

RAPPORT INTÉGRÉ 2019

Nos responsabilités pour

l'avenir



SANOFI

à propos de ce rapport

Le rapport intégré de Sanofi présente une vision d'ensemble des activités que mène l'entreprise et des investissements qu'elle réalise pour assurer sa performance à long terme et créer de la valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes - actionnaires et investisseurs, salariés, autorités publiques, organisations non gouvernementales et agences de notation RSE.

Illustration de l'esprit de collaboration qui anime l'entreprise, ce rapport dresse un tableau exhaustif des échanges qu'elle entretient avec ses parties prenantes et dont elle se nourrit pour définir et réaliser ses objectifs économiques et RSE.

Il rend également compte des actions que mène Sanofi en vue de la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies et illustre l'importance que revêtent l'action collective et la construction de solides partenariats pour relever certains des enjeux de santé majeurs d'aujourd'hui et de demain.

Sanofi est signataire du Pacte mondial des Nations unies depuis 2000 et, à ce titre, déploie une culture d'intégrité et de responsabilité, à l'égard des populations humaines et de la planète. Sanofi met en œuvre des initiatives mesurables afin de créer des conditions de travail qui valorisent la diversité de ses collaborateurs et incarnent son engagement actif en faveur de l'environnement.

Le présent rapport met aussi en exergue les enjeux qui rendent le mieux compte des impacts économiques, environnementaux et sociaux les plus significatifs de l'entreprise, dont la définition et l'évaluation ont été nourries par un exercice de matérialité rigoureux. Il s'inspire du Cadre de référence publié par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC) et a été établi conformément aux normes de la *Global Reporting Initiative* (GRI, option « Core »). Les références à d'autres sources sont mentionnées tout au long du rapport.

Qui nous sommes



L'édito de Paul Hudson	3
Notre business model	4
Tendances majeures transformant l'industrie pharmaceutique	6
Notre approche de la gestion des risques	9
Notre création de valeur	10
Jouer pour gagner	12
Repenser nos manières de travailler	14
Intégrer la RSE dans notre stratégie	15

Nos valeurs et nos engagements



Un pas de plus vers l'usine du futur	16
Agir pour un avenir durable et plus sain	18
Améliorer l'accès aux soins pour tous	20
Notre engagement auprès des communautés	23

Notre futur



<i>Voices from the Lab</i> - En direct de nos laboratoires	24
Imaginer l'avenir de la médecine	26
Construire l'avenir de la production pharmaceutique	29

Qui

nous sommes



En arrivant à la tête de Sanofi en septembre 2019, j'ai rapidement compris que le travail remarquable réalisé dans cette entreprise n'est pas toujours connu du plus grand nombre. Notre contribution à la société fait partie de ces secrets bien gardés.


Nous sommes guidés par un double objectif : remplir notre rôle d'acteur de la santé et celui d'acteur sociétal engagé. Nous assurons le premier quand nos médicaments et nos vaccins arrivent chez ceux qui en ont besoin. Dans le cadre de notre nouvelle stratégie, nous avons précisé cet objectif et comptons changer la pratique de la médecine grâce à un travail scientifique remarquable. Nous renforçons notre R&D et mettons en place l'outil de production du futur afin de mieux répondre à notre engagement d'améliorer la santé des populations à travers le monde.

Simultanément, nous réalisons pleinement nos engagements en tant qu'acteur au cœur de la société, qu'il s'agisse de réduire notre empreinte environnementale, de bâtir une entreprise diverse et inclusive qui reflète la société, ou encore d'améliorer l'accès aux soins.

C'est pourquoi, cette année encore, nous avons renouvelé notre engagement en faveur du Pacte mondial des Nations unies et de ses principes. Et notre travail au quotidien continuera à être guidé par notre double objectif en 2020 et au-delà.

Alors que le virus Covid-19 se propage dans le monde, nous faisons notre maximum pour développer des vaccins et des médicaments en réponse à la pandémie, pour informer le grand public des recherches en cours, et nous assurer que les leçons à tirer font naître un changement positif et durable. Ce que nous faisons actuellement n'a jamais été aussi important pour la société et les systèmes de santé.

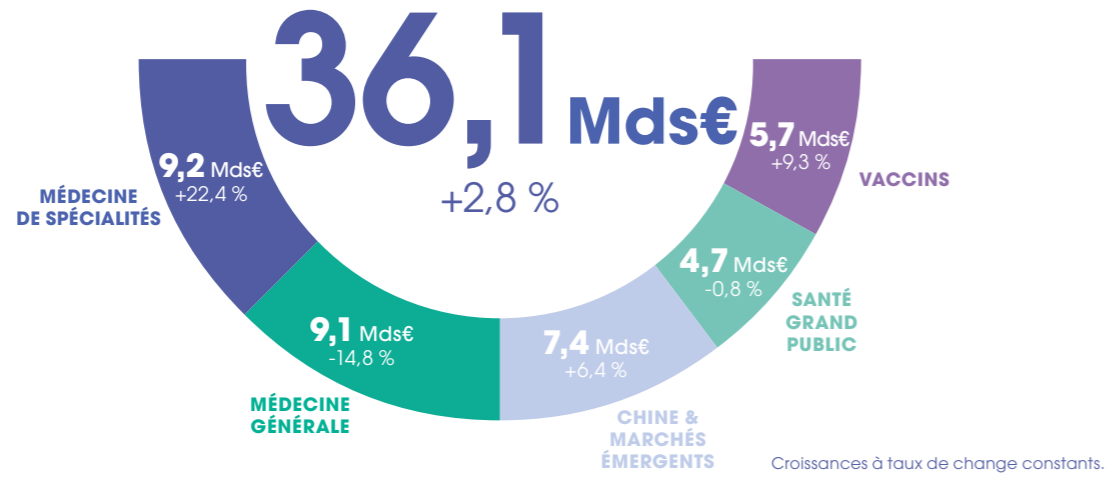
Paul Hudson,
Directeur Général

 Pour en savoir plus sur notre réponse dans la lutte contre l'épidémie de Covid-19, voir page 20.

STRUCTURE

Notre business model

CHIFFRE D'AFFAIRES 2019

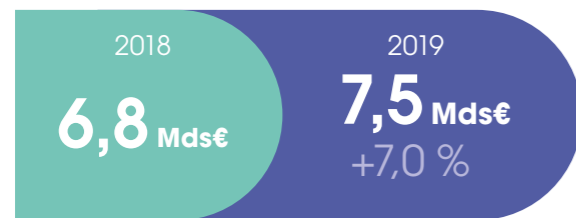


ORGANISATION EN ENTITÉS COMMERCIALES GLOBALES

En 2019, nos entités globales Médecine générale et Médecine de spécialités opéraient exclusivement dans les marchés matures. Les ventes des produits de médecine générale et de spécialités dans les marchés émergents étaient incluses dans le chiffre d'affaires de l'entité Chine & Marchés émergents.

En décembre 2019, Sanofi a présenté son projet d'une nouvelle organisation des entités globales. À partir du premier trimestre 2020, Sanofi sera organisé en trois grandes entités commerciales globales (sous réserve de la consultation des partenaires sociaux et des comités d'entreprise) : Médecine de spécialités, Vaccins et Médecine générale. La Santé grand public deviendra une entité commerciale globale autonome (plus d'informations en page 13).

RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS



BÉNÉFICE NET PAR ACTION DES ACTIVITÉS

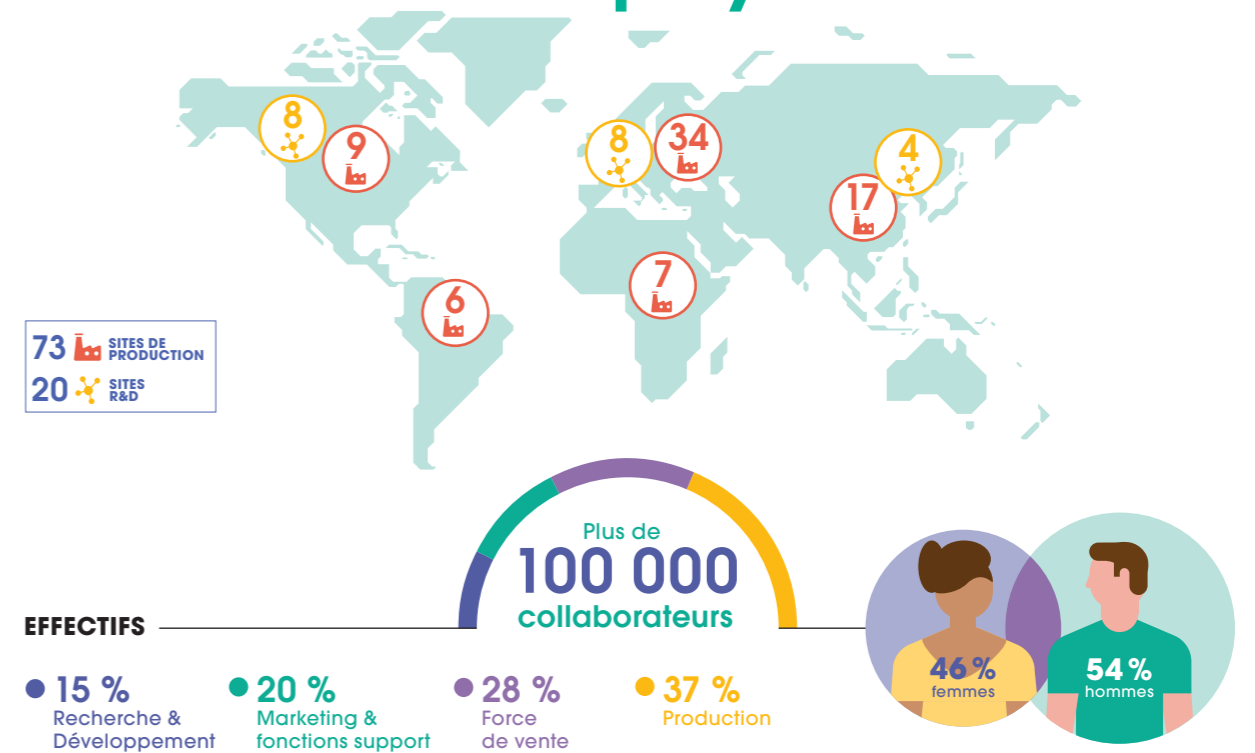


INVESTISSEMENTS EN RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT EN 2019

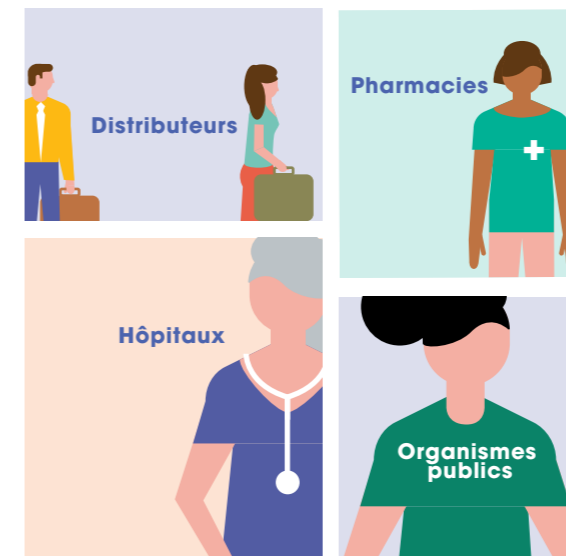


DANS LE MONDE

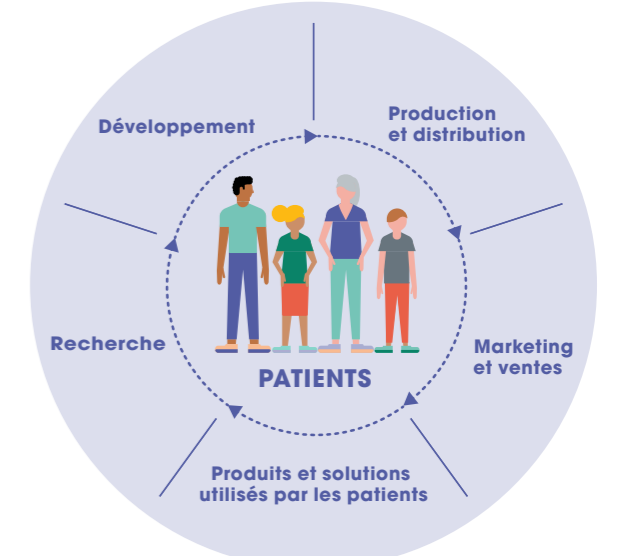
Présence dans plus de 100 pays



CLIENTS



CHAÎNE DE VALEUR



FOURNISSEURS



Toutes les données datent de fin décembre 2019, sauf indication contraire. Toutes les croissances sont à taux de change constants (TCC). À données publiées, le chiffre d'affaires était en hausse de 4,8 %, le résultat net des activités de 9,8 % et le bénéfice net par action des activités de 9,5 %. Pour la définition des indicateurs financiers, veuillez consulter le communiqué de presse du 6 février 2020.

TENDANCES ET ENJEUX

Tendances majeures transformant l'industrie pharmaceutique

En tant qu'acteurs dans un environnement complexe et en constante évolution, nous nous efforçons d'anticiper et de nous adapter aux tendances majeures transformant la société. Nous avons identifié plusieurs enjeux à l'origine de défis et d'opportunités, entraînant des changements rapides, voire la transformation de l'industrie de la santé.

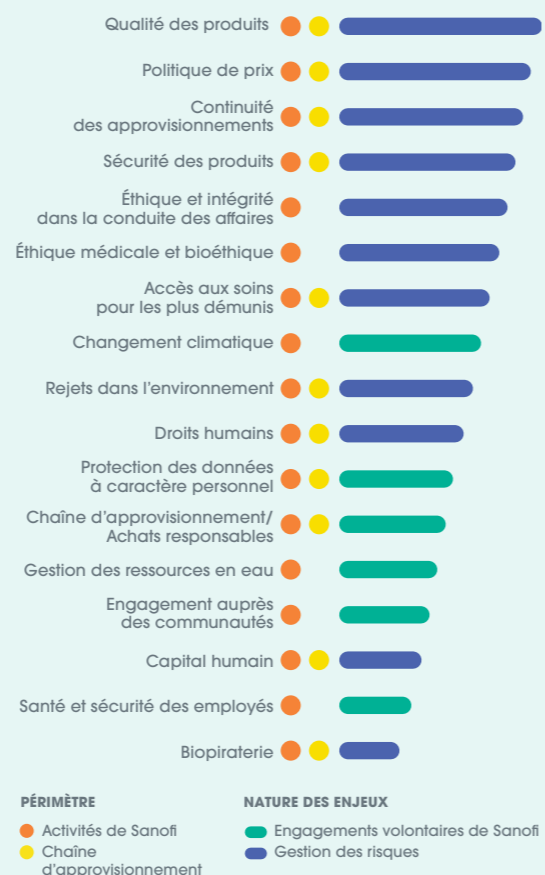
Économiques

- **Le marché pharmaceutique mondial** devrait afficher une croissance annuelle de 3 % à 6 % dans les prochaines années ; la médecine de spécialités représenterait 50 % des dépenses de santé dans la plupart des pays développés⁽¹⁾.
- **Des pressions liées au financement, aux restrictions budgétaires et à l'accessibilité économique s'exercent sur l'ensemble de la chaîne de valeur** de la santé, poussant de nombreux pays à engager des réformes – politiciens, patients et tiers payeurs exigent des innovations à plus forte valeur ajoutée, des médicaments plus abordables et de nouveaux modèles d'accès.
- **Les progrès technologiques** ont ouvert le secteur de la santé à des acteurs non traditionnels, favorisant la concurrence et de nouvelles formes de collaboration.
- **Les écarts de revenus** se creusent dans certains des pays les plus peuplés de la planète, comme la Chine, l'Inde, les États-Unis et l'Indonésie. Malgré la baisse mondiale de la pauvreté, la richesse reste limitée à un faible pourcentage de la population mondiale.

(1) Source : The Global Use of Medicine in 2019 and Outlook to 2023, IQVIA Institute Report.

Enjeux matériels

Ces tendances structurantes se reflètent dans les attentes de la société civile et des parties prenantes de Sanofi. L'analyse de matérialité permet de hiérarchiser les enjeux les plus importants auxquels Sanofi doit faire face et constitue un élément clé qui nourrit notre ambition RSE. En 2019, nous avons réactualisé cette analyse pour notre Déclaration de performance extrafinancière.



Source : sur la base d'indicateurs externes et des résultats d'une évaluation interne.



Démographiques

- **La croissance et le vieillissement de la population, ainsi que certains modes de vie** contribuent à un nombre croissant de patients atteints de maladies chroniques.
- **L'urbanisation rapide et l'accroissement des classes moyennes aisées** dans les pays en développement accentuent la demande pour de meilleurs soins de santé.

Technologiques

- **Le digital** permet de proposer des soins plus personnalisés pour la prévention, le diagnostic et le suivi des maladies.
- **L'intelligence artificielle et les mégadonnées (big data)** optimisent l'engagement digital avec les consommateurs et les patients et améliorent l'efficacité des essais cliniques, tout en permettant de recueillir de nouvelles données sur les maladies et les traitements.
- Grâce à la **génomique** et aux innovations de **l'immuno-oncologie**, la compréhension des maladies s'améliore et les thérapies géniques pour les maladies rares et le cancer progressent.
- **La percée des médicaments biosimilaires** (identiques aux médicaments biologiques homologués, sans différences cliniques), surtout aux États-Unis et en Europe, transforme la pratique médicale. La concurrence des biosimilaires devrait tripler d'ici à 2023⁽¹⁾.

Sociaux et environnementaux

- **Les patients sont mieux informés, proactifs,** et aptes à prendre des décisions pour leur santé.
- **Face à l'ampleur des maladies infectieuses et non transmissibles,** de nouveaux traitements essentiels s'imposent, ainsi qu'un meilleur accès aux soins.
- **Le changement climatique** entraîne des risques sanitaires croissants pour la population mondiale : conditions météorologiques extrêmes, augmentation de la pollution et des maladies, pénuries d'eau potable et de denrées alimentaires.

- De plus en plus, les parties prenantes considèrent les entreprises responsables des **impacts environnementaux et sociaux** de leurs activités.
- **Les attentes en matière de transparence** des parties prenantes augmentent, en particulier sur les questions d'éthique et les résultats d'essais cliniques, entraînant de nouvelles réglementations et la nécessité d'un dialogue renforcé.

Performance extrafinancière

CLASSEMENT ET SCORES DE SANOFI - 2018-2019

MEMBER OF Dow Jones Sustainability Indices In Collaboration with RebecqaSAM	DJSI Inclusion dans le DJSI World en 2019 pour la 13 ^e année consécutive Inclusion dans le DJSI Europe	Score : 82/100 3 ^e sur 61 entreprises pharmaceutiques
MSCI	MSCI	Score : A (échelle allant de CCC à AAA) 3 ^e des 5 plus grandes entreprises pharmaceutiques
SUSTAINALYTICS	Sustainalytics (2018)	Score : 71/100 4 ^e sur 160 entreprises pharmaceutiques
Corporate Knights	Global 100 Clean 200	28 ^e sur 100 ⁽²⁾ 22 ^e sur 200 (tous secteurs confondus)
Corporate ESG Performance ISS ESG+ Prime	ISS ESG⁽³⁾	Score : B (échelle allant de D- à A+) Sanofi parmi les 3 premiers du secteur pharmaceutique
FTSE4Good	FTSE4Good	Score : 4,4/5
CDP Incl. in Euronext® CDP Environment	CDP Climate Change CDP Water	Score : B Score : A-
ACCESS TO MEDICINE INDEX	ATM index (2018)	7 ^e sur 20 entreprises pharmaceutiques

(2) Numéro 1 du secteur pharmaceutique.

(3) ISS ESG a fait l'acquisition de l'agence de notation Oekom en 2018.

... Le tableau ci-dessous illustre la contribution de Sanofi à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies.

	AMBITION	PERFORMANCE 2019	PERFORMANCE 2018	ODD
UNE MEILLEURE SANTÉ POUR TOUS				
Accès aux soins pour les plus démunis	Contribuer à l'élimination de la maladie du sommeil d'ici à 2020.	Les premières commandes de fexinidazole ont été livrées en République démocratique du Congo (RDC) pour le lancement de campagnes de traitement (décembre 2019).	Obtention de l'autorisation de mise sur le marché pour le fexinidazole en RDC.	
	Contribuer à l'éradication de la polio d'ici à 2023.	En 2019, Sanofi a fourni 83 millions de doses du vaccin polio inactivé (IPV) à l'Unicef et aux pays éligibles au soutien de GAVI, ce qui a permis de vacciner environ 70 millions d'enfants, soit 87 % des enfants nés dans les pays soutenus par GAVI ⁽¹⁾ .	Une moyenne de 40 millions d'enfants ont été vaccinés chaque année avec le vaccin Imovax Polio de Sanofi Pasteur dans les pays GAVI entre 2016 et 2018.	
	Contribuer à alléger la charge que les maladies non transmissibles, telles que les cancers de l'enfant et le diabète, font peser sur les pays à revenu faible et intermédiaire.	Plus de 85 000 enfants et près de 2 700 enseignants et membres du personnel scolaire ont bénéficié du programme KIDS (diabète) en 2019. Depuis le lancement de <i>My Child Matters</i> (cancer), 75 projets dans 48 pays ont permis de former plus de 25 000 professionnels de santé et de soigner plus de 85 000 enfants.	Plus de 45 000 enfants et près de 4 400 enseignants et membres du personnel scolaire ont bénéficié du programme KIDS en 2018. Depuis le lancement de <i>My Child Matters</i> , 58 projets dans 42 pays ont permis de former plus de 20 000 professionnels de santé et de soigner plus de 75 000 enfants.	
Empreinte carbone (émissions de CO₂)	Réduire de 50 % les émissions de gaz à effet de serre (équivalent CO ₂) d'ici à 2025 (comparativement à 2015).	-12 %	-9 %	
Eau	Réduire la consommation d'eau de 10 % d'ici à 2020 (comparativement à 2015).	-19 %	-14 %	
	Plan de gestion sur tous les sites (en priorité sur les sites en zone de stress hydrique) d'ici à 2025.	Quatre sites prioritaires identifiés dans des zones de stress hydrique ; 13 sites sous surveillance.	Étude de la situation et des projections futures des sites en matière de stress hydrique lancée fin 2018.	
Produits pharmaceutiques dans l'environnement	Suivi, gestion et réduction des émissions de tous les sites de production d'ici à 2025.	75 % des sites de production prioritaires dotés d'un plan de gestion spécifique.	Tous les sites Chimie évalués - sites Pharma en cours.	
Déchets	Réutiliser, recycler ou revaloriser au moins 90 % des déchets générés d'ici à 2025.	75 %	73 %	
	Atteindre un taux de mise en décharge inférieur à 1 % d'ici à 2025	8 %	8 %	
Biodiversité	Plan de sensibilisation à la biodiversité sur tous les sites d'ici à 2025.	Journée mondiale de l'environnement chez Sanofi.	Journée mondiale de l'environnement chez Sanofi.	
UNE ENTREPRISE CITOYENNE				
Communautés	En France, atteindre 10 % d'alternants issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) ⁽²⁾ d'ici à 2020.	6,4 %	6,6 %	
Santé et sécurité au travail	Ramener à moins de 2 le taux de fréquence total des accidents - tout employé - d'ici à 2020.	2,1	2,4	
	Ramener à moins de 1,4 le taux de fréquence des accidents entraînant un arrêt de travail - tout employé - d'ici à 2020.	1,5	1,8	
UNE ENTREPRISE ENGAGÉE POUR SES SALARIÉS				
Parité hommes-femmes	D'ici à 2025, parvenir à la parité hommes-femmes parmi les cadres dirigeants.	37,2 % des 2 000 cadres dirigeants de Sanofi sont des femmes.	35,5 % des 2 000 cadres dirigeants de Sanofi sont des femmes.	

(1) Gavi, l'Alliance du vaccin.

(2) Dans le cadre du programme national de renouvellement urbain.

Plus de détails dans le chapitre 4 du Document d'enregistrement universel.

GESTION DES RISQUES

Notre approche de la gestion des risques

Dans un environnement de plus en plus incertain et complexe, le solide dispositif de gestion des risques de Sanofi contribue à la protection de ses actifs et à la création de valeur.

Maîtrise des risques

Pour chaque risque identifié, des responsables opérationnels établissent des plans de réponse pour ramener ces risques à un niveau acceptable. Selon la nature des risques, il s'agit d'actions préventives pour traiter les causes ou d'actions correctives pour atténuer les conséquences potentielles. Nous utilisons des scénarios sensibilisant les managers aux risques, afin de les aider à les anticiper et de s'y préparer. Pour les risques les plus significatifs, un Comité des risques ad hoc, présidé par un membre du Comité exécutif, analyse régulièrement l'efficacité des plans de réponse.

Un processus annuel permet de revoir la liste et l'évaluation des risques, afin de concentrer les efforts de remédiation sur ce qui peut affecter la capacité de Sanofi à mettre en œuvre sa stratégie. Les risques sont évalués selon leur gravité pour les patients, notre

réputation et nos activités, et en fonction de leur probabilité et leur niveau de maîtrise. Cette pratique s'applique aux risques transversaux à l'entreprise et à ceux spécifiques aux entités commerciales et fonctions globales. Les sections 3.1.9 du Document d'enregistrement universel et 3.D. du rapport annuel Form 20-F énumèrent les risques les plus significatifs identifiés lors du processus de gestion des risques.

Identification et anticipation des risques émergents

Sanofi est également confrontée à un environnement en mutation rapide, des conditions économiques et sociales de plus en plus instables et la montée en puissance des nouvelles technologies. Nous avons élaboré une méthode spécifique pour identifier les menaces et les opportunités liées à ces tendances de long terme. Nous évaluons leur probabilité, leurs conséquences potentielles et la rapidité avec laquelle elles pourraient nous impacter, afin d'anticiper les réponses. Ainsi, la transformation digitale contribuera à la mutation du modèle économique des entreprises du médicament, et l'instabilité géopolitique et sociale pourrait avoir un impact significatif sur Sanofi dans les zones géographiques où nous sommes présents.

En 2019, la direction de la gestion des risques a détecté des signaux d'alerte relatifs au commerce international, tels que les mouvements sociaux en France ou les tensions protectionnistes entre les États-Unis et la Chine. Nous avons procédé à un examen approfondi pour mesurer notre exposition aux risques géopolitiques dans les pays où Sanofi exerce ses activités, selon notre empreinte en termes d'effectifs, de sites industriels et de distribution, de stocks et de flux de produits, et de ventes. Pour cela, nous avons agrégé les scores utilisés par fonction (Sécurité, Assurances ou Finances). Plusieurs scénarios ont été analysés et présentés au Comité des risques. La direction de la gestion des risques a ensuite émis une recommandation à l'une de nos entités commerciales globales, qui a permis d'orienter le choix d'implantation d'un nouveau site industriel stratégique.

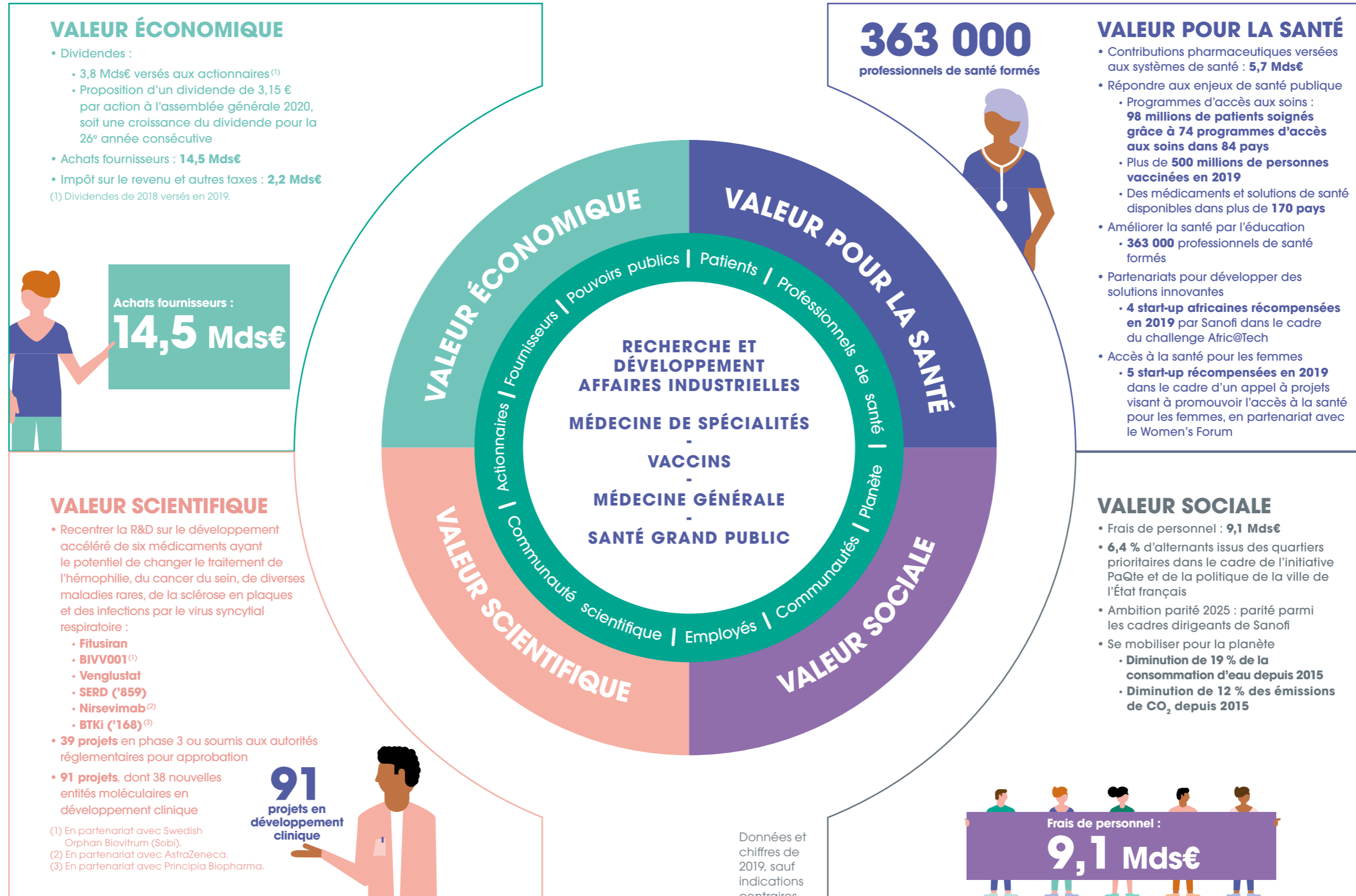
Éthique et transparence

Pour mériter la confiance de nos parties prenantes et la conserver, il importe d'agir avec éthique et transparence. Ces deux principes irriguent les mesures que nous prenons pour promouvoir et respecter les droits humains dans l'exercice de nos activités, les processus éprouvés de qualité et de pharmacovigilance en place pour protéger les patients, notre démarche en matière d'éthique médicale et de bioéthique et, enfin, la manière dont nous déclinons les valeurs de l'éthique dans nos activités quotidiennes.

Pour plus d'informations : [sanofi.com/ethique-et-transparence](https://www.sanofi.com/ethique-et-transparence)

Notre création de valeur

Partenaire économique durable et entreprise citoyenne, Sanofi s'appuie sur ses fondamentaux pour créer de la valeur à long terme, mobiliser la science et l'innovation et contribuer à une meilleure santé pour tous.



STRATÉGIE

Jouer pour gagner

En décembre 2019, le Directeur Général Paul Hudson a présenté notre nouveau cadre stratégique, *Play to Win*, pour dynamiser la croissance et libérer l'esprit d'innovation dans l'ensemble de nos activités. La stratégie s'articule autour de quatre grandes priorités : croissance, innovation, efficacité opérationnelle et manières de travailler.

« Notre nouvelle stratégie nous donne les moyens d'accomplir des avancées majeures grâce à nos médicaments les plus prometteurs. Je suis confiant en notre capacité à délivrer de la croissance et à créer de la valeur pour nos actionnaires sur le long terme, en faisant de nos innovations des médicaments aptes à transformer la vie des patients. »

Paul Hudson, Directeur Général

Croissance

Notre portefeuille se concentre sur trois moteurs de croissance essentiels :

- **Dupixent®** (dupilumab)⁽¹⁾ pourrait connaître une forte croissance. Ce produit qui est déjà disponible pour le traitement de la dermatite atopique et de l'asthme modérés à sévères, ainsi que de la polypose nasosinusienne sévère, pourrait avoir un potentiel important dans d'autres indications respiratoires ou dermatologiques.
- **Vaccins** – La croissance des ventes de vaccins devrait être portée par une large offre de produits, l'expansion du marché et de nouveaux lancements.
- **Portefeuille en développement** – Nous avons identifié six médicaments prioritaires ayant le potentiel de transformer la vie des patients et prévoyons de soumettre les premières demandes d'approbation dès 2021.

D'autres leviers de croissance incluent des traitements en oncologie, en hématologie, dans les maladies rares et en neurologie ainsi qu'une forte présence en Chine, notre deuxième marché après les États-Unis.

Innovation

Nous avons priorisé le développement de six traitements pouvant potentiellement changer la pratique de la médecine pour de nombreux patients en attente de solutions réellement innovantes :

- **Fitusiran** – Traitement potentiel de l'hémophilie A et B avec ou sans inhibiteurs ;
- **BIVV001⁽²⁾** – Traitement ayant le potentiel d'offrir une protection sans précédent aux personnes atteintes d'hémophilie A ;
- **Venglustat** – Traitement oral potentiel de plusieurs maladies de surcharge lysosomale, une catégorie des maladies génétiques rares, et d'autres conditions plus courantes ;



- **SERD ('859)** – Médicament oral qui pourrait devenir le nouveau traitement de référence du cancer du sein hormonodépendant ;
- **Nirsevimab⁽³⁾** – Anticorps monoclonal qui pourrait prévenir le virus respiratoire syncytial ;
- **BTKi ('168)⁽⁴⁾** – Possible traitement oral de la sclérose en plaques qui pourrait avoir un effet modificateur sur la maladie.

Efficacité opérationnelle

Nous espérons générer des économies de 2 milliards d'euros d'ici à 2022 qui nous permettraient d'investir dans nos principaux leviers de croissance et de dégager une marge opérationnelle des activités plus élevée.

Ces économies devraient être réalisées principalement :

- en limitant les dépenses liées aux activités dans lesquelles nous nous désengageons, notamment la recherche dans le diabète et les maladies cardiovasculaires, et en optimisant notre modèle commercial pour les maladies cardiovasculaires et la polyarthrite rhumatoïde ;
- par des initiatives de dépenses raisonnées ;
- en améliorant l'excellence opérationnelle de l'outil de production et l'efficacité de l'organisation.

Manières de travailler

En 2020, l'entreprise sera organisée en trois grandes entités commerciales globales⁽⁵⁾ : Médecine de spécialités, Vaccins et Médecine générale.

Engagés à être socialement responsables

Notre stratégie en matière de responsabilité sociale de l'entreprise s'appuie sur des principes d'éthique et de transparence rigoureux afin :

- d'améliorer l'accès aux soins pour les plus démunis par le biais d'entités dédiées comme l'organisation *Global Health* et la Fondation Sanofi Espoir ;
- de nous engager auprès des communautés locales pour développer un écosystème durable et encourager nos collaborateurs à venir en aide aux jeunes ;
- d'intégrer les questions environnementales et de changement climatique dans les processus de prise de décisions de l'entreprise.

Les résultats de chaque entité incluront leurs chiffres d'affaires dans les marchés émergents.

La Santé Grand Public deviendra une entité commerciale autonome, dotée de fonctions Production et R&D intégrées, ainsi que de fonctions Support et Informatique dédiées. L'objectif est de renforcer la rapidité et l'agilité de cette activité et d'intensifier sa transformation digitale de manière à préserver sa compétitivité.

(1) En partenariat avec Regeneron.

(2) En partenariat avec Swedish Orphan Biovitrum (Sobi).

(3) En partenariat avec AstraZeneca.

(4) En partenariat avec Principia Biopharma.

(5) Sous réserve de la consultation des partenaires sociaux et des comités d'entreprise.

ORGANISATION

Repenser nos manières de travailler

En 2020, nous comptons déployer une nouvelle organisation d'entités commerciales globales pour soutenir la nouvelle stratégie de l'entreprise, *Play to Win*⁽¹⁾.

Trois entités commerciales globales

Notre entité **Médecine de spécialités** rassemble les franchises Immunologie ; Maladies rares ; Maladies hématologiques rares ; Neurologie et Sclérose en plaques ; et Oncologie. Dans tous ces domaines thérapeutiques, nous développons des traitements pour des maladies complexes et invalidantes, souvent difficiles à diagnostiquer et à traiter. Notre action est guidée par cette ambition : placer la science et les patients au cœur de nos efforts.

La nouvelle entité **Médecine générale** résultera du rapprochement des deux entités existantes, Médecine générale et Chine et Marchés émergents. Elle comprendra le Diabète, les Maladies cardiovasculaires et les Produits établis, et aura pour mission d'assurer que ce portefeuille diversifié de médicaments de référence servira au mieux les patients à travers le monde.

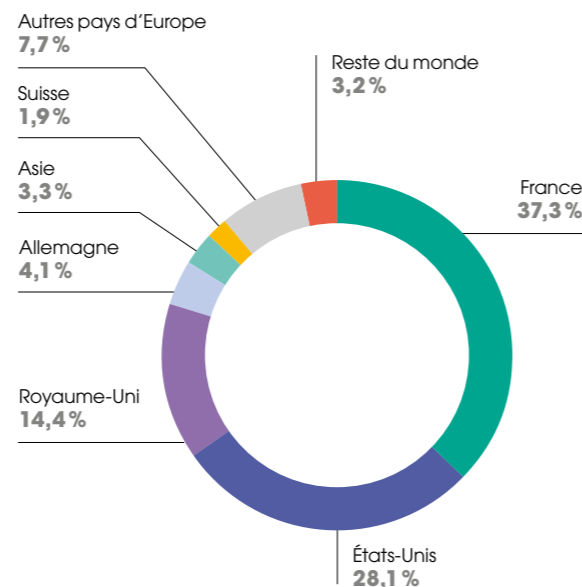
Notre entité **Vaccins** a une forte expertise dans les domaines de la grippe, polio/coqueluche/Hib, les vaccins de rappel et la méningite. Parmi les vaccins en développement, nous étudions en particulier un candidat vaccin pour le virus syncytial respiratoire qui peut causer des infections pulmonaires sévères chez les enfants.

Une entité globale autonome

L'entité **Santé grand public** propose une offre de solutions d'automédication dans quatre grandes catégories : Allergies ; Toux et rhume ; Santé digestive ; Douleur et Compléments alimentaires. En tant que structure autonome, l'entité devrait pouvoir libérer son énergie et l'initiative entrepreneuriale et créer de la valeur afin d'accélérer la croissance.

UN ACTIONNARIAT INTERNATIONAL

Répartition des actions par zone géographique au 31 décembre 2019



(1) Sous réserve de finalisation des procédures avec les partenaires sociaux.

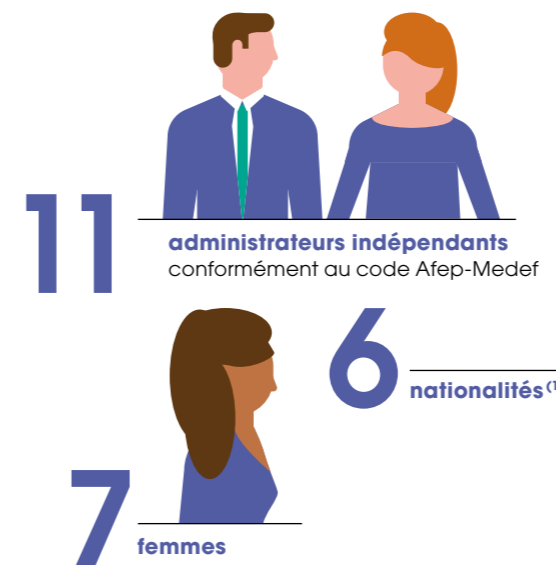
GOUVERNANCE

Intégrer la RSE dans notre stratégie

Le Conseil d'administration et ses comités s'attachent à promouvoir la création de valeur de l'entreprise à long terme, tout en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités.

Conseil d'administration

La principale mission du Conseil d'administration est de fixer les orientations stratégiques de Sanofi. Son fonctionnement est évalué tous les ans. Le Conseil est composé de 16 administrateurs, y compris le Président et deux représentants des salariés. À l'occasion de la prochaine assemblée générale, le Conseil d'administration proposera la nomination de deux nouveaux administrateurs indépendants, Rachel Duan et Lise Kingo. Elles devraient remplacer Claudie Haigneré, dont le mandat ne sera pas renouvelé après avoir siégé 12 ans au Conseil, et Suet-Fern Lee, qui a déclaré son intention de prendre sa retraite et en conséquence de démissionner de son mandat d'administrateur avant la prochaine assemblée générale.



Les fonctions de **Président du Conseil** et de **Directeur Général** sont entièrement dissociées. Le Conseil d'administration est accompagné de cinq comités spécialisés chargés de l'assister dans ses réflexions et ses prises de décisions.

(1) En décembre 2019.

Comités consultatifs

- comité d'audit
- comité des rémunérations
- comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE
- comité de réflexion stratégique
- comité scientifique

Le comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE a élargi ses fonctions en mars 2019. Il s'assure de la prise en compte des sujets relevant de la RSE dans la stratégie de la société et dans sa mise en œuvre, et en particulier la cohérence des engagements et des orientations de la politique de Sanofi avec les attentes des parties prenantes. En 2019, le comité a notamment revu la politique RSE de Sanofi et de ses principaux concurrents et échangé sur les nouvelles orientations.

Comité exécutif

Le Comité exécutif met en œuvre les décisions stratégiques définies par le Conseil d'administration et est responsable de sa performance opérationnelle. En 2020, nous avons mis en place une configuration restreinte permettant de renforcer l'agilité et d'accélérer la prise de décision. Le Directeur Général est à la tête d'un Comité de dix personnes : les responsables des entités commerciales globales Médecine générale, Vaccins et Médecine de spécialités ; les responsables R&D, Affaires industrielles, Finance, Ressources humaines et Juridique ainsi que le *Chief Digital Officer*.

En 2019, la politique de rémunération du Directeur Général a évolué avec l'introduction d'un critère de performance individuel RSE dans la rémunération variable annuelle, s'ajoutant à des critères financiers, opérationnels et sociaux reflétant l'objectif de l'entreprise de créer de la valeur actionnariale.



Plus d'informations dans le Document d'enregistrement universel 2019 et le site Internet : sanofi.com/Board

Nos valeurs et nos engagements

Un pas de plus vers l'usine du futur

En octobre 2019, Sanofi a inauguré son usine digitalisée de Framingham, Massachusetts aux États-Unis, l'une des premières de ce genre au monde. Cette usine du futur est le résultat de l'engagement de Sanofi en faveur de la transformation de son outil industriel pour qu'il soit aussi innovant que les médicaments de son portefeuille.

La nouvelle usine digitalisée est **80 fois plus productive** qu'une usine traditionnelle et peut potentiellement produire des médicaments pour **deux fois plus de patients** par an. L'empreinte environnementale de cette usine est significativement réduite. Grâce à la transition vers des technologies à usage unique, qui remplacent les équipements fixes en acier inoxydable nécessaires à la production de grands volumes, la consommation d'eau, de produits chimiques et de solvants nécessaires aux opérations de nettoyage est **réduite de plus de 90 %** par an. Ces nouvelles technologies permettent également une **baisse de 80 %** des émissions de CO₂ et de la consommation énergétique ainsi qu'une **réduction de 321 tonnes** de déchets par an.



[Sanofi.com/futur-des-medicaments](https://www.sanofi.com/futur-des-medicaments)



ENVIRONNEMENT

Agir pour un avenir durable et plus sain

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. Les questions liées au changement climatique sont imbriquées dans la culture de Sanofi et prises en compte dans nos processus de décisions. Sanofi évalue et s'emploie également à limiter l'impact de ses activités sur l'environnement.

Notre stratégie environnementale

Depuis les matières premières utilisées dans la fabrication de nos produits, jusqu'à leur impact potentiel en fin de vie sur la santé humaine et l'environnement, nous nous attachons à réduire les impacts directs et indirects de nos activités.

Depuis 2015, la feuille de route *Planet Mobilization* s'articule autour des thématiques suivantes :

- **atténuer le changement climatique et atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050**, en engageant Sanofi sur la trajectoire visant à limiter le réchauffement climatique à 2 °C ;
- **limiter notre empreinte environnementale et opter pour des solutions circulaires** qui optimisent l'utilisation et la réutilisation des ressources et réduisent l'impact de nos émissions ;

- **améliorer le profil environnemental des produits** en développant des produits éco-innovants porteurs des ambitions environnementales de l'entreprise et en favorisant une utilisation durable des médicaments ;
- **préserver la biodiversité sur tous nos sites** grâce au déploiement de plans de sensibilisation à la biodiversité.

Empreinte carbone

Améliorer l'efficacité énergétique et favoriser le recours aux énergies renouvelables

Sanofi s'est engagée dans une démarche d'efficacité énergétique et de décarbonation de ses énergies, en favorisant le recours aux énergies moins carbonées pour ses projets et l'achat d'électricité d'origine certifiée renouvelable.

Produits pharmaceutiques dans l'environnement

Évaluer l'impact potentiel de nos produits

Sanofi a déployé plusieurs plans d'action pour limiter les impacts environnementaux liés aux rejets de substances. Nous nous employons également

à contrôler nos effluents grâce au déploiement de différents programmes de suivi et de réduction à la source des quantités rejetées, et mettons en place des traitements avancés sur site si nécessaire.

Consommation d'eau

Une ressource renouvelable et durable

L'eau potable est essentielle à la santé mais sa disponibilité devient un enjeu majeur pour l'humanité. Sanofi s'engage à gérer cette ressource de manière responsable, en mettant en œuvre des plans de gestion de l'eau sur-mesure sur ses sites de production. Une attention particulière est portée aux sites considérés comme sensibles vis-à-vis de cette ressource.

Gestion des déchets

Vers une économie circulaire

L'élément clé de la politique de gestion des déchets de l'entreprise est de réduire les déchets à la source, puis systématiquement réutiliser et recycler avant d'envisager toute autre filière, telle que l'incinération avec récupération d'énergie.

La mise en décharge reste une solution de dernier recours et doit faire l'objet de contrôles. À titre d'exemple, certains déchets comme les solvants sont régénérés sur place en vue de leur réutilisation.

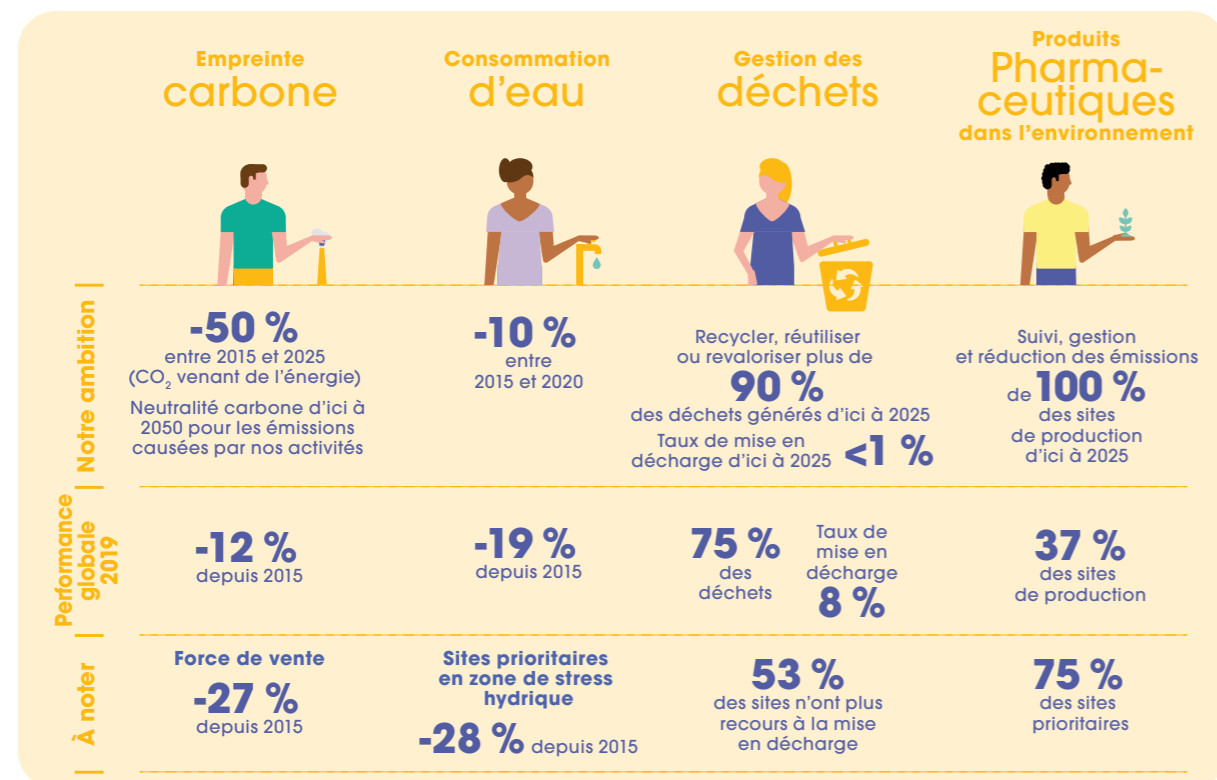
Mobiliser nos collaborateurs

Non seulement Sanofi s'emploie à contrôler et réduire l'impact potentiel de ses activités sur l'environnement, mais ses collaborateurs se mobilisent aussi pour la défense de la planète.

Lors de la Journée mondiale de l'environnement, en juin, nos collaborateurs proposent de nombreuses actions pour une planète plus sûre et plus verte.

L'an dernier, les salariés de plus de 130 sites dans 60 pays ont profité de cette journée internationale pour mener une réflexion sur les déchets et le principe des « 3 R » : réduire, réutiliser, recycler.

Des initiatives locales, comme le nettoyage des plages, la réduction de l'utilisation de plastiques à usage unique, le tri sélectif et le compostage illustrent notre culture environnementale.



UNE MEILLEURE SANTÉ POUR TOUS

Améliorer l'accès aux soins pour tous

Nous agissons là où les besoins sont les plus importants et où nous pouvons avoir le plus d'impact. Grâce à nos collaborateurs et à nos partenaires, nous contribuons à améliorer la santé pour tous.

Notre réponse dans la lutte contre l'épidémie de Covid-19

Alors que la pandémie de Covid-19 se propage dans le monde, Sanofi collabore avec les pouvoirs publics et les agences de santé pour développer des vaccins et mener des essais cliniques évaluant la sécurité et l'efficacité de médicaments existants dans le traitement potentiel du virus. Pour ralentir sa propagation, nos collaborateurs travaillent depuis leur domicile, à l'exception de certaines équipes, comme les Affaires industrielles, qui garantissent la fabrication et la distribution des médicaments et vaccins essentiels aux patients. Les initiatives majeures lancées en mars 2020 incluent :

- la collaboration avec la *Biomedical Advanced Research and Development Authority* du ministère américain de la Santé et des Services sociaux, pour le développement d'un vaccin ;
- la collaboration avec Translate Bio pour le codéveloppement d'un candidat-vaccin ;
- le lancement d'essais cliniques évaluant Kevzara® (sarilumab) chez des patients hospitalisés pour une forme sévère de Covid-19, en collaboration avec Regeneron ;
- le lancement d'essais cliniques évaluant Plaquenil® (hydroxychloroquine) dans le traitement de la maladie (États-Unis, Europe) et le soutien à l'OMS en distribuant Plaquenil® aux sites menant l'essai clinique *Solidarity* ;
- des collaborations avec des institutions et hôpitaux français pour intensifier la recherche et juguler l'épidémie en France.

Pour plus d'informations : sanofi.com/virus-Covid19

Lutte contre les maladies infectieuses

Nous avons développé un savoir-faire important dans le traitement de certaines maladies infectieuses et nous nous engageons à contribuer à leur éradication, leur élimination et leur contrôle.

Maladie du sommeil : une avancée spectaculaire

La maladie du sommeil, causée par la piqûre d'une mouche tsé-tsé infectée, menace près de 65 millions de personnes. Faute d'un diagnostic et d'un traitement précoces, le parasite envahit le système nerveux central et provoque une maladie le plus souvent mortelle. Depuis 2001, Sanofi collabore avec l'OMS dans le but d'éliminer la maladie, considérée comme problème de santé publique, d'ici à 2020. Grâce à une collaboration active entre différents acteurs des secteurs public et privé, le nombre de cas est passé de 26 950 en 2001 à 977 en 2018.

Un partenariat innovant avec l'organisation à but non lucratif *Drugs for Neglected Diseases initiative* (DNDi) a abouti au développement d'un **nouveau traitement par voie orale, le fexinidazole**.

En décembre 2018, la République démocratique du Congo a délivré une autorisation de mise sur le marché à ce médicament. Un an plus tard, en décembre 2019, les premières livraisons de fexinidazole arrivaient à Kinshasa, sa capitale. Sanofi fait don de ce médicament, afin de soutenir les efforts internationaux visant à éliminer la maladie.



sanofi.com/maladie-du-sommeil



<https://youtu.be/o-ISZq1D-IU>

Vers un monde sans polio

Sanofi est partenaire de l'Initiative mondiale pour l'éradication de la polio depuis plus de 25 ans aux côtés de l'Unicef, les CDC, le Rotary International et la fondation Bill et Melinda Gates. Depuis 1988, plus de 2 milliards d'enfants dans le monde ont été vaccinés contre la polio. Le nombre de cas de paralysie flasque



aiguë causés par le virus de la polio a diminué de plus de 99 %, passant d'environ 350 000 cas en 1988 à 125 cas en 2019 – attribués au poliovirus sauvage de type 1 en Afghanistan et au Pakistan.

Au total, plus de 18 millions de personnes ont échappé à la paralysie.

Principal fournisseur de vaccins contre la polio, Sanofi a produit plus de 6 milliards de doses de vaccin poliomyélitique oral (OPV) et 1,5 milliard de doses de vaccin polio inactivé (IPV). En 2019, nous avons fourni 83 millions de doses de vaccin IPV à l'Unicef et aux pays éligibles au soutien de Gavi, l'Alliance du vaccin (GAVI), ce qui permettra de vacciner potentiellement 70 millions d'enfants, dont 87 % des enfants nés dans les pays soutenus par GAVI.



[Sanofi.com/eradication-polio](https://sanofi.com/eradication-polio)

Un engagement de longue date dans la lutte contre le paludisme

Le paludisme est une maladie potentiellement mortelle, évitable et curable, mais elle reste, parmi les maladies infectieuses, la quatrième cause de mortalité dans les pays à faible revenu⁽¹⁾. Depuis des années, Sanofi joue un rôle clé dans la lutte contre le paludisme dans les pays à revenu faible et intermédiaire, avec une gamme complète de médicaments et des programmes de sensibilisation à la maladie.

Malgré d'importants efforts multisectoriels, le paludisme reste un enjeu important dans de nombreux pays d'endémie⁽¹⁾.

Nous intensifions la lutte contre cette maladie en :

- continuant de fournir le seul traitement d'association à base d'artémisinine hémi-synthétique (ACT), avec une politique de prix adaptés et une stratégie de stock de sécurité pour tous ceux présentant un paludisme à *Plasmodium falciparum* non compliqué ;
- développant une formulation de primaquine préqualifiée, adaptée aux enfants ;
- fournissant le premier artémether injectable préqualifié pour les patients présentant une forme sévère de paludisme et n'ayant pas accès à un traitement de première ligne ;
- renforçant les efforts de sensibilisation grâce à des programmes et des outils innovants destinés aux enfants : notamment des outils d'apprentissage numériques permettant d'atteindre un grand nombre d'enfants.



Flash Malaria : <https://youtu.be/YjUaPihJGyQ>
MOSKI TOON® : <https://youtu.be/i8Nq0B2CRD0>

Lutte contre les maladies non transmissibles

Les populations démunies sont vulnérables aux maladies infectieuses, mais elles sont aussi de plus en plus touchées par les maladies non transmissibles qui tuent 40 millions de personnes chaque année. Sanofi est membre fondateur d'*Access Accelerated*, une coalition internationale de grandes entreprises pharmaceutiques dont l'objectif est d'alléger le poids économique des maladies non transmissibles dans les pays à faible revenu.



sanofi.com/sante-pour-tous

Diabète à l'école

KiDS est un programme éducatif en milieu scolaire pour améliorer la prise en charge et l'intégration des enfants atteints de diabète de type 1 et la prévention du diabète de type 2.

En partenariat avec la Fédération internationale du diabète (IDF) et la Société internationale pour le diabète de l'enfant et de l'adolescent (ISPAD), il est déployé dans 745 écoles de neuf pays et ses supports pédagogiques sont traduits en 16 langues. Depuis son lancement, KiDS a permis de sensibiliser 189 000 écoliers et de former 13 000 enseignants et membres du personnel scolaire.



[Sanofi.com/kids-programme-diabete](https://sanofi.com/kids-programme-diabete)

(1) Global Health Estimates 2016: Deaths by Cause, Age, Sex, by Country and by Region. 2000-2016. Geneva, Organisation mondiale de la Santé ; 2018. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/the-top-10-causes-of-death>



Cancer des enfants : donner à tous les mêmes chances de guérir

Selon l'OMS, plus de 80 % des enfants atteints d'un cancer guérissent dans les pays à revenu élevé, contre seulement 20 % dans de nombreux pays à revenu faible ou intermédiaire. Depuis 2006, le programme *My Child Matters* de la Fondation Sanofi Espoir joue un rôle de catalyseur pour traiter les enfants atteints de cancer dans les pays en développement. Le programme contribue à renforcer les capacités locales grâce à la formation des professionnels de santé. Il élabore et distribue également des supports d'information sur les cancers de l'enfant, afin de promouvoir leur détection précoce.

Depuis le lancement de *My Child Matters*, 75 projets dans 48 pays ont permis d'assurer la formation de plus de 25 000 professionnels de santé et de soigner plus de 85 000 enfants.



fondation-sanofi-espoir.com/actus-24-10-2019.php

Principes de fixation du prix des médicaments

Notre approche en matière de prix reflète nos efforts pour aider les patients à accéder à nos médicaments, en minimisant notre contribution à l'inflation des coûts de santé. Sanofi s'engage à :

- expliquer de façon transparente les principes qui permettent d'établir la valeur et le prix de ses médicaments ;
- améliorer l'accessibilité économique de ses médicaments et offrir des solutions différenciées pour remédier aux difficultés d'accès dans les pays en développement et émergents.

Nos principes de fixation des prix s'appuient sur trois axes.

À l'échelle internationale :

- Fixation du prix au lancement d'un nouveau médicament selon un processus structuré prévoyant des consultations avec les parties prenantes externes et l'évaluation de multiples facteurs.

Aux États-Unis :

- augmentations limitées du prix de nos médicaments ;
- transparence sur nos prix nets et bruts.

Aux États-Unis, nous publions ces principes tous les ans depuis 2016. Nous nous attachons à être transparents sur les prix, nets et bruts, et à assurer que toute augmentation soit inférieure au taux d'inflation des dépenses de santé.

Alors que le taux d'inflation projeté des dépenses de santé aux États-Unis était de 4,8 %⁽¹⁾ en 2019, le prix catalogue moyen annuel de nos produits a augmenté de 2,9 %, et leur prix net moyen a diminué de 11,1 %⁽²⁾.

(1) Estimations de février 2019, cms.gov, 2019.
(2) Tous les produits de Sanofi combinés.

COMMUNAUTÉS

Notre engagement auprès des communautés

Sanofi s'engage, avec ses collaborateurs, à soutenir les communautés où l'entreprise est présente. Nous assurons la durabilité des écosystèmes autour de nos sites et développons des programmes phares pour répondre aux besoins locaux. Nous encourageons nos collaborateurs à participer à des initiatives locales auprès des populations en situation de précarité, ainsi qu'à des actions pour l'éducation ou l'emploi des jeunes.

Promotion de l'inclusion et de la diversité

L'inclusion et la diversité sont au cœur de notre fonctionnement. Nous respectons la diversité des origines et des expériences de nos collaborateurs et avons mis en place un environnement de travail respectueux des différences et encourageant l'intégration, plus équilibré et accueillant pour tous : employés, patients et clients.

PaQte

Sanofi participe à l'initiative PaQte de l'État français visant à améliorer l'insertion économique et sociale des jeunes des quartiers défavorisés. Nous nous engageons principalement à offrir des stages et des programmes de parrainage ou de tutorat aux étudiants en partenariat avec des associations. En 2019, le nombre de bénéficiaires a plus que doublé et s'établit à 1 802. Nous accueillons également des jeunes pour des formations en alternance et comptons 5 % d'apprentis dans nos effectifs, un chiffre qui sera porté à 6 % en 2020 ; 10 % d'entre eux seront issus de quartiers défavorisés.

Par ailleurs, nous allons renforcer la formation sur la discrimination et sur les biais inconscients de nos recruteurs et managers. Notre politique d'achats responsables soutient également les petites et moyennes entreprises implantées dans des quartiers défavorisés.

Cancer et travail

Afin d'accompagner les collaborateurs touchés de près ou de loin par le cancer, Sanofi France a mis en place un réseau d'antennes d'écoute confidentielle sur ses 30 sites. L'accompagnement débute dès le diagnostic. Chaque antenne est animée par une équipe formée au conseil et se compose de médecins du travail, d'assistantes sociales, de représentants des ressources humaines et de collaborateurs touchés par le cancer, en tant que patient, aidant ou manager. Depuis son lancement il y a 18 mois, le réseau qui compte 1 250 bénévoles a offert un accompagnement individualisé à 200 collaborateurs.



« Le choix du lien » : <https://youtu.be/oGdlby8kdWM>

LE BÉNÉVOLAT CHEZ SANOFI



11 607
salariés
bénévoles



52 097
bénéficiaires



71 058
heures de
bénévolat



52
pays

Notre futur

Voices from the Lab - En direct de nos laboratoires

L'objectif ultime de Sanofi est de mettre au point des médicaments qui permettent aux patients d'aller mieux. Cette ambition peut sembler quelque peu simpliste quand on sait que le chemin qui mène à la découverte de nouveaux traitements peut s'avérer long et compliqué, semé d'embûches mais aussi de découvertes fascinantes. Les grands titres dans les médias peuvent parfois faire croire que certains progrès scientifiques ont été obtenus du jour au lendemain, alors qu'ils sont en réalité le fruit de centaines de petites découvertes faites au fil des décennies.

Les scientifiques de Sanofi consacrent leur vie à trouver des solutions pour les patients - atteints de maladies rares ou confrontés au diagnostic malheureusement trop fréquent de cancer. Ils œuvrent sans relâche, avec ténacité et humilité, à repousser les limites de la science. Ceci dans le seul but de réinventer la médecine et le médicament.

Rencontrez les hommes et les femmes derrière les blouses de laboratoire et les microscopes qui construisent cet avenir et découvrez la science qui rend cela possible.



<https://youtu.be/jGljvei3yk8>

Imaginer l'avenir de la médecine

Tous les jours, nos 15 000 collaborateurs tentent de repousser les limites en Recherche et Développement (R&D), d'explorer de nouvelles pistes et de découvrir des solutions inattendues afin d'offrir aux patients des traitements qui changeront leur vie.

Un nouveau chapitre en R&D

Notre R&D évolue afin d'apporter des médicaments et des vaccins innovants aux patients.

En 2019, nous avons décidé de recentrer notre recherche en priorité sur la Médecine de spécialités – oncologie, immunologie, maladies rares, maladies hématologiques rares, neurologie – et les Vaccins.

Dans ce contexte, nous cessons nos activités de recherche dans le diabète et les maladies cardiovasculaires.

Cette nouvelle stratégie de R&D nous engage également à profiter pleinement des nouvelles plateformes technologiques favorisant la découverte de molécules réellement novatrices. Par ailleurs, nos récents partenariats et acquisitions nous ont permis d'élargir notre accès à de nouvelles modalités thérapeutiques, incluant des anticorps complexes, notamment des bi- ou trispécifiques, et de favoriser les progrès en médicaments génomiques, y compris en thérapie génique.

OBJECTIFS À LONG TERME

En février 2019, John Reed, Vice-Président Exécutif, Responsable Monde R&D, a présenté les objectifs pour le portefeuille de R&D sur les cinq à dix prochaines années.



2020 - Acquisition de la société de biotechnologie Synthorx

L'acquisition de Synthorx renforce notre portefeuille en immuno-oncologie (IO) grâce à la plateforme exclusive en IO de Synthorx qui présente des synergies avec nos plateformes thérapeutiques existantes, et une molécule phare en IO (THOR-707) qui est étudiée dans le traitement de plusieurs tumeurs solides. Les projets en recherche de Synthorx permettent également de renforcer notre portefeuille préclinique en oncologie et maladies auto-immunes.

La plateforme dite d'expansion de l'alphabet génétique de Synthorx devrait permettre le développement d'un portefeuille d'agents thérapeutiques différenciés. Seule ou combinée à nos autres plateformes, en particulier notre plateforme Nanobody®, elle nous permettra de développer un large éventail d'agents biologiques, dont les applications et indications thérapeutiques dépasseront le cadre de l'oncologie.

Vers des traitements profondément novateurs

Dupixent® - Notre principal atout⁽¹⁾

Dupixent® est notre médicament phare en immunologie. Ce traitement biologique, codéveloppé avec Regeneron, inhibe la signalisation de deux protéines clés qui contribuent aux inflammations de type 2. Dupixent® a été approuvé pour différentes populations de patients atteints de dermatite atopique, d'asthme, et de polyposse nasosinusienne. Nous poursuivons nos études dans une série d'autres maladies inflammatoires de type 2, dans lesquelles Dupixent® pourrait améliorer la vie des patients.

Priorité à six traitements prometteurs

Nos six projets prioritaires correspondent à nos objectifs R&D à long terme. Tous sont potentiellement premiers ou meilleurs de leur classe pharmacothérapeutique. Deux d'entre eux, BIVV001 et nirsevimab, sont des biologiques.

Nous prévoyons de déposer les premières demandes d'approbation aux autorités réglementaires en 2012.

- **Fitusiran**, hémophilie A et B : l'administration d'une dose mensuelle est commode pour les patients et présenterait un profil d'efficacité soutenu.
- **BIVV001⁽²⁾**, hémophilie A : ce traitement pourrait offrir une protection sans précédent contre les saignements et permettre aux patients d'avoir un mode de vie plus actif.
- **Venglustat**, multiples maladies rares : ce potentiel « portefeuille dans un produit » est développé pour des maladies de surcharge lysosomale et des conditions plus courantes, dont certains sous-types de la maladie de Parkinson.
- **SERD ('859)**, cancer du sein hormonodépendant : ce traitement oral à prise quotidienne pourrait devenir le nouveau traitement de référence.
- **Nirsevimab⁽³⁾**, virus respiratoire syncytial : un candidat vaccin qui pourrait devenir la référence pour protéger de manière immédiate et prolongée tous les nourrissons.
- **BTKi ('168)⁽⁴⁾**, sclérose en plaques : potentiellement le premier traitement de fond capable de franchir la barrière cérébrale et d'agir sur les cellules impliquées dans l'inflammation au niveau du cerveau, permettant ainsi moins de rechutes et une moindre progression des handicaps.

« Nous sommes convaincus que ces molécules prioritaires méritent toute notre attention. Elles ont été retenues parce que nous sommes confiants en la science, parce qu'elles répondent à des besoins médicaux pour les patients, et pour l'opportunité commerciale qu'elles représentent. »

John Reed, Vice-Président Exécutif, Responsable Monde R&D

(1) En partenariat avec Regeneron.

(2) En partenariat avec Swedish Orphan Biovitrum (Sobi).

(3) En partenariat avec AstraZeneca.

(4) En partenariat avec Principia Biopharma.



Faire avancer la recherche grâce aux technologies digitales

Nous investissons dans les technologies digitales afin d'accélérer la R&D à moindre coût et en améliorant la productivité. Chaque étape peut être « augmentée » grâce au digital, les données et l'intelligence artificielle :

- l'analyse avancée des données d'études de santé prédictives devrait permettre une meilleure compréhension de la maladie, et notamment une meilleure identification des cibles en recherche.
- l'intégration de dispositifs portables lors des cycles de développement devrait faciliter la mesure de paramètres cliniques supplémentaires concernant les patients.
- l'exploitation de données de santé électroniques permettra de mieux définir et préciser les protocoles d'études cliniques.
- le travail avec les autorités réglementaires pour mieux utiliser les technologies et automatiser certains dossiers, par exemple des rapports d'études cliniques, pourrait réduire les délais de revues réglementaires.



AFFAIRES INDUSTRIELLES

Construire l'avenir de la production pharmaceutique

Les Affaires industrielles constituent un lien essentiel entre la Recherche & Développement (R&D) et les patients. Près de 33 000 collaborateurs travaillent chaque jour partout dans le monde pour produire des solutions de santé de qualité et pour les acheminer à temps à des millions de personnes. Notre réseau industriel évolue constamment afin de soutenir les derniers développements de notre portefeuille de produits et mettre à profit des technologies et des procédés industriels à la pointe de la modernité.

Montée en puissance de nos capacités en biotechnologies afin d'élargir notre expertise technologique

Notre transformation industrielle a commencé il y a quelques années pour accompagner l'évolution de notre portefeuille de R&D et assurer la production de médicaments et de vaccins qui sont de plus en plus complexes.

Le renforcement de notre capacité de production dans les biotechnologies est indispensable à notre transformation. Nous sommes désormais situés dans les dix premières entreprises en matière de production de principes actifs biologiques. Sur ces cinq dernières années, nous avons investi dans la reconversion complète de notre site chimique de Vitry-sur-Seine en un site biotechnologique et nous avons construit de nouvelles usines dédiées à la production biologique à Geel, en Belgique et à Framingham, Massachusetts, aux États-Unis.

Nous avons également investi dans la production de médicaments biologiques injectables pour maintenir notre leadership dans ce domaine.

Nos investissements, notamment au Trait, en France, à Francfort, en Allemagne et à Waterford, en Irlande, nous permettent de produire Dupixent®, notre médicament phare, dans nos propres usines. Nous sommes leaders dans ce domaine et nous maîtrisons toutes les technologies pour produire notamment des seringues, des cartouches et des flacons lyophilisés.

Pour tenir notre place parmi les leaders mondiaux de la production de vaccins, des investissements industriels majeurs ont notamment été réalisés sur nos unités ultramodernes de production de vaccin contre la grippe à Swiftwater, aux États-Unis et à Val-de-Reuil, en France.



CHIFFRES CLÉS

Sanofi investit



1 Md€

par an pour transformer et moderniser son réseau industriel

Plus de

4,5 Mds



d'unités de produits pharmaceutiques, de santé grand public et de vaccins, incluant la production interne et sous-traitée, ont été vendues en 2019.



« Nos efforts vont tout juste effleurer les défis auxquels nous faisons face en tant qu'industrie sur ce parcours vers le futur de la santé. Mais, si nous concentrons notre énergie, que nous équipons les personnes afin qu'elles puissent réussir, et que nous préparons le terrain pour devenir des entreprises digitales, alors la digitalisation révolutionnera la façon dont nous aidons les patients et transformons notre industrie. »

Paul Hudson, Directeur Général



« Notre ambition est de faire des Affaires industrielles de Sanofi la référence au sein de l'industrie pharmaceutique mondiale, pour que l'industriel soutienne l'accélération de notre croissance. »

Philippe Luscan,
Vice-Président Exécutif
Affaires industrielles

Notre réseau industriel détient également une forte expertise et une grande expérience dans le développement et la production de petites molécules utilisées dans les médicaments chimiques. En mettant à profit cette expertise et en investissant dans des usines chimiques et pharmaceutiques de pointe, nous prévoyons de produire en interne de potentiels médicaments novateurs comme venglustat, SERD ('859) et BTKi ('168)⁽¹⁾.

(1) En partenariat avec Principia Biopharma.



Digitalisation : les concepts de l'usine 4.0

Industrialisation intégrée

Toutes les activités, depuis le développement des produits en laboratoire jusqu'à la production, sont digitalisées.

Usine connectée

Les processus, les équipements et les collaborateurs du réseau industriel mondial sont connectés afin d'améliorer constamment les opérations industrielles.

Équipes et opérations connectées

L'utilisation de tablettes mobiles et l'accès simplifié à l'information permettent d'aboutir à des processus « sans papier ».

Qualité augmentée

Les données, recueillies par des capteurs placés tout au long de la chaîne de production, permettent de garantir les standards de qualité les plus élevés pour nos médicaments et nos vaccins.

Logistique en temps réel

La digitalisation de la chaîne d'approvisionnement permet d'améliorer les prévisions en temps réel et d'adapter la production à la demande.

Création d'un leader européen des principes actifs pharmaceutiques⁽¹⁾

Nous avons annoncé en février 2020 notre ambition de créer un leader européen dédié à la production et à la commercialisation de principes actifs pharmaceutiques (API) à des tiers. Ce projet consisterait à rassembler les activités commerciales et de développement d'API de Sanofi avec six de nos sites de fabrication d'API – Brindisi (Italie), Francfort Chimie (Allemagne), Haverhill (Royaume-Uni), Saint-Aubin-lès-Elbeuf (France), Újpest (Hongrie) et Vertolaye (France) – au sein d'une nouvelle entreprise autonome. Les API sont les molécules essentielles qui possèdent un effet thérapeutique et entrent dans la composition et la fabrication de tout médicament.

Dans un contexte de pénurie croissante de produits pharmaceutiques indispensables aux soins des patients, la nouvelle entité contribuerait à sécuriser la fabrication des API ainsi qu'à développer des capacités d'approvisionnement pour l'Europe et au-delà. Il apporterait un équilibre européen dans une industrie très dépendante de l'Asie⁽²⁾.

(1) Sous réserve de la consultation des partenaires sociaux et des comités d'entreprise.

(2) CPA Industry Report 2019 : 60 % de la production mondiale d'API en volume provient de la Chine et de l'Inde.

Renforcer l'excellence industrielle

Notre objectif est de continuer à élever le niveau de qualité de nos activités et de renforcer notre leadership grâce à une très forte culture d'excellence opérationnelle et de performance. Nous avons déployé le *Sanofi Manufacturing System* dans tous nos sites industriels à travers le monde, en nous appuyant sur trois grands piliers :

- un système opérationnel, identique sur tous les sites ;
- une culture industrielle d'excellence, visant à former et à certifier nos collaborateurs ;
- de nouvelles méthodes de travail, basées sur des ateliers autonomes et la recherche de simplification de nos procédés industriels.

Faire de l'usine du futur une réalité

Chez Sanofi, l'usine du futur, digitalisée et mettant les données au service des collaborateurs, est déjà une réalité. En octobre 2019, nous avons inauguré l'usine de Framingham, notre première usine « née digitale », où l'ensemble des concepts de l'usine 4.0

ont été mis en place d'un bout à l'autre de la chaîne de production.

L'ensemble des processus de l'usine de Framingham est digitalisé et géré sans papier. Les équipements sont plus petits, flexibles et les technologies à usage unique. Les collaborateurs ont accès aux données grâce à des solutions innovantes et conviviales. L'empreinte environnementale de cette usine est également significativement réduite (voir page 16 pour plus d'informations).

Cet accomplissement majeur ouvre la voie à la transformation de l'ensemble de nos sites industriels sur le long terme. Des initiatives de transformation digitale sont en cours à travers notre réseau et nous comptons étendre la digitalisation de nos usines majeures dans les trois à cinq prochaines années. Dans tous nos sites, la digitalisation contribue à un système de production plus durable, avec à la clé, des gains de productivité, d'agilité et de flexibilité.

**Chez Sanofi,
nous travaillons passionnément pour prévenir, traiter
et guérir des maladies tout au long de la vie.**

Nous cherchons à améliorer la santé des populations
et à trouver de nouvelles solutions pour les patients
en associant progrès scientifiques et technologies
avancées.

Inspirés par la résilience de nos patients et forts
de notre héritage, nous sommes à la recherche
de nouveaux moyens pour lutter contre des maladies
chroniques, complexes et rares,
grâce à des médicaments et des vaccins qui offrent
de l'espoir aux patients et contribuent à l'avenir
de la santé.

*Les patients que nous servons nous inspirent
à être pionniers.*

nous sommes
Sanofi

Déclarations prospectives

Ce rapport intégré contient des déclarations prospectives. Ces déclarations ne constituent pas des faits historiques. Ces déclarations comprennent des projections et des estimations ainsi que les hypothèses sur lesquelles celles-ci reposent, des déclarations portant sur des projets, des objectifs, des intentions et des attentes concernant des résultats financiers, des événements, des opérations, des services futurs, le développement de produits et leur potentiel ou les performances futures. Ces déclarations prospectives peuvent souvent être identifiées par les mots « s'attendre à », « anticiper », « croire », « avoir l'intention de », « estimer » ou « planifier », ainsi que par d'autres termes similaires. Bien que la direction de Sanofi estime que ces déclarations prospectives sont raisonnables, les investisseurs sont alertés sur le fait que ces déclarations 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 événements effectifs réalisés diffèrent significativement de ceux qui sont exprimés, induits ou prévus dans les informations et les déclarations prospectives. Ces risques et ces incertitudes comprennent notamment les incertitudes inhérentes à la recherche et au développement, les futures données cliniques et les analyses, y compris postérieures à la mise sur le marché, les décisions des autorités réglementaires, telles que la FDA ou l'EMA, d'approbation ou non, et à quelle date, de la demande de dépôt d'un médicament, d'un procédé ou d'un produit biologique pour l'un de ces produits candidats, ainsi que leurs décisions relatives à l'étiquetage et d'autres facteurs qui peuvent affecter la disponibilité ou le potentiel commercial de ces produits candidats, le fait que les produits candidats, s'ils sont approuvés, pourraient ne pas rencontrer un succès commercial, l'approbation future et le succès commercial d'alternatives thérapeutiques, la capacité de Sanofi à saisir des opportunités de croissance externe et à finaliser les transactions y relatives et/ou à obtenir les autorisations réglementaires, les risques associés à la propriété intellectuelle et les litiges en cours ou futurs y relatifs ainsi que leur issue, l'évolution des cours de change et des taux d'intérêt, l'instabilité des conditions économiques et de marché, l'impact d'une interruption globale, y compris en cas de pandémie des initiatives de maîtrise des coûts et leur évolution, le nombre moyens d'actions en circulation ainsi que ceux qui sont développés ou identifiés dans les documents publics déposés par Sanofi auprès de l'AMF et de la SEC, y compris ceux énumérés dans les rubriques « Facteurs de risque » et « Déclarations prospectives » du document de référence 2019 de Sanofi, qui a été déposé auprès de l'AMF ainsi que dans les rubriques « Risk Factors » et « Cautionary Statement Concerning Forward Looking Statements » du rapport annuel 2019 sur Form 20-F de Sanofi, qui a été déposé auprès de la SEC. Sanofi ne prend aucun engagement de mettre à jour les informations et les déclarations prospectives sous réserve de la réglementation applicable notamment les articles 223-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Conseil, conception et réalisation : Lonsdale

Crédits photographiques : couverture – p. 7 – p. 12 – p. 14 – p. 18 – p. 27 : Getty Images ;

p. 1 : Jean Chiscano – Sanofi – Sanofi ; p. 21 : Sanofi Pasteur/Gautam Dhimal ;

p. 22 : Stéphane Bot ; p. 28 : Benoît Rajau ; p. 29 : Sanofi Le Trait ; p. 31 : Sanofi

E-accessibilité : lpedis



SANOFI

sanofi.com

corporate-responsibility@sanofi.com
54-56, rue La Boétie
75008 Paris