



REMUNERATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX DE SANOFI

Conformément aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, Sanofi publie ci-après les éléments de rémunération de ses dirigeants mandataires sociaux arrêtés par le Conseil d'administration du 8 mars 2019, sur proposition du Comité des rémunérations.

I – Rémunération du Président du Conseil d'administration

A. Au titre de 2018

Pour l'exercice 2018, la rémunération annuelle fixe de Serge Weinberg a été fixée à 700 000 €.

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 2 mai 2018, il n'a pas perçu de rémunération variable, ne s'est pas vu attribuer d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions de performance. Il n'a pas non plus perçu de jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur. Les avantages en nature correspondent pour l'essentiel à une voiture de fonction avec chauffeur. Serge Weinberg ne bénéficie pas du régime de retraite supplémentaire additif à prestations définies de Sanofi.

B. Au titre de 2019

Pour l'exercice 2019, sa rémunération fixe a été maintenue à 700 000€ (inchangée depuis son arrivée en 2010).

De même, il ne percevra pas de rémunération variable, ne recevra ni options de souscription ou d'achat d'actions ni actions de performance. Il ne recevra pas de jetons de présence.

II – Rémunération du Directeur Général

A. Au titre de 2018

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration, lors de sa séance du 6 mars 2018, a arrêté les éléments de rémunération d'Olivier Brandicourt pour l'exercice 2018. Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 2 mai 2018, sa rémunération annuelle pour 2018 se composait d'une rémunération fixe annuelle brute de 1 200 000 € (inchangée depuis son arrivée) et d'une rémunération variable comprise entre 0 et 250 % de sa rémunération annuelle fixe, avec une cible à 150 %, soumise à des objectifs à la fois quantitatifs et



qualitatifs. Ces objectifs étaient pour 40 % assis sur des indicateurs financiers et 60 % sur des objectifs spécifiques individuels :

- objectifs financiers (40 %) :
 - croissance des ventes (représentant un tiers) ;
 - résultat net des activités (représentant deux tiers) ;

- objectifs individuels (60 %) :
 - transformation opérationnelle (20 %) ;
 - portefeuille de produits (12 %) ;
 - organisation et collaborateurs (12 %) ;
 - nouveaux produits (10 %) ; et
 - croissance externe (12 %).

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 8 mars 2019 a passé en revue le taux d'atteinte de chaque critère et de chaque sous-critère. Les constatations sont récapitulées dans le tableau qui suit :

	CRITÈRES	NATURE	PONDÉRATION	CIBLE / MAXIMUM (en % de la remuneration fixe)	APPRÉCIATION	COMMENTAIRES	TAUX DE VERSEMENT (en % de la remuneration fixe)
OBJECTIFS FINANCIERS (40 %)	Ventes	Quantitatif	13,3 %	19,95 % / 33,25 %	En dessous de la cible	Cible confidentielle	118,8
	Résultat net des activités ^(a)	Quantitatif	26,7 %	40,05 % / 66,75 %	Au-dessus de la cible		163,8
OBJECTIFS INDIVIDUELS (60 %)	Transformation opérationnelle	Qualitatif	20 %	30 % / 50 %	A la cible	Actualisation de la stratégie Poursuite des efforts de simplification Poursuite de la transformation digitale Evaluation externe des programmes RSE	
	Portefeuille de produits	Quantitatif	12 %	18 % / 30 %	Au-dessus de la cible	13 soumissions et 9 enregistrements Démarrage de 15 phase 3 Poursuite du renforcement du pipeline amont	
	Organisation et collaborateurs	Qualitatif	12 %	18 % / 30 %	A la cible	Renouvellement du Comité exécutif Développement des compétences clés Mise en œuvre du plan d'action suite à l'enquête auprès des employés	158,55
	Nouveaux produits	Quantitatif	10 %	15 % / 25 %	A la cible	Vente des nouveaux produits et préparation des lancements en ligne avec la cible	
	Croissance externe	Quantitatif	6 %	9 % / 15 %	Au-dessus de la cible	Acquisition de Bioverativ et d'Abylnx Cession des génériques en Europe	
TOTAL			100 %	150 % / 250 %			154,65^(b)

(a) Voir définition à la section « 3.1.2 Chiffres clés 2018 – 3.1.2.3 Résultat net des activités » du document de référence 2018.

(b) Par application de la pondération entre objectifs financiers (40 %) et objectifs individuels (60 %)



Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 8 mars 2019 a fixé la rémunération variable d'Olivier Brandicourt pour 2018 à 1 855 800 €, soit 154,65 % de sa rémunération fixe. Il est précisé que le versement de la rémunération variable d'Olivier Brandicourt au titre de l'exercice 2018 est conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération du Directeur Général dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général, le Conseil d'administration du 2 mai 2018, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé d'attribuer, au titre de 2018, 220 000 options de souscription d'actions et 50 000 actions de performance à Olivier Brandicourt. La valorisation de ces attributions au 2 mai 2018, selon le modèle Black & Scholes, représente 3,5 fois sa rémunération fixe. Conformément au code AFEP-MEDEF, l'intégralité de ces attributions est soumise à la fois à des critères internes basés sur le résultat net des activités et sur le rendement des actifs (le *Return On Assets*, ou ROA), et à un critère externe basé sur le *Total Shareholder Return* (le TSR) par rapport à un panel composé des dix principaux groupes pharmaceutiques mondiaux.

Olivier Brandicourt bénéficie du même système d'assurances complémentaires maladie et décès, ainsi que du même régime de prévoyance et de frais de soins de santé que les collaborateurs de Sanofi en France, régimes auxquels il est assujetti et cotise.

Olivier Brandicourt bénéficie du régime de retraite supplémentaire additif à prestations définies Sanofi au sens de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale. Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 8 mars 2019, a vérifié le respect de la condition de performance à l'acquisition de nouveaux droits conditionnels. Le Conseil a constaté que 103,1 % des droits conditionnels en matière de retraite supplémentaire sont acquis, ce qui correspond à une augmentation de 1,55 % (plafonnée à 1,50%) de la rémunération annuelle servant de référence au calcul de la rente versée au titre de ce régime. Ainsi, et compte-tenu de la reconnaissance d'ancienneté de 10 ans, le Directeur Général cumule actuellement une ancienneté de 13,75 ans au 31 décembre 2018. La rémunération de référence étant limitée à 60 PASS (soit 2 383 920 € en 2018, sur la base d'un PASS s'élevant à 39 732 €), le montant théorique maximum du complément de retraite, à ce jour est de 20,6150 % de ces 60 PASS, soit 491 445 €.

Les avantages en nature perçus en 2018 par le Directeur Général qui s'élèvent à 322 € correspondent à l'avantage social lié au régime de prévoyance.

B. Au titre de 2019

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 8 mars 2019 a décidé au titre de 2019 de maintenir le niveau de rémunération annuelle fixe inchangé, soit 1 200 000 €, de maintenir inchangée la structure de la rémunération variable annuelle, à savoir 40 % assis sur des indicateurs financiers et 60 % sur des objectifs spécifiques individuels :



- objectifs financiers (40 %) :
 - croissance des ventes (représentant un tiers) ;
 - résultat net des activités (représentant deux tiers) ;

- objectifs individuels (60 %) :
 - Transformation opérationnelle (15 %) ;
 - Pipeline (12,5 %) ;
 - Lancement de nouveaux produits (10 %) ;
 - Organisation et collaborateurs (10 %) ;
 - Business development - Croissance externe (7,5 %) ;
 - RSE (5 %).

Pour 2019, la part variable de la rémunération d'Olivier Brandicourt demeurera comprise entre 0 et 250 % de sa rémunération fixe, avec une cible à 150 %.

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 8 mars 2019 a proposé au titre de 2019 d'attribuer 220 000 options de souscription d'actions et 50 000 actions de performance à Olivier Brandicourt. L'intégralité de ces attributions est soumise à la fois à des critères internes basés sur le résultat net des activités et sur cash-flow libre (le *Free Cash Flow*, ou FCF), et à un critère externe basé sur le *Total Shareholder Return* (le TSR) par rapport à un panel composé des dix principaux groupes pharmaceutiques mondiaux. Il est précisé que l'attribution définitive de ces options de souscription d'actions et d'actions de performance à Olivier Brandicourt au titre de l'exercice 2019 est conditionnée à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération du Directeur Général dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce

* * *

Pour de plus amples informations sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, il convient de se référer au document de référence 2018 enregistré auprès de l'AMF et consultable sur le site www.sanofi.com.

* * *