

# LETTRE AUX ACTIONNAIRES

N°43  
DÉCEMBRE  
2015

Chers actionnaires,

Sanofi a annoncé des résultats financiers solides au troisième trimestre. Le Groupe a franchi des étapes importantes dans son engagement à apporter des médicaments innovants aux patients avec l'utilisation croissante des nouveaux traitements et le lancement récent de Praluent®, véritable innovation dans le traitement de certaines hypercholestérolémies.

Le Comité Exécutif a également exposé la feuille de route stratégique de Sanofi pour la période 2015-2020. Le secteur pharmaceutique connaît une transformation inédite. Après des années de consolidation, l'environnement est devenu encore plus compétitif et les pressions financières sur les systèmes de santé s'intensifient. Parallèlement, les progrès scientifiques sont sans précédent.

Face à ce nouvel environnement, nous avons redéfini les priorités et les orientations qui permettront de bâtir un Groupe plus fort tout en confortant notre engagement en faveur de la protection de la santé et de l'amélioration de la qualité de vie des patients à travers le monde.

Merci pour votre confiance et votre fidélité.



**Serge Weinberg**

Président du Conseil d'Administration

“  
Nous avons franchi des étapes importantes dans notre engagement qui consiste à apporter des médicaments innovants aux patients.”



## Chers actionnaires,

Au troisième trimestre 2015, Sanofi a délivré une croissance du chiffre d'affaires et du résultat net des activités malgré le ralentissement des ventes de l'activité Diabète aux États-Unis. Cette croissance a notamment été soutenue par la forte performance de Genzyme, des Vaccins et des Marchés Émergents. En parallèle, nous avons poursuivi nos investissements significatifs dans les lancements de nouveaux produits et en Recherche & Développement, afin de continuer à renforcer Sanofi et préparer son futur.

Le 6 novembre dernier, j'ai présenté les nouvelles priorités pour Sanofi dans le contexte de plus en plus compétitif du secteur pharmaceutique. Les activités du Groupe resteront diversifiées mais nous recentrerons notre portefeuille sur les domaines axés sur l'innovation où nos atouts nous permettent de nous imposer. Outre la mise en place d'une organisation plus rationalisée et responsabilisée, nous prenons des mesures décisives pour assurer le succès du lancement d'importants nouveaux médicaments. La réussite de ces produits positionnera Sanofi sur une trajectoire de croissance durable. Nous recherchons également des opportunités externes pour conforter davantage ce profil de croissance.

Nous prévoyons une croissance annuelle moyenne des ventes entre +3% et +4% sur la période 2015-2020 avec un objectif de croissance à un chiffre dans le milieu de la fourchette entre 2018 et 2020<sup>1</sup>. Compte tenu des investissements dans les lancements, des défis de l'activité Diabète et de la mise en œuvre progressive des économies de coûts, nous ne prévoyons pas de croissance significative du BNPA des activités pour la période 2016-2017. Le BNPA des activités devrait croître plus vite que les ventes à partir de 2018<sup>1</sup>.

Nous entrons dans une nouvelle période tout en poursuivant nos engagements : mieux protéger la santé de millions de personnes, faire progresser la recherche et créer de la valeur pour nos actionnaires.



**Olivier Brandicourt**  
Directeur Général



*Nous avons défini une feuille de route visant à créer les conditions de notre succès à court et moyen terme et à établir les bases de l'avenir de Sanofi.*



### TROISIÈME TRIMESTRE 2015



#### CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE

**9 591 M€**

+9,2%  
(+3,4%)

#### CHIFFRE D'AFFAIRES MARCHÉS ÉMERGENTS

**2 871 M€**

+6,9%  
(+11,4%)

#### RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS

**2 096 M€**

+8,3%  
(+5,0%)

#### BNPA<sup>2</sup> DES ACTIVITÉS

**1,61 €**

+9,5%  
(+6,1%)



Retrouvez l'intégralité des résultats sur [www.sanofi.com](http://www.sanofi.com)

Les croissances sont indiquées à données publiées. Les croissances entre parenthèses sont à taux de change constants (TCC). Pour la définition des indicateurs financiers, veuillez consulter le communiqué de presse du 29 octobre 2015.

1 - À taux de change constants  
2 - Bénéfice net par action

# RÉSULTATS DU TROISIÈME TRIMESTRE 2015

## SOLIDE PERFORMANCE FINANCIÈRE

Au troisième trimestre 2015, le BNPA des activités a augmenté de 6,1 % à taux de change constants (TCC) malgré la hausse des dépenses opérationnelles de 7,5 % à TCC, due aux investissements importants dans les lancements de nouveaux produits.

## ÉROSION DES VENTES DIABÈTE AUX ÉTATS-UNIS

Au troisième trimestre, le chiffre d'affaires de la division Diabète s'est établi à 1 852 M€, soit un recul de 6,6 % reflétant

la baisse des ventes de Lantus® aux États-Unis. En effet, le chiffre d'affaires Diabète recule de 16,4 % aux États-Unis mais progresse de 8,1 % hors États-Unis.

Compte tenu de la tendance récente de l'activité Diabète et de la dynamique actuelle du marché, Sanofi anticipe maintenant une baisse des ventes globales de cette division comprise entre 6 % et 7 % à TCC en 2015. Prenant en compte l'évolution récente du marché, Sanofi prévoit dorénavant que les ventes de sa division Diabète baisseront à un taux moyen annualisé compris entre 4 % et 8 % à TCC sur la période 2015-2018<sup>1</sup>.

## CROISSANCE SOLIDE DES AUTRES DIVISIONS

Le chiffre d'affaires global a progressé de 3,4 % à TCC au troisième trimestre, soutenu par la forte performance de Genzyme, des Vaccins, de la Santé Animale et des Marchés Émergents. Hors Diabète, le chiffre d'affaires global était en hausse de 6,0 % à TCC.

Les ventes de **Genzyme** ont atteint 923 M€, en progression de 32,7 %, soutenues par la forte performance de la franchise Sclérose en Plaques. Le chiffre d'affaires d'Aubagio® a augmenté de 78,6 % à 225 M€, porté par les ventes aux États-Unis et en Europe de l'Ouest, notamment les solides performances en France. Lemtrada® progresse également, avec des ventes de 68 M€ au troisième trimestre.

## PERSPECTIVES FINANCIÈRES POUR 2015 RÉAFFIRMÉES<sup>2</sup>

Sanofi confirme s'attendre à une stabilité ou une légère progression du BNPA des activités à taux de change moyens constants en 2015 par rapport à 2014<sup>3</sup>, sauf événements majeurs défavorables imprévus.

De plus, l'effet positif des changes sur le BNPA des activités 2015 est estimé entre +6 % et +8 %, dans l'hypothèse où les taux de change au quatrième trimestre seraient identiques aux taux moyens de septembre 2015.

1 - Voir les communiqués de presse du 29 octobre et du 6 novembre 2015 pour plus d'informations.

2 - Voir les déclarations prospectives dans le communiqué de presse du 29 octobre 2015.

3 - BNPA des activités 2014 : 5,20 €.

## CHIFFRE D'AFFAIRES AU 3<sup>E</sup> TRIMESTRE 2015 PAR DOMAINE D'ACTIVITÉ (en millions d'euros)

		Croissance à TCC
<b>PHARMACIE</b>	<b>7 267 M€</b>	<b>+2,6%</b>
Diabète	1 852 M€	-6,6%
Genzyme <sup>1</sup>	923 M€	+32,7%
Santé Grand Public	814 M€	+3,2%
Généralistes	452 M€	+6,7%
Oncologie	376 M€	+5,4%
Produits de prescription établis	2 846 M€	+0,1%
<b>VACCINS</b>	<b>1 717 M€</b>	<b>+5,5%</b>
<b>SANTÉ ANIMALE</b>	<b>607 M€</b>	<b>+9,3%</b>

1 - Genzyme est constitué des Maladies Rares et de la Sclérose en Plaques.

# SANOFI CONCLUT DE NOUVELLES COLLABORATIONS DANS LE DIABÈTE



En 2014, 387 millions de personnes étaient atteintes de diabète dans le monde. 46,3% n'étaient pas diagnostiquées. Le nombre de personnes diabétiques devrait augmenter de 53% entre 2014 et 2035<sup>1</sup>.

“  
*Sanofi confirme son engagement en faveur des personnes atteintes de diabète*  
 ”

## LEXICON PHARMACEUTICALS

Début novembre, Sanofi et Lexicon ont conclu, un accord de collaboration et de licence pour le développement et la commercialisation de la sotagliflozine, un double inhibiteur expérimental des cotransporteurs du sodium-glucose 1 et 2 (SGLT-1 et SGLT-2) actuellement en Phase III de développement dans le diabète de type 1 et en Phase II dans le diabète de type 2. Ce médicament pourrait être une nouvelle option thérapeutique par voie orale pour les personnes atteintes de diabète<sup>2, 3</sup>.

## HANMI PHARM CO., LTD

Sanofi et Hanmi ont signé un accord de licence mondial pour le développement

d'un portefeuille d'antidiabétiques expérimentaux injectables à longue durée d'action, comprenant notamment l'efpéglénatide, un agoniste des récepteurs GLP1-RA actuellement en Phase II de développement<sup>2</sup>.

## GOOGLE LIFE SCIENCES

Sanofi et Google Life Sciences ont annoncé fin août la mise en place d'une collaboration pour améliorer la prise en charge et les résultats cliniques des personnes atteintes de diabète. Elle portera sur une nouvelle technologie numérique et des outils pour offrir aux patients plus d'options pour prendre en charge leur maladie et aux professionnels de santé la possibilité de mieux aider leurs patients.

1 - International Diabetes Federation

2 - Ces accords restent soumis aux approbations réglementaires et notamment à celles des autorités anti-trust en vertu de la Loi Hart-Scott Rodino.

3 - L'agent expérimental dont il est question ci-dessus est actuellement en développement clinique et aucune agence de réglementation n'a encore évalué ses profils de sécurité et d'efficacité.

## APPROBATION DE PRALUENT® DANS L'UNION EUROPÉENNE

Fin septembre, la Commission européenne a délivré une autorisation de mise sur le marché pour Praluent® (alirocumab) dans le traitement de l'hypercholestérolémie caractérisée par un taux élevé de « mauvais cholestérol », ou cholestérol à lipoprotéines de faible densité (LDL), chez certaines catégories d'adultes.

Praluent® a été approuvé aux États-Unis en juillet dernier.

## NOUVEAUX RÉSULTATS DE PHASE III POUR SARILUMAB

Dans le cadre du Congrès annuel de l'American College of Rheumatology en novembre, Sanofi et Regeneron ont annoncé les résultats d'une étude pivot de Phase III consacrée à sarilumab, dans la polyarthrite rhumatoïde.

L'étude a atteint ses deux co-critères d'évaluation principaux : améliorations des signes et symptômes de la polyarthrite rhumatoïde et améliorations de la fonction physique.

Le dossier de demande d'approbation de sarilumab a été déposé à l'autorité de santé américaine (FDA) et sera soumis en Europe en 2016.



## SANOFI S'ENGAGE EN FAVEUR DE LA COP21

Sanofi a contribué activement à la 21<sup>e</sup> Conférence des parties à la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (COP21) en sa qualité de partenaire officiel. Le Groupe soutient

la mobilisation pour limiter le réchauffement planétaire à 2°C afin d'atténuer les impacts du changement climatique sur la santé.

Entre 2030 et 2050, l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) s'attend à ce que le changement climatique entraîne près de 250 000 décès supplémentaires par an, dus à la malnutrition, au paludisme, à la diarrhée et au stress lié à la chaleur.

## PARTENARIATS

### IMMUNOTHÉRAPIE ANTICANCÉREUSE

Sanofi et BioNTech A.G. ont annoncé le 3 novembre la conclusion d'une collaboration exclusive et un accord de licence de plusieurs années pour la découverte et le développement d'un maximum de cinq immunothérapies anticancéreuses, chacune fondée sur une combinaison d'ARN messagers (ARNm) de synthèse.

### HÉMOPHILIE

Début octobre, Genzyme a annoncé vouloir exercer son option en vue du développement et de la commercialisation potentielle future du produit expérimental ALN-AT3 d'Alnylam dans le traitement de l'hémophilie, hors Amérique du Nord et Europe occidentale. Le produit est en Phase I de développement.

### ÉCHANGE DE MOLÉCULES CHIMIQUES

Sanofi et AstraZeneca vont échanger 210 000 molécules issues de leurs chimiothèques exclusives respectives. Nouveau modèle d'innovation ouverte, cet échange renforcera la diversité chimique de leurs collections et permettra à chacun de cribler un nombre plus important et plus diversifié de petites molécules susceptibles de devenir de futurs médicaments.



## VACCINS

### RECHERCHES SUR UN VACCIN « UNIVERSEL » CONTRE LA GRIPPE

En novembre, Sanofi Pasteur a présenté, lors du Congrès mondial sur les vaccins, des données sur le développement d'antigènes capables d'induire de larges réactions croisées contre les virus de la grippe saisonnière et pandémique. Les vaccins actuellement homologués ne ciblent que 3 à 4 souches virales, déterminées chaque année avant la mise en route du processus de fabrication.

### NOUVEAU VACCIN POLIO INJECTABLE DISPONIBLE EN INDE

Sanofi Pasteur a annoncé la première livraison de ShanIPV™, un nouveau vaccin polio inactivé (IPV) injectable produit par sa filiale Shantha Biotechnics en Inde. Ces premières doses de vaccin vont permettre d'intégrer sans délai une dose d'IPV dans le calendrier vaccinal indien pour tous les nourrissons, étape capitale vers l'éradication de la poliomyélite.

# SANOFI ÉTABLIT SA FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE POUR ASSURER SA CROISSANCE À LONG TERME

Le 6 novembre 2015, Sanofi a organisé un séminaire Relations Investisseurs (« Meet Sanofi Management ») pour présenter la nouvelle feuille de route stratégique pour la période 2015-2020. La stratégie à long terme de Sanofi, entreprise de santé mondiale et diversifiée de premier plan, repose sur quatre piliers : réorganisation du portefeuille, exécution de grands lancements, maintien de l'innovation dans la R&D et simplification de l'organisation.

## RÉORGANISATION DU PORTEFEUILLE

Le Groupe s'attachera à **maintenir son leadership** dans les domaines qui font sa force :

- **Diabète** : Sanofi prévoit de développer sa franchise Insuline, de renforcer son portefeuille en saisissant des opportunités externes et de proposer une prise en charge intégrée du diabète pour de meilleurs résultats.

- **Cardiovasculaire** : Sanofi est confiant dans les perspectives de Praluent®. L'annonce en 2016-2017 des résultats de l'étude sur l'impact cardiovasculaire de Praluent® devrait permettre d'en exploiter pleinement le potentiel. Le recrutement des 18000 patients de cette étude vient d'être terminé.

- **Vaccins** : Sanofi prévoit de croître plus vite que le marché grâce au vaccin contre la dengue Dengvaxia®, aux vaccins contre la grippe, aux vaccins pédiatriques combinés et aux vaccins de rappel. Dengvaxia® a obtenu sa première autorisation de mise sur le marché au Mexique le 9 décembre 2015.

- **Maladies Rares** : Avec Genzyme, Sanofi compte développer son leadership en poursuivant son approche centrée sur les patients.

- **Marchés Émergents** : Sanofi entend conserver sa position de leader en se concentrant davantage sur des pays prioritaires.

Sanofi **développera des positions compétitives** dans les domaines à fort potentiel de croissance :

- **Sclérose en plaques** : Sanofi a l'ambition de doubler la taille de sa franchise entre 2015 et 2020.

- **Oncologie** : Sanofi prévoit de reconstituer un portefeuille de développement compétitif grâce notamment à des collaborations stratégiques en immuno-oncologie.



“

*Notre feuille de route comporte deux étapes : le recentrage autour de nos priorités entre 2015 et 2017, puis l'accélération de notre croissance à partir de 2018.*”

Olivier Brandicourt, *Directeur Général*

- **Immunologie** : sarilumab (polyarthrite rhumatoïde) et dupilumab (dermatite atopique et asthme) constitueront les deux piliers de la nouvelle franchise.

- **Santé Grand Public** : Sanofi prévoit de poursuivre son expansion grâce à de nouvelles catégories de produits et des acquisitions ciblées.

Sanofi examinera différentes options stratégiques pour des domaines qui, malgré leur bonne performance, ne s'inscrivent pas au cœur de la stratégie du Groupe :

- **Santé Animale** : les synergies qu'il est possible de dégager avec les autres activités de Sanofi restent limitées.

- **Génériques en Europe** : les synergies géographiques sont limitées et le marché de plus en plus complexe.

Toutes les options seront envisagées pour ces activités, y compris leur maintien au sein du Groupe.

## EXÉCUTION DE GRANDS LANCEMENTS

Les lancements prévus au cours des cinq prochaines années contribueront à la croissance de Sanofi. Parmi les potentiels 18 nouveaux produits qui devraient atteindre le marché d'ici 2020, Sanofi prévoit que six lancements clés (Toujeo®, Praluent®, Dengvaxia®, sarilumab, LixiLan et dupilumab) pourraient générer collectivement un **chiffre d'affaires à maturité compris entre 12 et 14 Mds€ d'ici à 2025<sup>1</sup>**.

1 - À taux de change constants, projections des ventes non ajustées sur les risques jusqu'en 2025.

## MAINTIEN DE L'INNOVATION DANS LA R&D

Sanofi va continuer à renforcer son portefeuille de R&D et à accroître la productivité de sa recherche.

Le Groupe s'attachera notamment à promouvoir les collaborations de R&D existantes et à renforcer ses capacités d'innovation externe.

Elias Zerhouni,  
Président Monde, R&D



## SIMPLIFICATION DE L'ORGANISATION

Sanofi procède à la simplification de son organisation et va déployer sa structure constituée de cinq entités mondiales – Diabète & Cardiovasculaire, Médecine Générale & Marchés Émergents, Sanofi Genzyme (Médecine de spécialités), Sanofi Pasteur (Vaccins) et Merial (Santé Animale) – à partir de janvier 2016, après les consultations avec les partenaires sociaux.

Par ailleurs, Sanofi prévoit de restructurer son réseau industriel de manière à l'adapter à l'évolution de ses activités, et en particulier à la croissance de son portefeuille de produits biologiques.

Ces initiatives ainsi que la priorisation des investissements devraient générer **des économies de 1,5 Mds€ d'ici à 2018** qui seront largement réinvesties pour soutenir la croissance. Sanofi prévoit notamment **d'augmenter jusqu'à 6 Mds€ ses investissements annuels en R&D** (à taux de change constants) d'ici à 2020, tout en maintenant une stricte discipline financière.

## POTENTIEL DE VENTES DE SIX PRODUITS CLÉS



CHIFFRES D'AFFAIRES À MATURITÉ  
COMPRIS ENTRE

**12 ET 14**

**MILLIARDS D'EUROS  
D'ICI 2025<sup>1</sup>**



Jérôme Contamine,  
Vice-Président Exécutif,  
Directeur Financier

## PRIORITÉS EN MATIÈRE D'ALLOCATION DU CAPITAL

- Investissements organiques dans les activités
- Business development - y compris croissance externe
- Maintien d'une croissance progressive du dividende
- Rachats opportunistes d'actions

Sanofi bénéficie d'un bilan et d'un cash-flow libre solides, d'un endettement faible et d'un coût d'emprunt faible.

Aux perspectives de croissance organique s'ajoute l'intention de Sanofi de rechercher des opportunités de croissance externe tout en maintenant sa discipline financière.

# PERFORMANCE DE L'ACTION À PARIS

ÉVOLUTION DE L'ACTION  
DU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2011 AU 30 NOVEMBRE 2015



Source : vwdgroup

## SANOFI IR : NOUVELLE SECTION ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

Sanofi vient d'enrichir SANOFI IR, l'application dédiée à son actualité financière, d'une nouvelle rubrique destinée aux actionnaires individuels. Plus de 11 000 personnes ont déjà téléchargé SANOFI IR et parmi elles un grand nombre d'actionnaires individuels. Il était donc essentiel de leur offrir une interface dédiée, permettant de retrouver leurs publications, événements et services sur tablettes et téléphones mobiles.

### L'essentiel des contenus et services dédiés :

- Cours de bourse et calculatrice de portefeuille
- Publications : lettre, carnet, mémento
- Présentation : réunions en région, assemblées générales
- Calendrier de l'actionnaire synchronisable avec le calendrier de l'appareil



APPLICATION MOBILE : **SANOFI IR**



### CALENDRIER

- **9 février 2016**  
Résultats annuels 2015
- **29 avril 2016**  
Résultats du 1<sup>er</sup> trimestre
- **4 mai 2016**  
Assemblée générale
- **29 juillet 2016**  
Résultats du 2<sup>e</sup> trimestre
- **27 octobre 2016**  
Résultats du 3<sup>e</sup> trimestre

### FICHE D'IDENTITÉ

- **Euronext Paris, compartiment A**  
Code mnémorique : SAN  
Code ISIN : FR 0000120578
- **New York Stock Exchange**  
Symbole : SNY  
Numéro CUSIP : 80105N105000

### RELATIONS ACTIONNAIRES

- **SANOFI - Relations Actionnaires**  
54, rue La Boétie - 75008 Paris - France
- **0 800 075 876** Service & appel gratuits
- [relations-actionnaires@sanofi.com](mailto:relations-actionnaires@sanofi.com)
- [www.sanofi.com/actionnaires](http://www.sanofi.com/actionnaires)
- Application mobile **SANOFI IR**  
(disponible sur App Store et Google Play)

### Information prévisionnelle et prospective :

Les déclarations présentées dans cette Lettre contiennent des prévisions et des informations prospectives qui ne constituent pas des faits historiques. Bien que la direction de Sanofi estime que ces prévisions et informations prospectives, ainsi que les hypothèses sur lesquelles celles-ci reposent, sont réalistes à la date de la présente Lettre, les investisseurs sont alertés sur le fait que ces prévisions, hypothèses, intentions et informations prospectives sont soumises à de nombreux risques et incertitudes (difficilement prévisibles et généralement en dehors du contrôle de Sanofi), qui peuvent impliquer que les résultats et développements effectivement réalisés diffèrent significativement de ceux qui sont exprimés ou induits. Ces risques et incertitudes comprennent ceux qui sont décrits dans cette lettre, ainsi que dans les documents publics déposés par Sanofi auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et la U.S. Securities and Exchange Commission (SEC), et notamment sous la rubrique « facteurs de risques » du document de référence. Sanofi ne prend aucun engagement de mettre à jour ces informations qui ne constituent pas des faits historiques, sous réserve de la réglementation applicable notamment les articles 223-1 et suivants du règlement général de l'AMF.

La Lettre aux actionnaires est éditée par la Direction des Relations Investisseurs / Relations Actionnaires de Sanofi.

Crédits photos : p. 1 : Marthe Lemelle - p. 2 : Denis FELIX, Pierre-Olivier / Capa Pictures - p. 4 : G. Blonsky / Capa Pictures - p. 5 : Marc Romanelli / The Image Bank / Getty Images, Céline Clanet / Interlinks Image - p. 6-7: Denis FELIX

Conception/réalisation : SEITOSEI

Fin de rédaction : 30 novembre 2015