	1 231		1 089	
Autres charges d'exploitation	(5 655)		(4 382)	
Amortissements des incorporels	(1 776)		(1 749)	
Dépréciations des incorporels	(2 241)		(248)	
Ajustement de la juste valeur des compléments de prix	(104)		(96)	
Coûts de restructuration et assimilés	(1 138)		(1 396)	
Autres gains et pertes, litiges	(255)		(470)	
Résultat opérationnel	6 344	14,5 %	7 252	17,7 %
Charges financières	(563)		(1 073)	
Produits financiers	394		519	
Résultat avant impôts et sociétés mises en équivalence	6 175	14,2 %	6 698	16,3 %
Charges d'impôts	(1 043)		(1 204)	
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	(155)		60	
Résultat net des activités poursuivies	4 977		5 554	
Résultat net des activités abandonnées	2 874		64	
Résultat net de l'ensemble consolidé	7 851	18,0 %	5 618	13,7 %
Part attribuable aux intérêts non contrôlants	38		58	
Résultat net consolidé – Part attribuable aux actionnaires de Sanofi	7 813	17,9 %	5 560	13,5 %
Nombre moyen d'actions en circulation (en millions)	1 220,4		1 251,4	
Nombre moyen d'actions après dilution (en millions)	1 225,6		1 256,1	
• Résultat de base par action des activités poursuivies (en euros)	4,05		4,40	
• Résultat de base par action des activités abandonnées (en euros)	2,35		0,04	
Résultat de base par action (en euros)	6,40		4,44	
• Résultat dilué par action des activités poursuivies (en euros)	4,03		4,43	
• Résultat dilué par action des activités abandonnées (en euros)	2,34		0,04	
Résultat dilué par action (en euros)	6,37		4,43	

Résultats financiers des cinq derniers exercices de la société Sanofi

(en millions d'euros)	2025	2024	2023	2022	2021
Capital en fin d'exercice					
Capital social	2 439	2 526	2 530	2 522	2 527
Nombre d'actions émises	1 219 502 152	1 263 122 721	1 264 799 969	1 260 835 732	1 263 560 695
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	794	638	533	940	321
Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	4 700	6 515	8 763	4 679	3 160
Impôts sur les bénéfices	727	(30)	11	2	3
Participation des salariés due au titre de l'exercice	—	—	—	—	—
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	5 321	6 473	8 539	4 912	3 549
Résultat distribué		4 772	4 704	4 454	4 168
Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôts, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	4,45	5,13	6,94	3,71	2,50
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	4,36	5,12	6,75	3,90	2,81
Dividende attribué à chaque action (montant net)		3,92	3,76	3,56	3,33
Personnel					
Effectif à la clôture des salariés employés pendant l'exercice	10	11	12	9	11
Montant de la masse salariale de l'exercice	23	23	21	18	32
Montant des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales)	21	14	11	13	22

[CETTE PAGE EST LAISSÉE EN BLANC VOLONTAIREMENT]

Demande d'envoi de documents et de renseignements complémentaires



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 29 avril 2026

**Ces documents sont disponibles sur le site internet de la Société :
(<https://www.sanofi.com/fr/AG2026>)**

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 29 avril 2026, tels qu'ils sont visés par l'article R. 225-83 du Code de commerce.

Fait à, le 2026

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.

A compter de l'assemblée générale appelée à se tenir en 2027, conformément au Décret n°2026-94 du 13 février 2026 relatif à la modernisation des modalités de communication avec leurs actionnaires de certaines sociétés commerciales, la Société ne sera plus tenue de procéder à l'envoi des documents et renseignements visés aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce dès lors que les documents seront publiés sur son site internet.





Crédits photos : Couvertures : Shuang Yang, R&D Chine ©Jacques Ballard/satellitemylove - p.30 : © Yann Audic - © Alain Buu - © Label image, 24 rue Gambetta, 78800 Houilles - © MarieLouiseGaspard - © GE China - © Christel Sasso/Capa Pictures - © Lisbeth Holten, Denmark - © Yann Audic - © Christel Sasso/Capa Pictures - © Julien Lutt/Capa Pictures - © Julien Mignot - © DR - ©Nan Friedman/PS Studio - © Oscar Timmers/Capa Pictures - © Jennifer Altman/Capa Pictures - p. 33 : © Getty Images - p. 34 : © Photothèque Orange.

Conception & réalisation  Labrador Transparency +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