

1.1. PRINCIPALES INFORMATIONS RELATIVES À LA SOCIÉTÉ

1.2. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1.1. PRINCIPALES INFORMATIONS RELATIVES À LA SOCIÉTÉ

1.1.1. Dénomination sociale et siège social

La dénomination sociale est Sanofi depuis le 6 mai 2011.

Siège social: 54, rue La Boétie - 75008 Paris - France.
Tél.: +33 (0) 1 53 77 40 00.

1.1.2. Forme juridique

La Société est une société anonyme à conseil d'administration.

1.1.3. Législation

La Société est régie par la loi française.

1.1.4. Date de constitution et durée de la société

maj La Société a été constituée le 28 avril 1994 et immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre le 18 mai 1994. La Société prendra fin le 18 mai 2093, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

1.1.5. Objet social

Conformément à l'article 3 des statuts, la Société a pour objet, en France et à l'étranger:

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

dans les domaines susvisés:

- l'achat et la vente de toutes matières premières et produits nécessaires à l'exercice de ces activités;
- la recherche, l'étude, la mise au point de produits, de techniques et procédés nouveaux;

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

et, plus généralement:

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

1.1.6. Registre du commerce et des sociétés

maj La Société est inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 395030844. Son code APE est 7010 Z.

espace *espace*

1.1.7. Consultation des documents sociaux

Les documents sociaux et renseignements relatifs à la Société peuvent être consultés au siège social.

1.1.8. Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et se clôture le 31 décembre.

mkp 4 p. 2

1.1.9. Répartition statutaire des bénéfices

Conformément aux articles 24 et 25 des statuts, le bénéfice ou la perte de l'exercice est constitué par la différence telle qu'elle résulte du compte de résultat entre les produits et les charges de l'exercice, après déduction des amortissements et provisions. Sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est fait d'abord un prélèvement de 5 % au moins affecté à la formation d'un fonds de réserve dit «réserve légale». Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le montant de la réserve légale atteint le dixième du capital social. Il redevient obligatoire lorsque, pour une raison quelconque, la réserve légale est descendue en dessous de cette fraction. Le solde, augmenté le cas échéant du report bénéficiaire, constitue le bénéfice distribuable.

L'assemblée générale ordinaire, sur proposition du conseil d'administration, peut décider que tout ou partie de ce bénéfice distribuable sera reporté à nouveau ou porté à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux.

Les dividendes sont distribués aux actionnaires proportionnellement à la quotité du capital détenue par chacun d'eux.

L'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions.

Le conseil d'administration a la faculté, sous réserve des dispositions légales ou réglementaires en vigueur, de procéder à la répartition d'un acompte sur dividendes en numéraire ou en actions, même en cours d'exercice.

1.1.10. Assemblées générales

1/ Convocation aux assemblées

Les assemblées sont convoquées par le conseil d'administration dans les conditions et délais fixés par la loi. Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Les décisions des actionnaires sont prises en assemblées générales ordinaires, extraordinaires ou mixtes selon leur nature.

2/ Participation aux assemblées

Tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées personnellement ou par mandataire, sur justification de son identité et de la propriété des actions, sous la forme et au lieu indiqués dans l'avis de convocation, au plus tard trois jours ouvrés avant la date de la réunion de l'assemblée générale.

Tout actionnaire, dans les conditions légales, peut se faire représenter par un autre actionnaire, par son conjoint ou par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de

solidarité ou par toute autre personne physique ou morale de son choix. Il peut également voter par correspondance dans les conditions légales.

L'actionnaire doit justifier de cette qualité par l'enregistrement comptable des titres à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte dans le délai indiqué ci-dessus, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la Société par son mandataire BNP Paribas Securities Services, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire bancaire ou financier habilité, teneur de son compte titres.

L'actionnaire désirant assister personnellement à cette assemblée devra en faire la demande en retournant son formulaire de vote soit directement auprès de BNP Paribas Securities Services pour l'actionnaire nominatif, soit auprès de son intermédiaire financier pour l'actionnaire au porteur, et recevra une carte d'admission.

Un avis de convocation comprenant un formulaire de vote par correspondance ou par procuration sera envoyé automatiquement à l'actionnaire nominatif. L'actionnaire au porteur devra s'adresser à l'intermédiaire financier auprès duquel ses actions sont inscrites en compte afin d'obtenir le formulaire de vote par correspondance ou par procuration.

Les demandes d'envoi de formulaires de vote par correspondance ou par procuration, pour être honorées, devront parvenir six jours au moins avant la date de l'assemblée, à BNP Paribas Securities Services - CTS Assemblées - Les Grands Moulins de Pantin - 9, rue du Débarcadère - 93761 Pantin cedex.

Les statuts de la Société prévoient que tout actionnaire pourra également, si le conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'assemblée, participer et voter aux assemblées par visioconférence ou par tout moyen de télécommunication permettant son identification dans les conditions et suivant les modalités fixées par les dispositions légales en vigueur.

Ceux des actionnaires qui utilisent à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique de vote proposé sur le site internet mis en place par le centralisateur de l'assemblée sont assimilés aux actionnaires présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site grâce à un code identifiant et à un mot de passe, conformément à la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

La procuration ou le vote ainsi exprimés avant l'assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant le troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris,

mkp 4 p. 3

la Société invalidera ou modifiera en conséquence selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

3/ Droits de vote

→ Chaque actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions, sous réserve des dispositions ci-après.

→ Depuis l'assemblée générale du 18 décembre 1998, un droit de vote double est attribué à toutes les actions nominatives et entièrement libérées inscrites au nom du même titulaire depuis deux ans au moins (article 9 des statuts).

→ Au 31 décembre 2012, 142 585 235 actions Sanofi disposaient d'un droit de vote double, représentant environ 10,75 % du capital, environ 9,71 % du total des droits de vote au sens de l'article L. 233-8 II du Code de commerce et de l'article 223-11 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (c'est-à-dire intégrant les actions d'autocontrôle) et environ 9,73 % des droits de vote hors actions d'autocontrôle.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert de propriété sous réserve des exceptions prévues par la loi.

Les actions gratuites provenant d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes bénéficieront du droit de vote double dès leur émission dans la mesure où elles sont attribuées à raison d'actions bénéficiant déjà de ce droit.

Par ailleurs, les actions d'autocontrôle sont privées du droit de vote.

4/ Forme et cession des actions

Conformément aux articles 7 et 8 des statuts, les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, dans les conditions prévues par les dispositions légales en vigueur.

Les actions sont librement négociables.

La transmission des actions s'opère par virement de compte à compte, selon les modalités définies par la loi et les règlements.

5/ Identification des actionnaires

→ La Société peut, à tout moment, conformément aux dispositions législatives et statutaires en vigueur, demander au dépositaire central des renseignements (nom ou dénomination sociale, année de naissance ou de constitution, nationalité et adresse), permettant d'identifier les détenteurs des titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions attachées à ces titres.

6/ Franchissements de seuils

→ Conformément à l'article 7 des statuts, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, venant à détenir un nombre d'actions représentant une proportion du capital social ou des droits de vote égale ou supérieure à 1 % du capital social, ou tout multiple de ce pourcentage, y compris au-delà des seuils de déclarations prévus par les dispositions légales et réglementaires, doit informer la Société du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède, ainsi que des titres donnant accès à terme au capital et à des droits de vote qui y sont potentiellement attachés, par lettre recommandée avec accusé de réception dans le délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement du seuil. L'obligation d'informer la Société s'applique également lorsque la participation de l'actionnaire en capital ou en droits de vote devient inférieure à chacun des seuils susvisés.

1.1.11. Modification des droits des actionnaires

→ Les modifications du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent sont soumises aux seules prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques à cet égard.

1.1.12. Notations financières

→ Les principales notations des agences de notation financière de crédit applicables au Groupe sont les suivantes :

Agences	Notation court terme		Notation long terme		Perspectives	
	22 février 2013	22 février 2012	22 février 2013	22 février 2012	22 février 2013	22 février 2012
Moody's	P-1	P-1	A2	A2	positives	stables
Standard & Poor's	A-1 +	A-1 +	AA-	AA-	stables	stables

La liste ci-dessus est purement informative et n'implique aucune prise de position ni aucun jugement de valeur sur les notations de ces analystes.

mkp 4 p. 4

1.1.13. Capital social

Au 31 décembre 2012, le capital social de la Société était de 2 652 685 918 euros divisé en 1 326 342 959 actions de deux euros de nominal, entièrement libérées et de même catégorie, dont 3 150 287 (soit 0,24 % du capital) détenues directement par Sanofi.

→ Pour connaître les dates d'attribution, le nombre total d'options et d'actions attribuées, les dates et le prix d'exercice de chaque plan en cours voir section « 1.2.1. Organes d'administration et de direction - 5.F.a. Tableau synoptique des plans d'options en cours » et « 5.G.a. Tableau synoptique des plans d'attribution d'actions en cours » ci-dessous.

1.1.14. Capital autorisé mais non émis

Au 31 décembre 2012, le nombre d'actions pouvant être émises était de 321 millions d'actions, compte tenu des autorisations existantes d'augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription, de l'utilisation qui en a été faite, du nombre d'options restant à lever et d'actions gratuites ou de performance non encore émises.

→ Pour le détail de ces autorisations voir section « 3.1. Informations complémentaires - 2. Délégations consenties par l'assemblée générale au conseil d'administration ».

1.1.15. Tableau d'évolution du capital

Le tableau d'évolution du capital sur les trois derniers exercices est présenté en note D.15.1 aux états financiers consolidés.

1.1.16. Droits de vote et actionnariat

La différence entre le pourcentage du capital et le pourcentage des droits de vote est due, d'une part, à l'existence de droits de vote double et, d'autre part, à la présence d'actions détenues par la Société.

1/ Actionnariat de Sanofi au 31 décembre 2012

	Nombre d'actions composant le capital		Nombre réel de droits de vote ⁽³⁾		Nombre théorique de droits de vote ⁽⁴⁾	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
L'Oréal	118 227 307	8,91	236 454 614	16,13	236 454 614	16,10
Autocontrôle ⁽¹⁾	3 150 287	0,24	—	—	3 150 287	0,21
Salariés ⁽²⁾	17 377 407	1,31	34 463 880	2,35	34 463 880	2,35
Public	1 187 587 958	89,54	1 194 859 413	81,52	1 194 859 413	81,34
TOTAL	1 326 342 959	100	1 465 777 907	100	1 468 928 194	100

(1) L'autocontrôle inclut le contrat de liquidité qui s'élevait à zéro action au 31 décembre 2012. Ce contrat entraîne par nature une variation mensuelle de l'autocontrôle.

(2) Actions détenues au travers du Plan Épargne Groupe.

(3) Sur la base du nombre total de droits de vote au 31 décembre 2012.

(4) Sur la base du nombre total de droits de vote au 31 décembre 2012 publiés conformément à l'article 223-11 et suivants du règlement général de l'AMF (c'est-à-dire intégrant les actions d'autocontrôle).

2/ Évolution de l'actionnariat de Sanofi en 2012

Au cours de l'exercice 2012, Sanofi a reçu une déclaration de franchissement de seuil légal au titre de l'article L. 233-7 du Code de commerce.

En effet, Total a déclaré, suite à la perte de droits de vote double consécutive à la mise au porteur d'actions, avoir franchi à la baisse le seuil légal de 5 % des droits de vote (notification du 16 février 2012).

→ Par ailleurs, Total a déclaré au titre des franchissements de seuils statutaires suite à des cessions en bourse et à la mise au porteur d'actions en vue de leur cession en bourse, avoir franchi à la baisse les seuils de 3 %, 2 %, 1 % du capital (notifications du 19 janvier 2012, 10 mai 2012 et du 30 juillet 2012) et de 5 %, 3 %, 2 % et 1 % des droits de vote (notifications du

16 février 2012, 11 juin 2012, 2 juillet 2012 et du 7 août 2012) et en dernier lieu détenir 0,56 % du capital social et 0,5 % des droits de vote (notification du 7 août 2012). Total est totalement sorti du capital de Sanofi au cours du mois de septembre 2012.

→ Au cours de l'exercice 2012, Sanofi a reçu les déclarations de franchissement de seuils statutaires suivantes en application de l'article L. 233-7 du Code de commerce :

• Amundi a déclaré avoir franchi, par le biais de ses fonds communs de placement, à la hausse le seuil de 3 % du capital (notification du 8 février 2012), puis alternativement à la hausse (notification du 19 juillet 2012) puis à la baisse, le seuil de 3 % des droits de vote, et en dernier lieu détenir 3,16 % du capital social et 2,98 % des droits de vote (notification du 21 décembre 2012);

mkp 4 p. 5

- BNP Paribas a déclaré avoir franchi, par le biais de ses fonds communs de placement, alternativement à la hausse (notification du 27 avril 2012) et à la baisse (notification du 22 mai 2012) le seuil de 1 % du capital et en dernier lieu détenir 0,95 % du capital et 0,80 % des droits de vote (notification du 22 mai 2012);
- La Caisse des dépôts et consignations a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 2 % du capital et détenir en dernier lieu 1,99 % du capital et 1,74 % des droits de vote (notification du 20 janvier 2012);
- Crédit Suisse a déclaré que le groupe Crédit Suisse a franchi à la hausse le seuil de 1 % du capital (notification du 5 janvier 2012), puis alternativement à la hausse et à la baisse, les seuils de 2 % et 1 % du capital et en dernier lieu détenir 1,34 % du capital social (notification du 24 juillet 2012);
- Franklin Resources, Inc. a déclaré avoir franchi alternativement à la baisse (notification du 6 janvier 2012), à la hausse (notification du 24 avril 2012), et à la baisse (notification du 13 novembre 2012) le seuil de 2 % du capital social, et à la hausse (notification du 9 mai 2012) puis à la baisse (notification du 24 août 2012) le seuil de 2 % des droits de vote et en dernier lieu détenir 1,98 % du capital social et 1,79 % des droits de vote (notification du 13 novembre 2012);
- L'Oréal a déclaré avoir passivement franchi à la hausse, suite à la réduction du nombre de droits de vote, le seuil de 16 % des droits de vote et en dernier lieu détenir 8,76 % du capital social (notification du 31 mai 2011) et 16,01 % des droits de vote (notification du 16 juillet 2012);
- Natixis Asset Management a déclaré avoir à plusieurs reprises franchi à la baisse le seuil de 2 % du capital (notification du 21 février 2012) et en dernier lieu détenir 1,98 % du capital (notification du 4 décembre 2012).

(Depuis le 1^{er} janvier 2013, Sanofi a reçu les déclarations de franchissement de seuils statutaires suivantes: A COMPLETER)

Total a en effet déclaré, suite à des cessions en bourse, avoir franchi à la baisse le seuil de 5 % des droits de vote et en dernier lieu détenir 2,83 % du capital et 4,69 % des droits de vote (déclaration du 16 février 2012). Le 10 février 2012, Total a confirmé son intention de céder le solde de sa participation dans Sanofi d'ici fin 2012.

Par ailleurs, Sanofi a reçu les déclarations de franchissement de seuils statutaires suivantes:

- Amundi a déclaré, suite à des acquisitions en bourse, avoir franchi à la hausse le seuil de 2 % du capital, par le biais de ses fonds communs de placement, et en dernier lieu détenir 3,16 % du capital (notification du 8 février 2012). Caisse des Dépôts et Consignations a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 2 % du capital, et en dernier lieu détenir 1,99 % du capital social et 1,74 % des droits de vote (notification du 20 janvier 2012).
- Crédit Suisse a déclaré que le groupe Crédit Suisse a franchi à la hausse puis à la baisse le seuil de 1 % du capital, et en dernier lieu détenir 0,99 % du capital social (notification du 17 février 2012).
- Franklin Resources, Inc. a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 2 % du capital social et en dernier lieu détenir 1,99 % du capital social et 1,75 % des droits de vote (notification du 6 février 2012).
- Total a déclaré, suite à des cessions en bourse, avoir franchi à la baisse le seuil de 3 % du capital et en dernier lieu détenir 2,98 % du capital et 5,11 % des droits de vote (notification du 19 janvier 2012).

À l'exclusion de L'Oréal, à la connaissance de la Société, sur la base des déclarations de franchissement de seuils reçues, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

3/ Actionariat de Sanofi au 31 décembre 2011

	Nombre d'actions composant le capital		Nombre réel de droits de vote ⁽³⁾		Nombre théorique de droits de vote ⁽⁴⁾	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
L'Oréal	118 227 307	8,82	236 454 614	15,69	236 454 614	15,51
Total	43 196 815	3,22	83 205 828	5,52	83 205 828	5,46
Autocontrôle ⁽¹⁾	17 225 803	1,28	—	—	17 225 803	1,13
Salariés ⁽²⁾	18 479 356	1,38	35 761 967	2,37	35 761 967	2,35
Public	1 143 789 530	85,30	1 151 468 528	76,42	1 151 468 528	75,55
TOTAL	1 340 918 811	100	1 506 890 937	100	1 524 116 740	100

(1) L'autocontrôle inclut le contrat de liquidité qui s'élevait à zéro action au 31 décembre 2011. Ce contrat entraîne par nature une variation mensuelle de l'autocontrôle.

(2) Actions détenues au travers du Plan Épargne Groupe.

(3) Sur la base du nombre total de droits de vote au 31 décembre 2011.

(4) Sur la base du nombre total de droits de vote au 31 décembre 2011 publiés conformément à l'article 223-11 et suivants du règlement général de l'AMF (c'est-à-dire intégrant les actions d'autocontrôle).

centrer le titre comme pour les autres colonnes

mkp 4 p. 6

Centrer le titre de la colonne comme pour les autres colonnes

4/ Actionnariat de Sanofi au 31 décembre 2010

	Nombre d'actions composant le capital		Nombre réel de droits de vote ⁽³⁾		Nombre théorique de droits de vote ⁽⁴⁾	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
L'Oréal	118 227 307	9,02	236 454 614	15,61	236 454 614	15,55
Total	72 186 832	5,51	139 195 845	9,19	139 195 845	9,15
Autocontrôle ⁽¹⁾	6 070 712	0,46	—	—	6 070 712	0,40
Salariés ⁽²⁾	18 855 569	1,44	35 402 069	2,34	35 402 069	2,33
Public	1 095 657 365	83,57	1 103 870 819	72,86	1 103 870 819	72,57
TOTAL	1 310 997 785	100	1 514 923 347	100	1 520 994 059	100

(1) L'autocontrôle inclut le contrat de liquidité qui s'élevait à 15000 actions au 31 décembre 2010. Ce contrat entraîne par nature une variation mensuelle de l'autocontrôle.
 (2) Actions détenues au travers du Plan Épargne Groupe.
 (3) Sur la base du nombre total de droits de vote au 31 décembre 2010.
 (4) Sur la base du nombre total de droits de vote au 31 décembre 2010 publiés conformément à l'article 223-11 et suivants du règlement général de l'AMF (c'est-à-dire intégrant les actions d'autocontrôle).

1.1.17. Pacte d'actionnaires

À ce jour, Sanofi n'a connaissance d'aucun pacte d'actionnaires.

1.1.18. Participation des salariés au capital social

78,3

→ Au 31 décembre 2012, les actions détenues par le personnel de la Société et des sociétés qui lui sont liées ainsi que par les anciens salariés dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe représentaient 1,31 % du capital social.

→ Il existe deux fonds communs de placement d'entreprise d'actionnariat salarié (ci-après «FCPE») : un pour les salariés de filiales françaises (FCPE Actions Sanofi) et l'autre pour les salariés de filiales à l'étranger (FCPE Sanofi Shares).

Pour les actions détenues par le FCPE Actions Sanofi, les droits de vote attachés aux actions détenues par le fonds sont exercés par les salariés porteurs de parts, les rompus étant exercés par le conseil de surveillance du FCPE.

Pour les actions détenues par le FCPE Sanofi Shares, les droits de vote attachés aux actions détenues par le fonds sont exercés individuellement par les porteurs de parts et par le conseil de surveillance du FCPE pour tous les droits non exercés.

→ À noter que le conseil de surveillance est un organe paritaire composé à égalité ~~parties~~ de représentants des salariés et de représentants de la Direction.

de

de

1.1.19. Composition de l'actionnariat par origine géographique

L'actionnariat individuel détient environ 8,7 % du capital social de la Société. L'actionnariat individuel inclut le personnel de la Société et des sociétés qui lui sont liées ainsi que les anciens salariés détenant des actions dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe.

8,7

L'actionnariat institutionnel (hors L'Oréal) détient environ 18,4 % du capital. Cet actionnariat se compose essentiellement d'investisseurs américains, d'institutions françaises et britanniques détenant respectivement 10,4 %, 16,3 % et 14,1 % du capital.

27,9

Les institutions allemandes détiennent 3,0 % du capital, la Suisse 2,2 %, les autres pays européens 8,5 % et le Canada 1,4 %.

Les autres investisseurs institutionnels internationaux (hors Europe et États-Unis) détiennent environ 4,9 % du capital.

L'information présentée dans cette section résulte de l'enquête «Titres au porteur identifiable» (TPI) réalisée par Euroclear France au 31 décembre 2012 et d'informations internes disponibles.

mkp 4 p. 7

1.1.20. Programme de rachat d'actions

1/ L'année 2012

Les programmes de rachat d'actions en cours de validité en 2012 ont été autorisés successivement par les assemblées du 6 mai 2011 et du 4 mai 2012.

Conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, l'assemblée générale des actionnaires du 4 mai 2012 a autorisé le conseil d'administration à opérer sur ses propres actions sauf en période d'offre publique sur les titres de la Société, pendant une période de 18 mois, dans le respect des objectifs et modalités du programme de rachat d'actions. Les achats devaient être opérés avec un prix maximum d'achat de 80 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie) sans que le nombre d'actions à acquérir puisse dépasser 10 % du capital à quelque moment que ce soit.

En 2012, la Société a fait usage des autorisations d'acheter en bourse des actions de la Société. La Société a directement acheté 13 573 643 actions au cours moyen pondéré de 60,59 euros par action, soit un coût total de 823 millions d'euros, dont 596 milliers d'euros de frais de négociation et de taxe sur les transactions financières nets d'impôts sur les sociétés.

Le 26 avril 2012, le conseil d'administration a annulé 21 159 445 actions autodétenues se répartissant comme suit :

- 18 597 406 actions achetées du 1^{er} octobre 2011 au 31 mars 2012 dans le cadre des programmes de rachat; et
- 2 562 039 actions précédemment détenues en couverture de plans d'options d'achat d'actions de Sanofi dévenues caduques, réaffectées à un objectif d'annulation.

Le 24 octobre 2012, le conseil d'administration a annulé 6 435 924 actions autodétenues achetées du 1^{er} avril au 30 septembre 2012 dans le cadre des programmes de rachat.

En 2012, dans le cadre du contrat de liquidité, Exane BNP Paribas a :

- acheté 6 254 868 actions pour un montant total de 383 803 530 euros et pour une valeur unitaire moyenne pondérée de 61,36 euros; et
- vendu 6 254 868 actions pour un montant total de 384 536 260 euros et pour une valeur unitaire moyenne pondérée de 61,48 euros.

La Société n'a pas eu recours à des produits dérivés et n'a pas de positions ouvertes.

En 2012, sur les 5 766 116 actions affectées aux plans d'options d'achat existants au 31 décembre 2011, 53 790 actions ont été transférées aux bénéficiaires d'options d'achat par Sanofi.

Au 31 décembre 2012, les 3 150 287 actions autodétenues, représentant 0,24 % du capital, étaient toutes affectées à la couverture des plans d'options d'achat. À cette même date, aucune action n'était détenue directement et affectée à un objectif de liquidité, même si le contrat de liquidité était en cours.

Au 31 décembre 2012, la Société détenait directement 3 150 287 actions d'une valeur nominale de 2 euros (représentant environ 0,24 % du capital dont la valeur évaluée au cours d'achat était de 213 000 057 euros).

2/ Descriptif du programme de rachat d'actions en application des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF)

En application de l'article 241-2 du règlement général de l'AMF le présent paragraphe constitue le descriptif de programme de rachat qui sera soumis à l'autorisation de l'assemblée générale du 3 mai 2013.

2.A. Nombre de titres et part du capital détenus par Sanofi

Au 31 janvier 2013, le nombre total d'actions détenues par Sanofi est de 3 193 787 actions, représentant 0,24 % du capital social de Sanofi.

2.B. Répartition par objectifs des titres de capital détenus au 31 janvier 2013

Au 31 janvier 2013, les actions autodétenues par Sanofi sont affectées comme suit :

- 3 147 787 actions sont affectées à la couverture des plans d'options d'achat consentis antérieurement;
- 46 000 actions sont affectées à un objectif de liquidité.

En janvier 2013, le contrat de liquidité confié à BNP Exane s'est poursuivi. La Société n'a pas annulé d'actions autodétenues, ni procédé à des réaffectations. La Société n'a pas eu recours à des produits dérivés et n'a pas de positions ouvertes.

2.C. Objectifs du programme de rachat

Dans le cadre du programme de rachat d'actions, les achats seront effectués en vue de :

- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire; ou
- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail; ou

mkp 4 p. 8

- l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce; ou
- de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée; ou
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière; ou
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés, sous réserve de l'adoption par l'assemblée générale extraordinaire de la résolution ci-après; ou
- la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport; ou
- l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Sanofi par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

2.D. Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres que Sanofi se propose d'acquérir et prix maximum d'achat

→ Les titres que Sanofi se propose d'acquérir sont exclusivement des actions.

Extrait du projet de la résolution soumise à l'assemblée générale du 3 mai 2013:

« Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que :

- le nombre d'actions que la Société achète pendant la durée du programme de rachat n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée générale, soit, à titre indicatif, au 31 décembre 2012, 1 326 342 959 actions, étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social; et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue au premier alinéa correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation;

- le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée. (...)

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution sera de (100) euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie). (...)

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra être supérieur à 13263429500 euros.»

Compte tenu :

- des 3 150 287 actions (soit 0,24 % du capital) déjà détenues directement par Sanofi au 31 décembre 2012;
 - du nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2012, s'élevant à 1 326 342 959 actions;
- le rachat ne pourrait porter à ce jour que sur 129 484 008 actions (9,76 % du capital), soit un montant maximum de 12 948 400 800 euros, sur la base du prix maximum d'achat de 100 euros par action.

2.E. Durée du programme de rachat

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce et aux dispositions de la résolution qui sera soumise à l'assemblée générale du 3 mai 2013, ce programme de rachat pourra être mis en œuvre pendant une période de 18 mois à compter de la date de l'assemblée générale du 3 mai 2013, soit au plus tard le 3 novembre 2014.

1.2. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Les développements ci-après composent la première partie du rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce (ci-après désigné « rapport du Président »). Les modalités relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale figurent à la section « 1.1.10. Assemblées générales - 2. Participation aux assemblées » du document de référence.

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique sont énoncés à la section « 3.1.9. Informations complémentaires - 5. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique » du document de référence.

Le 17 décembre 2008, le conseil d'administration de Sanofi a décidé que le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF serait celui auquel se référerait la Société pour

mkp 4 p. 9

→ l'élaboration du rapport du Président à compter de l'exercice 2008 (ci-après désigné «code AFEP-MEDEF»), disponible sur le site du MEDEF (www.medef.fr) et sur le site de la Société (www.sanofi.com).

→ Le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit notamment qu'au moins la moitié des administrateurs doivent être indépendants, comporte une charte de l'administrateur, précise les missions et le fonctionnement du conseil d'administration, définit les rôles et pouvoirs du Président et du Directeur Général et décrit la composition, la mission et le fonctionnement des comités spécialisés (d'audit, des rémunérations, des nominations et de la gouvernance et de réflexion stratégique) conformément au code AFEP-MEDEF. L'ensemble formé par les statuts et le règlement intérieur définit le cadre dans lequel Sanofi met en œuvre les principes de gouvernement d'entreprise.

→ Les pratiques de Sanofi sont conformes aux recommandations contenues dans le code AFEP-MEDEF. Ces pratiques sont également conformes au rapport de l'Autorité des marchés financiers sur le comité d'audit publié le 22 juillet 2010.

→ Le code AFEP-MEDEF requiert de faire état de manière précise de l'application de ses recommandations et d'expliquer, le cas échéant, les raisons pour lesquelles une société n'aurait pas mis en œuvre certaines d'entre elles. Actuellement, les écarts de Sanofi par rapport aux recommandations de ce code sont les suivants :

→ • les limitations de pouvoirs du Directeur Général (exposées à la section «1.2.1. Organes d'administration et de direction» ci-après) ne figurent pas dans le règlement intérieur du conseil d'administration mais dans une délibération du conseil du 28 juillet 2009. Le degré de transparence et le processus d'adoption ou de modification étant les mêmes, cet écart est technique et n'a pas de conséquence sur le fond ;

→ • les comités ne disposent pas d'un règlement intérieur séparé de celui du conseil d'administration. Le règlement intérieur, qui est adopté par le conseil d'administration, donne une vision intégrée du fonctionnement du conseil et de ses comités. En effet, le fait de rassembler les règles applicables aussi bien au conseil qu'à ses comités permet d'avoir un document unique et cohérent, et reflète mieux la qualité non décisionnaire des comités spécialisés en droit français ;

→ • le conseil d'administration ne considère pas que l'exercice de mandats pendant plus de douze années consécutives constitue *ipso facto* un élément suffisant pour qualifier un administrateur de non indépendant. C'est un critère parmi d'autres qu'il faut évaluer au cas par cas et non de manière absolue. Ce n'est qu'à l'issue de la revue de tous les éléments, qu'un administrateur peut être qualifié d'indépendant ou de non indépendant.

→ Si l'ancienneté au sein d'un conseil peut, dans certains cas, être associée à une perte d'indépendance, dans d'autres cas, elle peut donner une plus grande capacité de questionnement de la Direction Générale et être accompagnée d'une grande indépendance d'esprit ;

→ • l'évaluation annuelle du conseil et de ses comités concerne le fonctionnement de ces organes collégiaux, et ne dresse pas un bilan individualisé pour chaque administrateur. La question de la compétence et de la contribution individuelle aux travaux du conseil comme de ceux des comités est traitée à l'occasion du renouvellement des mandats d'administrateur et de membres des comités. Le Président du Conseil d'administration veille en continu à l'implication de chaque administrateur. Le conseil ne souhaite pas formaliser d'avantage cette évaluation individuelle qui risquerait de détériorer le climat de confiance. En effet, le principe de collégialité des membres du conseil est la pierre angulaire du droit français des sociétés et ne porte aucunement atteinte aux droits des actionnaires.

→ La dernière mise à jour du règlement intérieur du conseil d'administration a été effectuée le 13 décembre 2011 afin notamment de refléter le changement de dénomination sociale et de porter le nombre d'actions de la Société qu'un administrateur doit détenir à 1000 actions dans un délai de deux ans. Le règlement intérieur est publié *in extenso* à la section «2.B. Règlement intérieur du conseil d'administration» *infra*.

1.2.1. Organes d'administration et de direction

1/ Président et Directeur Général

→ Depuis le 1^{er} janvier 2007, les fonctions de Président et de Directeur Général sont dissociées. Les évaluations annuelles ont révélé que cette structure de gouvernance donnait satisfaction dans la configuration actuelle du Groupe. Ainsi ce choix a été reconduit avec la nomination de Serge Weinberg en qualité de Président le 17 mai 2010 et encore le 6 mai 2011. Le conseil d'administration estime que cette structure de gouvernance est appropriée aux enjeux actuels du Groupe, ce que confirment les évaluations annuelles du conseil d'administration.

→ Le **Président** représente le conseil d'administration. Il organise et dirige les travaux du conseil et veille au fonctionnement efficace des organes sociaux dans le respect des principes de bonne gouvernance. Il coordonne les travaux du conseil d'administration avec ceux des comités. Il rend compte à l'assemblée générale qu'il préside.

→ En cas de dissociation des fonctions, le Président peut exercer ses fonctions jusqu'à l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes tenus dans l'année au cours de laquelle il atteint l'âge de 70 ans.

mkp 4 p. 10

Le conseil d'administration n'a pas jugé utile de nommer un administrateur référent, ce rôle étant largement assuré par Serge Weinberg. Aucun facteur autre que la prési-
 → dence n'est de nature à mettre en cause son indépen-
 → dance, en particulier du fait de son absence de lien avec Sanofi avant sa prise de fonction.

Le **Directeur Général** dirige la Société et la représente auprès des tiers dans la limite de son objet social. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, sous réserve des pouvoirs que la loi attribue au conseil d'administration et à l'assemblée générale des actionnaires et des limites apportées par le conseil d'administration.

Le Directeur Général doit être âgé de moins de 65 ans.

Limitations apportées par le conseil aux pouvoirs du Directeur Général

Le conseil d'administration du 28 juillet 2009 a précisé les limitations de pouvoirs applicables au Directeur Général dans une décision complémentaire au règlement inté-
 → rieur. L'autorisation préalable du conseil d'administration est requise pour les engagements en matière d'investisse-
 → ments, d'acquisitions et de désinvestissements, au-delà :

- d'une limite (par opération) de 500 millions d'euros pour les engagements pris dans le cadre d'une stratégie déjà approuvée; et
- d'une limite (par opération) de 150 millions d'euros pour les engagements pris en dehors d'une stratégie approuvée.

Lorsque de tels engagements doivent donner lieu à des paiements successifs au(x) tiers cocontractant(s) liés à l'at-
 → teinte de résultats ou d'objectifs, tels que par exemple l'enre-
 → gistement d'un ou plusieurs produits, les limites s'apprécient
 → en cumulant ces différents paiements depuis la signature du
 → contrat jusqu'au premier dépôt d'une demande d'enregist-
 → rement (inclus) aux États-Unis ou en Europe.

2/ Conseil d'administration

2.A. Composition, mission du conseil

La Société est administrée par un conseil d'administration actuellement composé de quinze membres.

Depuis le 14 mai 2008, la durée des mandats a été éche-
 → lonnée, afin de parvenir à un renouvellement progressif
 → des mandats d'administrateur.

Le conseil d'administration s'interroge chaque année sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses comités en recherchant, notamment, une représenta-
 → tion équilibrée des hommes et des femmes, une grande
 → diversité des compétences et des pays d'origine, l'activité
 → du Groupe étant à la fois diversifiée et mondiale. Le conseil
 → recherche et apprécie aussi bien les candidatures pos-
 → sibles que l'opportunité des renouvellements de mandats.
 → Le conseil recherche avant tout des administrateurs com-
 → pétents, indépendants d'esprit, disponibles et impliqués.

Aux termes du code AFEP-MEDEF, un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son groupe ou sa direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Plus précisément, seuls sont qualifiés d'indépendants les administrateurs qui :

- ne sont ni salarié, ni mandataire social de la Société, ni mandataire social d'une société liée;
- ne sont pas client, fournisseur ou banquier d'affaire ou de financement de la Société;
- n'ont pas de lien familial proche avec un mandataire social de la Société;

- n'ont pas été auditeur de la Société au cours des cinq dernières années;

- ne représentent pas un actionnaire important ou partici-
 → pant au contrôle de la Société.

L'influence d'autres facteurs tels l'ancienneté au conseil, la capacité de compréhension des enjeux et des risques, le courage, notamment d'exprimer sa pensée et de formuler son jugement, est également évaluée avant de statuer sur la qualification d'indépendance d'un administrateur.

Conformément au règlement intérieur du conseil d'admini-
 → stration et en application du code AFEP-MEDEF, un débat
 → sur l'indépendance des administrateurs en exercice a eu
 → lieu lors du conseil du 5 mars 2013. Sur les quinze adminis-
 → trateurs, neuf ont été considérés comme administrateurs
 → indépendants au regard des critères d'indépendance
 → retenus par le conseil d'administration en application du
 → code AFEP-MEDEF: Uwe Bicker, Robert Castaigne, Lord
 → Douro, Jean-René Fourtou, Claudie Haigneré, Suet-Fern
 → Lee, Carole Piwnica, Klaus Pohle et Gérard Van Kemmel.

Il a été considéré notamment que la situation de Robert Castaigne avait évolué. Jusqu'en 2012, Robert Castaigne n'était pas considéré comme un administrateur indépendant du fait de ses liens passés avec le groupe Total. Depuis avril 2008, date d'adoption des critères d'indépendance du code AFEP-MEDEF, sa situation a doublement évolué :

- Robert Castaigne est retraité du groupe Total depuis plus de quatre ans;
- Total avait franchi à la baisse le seuil des 5 % des droits de vote (notification du 16 février 2012).

Ainsi, le conseil d'administration a estimé que les liens avec Total ne créaient plus de présomption de non-indépen-
 → dance.

D'autre part, et contrairement aux règles d'indépendance du code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration a décidé de ne pas considérer qu'appartenir à un conseil depuis plus de douze ans faisait perdre *ipso facto* la qualité d'administra-
 → teur indépendant. Ce critère d'ancienneté au conseil vise
 → à rechercher si l'écoulement du temps ne fait pas perdre

harmoniser
les espacements
entre les mots

mkp 4 p. 11

→ à un administrateur son esprit critique vis-à-vis de la Direction Générale. Cette préoccupation est légitime et n'est en aucun cas sous-estimée par Sanofi. Pour autant, une application mécanique de ce critère n'est pas considérée comme souhaitable car elle ne rend pas compte de la diversité des situations. Robert Castaigne a toujours fait preuve d'une grande indépendance d'esprit et c'est fondamentalement ce que cherche à vérifier les critères du code AFEP-MEDEF.

Enfin, aucun autre motif ne justifiait cette qualification de non indépendant.

→ Ainsi, c'est à la suite de cette réflexion que le conseil d'administration a considéré, dans sa séance du 4 mai 2012, que Robert Castaigne était un administrateur indépendant.

Il est rappelé pour mémoire que depuis, le groupe Total est effectivement complètement sorti du capital de la Société.

En examinant l'indépendance de chaque administrateur, le conseil d'administration a pris en compte les différentes relations pouvant exister entre les administrateurs et le Groupe et a conclu qu'aucune de ces relations n'était de nature à remettre en cause leur indépendance. Le conseil d'administration a considéré que la Société et ses filiales ont, dans le cours normal des affaires, au cours des trois dernières années, vendu des produits et fourni des services et/ou acheté des produits et bénéficié de services de sociétés dont certains de nos administrateurs qualifiés d'indépendants ou des membres proches de leur famille étaient des dirigeants ou des employés pendant l'exercice 2012. À chaque fois, les montants payés à ou reçus de ces sociétés au cours de ces trois dernières années étaient déterminés dans des conditions habituelles et ne représentaient pas des montants que le conseil a estimé de nature à porter atteinte à l'indépendance des administrateurs. De la même façon, le conseil d'administration n'a pas considéré que le mandat d'administrateur d'Uwe Bicker et de Klaus Pohle à la fondation Aventis (Allemagne) était de nature à porter atteinte à leur indépendance au sein du conseil d'administration de Sanofi.

Le nombre d'administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des administrateurs en fonction.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le conseil d'administration se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui le concernent.

Évaluation du conseil

Le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit qu'une fois par an, le conseil consacre un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement et que tous les trois ans une évaluation formalisée est réalisée.

Pour mémoire, il était ressorti du débat annuel sur le fonctionnement du conseil et de ses comités en 2011 une

appréciation globalement positive de leur fonctionnement. Les administrateurs ont noté des progrès dans plusieurs domaines: l'ouverture des discussions, la clarté de la stratégie et l'équilibre entre présidence et Direction Générale.

→ L'évaluation a révélé que le conseil avait apprécié les différentes présentations des activités du Groupe faites lors des réunions du conseil ou de son comité de réflexion stratégique notamment par le Vice-Président Exécutif Directeur Financier, le Senior Vice-Président Affaires Juridiques et General Counsel, le Senior Vice-Président Chief Medical Officer, le Président Opérations Globales, le Senior Vice-Président Affaires Industrielles, le Vice-Président Fusions et Acquisitions, le Senior Vice-Président Santé Animale, le Senior Vice-Président Amérique Latine et le Président-Directeur Général Sanofi Pasteur. Au-delà de leur contenu, ces présentations sont l'occasion pour les administrateurs de mieux connaître les principaux dirigeants du Groupe. Les administrateurs ont renouvelé leur souhait que de telles initiatives se poursuivent.

En cette période d'intenses changements, les administrateurs avaient réitéré leur volonté d'un suivi régulier de la performance des plateformes de croissance et d'un contrôle des actifs acquis.

À l'occasion de leurs nominations respectives, Carole Piwnica et Suet-Fern Lee avaient suivi une formation de plusieurs jours au cours desquels elles avaient pu se familiariser avec les spécificités de la Société, ses métiers et le contexte très particulier du secteur de la santé et en particulier de l'industrie pharmaceutique.

→ Une évaluation triennale formelle sur le fonctionnement du conseil et de ses comités a eu lieu fin 2012-début 2013. À noter que les administrateurs ont été particulièrement impliqués comme le démontre la grande qualité et la richesse de leurs réponses. Le conseil d'administration souhaite que ces contributions soient systématiquement exploitées et mises en œuvre.

Il est ressorti de cette évaluation du conseil et de ses comités une appréciation globalement positive de leur fonctionnement. La qualité du fonctionnement du comité d'audit a été particulièrement appréciée et saluée.

→ L'évaluation a révélé que le suivi de la performance de la recherche et développement a été apprécié et les administrateurs forment le souhait qu'à l'avenir ce suivi tende à s'appuyer sur plus d'indicateurs quantitatifs et financiers, même s'ils reconnaissent que cela est difficile. Les administrateurs ont apprécié l'évaluation a posteriori des acquisitions notamment de Medley et Zentiva et souhaitent une évaluation systématique des acquisitions.

→ Comme en 2011 et pour répondre aux besoins exprimés lors de l'évaluation réalisée en 2010, des présentations des diverses activités du Groupe, faites lors des réunions du conseil ou de son comité de réflexion stratégique ont été présentées par le Vice-Président Exécutif Directeur Financier, le Président Opéra-

soit poursuivi et renforcé

a posteriori
↳ en italics

la gestion des ressources humaines

→ tions Globales, le Senior Vice-Président Ressources Humaines, le Senior Vice-Président Responsabilité Sociale de l'Entreprise, le Vice-Président «Accès au Médicament», le Président Améri-
→ rique du Nord, Opérations Globales, le Chief Strategy Officer, le Vice-Président Santé Grand Public Europe et Développement Global, le Senior Vice-Président Affaires Industrielles et le Vice-Président Chief Quality Officer. Les administrateurs souhaitent encore plus d'interactions avec les principaux dirigeants du Groupe. Pour répondre à cette demande, un programme annuel de présentation des activités associant systématique-
→ ment des dirigeants du Groupe est mis en place.

→ Les administrateurs souhaitent être davantage informés sur l'organisation, la revue des talents et les plans de succession, mais également sur la stratégie des principaux concurrents avec des comparaisons plus régulières avec ceux-ci.

→ Concernant la composition du conseil, les administrateurs souhaitent la poursuite de la féminisation mais aussi le ren-
→ forcement de certaines compétences notamment dans le domaine de la Pharma et du marché américain en particulier.

À l'occasion de son arrivée, Laurent Attal a bénéficié d'une formation de plusieurs jours au cours desquels il a pu se familiariser avec les spécificités de la Société, ses métiers et le contexte du secteur de la santé et en particulier de l'industrie pharmaceutique.

2.B. Règlement intérieur du conseil d'administration

Le texte qui suit est le texte intégral du règlement intérieur du conseil d'administration qui contient également les règles de fonctionnement de chacun de ses comités.

→ Le règlement intérieur du conseil d'administration précise les droits et obligations des administrateurs, la composition, la mission et le fonctionnement du conseil d'administra-
→ tion et des comités, les rôles et pouvoirs du Président et du Directeur Général.

Le conseil d'administration du 17 décembre 2008 a décidé de se référer au code AFEP-MEDEF actualisé en dernier lieu en avril 2010.

Composition du conseil d'administration

Le conseil d'administration est composé, au moins pour moitié, d'administrateurs indépendants.

→ La qualification d'administrateur indépendant est effec-
→ tuée conformément aux dispositions du code AFEP-MEDEF.

→ Il appartient au conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et de la gouvernance, d'ap-
→ précier la qualité d'indépendance de chacun de ses membres puis de porter à la connaissance des action-
→ naires dans le document de référence et à l'assemblée

générale des actionnaires lors de l'élection des administra-
→ teurs les conclusions de son examen.

La qualification d'administrateur indépendant doit être revue chaque année par le conseil d'administration avant la publication du document de référence.

→ Il appartient au conseil de rechercher l'équilibre souhai-
→ table de sa composition et de celle des comités qu'il constitue en son sein, notamment dans la représentation entre les femmes et les hommes et la diversité des compé-
→ tences, en prenant des dispositions propres à garantir aux
→ actionnaires et au marché que ses missions sont accom-
→ plies avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires.

Déontologie des administrateurs de Sanofi

→ Lors de l'entrée en fonction d'un administrateur, le Secré-
→ taire du Conseil lui remet un dossier comportant notam-
→ ment les statuts et le présent règlement. Tout administrateur s'assure qu'il a connaissance et respecte les obligations mises à sa charge par les dispositions légales, réglemen-
→ taires, statutaires et le règlement intérieur de la Société.

Au-delà des obligations statutaires, l'administrateur doit détenir, en son nom propre, 1 000 actions Sanofi dans un délai de deux ans ⁽¹⁾. Il est demandé aux administrateurs de mettre au nominatif les titres de la Société qu'ils détiennent au moment où ils accèdent à leur fonction ainsi que ceux qu'ils acquièrent pendant la durée de leur mandat.

Lorsqu'il participe aux délibérations du conseil et exprime son vote, l'administrateur représente l'ensemble des actionnaires de la Société et agit dans l'intérêt social de la Société.

→ L'administrateur consacre à la préparation des séances du conseil et des comités auxquels il siège, le temps néces-
→ saire à l'examen des dossiers qui lui ont été adressés.

Sauf à en avertir au préalable le Président, il participe à toutes les séances du conseil, des comités dont il est membre, ainsi qu'aux assemblées générales d'actionnaires.

L'administrateur doit s'informer; à cet effet, il doit réclamer au Président dans les délais appropriés les informations qu'il juge indispensables à une intervention utile sur les sujets à l'ordre du jour.

→ Le dossier des séances du conseil, ainsi que les informa-
→ tions recueillies avant ou pendant la séance du conseil, sont considérés par l'administrateur comme confidentiels. Il ne peut en disposer au profit d'une personne tierce pour quelque raison que ce soit. Il prend toutes mesures utiles pour que cette confidentialité soit préservée. S'agissant des informations non publiques acquises dans le cadre de ses fonctions, l'administrateur doit se considérer astreint à un véritable secret professionnel qui dépasse la simple obli-
→ gation de discrétion prévue par les textes.

(1) À compter de la modification du règlement intérieur du 13 décembre 2011.

mkp 4 p. 13

L'administrateur ne peut utiliser son titre et ses fonctions d'administrateur pour s'assurer, ou assurer à un tiers, un avantage quelconque, pécuniaire ou non pécuniaire.

L'administrateur a droit au remboursement, sur justificatifs, des frais de voyages et déplacements engagés par lui dans l'intérêt de la Société.

Il fait part au conseil de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel, avec la Société et ses filiales. Il s'abstient de participer au vote de la délibération correspondante.

La participation, à titre personnel de l'administrateur, à une opération à laquelle Sanofi est directement intéressée ou dont il a eu connaissance en tant qu'administrateur, est portée à la connaissance du conseil d'administration préalablement à sa conclusion.

L'administrateur, ou le représentant permanent si l'administrateur est une personne morale, ne peut s'engager, à titre personnel, dans des entreprises ou dans des affaires concurrençant Sanofi sans en informer préalablement le conseil d'administration et avoir recueilli son autorisation.

L'administrateur s'engage à mettre son mandat à la disposition du conseil d'administration en cas de changement significatif dans ses propres fonctions et mandats.

Un administrateur qui ne s'estimerait plus en mesure de remplir sa fonction au sein du conseil, ou des comités dont il est membre, doit démissionner.

Lorsque les membres du conseil d'administration détiennent une information privilégiée, ils doivent, tant que cette information n'est pas rendue publique, s'abstenir de révéler directement ou indirectement (ou recommander de réaliser) toute opération sur les instruments financiers de la Société (actions, ADR, CVR, obligations, instruments à terme...) et de la communiquer à des tiers.

Une information privilégiée est une information précise qui n'a pas encore été rendue publique, qui concerne, directement ou indirectement, un ou plusieurs émetteurs d'instruments financiers, ou un ou plusieurs instruments financiers, et qui si elle était rendue publique, serait susceptible d'avoir une influence sensible sur le cours des instruments financiers concernés, ou le cours d'instruments financiers qui leur sont liés.

En outre, les administrateurs s'interdisent d'opérer sur les titres de la Société durant les 30 jours calendaires précédant l'annonce des résultats annuels et semestriels et les 15 jours calendaires précédant l'annonce des résultats trimestriels avec une reprise possible le lendemain du jour de l'annonce publique des résultats.

Les administrateurs s'interdisent toute opération spéculative ou de couverture du risque et notamment toute opération sur les produits dérivés et les ventes à découvert.

Conformément à la législation, les administrateurs déclarent à l'Autorité des marchés financiers les opérations sur les titres de la Société et en adressent une copie au Secrétaire du Conseil.

Mission du conseil d'administration

Le conseil délibère sur les questions relevant de sa compétence en vertu de la loi et des statuts.

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle, par ses délibérations, les affaires qui la concernent.

Dans le cadre de sa mission et sans que cette énumération soit exhaustive :

- Il détermine les orientations stratégiques de la Société et du Groupe après avis du comité de réflexion stratégique;
- il approuve les engagements en matière d'investissements, d'acquisitions et de désinvestissements excédant les limites des pouvoirs du Directeur Général;
- il autorise le Directeur Général à donner des cautions, avals et garanties au nom de la Société, y compris aux administrations fiscales et douanières;
- il est tenu informé de tout événement important concernant la marche de la Société;
- il désigne les mandataires sociaux chargés de gérer l'entreprise dans le cadre de cette stratégie et choisit le mode d'organisation (dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général ou unicité de ces fonctions) et contrôle leur gestion;
- il fixe la rémunération des mandataires sociaux, sur proposition du comité des rémunérations;
- il définit la politique de communication financière de la Société. Il veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés notamment à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations majeures;
- il est régulièrement informé par le comité d'audit de la situation financière, de la situation de la trésorerie et des engagements de la Société;
- il convoque et fixe l'ordre du jour des assemblées générales;
- il approuve le rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce (le « rapport du Président »).

Fonctionnement du conseil d'administration

Réunions

Le conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an et chaque fois que les circonstances l'exigent.

→ Les administrateurs ont la possibilité de se faire représenter aux séances du conseil d'administration par un autre administrateur. Chaque administrateur ne peut représenter qu'un seul de ses collègues au cours d'une même séance du conseil.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs qui participent à la réunion du conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective, satisfaisant aux caractéristiques techniques prévues par la réglementation. Ces procédés ne sont pas utilisés pour certaines décisions définies par la loi.

Évaluation

Une fois par an, le conseil met à l'ordre du jour de sa réunion un point concernant un débat sur son fonctionnement. Tous les trois ans, une évaluation formalisée est réalisée. Cette revue implique également celle des comités constitués par le conseil. Un compte-rendu est publié dans le document de référence.

Information des administrateurs

Les administrateurs reçoivent, avant la réunion et dans un délai raisonnable, l'ordre du jour de la séance du conseil et les éléments nécessaires à leur réflexion, sauf circonstances exceptionnelles.

Ils bénéficient d'une information permanente à tout moment entre les séances du conseil si nécessaire.

→ Les administrateurs doivent pouvoir rencontrer les principaux dirigeants de la Société, y compris hors la présence des dirigeants mandataires sociaux, mais en les informant préalablement.

Formation des administrateurs

→ Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation sur les spécificités de l'entreprise, de ses métiers et secteurs d'activité, ainsi que sur le rôle d'administrateur.

Comités

Le conseil constitue un comité d'audit dans les conditions légales.

→ Il apprécie l'opportunité de la création d'autres comités spécialisés, permanents ou non, et détermine leur composition en fonction des affaires qu'ils auront à examiner. Il s'assure du bon fonctionnement des comités ainsi créés.

Jetons de présence

Dans la limite globale arrêtée par l'assemblée générale, le conseil alloue des jetons de présence aux administrateurs et peut allouer aux administrateurs participant à des comités spécialisés un montant supplémentaire de jetons de présence prenant en compte le temps consacré par eux à ces comités. De plus, il peut allouer un montant supplémentaire de jetons de présence aux administrateurs vivant hors de France pour tenir compte de leurs contraintes de déplacement.

Secrétaire du conseil

→ Le conseil, sur proposition du Président, désigne un secrétaire. Tous les membres du conseil peuvent consulter le secrétaire et bénéficier de ses services. Le secrétaire assure le respect des procédures relatives au fonctionnement du conseil et dresse le procès-verbal de ses séances.

Rôles et pouvoirs du Président et du Directeur Général

Le **Président** représente le conseil d'administration et, sauf circonstance exceptionnelle, est seul habilité à agir et à s'exprimer au nom du conseil d'administration.

→ Il organise et dirige les travaux du conseil d'administration et veille à un fonctionnement efficace des organes sociaux dans le respect des principes de bonne gouvernance. Il coordonne les travaux du conseil d'administration avec ceux des comités.

→ Il veille à ce que les administrateurs disposent en temps utile et sous une forme claire et appropriée des informations nécessaires à l'exercice de leurs missions.

→ Le Président assure la liaison avec le conseil d'administration et les actionnaires de la Société en concertation avec la Direction Générale.

→ Il est tenu régulièrement informé par le Directeur Général des événements et situations significatifs relatifs à la vie du Groupe, notamment en ce qui concerne la stratégie, l'organisation, le reporting financier, les grands projets d'investissements et de désinvestissements et les grandes opérations financières. Il peut demander au Directeur Général toute information propre à éclairer le conseil d'administration.

En étroite coordination avec la Direction Générale, il peut représenter la Société dans ses relations de haut niveau avec les pouvoirs publics et les grands partenaires du Groupe tant au plan national qu'international et prendre part à la définition des grandes options stratégiques du Groupe, notamment en matière de croissance externe.

Il consacre ses meilleurs efforts à promouvoir en toute circonstance les valeurs et l'image de la Société.

Il peut entendre les commissaires aux comptes en vue de la préparation des travaux du conseil d'administration et du comité d'audit.

Il établit le rapport du Président.

mkp 4 p. 15

→ Le **Directeur Général** assume, sous sa responsabilité, la Direction Générale de la Société. Il préside le comité exécutif et la Global Leadership Team.

Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, sous réserve des pouvoirs que la loi attribue au conseil d'administration et à l'assemblée générale des actionnaires, ainsi que des règles de gouvernement d'entreprise propres à la Société.

Lors de chaque réunion du conseil, le Directeur Général rend compte des faits marquants de la vie du Groupe.

Comité d'audit

Le comité d'audit exerce son activité sous la responsabilité du conseil d'administration.

Mission du comité

Le comité assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Sans préjudice des compétences du conseil d'administration, ce comité est notamment chargé d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des commissaires aux comptes.

→ La mission du comité est moins d'entrer dans le détail des comptes que d'assurer le suivi des processus qui concourent à leur établissement et d'apprécier la validité des méthodes choisies pour traiter les opérations significatives.

→ Pour l'accomplissement de sa mission, le comité doit entendre les commissaires aux comptes et également les Directeurs Financiers, Comptables et de la Trésorerie. Ces auditions doivent pouvoir se tenir, lorsque le comité le souhaite, hors la présence de la Direction Générale. Le comité peut aussi procéder à des visites ou à l'audition de responsables d'entités opérationnelles utiles à la réalisation de sa mission. Il en informe préalablement le Président du Conseil et le Directeur Général.

→ Le comité doit entendre le responsable de l'audit interne et donner son avis sur l'organisation de son service. Le comité est destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports.

Le comité examine le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés y sont ou non incluses.

Le comité peut recourir à des experts extérieurs, aux frais de la Société, après information du Président du Conseil ou du conseil, et à charge d'en rendre compte au conseil d'administration.

Les délais d'examen des comptes doivent être suffisants (au minimum deux jours avant l'examen par le conseil).

L'examen des comptes par le comité d'audit doit être accompagné d'une présentation des commissaires aux comptes soulignant les points essentiels non seulement des résultats, mais aussi des options comptables retenues, ainsi que d'une présentation du Directeur Financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise.

En outre, le comité :

- pilote la procédure de sélection des commissaires aux comptes avant chaque renouvellement ; il soumet le résultat de cette sélection au conseil d'administration et émet une recommandation ;

- est informé des honoraires versés à ceux-ci. Il veille à la rotation des associés signataires ainsi qu'au respect des autres règles garantissant l'indépendance des commissaires aux comptes ;

- examine avec les commissaires aux comptes les facteurs risquant de porter atteinte à leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques. Le comité s'assure notamment que le montant des honoraires versés par la Société et le Groupe, ou la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires des cabinets et des réseaux, ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des commissaires aux comptes ;

- approuve au préalable tous travaux accessoires ou directement complémentaires au contrôle des comptes demandés aux commissaires aux comptes dans le respect des dispositions légales applicables ;

- veille à la mise en place et au respect de la procédure d'alerte interne en matière de comptabilité, de contrôles comptables internes et d'audit ;

- veille à ce que les administrateurs indépendants ne reçoivent aucune autre rémunération que des jetons de présence.

Composition du comité – fonctionnement

→ Le comité est composé d'au moins trois membres désignés par le conseil parmi les administrateurs, hors dirigeants mandataires sociaux. La part des administrateurs indépendants au sein du comité d'audit est d'au moins deux tiers. Ne peut être nommé au sein du comité d'audit de la Société un administrateur appartenant à une société dont le comité d'audit compterait parmi ses membres un administrateur de la Société. Les dirigeants mandataires sociaux ne peuvent être membres de ce comité. Les membres du comité doivent avoir une compétence en matière financière ou comptable.

→ Un membre au moins doit avoir la qualité d'expert financier au sens de la législation boursière américaine et de la législation française.

Les membres du comité d'audit doivent bénéficier, lors de leur nomination, d'une information sur les particularités comptables, financières et opérationnelles de l'entreprise.

→ La durée du mandat des membres du comité coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

→ Le Président du comité est nommé par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et de la gouvernance.

→ Lorsque la reconduction du Président du comité d'audit est proposée par le comité des nominations et de la gouvernance, celle-ci doit faire l'objet d'un examen particulier de la part du conseil.

→ Le Président désigne un secrétaire. Il est tenu un compte rendu des réunions du comité.

Le comité se réunit quand le Président du comité le juge utile et au moins quatre fois par an, en particulier avant les publications des comptes. Le Président du conseil d'administration peut demander que le comité se réunisse, s'il l'estime nécessaire.

Un membre du comité ne peut se faire représenter.

Le Président du comité rend compte régulièrement au conseil d'administration des travaux du comité et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

→ Le document de référence comporte un exposé des travaux du comité au cours de l'exercice écoulé.

Les propositions du comité sont prises à la majorité simple ; en cas de partage de voix, celle du Président du comité est prépondérante.

Comité des rémunérations

Le comité des rémunérations exerce son activité sous la responsabilité du conseil d'administration.

Mission du comité

Le comité a pour mission de :

- formuler, auprès du conseil, des recommandations et propositions concernant : la rémunération, le régime de retraite et de prévoyance, les compléments de retraite, les avantages en nature, les droits pécuniaires divers des dirigeants mandataires sociaux de Sanofi, les attributions d'actions gratuites ou de performance, d'options de souscription ou d'achat d'actions ;
- procéder à la définition des modalités de fixation de la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et en contrôler l'application ;
- proposer une politique générale d'attribution d'actions gratuites ou de performance, d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'en fixer la périodicité selon les catégories de bénéficiaires ;
- examiner le système de répartition des jetons de présence entre les membres du conseil ;
- donner son avis à la Direction Générale sur la rémunération des principaux cadres dirigeants.

Le comité des rémunérations prête également son concours à l'élaboration des parties du document de référence relatives à la politique d'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions et des actions gratuites ou de performance, ainsi qu'aux rémunérations des dirigeants.

Le comité peut recourir à des experts extérieurs, aux frais de la Société, après information du Président du Conseil ou du conseil, et à charge d'en rendre compte au conseil d'administration.

Le comité est informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux. À cette occasion, le comité s'adjoit les dirigeants mandataires sociaux.

Composition du comité – fonctionnement

Le comité est composé d'au moins trois membres désignés par le conseil parmi les administrateurs, hors les dirigeants mandataires sociaux. Toutefois, lors de l'examen de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux, les dirigeants mandataires sociaux participent à la réunion du comité.

Il est composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

Ne peut être nommé au sein du comité des rémunérations de la Société un administrateur appartenant à une société dont le comité des rémunérations compterait parmi ses membres un administrateur de la Société.

La durée du mandat des membres du comité coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

→ Le Président du comité est nommé par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et de la gouvernance.

Le Président désigne un secrétaire. Il est tenu un compte rendu des réunions du comité.

Le comité se réunit quand le Président du comité le juge utile et, au moins, deux fois par an. Le Président du conseil d'administration peut demander que le comité se réunisse, s'il l'estime nécessaire.

Un membre du comité ne peut se faire représenter.

Le Président du comité fait rapport au conseil d'administration des travaux du comité.

→ Le document de référence comporte un exposé des travaux du comité au cours de l'exercice écoulé.

Les propositions du comité sont prises à la majorité simple ; en cas de partage de voix, celle du Président du comité est prépondérante.

Comité des nominations et de la gouvernance

Le comité des nominations et de la gouvernance exerce son activité sous la responsabilité du conseil d'administration.

mkp 4 p. 17

Mission du comité

Le comité a pour mission de :

- recommander au conseil d'administration les personnes susceptibles d'être nommées administrateurs ou mandataires sociaux, en prenant notamment en compte l'équilibre souhaitable de la composition du conseil au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, les compétences et expertises requises pour assurer les missions du conseil, ainsi que de la répartition des hommes et des femmes au sein du conseil;
- préparer les règles de gouvernement d'entreprise applicables à la Société et d'en suivre la mise en œuvre;
- veiller à la préparation de l'avenir quant à la composition des instances dirigeantes de la Société, notamment par le biais de l'établissement d'un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux pour être en situation de proposer au conseil des solutions de succession en cas de vacance imprévisible;
- veiller au respect de l'éthique au sein de la Société et dans les rapports de celle-ci avec les tiers;
- organiser une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants et réaliser des études sur les candidats potentiels avant qu'aucune démarche n'ait été faite auprès de ces derniers;
- débattre de la qualification d'administrateur indépendant de chaque administrateur lors de sa nomination et chaque année avant la publication du document de référence et rendre compte de ses avis au conseil d'administration. Le conseil peut opportunément fixer les critères d'indépendance au regard de ceux énumérés notamment par le code AFEP-MEDEF;
- débattre de la compétence et/ou de l'expertise financière des administrateurs lors de leur nomination au comité d'audit et rendre compte de ses avis au conseil d'administration;
- proposer les modalités d'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités et veiller à leur mise en œuvre;
- examiner le projet de rapport du Président.

Le comité peut recourir à des experts extérieurs, aux frais de la Société, après information du Président du Conseil ou du conseil, et à charge d'en rendre compte au conseil d'administration.

Composition du comité – fonctionnement

Le comité est composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

Le Président du comité est nommé par le conseil d'administration sur proposition du comité.

Le Président désigne un secrétaire. Il est tenu un compte-rendu des réunions du comité.

La durée du mandat des membres du comité coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Le comité se réunit quand le président du comité le juge utile et au moins deux fois par an. Le président du conseil peut demander que le comité se réunisse, s'il l'estime nécessaire.

Un membre du comité ne peut se faire représenter.

Le Président du comité fait rapport au conseil d'administration des travaux du comité.

Le document de référence comporte un exposé des travaux du comité au cours de l'exercice écoulé.

Les propositions du comité sont prises à la majorité simple; en cas de partage de voix, celle du Président du comité est prépondérante, sauf pour les propositions le concernant.

Comité de réflexion stratégique

Le comité de réflexion stratégique exerce son activité sous la responsabilité du conseil d'administration.

Mission du comité

Le comité est chargé d'analyser les grandes orientations stratégiques envisageables pour le développement de l'entreprise.

Il prépare les travaux du conseil d'administration sur des sujets d'intérêts stratégiques majeurs tels que :

- les opportunités de croissance externe;
- les opportunités de désinvestissements;
- les axes de développement;
- les stratégies financières et boursières et le respect des grands équilibres financiers;
- les éventuelles possibilités de diversification;
- et plus généralement, toute option jugée essentielle pour l'avenir de la Société.

Composition du comité – fonctionnement

Le comité est composé du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général et d'au moins trois administrateurs.

Il est présidé par le Président du Conseil d'administration.

Le Président désigne un secrétaire. Il est tenu un compte-rendu des réunions du comité.

Il se réunit autant que de besoin à l'initiative de son Président ou à la demande de la majorité de ses membres.

Les propositions sur les dossiers à soumettre au conseil sont prises à la majorité simple. En cas de partage des voix, celle du Président du comité est prépondérante.

Le Président du comité fait rapport au conseil d'administration des travaux du comité.

2.C. Composition du conseil d'administration au 31 décembre 2012

Les mandats exercés dans les sociétés cotées sont indiqués par un astérisque.

Serge Weinberg

Date de naissance:	10 février 1951 ✓
Nationalité:	Française
Date de première nomination:	Décembre 2009 ✓
Date du dernier renouvellement:	Mai 2011 ✓
Fin du mandat d'administrateur:	2015 ✓
Adresse professionnelle:	Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Serge Weinberg

	En relation avec le Groupe Sanofi (France et étranger)	Hors Groupe Sanofi (France et étranger)
Mandats en cours	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil d'administration de Sanofi* Président du Comité des nominations et de la gouvernance de Sanofi Président du Comité de réflexion stratégique de Sanofi <p><i>maj</i></p> <p><i>Remplacer les - perdes - et décaler d'un an vers la droite</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Membre du conseil de surveillance de Schneider Electric* Président de Weinberg Capital Partners Président de Financière Piasa et de Piasa Holding Administrateur de VL Holding Gérant d'Alret et de Maremma Membre du conseil de surveillance de Financière BFSA Vice-Président et administrateur de Financière Poinsetta et de Financière Sasa Représentant permanent de Weinberg Capital Partners au conseil d'Alliance Industrie et de Sasa industrie
	Aucun	<ul style="list-style-type: none"> Président de Corum (Suisse)
Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années	Aucun	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil d'administration d'Accor* (jusqu'en 2009) Administrateur de Rasec (jusqu'en 2010), de Fnac (jusqu'en 2010), de Rothschild Concordia (jusqu'en 2010) et de Team Partners Group (jusqu'en 2011) Membre du conseil de surveillance de Rothschild & Cie (jusqu'en 2010) Membre du comité de direction de Pharma Omnium International (jusqu'en 2010) Vice-président du Conseil de surveillance de Schneider Electric* (jusqu'en 2010) Membre du conseil de surveillance d'Amplitude Group et d'Alfina (jusqu'en 2011) <p><i>maj</i></p>
	Aucun	<ul style="list-style-type: none"> Membre du conseil de surveillance de Gucci Group (Pays-Bas, jusqu'en 2010)

Formation et carrière professionnelle

- Licencié en droit, diplômé de l'Institut d'études politiques
 - Ancien élève de l'École nationale d'administration (ENA)
- | | |
|----------------------|---|
| Depuis 2005 | Président de Weinberg Capital Partners |
| 1976-1982 | Sous-préfet, puis Chef de cabinet du Ministre du Budget (1981) |
| 1982-1987 | Directeur Général Adjoint de FR3, puis Directeur Général de Havas Tourisme |
| 1987-1990 | Directeur Général de Pallas Finance |
| 1990-2005 | Diverses fonctions dans le groupe PPR* dont celle de Président du Directoire pendant 10 ans |
| 2006-2008 | Administrateur d'Alliance Industrie |
| 2007-2008 | Administrateur de Road Holding |
- majuscule*

Sauter une ligne

mkp 4 p. 19

Christopher Viehbacher

95 442 actions ✓	Date de naissance:	26 mars 1960 ✓
	Nationalité:	Allemande et canadienne ✓
	Date de première nomination:	Décembre 2008 ✓
	Date du dernier renouvellement:	Mai 2010 ✓
	Fin du mandat d'administrateur:	2014 ✓
	Adresse professionnelle:	Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Christopher Viehbacher**En relation avec le Groupe Sanofi
(France et étranger)****Hors Groupe Sanofi
(France et étranger)****Mandats en cours****Mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Administrateur et Directeur Général de Sanofi*
- Président du Comité exécutif et de la Global Leadership Team de Sanofi
- Membre du Comité de réflexion stratégique de Sanofi

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président de Genzyme (États-Unis)

- Vice-Président de l'European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations (Fédération Européenne des Industries et des Associations Pharmaceutiques, Belgique)
- Membre du conseil d'experts de Fuqua School of Business, Duke University (États-Unis)
- Membre du bureau Business Roundtable, *italics* (États-Unis)
- Membre de l'International Business Council et du World Economic Forum (Suisse)
- Président de la CEO Roundtable on Cancer (États-Unis)

Remplace les
trois des -
et décaler d'un
cran vers la
droite

maj.

maj

**Mandats ayant expiré
au cours des cinq
dernières années**

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés françaises

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Chairman et Directeur Général de Genzyme (États-Unis, jusqu'en 2011)

- Membre du conseil consultatif de Center for Healthcare Transformation (États-Unis, jusqu'en 2010)
- Président et membre du conseil de Research America et de Burroughs Wellcome Fund (États-Unis, jusqu'en 2011)
- Président du Conseil de PhRMA (États-Unis, jusqu'en 2012)

Formation et carrière professionnelle

- Diplômé de commerce de Queens University (Ontario-Canada) et d'expertise comptable
- Début de carrière chez PricewaterhouseCoopers Audit

1988-2008	Diverses fonctions au sein du groupe GSK dont celle de Président en charge des Opérations pharmaceutiques pour l'Amérique du Nord
2004-2008	Membre du Conseil de Cardinal Club (États-Unis)

sauter une ligne

mkp 4 p. 20

Laurent Affal

500 actions ✓

Date de naissance: 11 février 1958 ✓
 Nationalité: Française
 Date de première nomination: Mai 2012 ✓
 Fin du mandat d'administrateur: 2016 ✓
 Adresse professionnelle: Sanofi – 54, rue La Boétie – 75008 Paris

Mandats exercés par Laurent Affal

	En relation avec le Groupe Sanofi (France et étranger)	Hors Groupe Sanofi (France et étranger)
Mandats en cours	<ul style="list-style-type: none"> Administrateur indépendant de Sanofi* Membre du comité de réflexion stratégique de Sanofi 	<p>Mandats exercés dans des sociétés françaises</p> <p>Aucun</p> <p>Mandats exercés dans des sociétés étrangères</p> <p>Aucun</p>
Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années	Aucun	<p>Mandats exercés dans des sociétés françaises</p> <p>Aucun</p> <p>Mandats exercés dans des sociétés étrangères</p> <ul style="list-style-type: none"> Président et <i>Chief Executive Officer</i> de L'Oréal USA (États-Unis, jusqu'en 2009)

Remplace le - et de calcul d'un an vers la date.

Formation et carrière professionnelle

- Médecin dermatologue
- Diplômé de l'INSEAD (Institut Européen d'Administration des Affaires)

Depuis 1986 Diverses fonctions au sein du groupe L'Oréal* notamment au sein de la division cosmétique active

Depuis 2002 Membre du comité exécutif de L'Oréal*

Depuis 2010 Vice-Président Directeur Général Recherche et Innovation de L'Oréal*

maj

sauter une ligne

mkp 4 p. 21

Uwe Bicker

600 actions ✓	Date de naissance: 14 juin 1945 ✓
	Nationalité: Allemande ✓
	Date de première nomination: Mai 2008 ✓
	Date du dernier renouvellement: Mai 2012 ✓
	Fin du mandat d'administrateur: 2016 ✓
	Adresse professionnelle: Sanofi – 54, rue La Boétie – 75008 Paris ✓

Mandats exercés par Uwe Bicker

En relation avec le Groupe Sanofi (France et étranger)	Hors Groupe Sanofi (France et étranger)
---	--

Mandats en cours

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur et Directeur Général de Sanofi* *indépendant*
- Président du comité exécutif et de la Global Leadership Team de Sanofi
- Membre du comité de réflexion stratégique de Sanofi

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Aucun
- Membre du conseil de surveillance de la Fondation Aventis (Allemagne) ⁽¹⁾
- Membre du conseil de surveillance de Future Capital AG (Allemagne)
- Président du conseil de l'Université de Marburg (Allemagne)
- Membre du comité consultatif de Morgan Stanley (Allemagne)

Remplacer le par un - et de calcul d'un cran vers la droite

maj

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Mandats exercés dans des sociétés françaises

Aucun

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Aucun
- Membre du comité de Bertelsmann Stiftung (Fondation Bertelsmann, Allemagne, jusqu'en 2011) *maj*
- Président du conseil de surveillance de Siemens Healthcare Diagnostics Holding GmbH (Allemagne, jusqu'en 2012) *maj*
- Vice-Président du conseil de surveillance d'Epigenomics AG (Allemagne) et de Definiens AG (Allemagne, jusqu'en 2012) ✓

Formation et carrière professionnelle

- Docteur en chimie et en médecine *maj*
- Docteur *honoris causa* de l'Université de Klausenburg
- Sénator *honoris causa* de l'Université d'Heidelberg *maj*
- Depuis 1983 Professeur à la faculté de médecine d'Heidelberg (Allemagne)
- Depuis 2011 Doyen de la faculté de médecine, Université d'Heidelberg (Allemagne)
- Directeur Général de la Clinique Universitaire de Mannheim (Allemagne)
- 1975-1994 Diverses fonctions au sein de Boehringer Mannheim GmbH (devenu Roche AG) (Allemagne)
- 1994-2004 Diverses fonctions au sein du groupe Hoechst (Allemagne)
- 1997-2007 Président du conseil de surveillance de Dade Behring GmbH (Allemagne)

(1) Mandat non rémunéré. Les nominations au conseil de surveillance de la fondation s'effectuent de façon totalement indépendante de Sanofi.

Sauter une ligne

mkp 4 p. 22

Robert Castaigne

1 000 actions ✓	Date de naissance:	27 avril 1946 ✓
	Nationalité:	Française ✓
	Date de première nomination:	Février 2000 ✓
	Date du dernier renouvellement:	Mai 2010 ✓
	Fin du mandat d'administrateur:	2014 ✓
	Adresse professionnelle:	Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 ✓

Mandats exercés par Robert Castaigne

	En relation avec le Groupe Sanofi (France et étranger)	Hors Groupe Sanofi (France et étranger)
Mandats en cours	<ul style="list-style-type: none"> Administrateur et Directeur Général de Sanofi* Membre du comité d'audit de Sanofi 	<ul style="list-style-type: none"> Société Générale*: <ul style="list-style-type: none"> Administrateur Membre du comité d'audit, de contrôle interne et des risques Vinci*: <ul style="list-style-type: none"> Administrateur Membre du comité d'audit Membre du comité des rémunérations
	Aucun	Aucun
Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années	Aucun	<ul style="list-style-type: none"> Membre du comité des rémunérations de Vinci* (jusqu'en 2009)
	Aucun	<ul style="list-style-type: none"> Administrateur et membre du comité d'audit de la Compagnie Nationale à Portefeuille (Belgique, jusqu'en 2011)

*Remplacer le -
par un - et
fran à
droite*

Formation et carrière professionnelle

- Diplômé de l'École centrale de Lille et de l'École nationale supérieure du pétrole et des moteurs
 - Docteur en sciences économiques
- | | |
|-----------|---|
| 1972-2008 | Diverses fonctions au sein du groupe Total* dont Directeur Financier et membre du comité exécutif (1994-2008) |
| 1995-2008 | Administrateur d'Hutchinson |
| 1996-2008 | Administrateur de l'Omnium Insurance & Reinsurance Company Ltd (Bermudes) |

Sauter une ligne

mkp 4 p. 23

Thierry Desmarest

1 017 actions ✓	Date de naissance:	18 décembre 1945 ✓
	Nationalité:	Française
	Date de première nomination:	Février 2000 ✓
	Date du dernier renouvellement:	Mai 2011 ✓
	Fin du mandat d'administrateur:	2015 ✓
	Adresse professionnelle:	Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Thierry Desmarest**En relation avec le Groupe Sanofi
(France et étranger)****Hors Groupe Sanofi
(France et étranger)****Mandats en cours****Mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Administrateur de Sanofi*
- Membre du comité des rémunérations de Sanofi
- Membre du comité des nominations et de la gouvernance de Sanofi
- Membre du comité de réflexion stratégique de Sanofi

- Total SA*:
- Administrateur et Président d'honneur ✓
- Président du Comité de nomination et de la gouvernance → maj
- Membre du comité des rémunérations ✓
- Membre du comité stratégique ✓
- Président de la Fondation Total ✓

- L'Air Liquide*:
- Administrateur ✓
- Président du Comité des nominations et de la gouvernance ✓
- Membre du comité des rémunérations ✓

- Groupe Renault:
- Administrateur de Renault SA* ✓
- Administrateur de Renault SAS ✓
- Président du Comité de stratégie internationale de Renault SA ✓
- Membre du comité des rémunérations de Renault SA ✓
- Membre du comité de stratégie industrielle de Renault SA ✓

- Membre du conseil d'administration de l'École polytechnique et Président de la Fondation de l'École polytechnique → maj
- Administrateur du Musée du Louvre → maj

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Aucun

- Bombardier Inc. (Canada):
- Administrateur ✓
- Membre du comité des nominations et de la gouvernance ✓
- Membre du comité des ressources humaines et des rémunérations ✓

**Mandats ayant expiré
au cours des cinq
dernières années**

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président du Conseil d'administration de Total SA* (jusqu'en 2010) ✓
- Membre du conseil de surveillance d'Areva* (jusqu'en 2010) ✓

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Aucun

Aucun

Formation et carrière professionnelle

- Diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des Mines de Paris
- Depuis 1981 Diverses fonctions au sein du groupe Total* dont celles de Président-Directeur Général (1995-2007)
2000-2007 Président-Directeur Général d'Elf Aquitaine

sauter une ligne

mkp 4 p. 24

Lord Douro

2 000 actions ✓	Date de naissance:	19 août 1945 ✓
	Nationalité:	Britannique ✓
	Date de première nomination:	Mai 2002 ✓
	Date du dernier renouvellement:	Mai 2010 ✓
	Fin du mandat d'administrateur:	2014 ✓
	Adresse professionnelle:	Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Lord Douro

	En relation avec le Groupe Sanofi (France et étranger)	Hors Groupe Sanofi (France et étranger)								
Mandats en cours	<ul style="list-style-type: none"> Administrateur indépendant de Sanofi* Membre du comité des nominations et de la gouvernance de Sanofi Membre du comité de réflexion stratégique de Sanofi 	<p>Aucun</p> <p>Mandats exercés dans des sociétés étrangères</p> <ul style="list-style-type: none"> Président de Richemont Holdings UK Ltd (Royaume-Uni) et de Kings College London (Royaume-Uni) ✓ Compagnie Financière Richemont AG* (Suisse): ✓ <ul style="list-style-type: none"> Administrateur ✓ Membre du comité des nominations et du comité des rémunérations ✓ Administrateur de GAM Worldwide (Royaume-Uni) ✓ Membre de l'International Advisory Board de Abengoa SA* (Espagne) ✓ RIT Capital* (Royaume-Uni): ✓ <ul style="list-style-type: none"> Administrateur ✓ Président du Comité des rémunérations et du Comité des conflits ✓ Membre du comité des nominations ✓ 								
Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années	<p>Aucun</p> <p>Aucun</p>	<p>Mandats exercés dans des sociétés françaises</p> <ul style="list-style-type: none"> Pernod Ricard*: ✓ <ul style="list-style-type: none"> Administrateur (jusqu'en 2011) ✓ Membre du comité des rémunérations et du comité des nominations (jusqu'en 2010) ✓ <p>Mandats exercés dans des sociétés étrangères</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrateur d'Abengoa Bioenergy (Espagne, jusqu'en 2011) ✓ Conseiller du Crédit Agricole CIB (Royaume-Uni) 								
Formation et carrière professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> Diplômé de l'université d'Oxford <table> <tr> <td>1979-1989</td> <td>Membre du Parlement européen</td> </tr> <tr> <td>1995-2000</td> <td>Président de Sun Life & Provincial Holdings Plc* (Royaume-Uni)</td> </tr> <tr> <td>1993-2005</td> <td>Président de Framlington Group Ltd (Royaume-Uni)</td> </tr> <tr> <td>2003-2007</td> <td>Commissaire d'English Heritage (Royaume-Uni)</td> </tr> </table>		1979-1989	Membre du Parlement européen	1995-2000	Président de Sun Life & Provincial Holdings Plc* (Royaume-Uni)	1993-2005	Président de Framlington Group Ltd (Royaume-Uni)	2003-2007	Commissaire d'English Heritage (Royaume-Uni)
1979-1989	Membre du Parlement européen									
1995-2000	Président de Sun Life & Provincial Holdings Plc* (Royaume-Uni)									
1993-2005	Président de Framlington Group Ltd (Royaume-Uni)									
2003-2007	Commissaire d'English Heritage (Royaume-Uni)									

Remplacer les par des - et décaler d'un cran vers la droite

mej

, jusqu'en 2012

mkp 4 p. 25

Jean-René Fourtou

4 457 actions ✓	Date de naissance:	20 juin 1939 ✓
	Nationalité:	Française
	Date de première nomination:	Août 2004 ✓
	Date du dernier renouvellement:	Mai 2012 ✓
	Fin du mandat d'administrateur:	2016 ✓
	Adresse professionnelle:	Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Jean-René Fourtou**En relation avec le Groupe Sanofi
(France et étranger)****Hors Groupe Sanofi
(France et étranger)****Mandats en cours****Mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Administrateur indépendant de Sanofi*
- Membre du comité des rémunérations de Sanofi
- Membre du comité des nominations et de la gouvernance de Sanofi
- Membre du comité de réflexion stratégique de Sanofi

- Président du Conseil de surveillance de Vivendi*

Remplacer les
par des - et
decaler d'un
cran vers la
droite.

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Aucun

- Membre du Conseil de surveillance de Maroc Telecom*, société du groupe Vivendi (Maroc)

**Mandats ayant expiré
au cours des cinq
dernières années**

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président du Conseil de surveillance de Groupe Canal+* (jusqu'en 2011)

Axa* :

- Vice-Président puis membre du conseil de surveillance (jusqu'en 2009)
- Membre du comité d'éthique et de gouvernance (jusqu'en 2009)
- Administrateur d'AXA Millésimes SAS (jusqu'en 2011)
- Administrateur de Cap Gemini SA* (jusqu'en 2010)

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Aucun

- Administrateur de NBC Universal Inc. (États-Unis, jusqu'en 2010)
- Administrateur et membre du comité des rémunérations de Nestlé* (Suisse, jusqu'en 2012)

Formation et carrière professionnelle

- Diplômé de l'École polytechnique

1963-1986	Diverses fonctions au sein du groupe Bossard dont celle de Président-Directeur Général (1977-1986)
1986-1999	Président-Directeur Général de la société Rhône-Poulenc*
1999-2004	Vice-Président du Directoire, puis Vice-Président du Conseil de surveillance et membre du comité stratégique de la société Aventis*
2002-2005	Président-Directeur Général de Vivendi*
2002-2008	Vice-Président, Président, puis Président Honoraire de la Chambre de Commerce Internationale

Claudie Haigeneré

500 actions ✓	Date de naissance: 13 mai 1957 ✓
	Nationalité: Française
	Date de première nomination: Mai 2008 ✓
	Date du dernier renouvellement: Mai 2012 ✓
	Fin du mandat d'administrateur: 2016 ✓
	Adresse professionnelle: Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Claudie Haigeneré

En relation avec le Groupe Sanofi (France et étranger)	Hors Groupe Sanofi (France et étranger)
---	--

Mandats en cours

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur indépendant de Sanofi*
- Membre du comité des nominations et de la gouvernance de Sanofi
- Membre du comité des rémunérations de Sanofi

- France Telecom* :
- Administrateur
- Membre du comité stratégique
- Président du Conseil d'administration de La Géode
- Président de l'Universcience (Cité des Sciences et de l'Industrie et Palais de la Découverte)
- Administrateur de la Fondation de France
- Administrateur de la Fondation CGénial
- Administrateur de la Fondation d'Entreprise L'Oréal
- Administrateur de la Fondation Lacoste
- Membre de l'Académie des Technologies, de l'Académie des Sports, de l'Académie Nationale de l'Air et de l'Espace
- Administrateur de l'École Normale Supérieure, du Campus Condorcet et du Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur Hautes-Études-Sorbonne-Arts-et-Métiers

Remplacer les mandats - et recalculer d'un cran à droite

maj

maj

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Aucun

Aucun

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Conseiller auprès du Directeur Général de l'ESA (Agence spatiale européenne, jusqu'en 2009)
- Administrateur et Président de la Cité des Sciences et de l'Industrie (jusqu'en 2009)
- Présidente du Palais de la Découverte (jusqu'en 2009)
- Administrateur de l'Aéro Club de France (jusqu'en 2011)
- Vice-Président de l'IAA (International Academy of Astronautics, jusqu'en 2011)

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Aucun

Aucun

Formation et carrière professionnelle

- Médecin rhumatologue, docteur en sciences (option neurosciences)
- Sélection en 1985 par le CNES (Centre national d'études spatiales) comme candidate astronaute
- 1984-1992 Médecin rhumatologue à l'Hôpital Cochin (Paris)
- 1996 Mission spatiale scientifique à bord de la station MIR (mission franco-russe Cassiopée)
- 2001 Mission spatiale scientifique et technique à bord de la Station Spatiale Internationale (mission Andromède)
- 2002-2004 Ministre français délégué à la Recherche et aux Nouvelles Technologies
- 2004-2005 Ministre français délégué aux Affaires européennes
- 2005-2009 Conseiller auprès du Directeur Général de l'ESA (Agence spatiale européenne)

maj

maj

mkp 4 p. 27

Igor Landau

(x) actions	Date de naissance:	13 juillet 1944 ✓
	Nationalité:	Française
	Date de première nomination:	Août 2004 ✓
	Date du dernier renouvellement:	Mai 2011 ✓
	Fin du mandat d'administrateur:	2015 ✓
	Adresse professionnelle:	Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Igor Landau

	En relation avec le Groupe Sanofi (France et étranger)	Hors Groupe Sanofi (France et étranger)
Mandats en cours	Mandats exercés dans des sociétés françaises • Administrateur de Sanofi*	Mandats exercés dans des sociétés étrangères • Administrateur de l'INSEAD <i>maj</i> • Président du conseil de surveillance d'Adidas* (Allemagne) • Allianz AG* (Allemagne): - Membre du conseil de surveillance - Membre du comité d'audit
	Aucun	

**Mandats ayant expiré
au cours des cinq
dernières années**

	Aucun	Mandats exercés dans des sociétés françaises • Administrateur de HSBC France <i>(jusqu'en 2011)</i>
	Aucun	Mandats exercés dans des sociétés étrangères • Allianz AG* (Allemagne): <i>jusqu'en 2012</i> - Membre du comité stratégique - Membre du comité général - Membre du comité de médiation - Membre du comité des nominations

Formation et carrière professionnelle

	• Diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) et de l'INSEAD (Institut Européen d'Administration des Affaires, <i>Master of Business Administration</i>) <i>maj</i>
1968-1970	Directeur Général de la filiale allemande de La Compagnie du Roneo (Allemagne)
1971-1975	Conseiller de Direction au Cabinet McKinsey (France)
1975-2004	Diverses fonctions au sein du groupe Rhône-Poulenc dont celles de membre du Directoire de la société Aventis (1999-2002), puis de Président du Directoire de la société Aventis (2002-2004)
2001-2005	Administrateur d'Essilor*
2002-2005	Administrateur de Thomson* (devenu Technicolor*)
2003-2006	Membre du conseil de surveillance de Dresdner Bank (Allemagne) <i>maj</i>

mkp 4 p. 28

Suet-Fern Lee

500 actions ✓	Date de naissance:	16 mai 1958 ✓
	Nationalité:	Singapourienne ✓
	Date de première nomination:	Mai 2011 ✓
	Fin du mandat d'administrateur:	2015 ✓
	Adresse professionnelle:	Sanofi – 54, rue La Boétie – 75008 Paris

Mandats exercés par Suet-Fern Lee

	En relation avec le Groupe Sanofi (France et étranger)	Hors Groupe Sanofi (France et étranger)
Mandats en cours	<p>Mandats exercés dans des sociétés françaises</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur indépendant de Sanofi* <p>Aucun</p>	<p>Mandats exercés dans des sociétés étrangères</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur d'Axa* • Administrateur de Macquarie International Infrastructure Fund Ltd* (Bermudes) • Administrateur de National Heritage Board (Singapour) • Administrateur de Rickmers Trust Management Pte Ltd* (Singapour) • Administrateur de Stamford Corporate Services Pte Ltd (Singapour)
Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années	<p>Mandats exercés dans des sociétés françaises</p> <p>Aucun</p> <p>Mandats exercés dans des sociétés étrangères</p> <p>Aucun</p>	<p>Mandats exercés dans des sociétés étrangères</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur de Richina Pacific Limited* (Bermudes, jusqu'en 2009) • Administrateur de Transcu Group Limited* (Singapour, jusqu'en 2010) • Administrateur de Sembcorp Industries Ltd* (Singapour jusqu'en 2011) • Présidente du Conseil d'Administration de l'Asian Civilisations Museum (Singapour)

Formation et carrière professionnelle

- Diplômée en droit de l'université de Cambridge en 1980
- Avocat aux barreaux de Londres (1981) et de Singapour (1982)
- Senior Partner de Stamford Law Corporation (Singapour)

Depuis 2006 Membre du Board of Trustees de Nanyang Technological University (Singapour)
Membre du conseil consultatif de la Comptabilité de National University of Singapore Business School (Singapour)

Depuis 2007 Membre du conseil consultatif de Singapore Management University School of Law (Singapour)

2000-2007 Administrateur de ECS Holdings Limited* (Singapour)
2004-2007 Administrateur de l'International Capital Investment Limited (Singapour)
Administrateur de Media Asia Entertainment Group Limited (Hong-Kong)
Administrateur de Transpac Industrial Holdings Limited* (Singapour)

2005-2008 Administrateur de China Aviation Oil* (Singapour)
2006-2008 Administrateur de Sincere Watch* (Hong Kong)
2010-2011 Présidente de l'Inter-Pacific Bar Association

2011

mkp 4 p. 29

Christian Mulliez

1 423 actions ✓	Date de naissance:	10 novembre 1960 ✓
	Nationalité:	Française
	Date de première nomination:	Juin 2004 ✓
	Date du dernier renouvellement:	Mai 2010 ✓
	Fin du mandat d'administrateur:	2014 ✓
	Adresse professionnelle:	Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Christian Mulliez

	En relation avec le Groupe Sanofi (France et étranger)	Hors Groupe Sanofi (France et étranger)
--	---	--

Mandats en cours**Mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Administrateur de Sanofi*
- Membre du comité d'audit de Sanofi
- Membre du comité des rémunérations de Sanofi

- Vice-Président, Directeur Général Administration et Finances de L'Oréal* ✓
- Président du Conseil d'administration de Regefi ✓
- Administrateur de DG 17 Invest ✓

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de L'Oréal USA Inc. (États-Unis) ✓
- Administrateur de Galderma Pharma (Suisse) ✓
- Administrateur de The Body Shop International (Royaume-Uni) ✓

**Mandats ayant expiré
au cours des cinq
dernières années**

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés françaises

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Aucun

Aucun

Formation et carrière professionnelle

- Diplômé de l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC)

Depuis 2003 Vice-Président, Directeur Général Administration et Finances de la société L'Oréal*
1984-2002 Diverses fonctions au sein de Synthélabo puis Sanofi-Synthélabo dont celle de Vice-Président, Direction Financière

sauter une ligne

Remplacer les
par des - et
décaler d'un
cran vers la
droite

mkp 4 p. 30

Carole Piwnica

500 actions ✓	Date de naissance:	12 février 1958 ✓
	Nationalité:	Belge
	Date de première nomination:	Décembre 2010 ✓
	Date du dernier renouvellement:	Mai 2012 ✓
	Fin du mandat d'administrateur:	2016 ✓
	Adresse professionnelle:	Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Carole Piwnica**En relation avec le Groupe Sanofi
(France et étranger)****Hors Groupe Sanofi
(France et étranger)****Mandats en cours****Mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Administrateur indépendant de Sanofi*
- (• Membre du comité d'audit de Sanofi

- Eutelsat Communications*: ✓
- Administrateur ✓
- Président du comité de gouvernance, rémunérations et sélection ✓

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Aucun

- Directeur de Naxos UK Ltd (Royaume-Uni) ✓
- Administrateur de Big Red (États-Unis) ✓
- Administrateur d'Elevance (États-Unis) ✓
- Administrateur d'Amryis Inc* (États-Unis) ✓
- Administrateur de Louis Delhaize* (Belgique) ✓

Remplacer le
par un - et
decaler d'un
cran sur la
droite

**Mandats ayant expiré
au cours des cinq
dernières années**

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés françaises

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Aucun

- Administrateur de Toepfer GmbH (Allemagne, jusqu'en 2010) ✓
- Administrateur de Dairy Crest Plc* (Royaume-Uni, jusqu'en 2010) ✓
- Membre du conseil éthique de Monsanto* (États-Unis, jusqu'en 2009) ✓
- Aviva Plc* (Royaume-Uni, jusqu'en 2011): ✓
- Administrateur ✓
- Président du comité de responsabilité sociale
- Membre du comité de rémunération

Formation et carrière professionnelle

- Licence en droit, Université libre de Bruxelles
- Master in Law, New York University
- Avocat au barreau de Paris et au barreau de New York

1985-1991 Avocat chez Proskauer, Rose (New York) puis chez Shearman & Sterling (Paris) au département fusions-acquisitions

1991-1994 Directeur Juridique de Gardini et Associés

1994-2000 Directeur Général d'Amylum France puis Président d'Amylum Group

1998-2004 Administrateur de Spadel (Belgique)

1996-2006 Administrateur de Tate & Lyle Plc (Royaume-Uni)

2000-2006 Administrateur et Vice-Président de Tate & Lyle Plc en charge des affaires réglementaires (Royaume-Uni)

1996-2006 Président du comité de liaison et administrateur de la Confédération Européenne des Industries Alimentaires (CIAA)

2000-2006 Président de la commission des exportations et administrateur de l'Association Nationale des Industries Alimentaires (ANIA)

mkp 4 p. 31

Klaus Pohle

2 500 actions ✓	Date de naissance :	3 novembre 1937 ✓
	Nationalité :	Allemande ✓
	Date de première nomination :	Août 2004 ✓
	Date du dernier renouvellement :	Mai 2012 ✓
	Fin du mandat d'administrateur :	2016 ✓
	Adresse professionnelle :	Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Klaus Pohle**En relation avec le Groupe Sanofi
(France et étranger)****Hors Groupe Sanofi
(France et étranger)****Mandats en cours****Mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Administrateur indépendant de Sanofi*
- Président du Comité d'audit de Sanofi

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Membre du conseil de surveillance de la Fondation Aventis (Allemagne)⁽¹⁾

**Mandats ayant expiré
au cours des cinq
dernières années**

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés françaises

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

- DWS Investment GmbH, Francfort (Allemagne, jusqu'en 2009):
- Membre du conseil de surveillance
- Président du Comité d'audit
- Administrateur de Labelux Group GmbH* (Suisse, jusqu'en 2011)
- Coty Inc.* New York (États-Unis, jusqu'en 2011):
- Administrateur
- Président du Comité d'audit

Formation et carrière professionnelle

- Docteur en sciences économiques de l'Université de Berlin (Allemagne)
- Docteur en droit de l'Université de Francfort (Allemagne)
- LLM de l'Université de Harvard (États-Unis)
- Professeur d'Université en management à l'Institut de Technologie de Berlin (Allemagne)

1966-1980

Diverses fonctions au sein du groupe BASF (Allemagne) ✓

1981-2003

Directeur Général Adjoint et Directeur Financier de Schering AG (Allemagne) ✓

2003-2005

Président du *German Accounting Standards Board* (Allemagne) ✓

2004-2008

Diverses fonctions dont Président du Conseil de surveillance au sein de Hypo Real Estate Holding AG*, Munich (Allemagne) ✓

(1) Mandat non rémunéré. Les nominations au conseil de surveillance de la fondation s'effectuent de façon totalement indépendante de Sanofi.

mkp 4 p. 32

Gérard Van Kemmel

	Date de naissance:	8 août 1939 ✓
	Nationalité:	Française
1 005 actions ✓	Date de première nomination:	Mai 2003 ✓
	Date du dernier renouvellement:	Mai 2011 ✓
	Fin du mandat d'administrateur:	2015 ✓
	Adresse professionnelle:	Sanofi - 54, rue La Boétie - 75008 Paris

Mandats exercés par Gérard Van Kemmel

**En relation avec le Groupe Sanofi
(France et étranger)**

**Hors Groupe Sanofi
(France et étranger)**

Mandats en cours

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur indépendant de Sanofi*
- Président du Comité des rémunérations de Sanofi
- Membre du comité d'audit de Sanofi
- Membre du comité des nominations et de la gouvernance de Sanofi

- Europacorp* :
- Administrateur ✓
- Membre du comité d'audit ✓

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Aucun

Aucun

**Mandats ayant expiré
au cours des cinq
dernières années**

Aucun

Mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur du Groupe Eurotunnel* (jusqu'en 2010)

Mandats exercés dans des sociétés étrangères

Aucun

- Administrateur d'Eurotunnel NRS Holders Company Limited (Royaume-Uni, jusqu'en 2010) ✓

Formation et carrière professionnelle

- Diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC)
- Titulaire d'un MBA de Stanford Business School

1966-1995	Diverses fonctions dont celles de Président d'Arthur Andersen et d'Andersen Consulting en France (1976-1995) et de Président du Conseil d'administration d'Arthur Andersen Worldwide (1989-1994) ✓
1996-1997	Conseiller auprès du ministre des Finances ✓
1997-2006	Diverses fonctions au sein de Cambridge Technology Partners dont Directeur Général (États-Unis) ✓
2004-2006	Diverses fonctions au sein de Novell* dont Président EMEA puis Président Europe (États-Unis) ✓

Remplace ces par des - et de calcul d'un cran vers la droite

maj

maj

maj

maj

mkp 4 p. 33

La composition du conseil d'administration de Sanofi a été modifiée au cours de l'année 2012. Le mandat de Lindsay Owen-Jones a expiré à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires du 4 mai 2012. Laurent Attal a été nommé administrateur de la Société lors de l'assemblée générale des actionnaires du 4 mai 2012.

→ Au 31 décembre 2012, les membres du conseil d'administration de Sanofi détenaient ensemble (soit par détention directe d'actions, soit au travers du fonds commun de placement d'entreprise du Plan d'Épargne Groupe (PEG) investi en actions Sanofi) (1 130 800) actions soit (0,0035) % du capital.

Au 31 décembre 2012, aucun mandataire social n'a fait l'objet d'une condamnation ni n'a été associé à aucune faillite ou liquidation judiciaire. À ce jour, il n'y a pas de conflit d'intérêt potentiel entre lesdits mandataires et la Société.

À la date de parution du présent document de référence, le conseil est composé comme suit (les dates entre parenthèses indiquent l'année au cours de laquelle le mandat prendrait fin):

- Robert Castaigne (2014)
- Lord Douro (2014)
- Christian Mulliez (2014)
- Christopher Viehbacher (2014)
- Thierry Desmarest (2015)
- Igor Landau (2015)
- Suet-Fern Lee (2015)
- Gérard Van Kemmel (2015)
- Serge Weinberg (2015)
- Laurent Attal (2016)
- Uwe Bicker (2016)
- Jean-René Fourtou (2016)
- Claudie Haigneré (2016)
- Carole Piwnica (2016)
- Klaus Pohle (2016)

→ Sur les quinze administrateurs du conseil, neuf sont considérés comme administrateurs indépendants: Uwe Bicker, Robert Castaigne, Lord Douro, Jean-René Fourtou, Claudie Haigneré, Sue-Fern Lee, Carole Piwnica, Klaus Pohle et Gérard Van Kemmel.

2.D. Activité du conseil d'administration en 2012

En 2012, le conseil d'administration s'est réuni huit fois, avec un taux de présence de l'ensemble des administrateurs de plus de 95 %. Ce taux de participation inclut la participation par téléphone qui reste limitée et pour un nombre restreint d'administrateurs. Le taux de participation individuel se situe entre 71 et 100 %.

Ont participé aux séances du conseil d'administration:

- les administrateurs;
- le secrétaire du conseil;
- cinq représentants des salariés du Groupe qui assistent au conseil avec voix consultative, en application de l'accord de mise en place du comité d'entreprise européen signé le 24 février 2005;
- et fréquemment le Vice-Président Exécutif Directeur Financier, le Président Opérations Globales, le ~~Vice-Président Ressources Humaines~~ et le ~~Chief Strategy Officer~~ et le Vice-Président Chief Quality Officer.

→ L'ordre du jour des réunions du conseil est élaboré par le Secrétaire après échange avec le Président, en tenant compte des ordres du jour des réunions des comités spécialisés et des propositions des administrateurs.

Environ une semaine avant chaque réunion du conseil d'administration, les administrateurs reçoivent chacun un dossier contenant l'ordre du jour, le procès-verbal de la précédente réunion ainsi que la documentation associée à l'ordre du jour.

Le procès-verbal de chaque réunion fait l'objet d'une approbation expresse lors de la réunion suivante du conseil d'administration.

Conformément au règlement intérieur du conseil, certains sujets font l'objet d'un examen préalable par les différents comités en fonction de leur domaine, avant d'être ensuite présentés à la décision du conseil d'administration.

En 2012, les principaux travaux du conseil d'administration ont porté sur les questions suivantes:

- • la revue des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2011, la revue des comptes sociaux et consolidés du premier semestre et des comptes consolidés des trois premiers trimestres de 2012 mais également sur une revue des projets de communiqués de presse et des présentations aux analystes portant sur la publication de ces comptes;
- • un point sur le financement engagé pour l'acquisition de Genzyme;
- • l'examen des documents de gestion prévisionnelle, et les dispositions financières prises en faveur des filiales du Groupe au cours de l'exercice 2011, les prévisions de clôture 2012 et le budget 2013;
- les conventions réglementées;
- la délégation au Directeur Général du pouvoir d'émettre des obligations, le renouvellement du programme de rachat d'actions;
- la revue du rapport de gestion, du rapport du Président, des rapports des commissaires aux comptes;

• la constatation du capital, la réduction du capital par annulation d'actions autodétenues et la modification corrélative des statuts;

• la détermination de la rémunération variable 2011 du Directeur Général, la détermination de la rémunération fixe et variable 2012 du Directeur Général, un point sur la rémunération fixe et variable du comité exécutif en 2011 et 2012, la détermination de la rémunération fixe 2012 du Président du Conseil d'administration. À noter que lors de la présentation du compte-rendu des travaux du comité sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, le conseil d'administration délibère hors leur présence. Ainsi est traitée en premier, hors de sa présence, la situation du Président du Conseil d'administration, puis en présence du Président et hors la présence du Directeur Général est traitée la rémunération de ce dernier;

• l'allocation des jetons de présence pour l'année 2011;

• l'adoption des plans de rémunération en actions com-
posée de plans d'options de souscription d'actions et d'attributions d'actions au titre de 2012;

• la composition du conseil, la constatation du non-renouvellement d'un mandat d'administrateur, la proposition de renouvellement du mandat d'administrateurs à l'assemblée générale de 2012, l'indépendance des administrateurs, la nomination d'un nouvel administrateur, la nomination d'un nouveau membre du comité d'audit, le renouvellement du mandat du Président du comité d'audit suite au renouvellement de son mandat d'administrateur, la revue de la composition des comités au vu de la nouvelle composition du conseil d'administration;

• une présentation de la Responsabilité sociale de l'entreprise, de la région États-Unis, de l'activité Santé Grand Public, les opérations industrielles;

• la politique de la Société en matière d'égalité salariale et professionnelle;

• la convocation des assemblées générales d'actionnaires et de porteurs de titres participatifs (masse 83-84-87 et masse 89), l'adoption des projets de résolutions, du rapport du conseil d'administration sur les résolutions, et des rapports spéciaux sur les options de souscription d'actions et sur les actions attribuées;

• l'évaluation du conseil et de ses comités.

3/ Comités spécialisés

Depuis 1999, le conseil d'administration de Sanofi a mis en place des comités spécialisés chargés d'assister le conseil dans sa réflexion et ses décisions, voir section «2.B. Règlement intérieur du conseil d'administration».

Les membres de ces comités sont choisis parmi les administrateurs en fonction de leur expérience et désignés par le conseil d'administration.

Ils préparent certains points à l'ordre du jour des séances du conseil d'administration. Leurs décisions sont prises à la majorité simple avec voix prépondérante du Président du comité en cas de partage des voix. Un compte-rendu est établi et validé par les intervenants.

Le Président de chacun des comités d'audit, des rémunérations, des nominations et de la gouvernance est nommé par le conseil d'administration.

Le Président de chacun des comités spécialisés rend compte au conseil des travaux du comité de façon à ce que le conseil soit bien informé lors de ses prises de décision.

Ainsi, le conseil d'administration travaille en étroite collaboration avec les comités spécialisés. Ses travaux sont préparés et organisés dans un souci permanent de transparence et d'efficacité.

3.A. Comité d'audit

Au 31 décembre 2012, ce comité est composé de:

- Klaus Pohle, Président,
- Robert Castaigne,
- Christian Mulliez (depuis le 4 mai 2012),
- Carole Piwnica,
- Gérard Van Kimmel.

Christian Mulliez a été nommé membre du comité d'audit par le conseil d'administration lors de sa séance du 4 mai 2012 qui s'est tenue à l'issue de l'assemblée générale du même jour.

En amont de cette nomination, lors de sa séance du 5 mars 2012, le comité d'audit avait examiné l'expérience de Christian Mulliez en tant que Vice-Président, Directeur Général Administration et Finances de L'Oréal et diplômé de l'ESSEC. Le comité d'audit en a conclu que Christian Mulliez a les connaissances et l'expérience nécessaires en finance et en comptabilité, en particulier en matière de normes IFRS et de contrôle interne, pour être expert financier. Le 23 février 2012, le comité des nominations et de la gouvernance a examiné l'indépendance de ses membres et conclu que Christian Mulliez n'est pas un administrateur indépendant au regard du code AFEP-MEDEF.

Quatre membres du comité d'audit sont des administrateurs indépendants au regard des critères adoptés par le conseil d'administration, à savoir Robert Castaigne, Carole Piwnica, Klaus Pohle et Gérard Van Kimmel. En outre, tous, y compris Christian Mulliez, remplissent les conditions d'indépendance applicables à un comité d'audit au regard de la loi Sarbanes-Oxley.

mkp 4 p. 35

Les cinq membres du comité ont une compétence financière ou comptable de par leur formation et leur expérience professionnelle. De plus, Robert Castaigne, Christian Mulliez, Klaus Pohle et Gérard Van Kemmel sont réputés experts financiers au sens de la loi Sarbanes-Oxley et au sens de l'article L. 823-19 du Code de commerce.

Le comité d'audit s'est réuni huit fois en 2012 notamment avant les réunions du conseil d'administration chargé d'approuver les comptes. Outre les commissaires aux comptes, les principaux dirigeants financiers, le Senior Vice-Président Audit et Évaluation du Contrôle Interne ainsi que d'autres membres de la Direction du Groupe participent aux réunions du comité d'audit.

Les réunions du comité d'audit précèdent de deux jours au moins celles du conseil d'administration examinant les comptes annuels ou périodiques.

Les membres ont été assidus aux réunions du comité avec un taux de présence de l'ensemble des membres de plus de 94 %. Les taux individuels de participation ont varié de 75 à 100 %.

Les commissaires aux comptes sont présents à tous les comités d'audit; ils ont présenté leur opinion sur les comptes annuels et semestriels respectivement lors des comités du 3 février et du 23 juillet 2012.

Les procédures internes mises en œuvre par la Société pour l'identification et le contrôle des risques financiers comprenant les engagements hors bilan ainsi que pour l'évaluation des risques significatifs sont détaillées dans le rapport du Président du Conseil d'administration sur la gouvernance et le contrôle interne, voir section «3.2.1. Rapport du Président».

En 2012, les principaux travaux du comité d'audit ont, notamment, porté sur:

- la revue préliminaire des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2011, la revue des comptes sociaux et consolidés du premier semestre et des comptes consolidés des trois premiers trimestres de 2012 mais également sur une revue des projets de communiqués de presse et des présentations aux analystes portant sur la publication de ces comptes;
- la situation financière du Groupe, sa situation d'endettement et de liquidité;
- la prise de connaissance des travaux et de l'évaluation du contrôle interne pour l'exercice 2011, certifiée par les commissaires aux comptes dans le cadre des dispositions de la section 404 de la loi Sarbanes-Oxley et l'examen du rapport 20-F pour 2011;

- le reporting en matière de cautions, avals et garanties;
- la revue du projet de résolution à l'assemblée du 4 mai 2012 sur le dividende;
- les principaux risques et notamment l'organisation audit et évaluation du contrôle interne, outils et pilotage financier de la recherche et développement, la mise en place de services partagés en Europe, points sur le programme de compliance, gestion des risques (qualité et consentement decree), test de goodwill, pharmacovigilance, point sur les fonds de retraite et hypothèses actuarielles, revue des litiges fiscaux, revue des litiges (séances des 25 janvier, 24 avril, 25 mai, 23 juillet, 22 octobre, 13 décembre 2012); *italico*
- les conclusions de la Direction du Groupe sur les procédures de contrôle interne, le rapport de gestion et le rapport du Président 2011, notamment la description des facteurs de risques dans le document de référence;
- l'affectation du prix d'acquisition et restructuration de Genzyme;
- le rapport sur les investissements, reporting d'activité de l'audit interne et services informatiques, revue de la fiabilité des activités;
- le budget des missions accessoires et autres prestations ainsi que le plan d'audit, rapport d'activités et honoraires 2012 des commissaires aux comptes;
- la compétence en matière financière et comptable de Christian Mulliez en vue de sa nomination au comité d'audit.

Le comité n'a pas eu recours à des consultants extérieurs en 2012.

3.B. Comité des rémunérations

Au 31 décembre 2012, ce comité est composé de:

- Gérard Van Kemmel, Président,
- Thierry Desmarest,
- Jean-René Fourtou,
- Claudie Haigneré,
- Christian Mulliez. *(depuis le 4 mai 2012)*

Lindsay Owen-Jones, dont le mandat d'administrateur a pris fin à l'issue de l'assemblée du 4 mai 2012, a également quitté le comité des rémunérations. À l'issue du conseil d'administration qui a suivi l'assemblée du 4 mai 2012, Christian Mulliez a rejoint le comité des rémunérations.

Parmi les cinq membres du comité des rémunérations, trois sont indépendants.

mkp 4 p. 36

Le comité des rémunérations s'est réuni trois fois en 2012.

Les membres ont été assidus aux réunions du comité avec un taux de présence de l'ensemble des membres de 100 %.

En 2012, les principaux travaux du comité des rémunérations ont porté sur :

- les rémunérations fixes et variables des mandataires sociaux et dirigeants et la fixation des jetons de présence;
- le chapitre « Gouvernance » du document de référence 2011, qui contient les développements sur les rémunérations;
- l'élaboration de la politique de rémunération en actions composée à la fois d'options de souscription d'actions et d'actions de performance, qui a fait l'objet de plusieurs séances;
- la revue du projet de résolution à présenter aux actionnaires en 2012, à savoir le renouvellement de la délégation de compétence à donner au conseil d'attribuer des actions de performance;
- point sur la rémunération fixe et variable des membres du comité exécutif en 2011 et 2012;
- l'organisation du Groupe;
- les frais des mandataires sociaux;
- le Say on Pay;
- la politique d'actionariat pour les salariés;
- la politique de rémunération variable long terme,
- la politique de rémunération à court terme du Directeur Général.

Le comité n'a pas eu recours à des consultants extérieurs en 2012.

→ Lorsque le comité est informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux, c'est-à-dire les membres du comité exécutif, le comité s'adjoint les dirigeants mandataires sociaux.

3.C. Comité des nominations et de la gouvernance

Au 31 décembre 2012, ce comité est composé de :

- Serge Weinberg, Président,
- Thierry Desmarest,
- Lord Douro,
- Jean-René Fourtou,
- Claudie Haigneré,
- Gérard Van Kemmel.

Lindsay Owen-Jones, dont le mandat d'administrateur a pris fin à l'issue de l'assemblée du 4 mai 2012 a également quitté le comité des nominations et de la gouvernance.

Parmi les six membres du comité des nominations et de la gouvernance, quatre sont indépendants.

Le comité des nominations et de la gouvernance s'est réuni deux fois en 2012.

Les membres ont été assidus aux réunions du comité avec un taux de présence de l'ensemble des membres de 100 %.

En 2012, les principaux travaux du comité des nominations et de la gouvernance ont porté sur :

- la revue du rapport de gestion, du rapport du Président, du chapitre « Gouvernance » du document de référence;
- l'indépendance des administrateurs;
- la proposition de renouvellement de mandats d'administrateurs, la proposition de nomination d'un nouvel administrateur;
- l'examen de l'indépendance du nouvel administrateur proposé, la nomination d'un cinquième membre au comité d'audit, le point sur la composition des comités après l'assemblée du 4 mai 2012;
- l'évolution de la composition du conseil d'administration.

Le comité n'a pas eu recours à des consultants extérieurs en 2012.

3.D. Comité de réflexion stratégique

Au 31 décembre 2012, ce comité est composé de :

- Serge Weinberg, Président,
- Christopher Viehbacher,
- Laurent Attal (depuis le 4 mai 2012),
- Uwe Bicker,
- Thierry Desmarest,
- Lord Douro,
- Jean-René Fourtou.

Lindsay Owen-Jones, dont le mandat d'administrateur a pris fin à l'issue de l'assemblée du 4 mai 2012 a également quitté le comité de réflexion stratégique. À l'issue du conseil d'administration qui a suivi l'assemblée du 4 mai 2012, Laurent Attal a rejoint le comité de réflexion stratégique.

Parmi les sept membres du comité de réflexion stratégique, trois sont indépendants.

Le comité de réflexion stratégique s'est réuni six fois en 2012, quatre fois en comité restreint et deux fois en séance élargie.

mkp 4 p. 37

Les membres ont été assidus aux réunions du comité avec un taux de présence de l'ensemble des membres de 100 %.

Comme en 2011, les travaux du comité ont notamment porté sur la recherche et développement et différents projets d'acquisition. Plusieurs séances ont également concerné l'élaboration du plan stratégique 2015-2020, l'analyse du risque générique, les grandes tendances de marché, les perspectives pour chacune des plateformes de croissance.

Le comité n'a pas eu recours à des consultants extérieurs en 2012.

4/ Comité exécutif

Le comité exécutif est présidé par le Directeur Général. Il se réunit une fois par mois.

La liste ci-après comprend les membres permanents du comité exécutif à la date de parution du présent document.

Christopher Viehbacher
Directeur Général

Date de naissance : 26 mars 1960

Christopher Viehbacher exerce la fonction de Directeur Général depuis le 1^{er} décembre 2008. Il est également membre du comité de réflexion stratégique de Sanofi.

Pour plus d'informations sur la formation et la carrière professionnelle de Christopher Viehbacher se reporter à la section «2.C. Composition du conseil d'administration au 31 décembre 2012» du présent chapitre.

Olivier Charmeil
Senior Vice-Président Vaccins

Date de naissance : 19 février 1963

Olivier Charmeil est diplômé d'HEC (École des Hautes Études Commerciales) et de l'Institut d'Études Politiques de Paris. De 1989 à 1994, Olivier Charmeil a travaillé pour la Banque de l'Union européenne, dans le domaine des fusions et acquisitions. Il a rejoint Sanofi Pharma en 1994, en qualité de responsable Business Development.

Il a depuis occupé différentes fonctions dans le Groupe, notamment de Directeur Financier Asie de Sanofi-Synthélabo en 1999, puis d'attaché du Président Jean-François Dénécq en 2000, avant d'être nommé Vice-Président Développement à la direction des Opérations Internationales de Sanofi-Synthélabo, en charge de la Chine et des fonctions supports. Olivier Charmeil a été nommé Président-Directeur Général de Sanofi-Synthélabo France en 2003, puis Senior Vice-Président Business Management et Support au sein des Opérations Pharmaceutiques, où il a notamment conduit le processus d'intégration des Opérations entre Sanofi-Synthélabo et Aventis. En février 2006, Olivier Charmeil a

été nommé Senior Vice-Président Opérations Pharmaceutiques Asie-Pacifique. Depuis le 1^{er} janvier 2008, la région Japon lui était rattachée et depuis février 2009 les activités Vaccins de la zone Asie-Pacifique et Japon. Depuis le 1^{er} janvier 2011, il est Senior Vice-Président Vaccins et membre du comité exécutif.

Jérôme Contamine
Vice-Président Exécutif Directeur Financier

Date de naissance : 23 novembre 1957

Jérôme Contamine est diplômé de l'École Polytechnique (X) et de l'ENSAE (École Nationale de la Statistique et de l'Administration Économique) rattachée au ministère des Finances. Il est diplômé de l'École Nationale d'Administration. Après quatre ans comme auditeur à la Cour des comptes, il rejoint Elf Aquitaine en 1988, en tant que conseil

→ ler auprès du Directeur Financier. Il est ensuite nommé Directeur Finance et Trésorier du Groupe en 1991. En 1995, il devient Directeur Général d'Elf Petroleum Norway, après avoir été nommé Directeur Délégué de la division Exploration-Production d'Elf pour l'Europe et les États-Unis. En 1999, il est nommé membre du groupe d'intégration avec Total, en charge de la réorganisation de la nouvelle entité fusionnée, TotalFinaElf, et devient en 2000, Vice-Président Europe et Asie Centrale, Exploration-Production de Total. Il rejoint la même année Veolia Environnement en tant que Directeur Financier et Directeur Général adjoint. En 2003, il devient Vice-Président Exécutif Senior, Directeur Général adjoint, Directeur Financier de Veolia Environnement et administrateur de Valeo. Jérôme Contamine a rejoint Sanofi en qualité de Vice-Président Exécutif Directeur Financier en mars 2009.

David-Alexandre Gros
Chief Strategy Officer

Date de naissance : 23 juillet 1972

David-Alexandre Gros est titulaire d'un BA de l'Université Dartmouth (1995), d'un diplôme de médecine (MD) de la faculté de médecine de l'Université Johns-Hopkins (1999) et d'un MBA de la Harvard Business School (2002). Il a commencé sa carrière dans la recherche clinique au Département d'Urologie du Johns Hopkins Hospital, de 1996 à 1999, puis en tant qu'Interne à l'University of Pennsylvania Health System de 1999 à 2000. En 2002, il a rejoint le département Pharmacie et Produits Médicaux de McKinsey & Company en tant qu'Associate, a été promu Engagement Manager en 2004, puis Associate Principal en 2006. Fin 2006, il a rejoint Merrill Lynch, comme Vice-Président dans la division Banque d'Affaires, secteur Santé, se focalisant sur la stratégie, les fusions-acquisitions, et la finance d'entreprise avant de rejoindre Centerview Partners à la mi-2009. Le 1^{er} septembre 2011, David-Alexandre Gros a rejoint Sanofi en qualité de Chief Strategy Officer et membre du comité exécutif.

Karen Linehan

Senior Vice-Président Affaires Juridiques et General Counsel

Date de naissance : 21 janvier 1959 ✓

Karen Linehan est licenciée ès lettres et titulaire d'un diplôme en droit (*Juris Doctorate*) de l'Université de Georgetown aux États-Unis. Elle a commencé sa carrière en qualité d'attachée au cabinet du Président de la Chambre des députés américaine de septembre 1977 à août 1986. Puis, elle a été collaborateur dans un cabinet d'avocats à New York jusqu'en décembre 1990. En janvier 1991, elle a rejoint Sanofi en qualité de Directeur Juridique Adjoint de la filiale américaine. En juillet 1996, Karen Linehan a intégré la Direction Juridique à Paris pour traiter des affaires juridiques internationales du Groupe; elle y a occupé différentes fonctions, notamment de Directeur Juridique Adjoint Opérations. Elle a été nommée à sa fonction actuelle en mars 2007. ✓

Philippe Luscan

Senior Vice-Président Affaires Industrielles

Date de naissance : 3 avril 1962 ✓

Philippe Luscan est diplômé de l'École Polytechnique (X) et de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris en biotechnologies. Il a commencé sa carrière en 1987 en tant que Responsable production chez Danone. En 1990, il a rejoint le Groupe Sanofi en tant que Directeur d'usine de Sanofi Chimie à Sistrion et a occupé ensuite les fonctions de Directeur industriel de Sanofi aux États-Unis, de Vice-Président Supply Chain et de Vice-Président Chimie en septembre 2006. Il a été nommé à sa fonction actuelle en septembre 2008. ✓

Roberto Pucci

Senior Vice-Président Ressources Humaines

Date de naissance : 19 décembre 1963 ✓

Roberto Pucci est diplômé en droit de l'Université de Lausanne (Suisse). Il a débuté sa carrière en 1985 chez Coopers & Lybrand à Genève (Suisse) en tant qu'auditeur externe. Il a ensuite rejoint le groupe Hewlett-Packard (HP) en 1987, où il a occupé différents postes dans les ressources humaines, en Suisse et en Italie, dont le poste de Directeur des Ressources Humaines au siège social Europe et Directeur des Ressources Humaines en Italie. En 1999, il est devenu Directeur des Rémunérations chez Agilent Technologies, une société «spin-off» de HP et a été nommé Vice-Président des Ressources Humaines Europe en 2003. En 2005, il rejoint les États-Unis dans la société Case New Holland, une filiale du Groupe Fiat, en tant que Senior Vice-Président, Ressources Humaines, et est nommé, en 2007, Vice-Président Exécutif, Ressources Humaines du Groupe Fiat à Turin, Italie. Roberto Pucci a rejoint Sanofi en qualité de Senior Vice-Président Ressources Humaines en octobre 2009.

Roberto Pucci est citoyen italien et suisse. ✓

Hanspeter Spek

Président Opérations Globales

Date de naissance : 5 novembre 1949

Hanspeter Spek est diplômé d'une école de commerce en Allemagne. En 1974, Hanspeter Spek a suivi un programme de formation pour cadres au sein de Pfizer International et a ensuite intégré Pfizer RFA en qualité de chef de produit junior. Il a exercé diverses fonctions au sein de Pfizer RFA, notamment en tant que Directeur du département Marketing. Hanspeter Spek a rejoint Sanofi Pharma GmbH, une filiale allemande de Sanofi, en 1985 en qualité de Directeur du Marketing et a occupé plusieurs fonctions en Allemagne, puis chez Sanofi en France, avant d'être nommé Senior Vice-Président Europe à la suite de la fusion avec Synthelabo en 1999. Il a occupé la fonction de Vice-Président Exécutif Opérations Internationales d'octobre 2000 à juillet 2003, puis de Vice-Président Exécutif Opérations pour le monde entier. Il a été nommé Vice-Président Exécutif Opérations Pharmaceutiques en août 2004. Depuis novembre 2009, il est Président Opérations Globales.

Hanspeter Spek a annoncé son intention de partir à la retraite mi-2013.

Hanspeter Spek est citoyen allemand.

Elias Zerhouni

Président Monde, Recherche & Développement

Date de naissance : 12 avril 1951 (Dr.)

Né en Algérie, où il a suivi sa formation médicale initiale, le docteur Zerhouni a poursuivi sa carrière académique à l'hôpital Universitaire Johns-Hopkins (États-Unis) en 1975 où il a été élevé au rang de professeur de radiologie et d'ingénierie biomédicale. Il a présidé le département Russell H. Morgan de radiologie et de sciences radiologiques, a été Vice-Doyen pour la recherche et Vice-Doyen Exécutif de l'école de médecine entre 1996 et 2002, avant sa nomination à la tête des Instituts Nationaux de la Santé aux États-Unis (*National Institutes of Health of the United States of America*) de 2002 à 2008. Le docteur Zerhouni a été nommé membre de l'Institut de médecine de l'Académie Américaine des Sciences (*National Academy of Sciences*) en 2000. Il a également été nommé à la Chaire Innovation Technologique au Collège de France, élu membre de l'Académie de médecine en 2010 et reçu le *Transatlantic Innovation Leadership Award* en décembre 2011. Il est l'auteur de plus de 200 publications scientifiques, a déposé 8 brevets. En février 2009, il a entamé une collaboration avec Sanofi en qualité de conseiller scientifique auprès du Directeur Général et du Senior Vice-Président Recherche et Développement. Il a été nommé Président Monde, Recherche & Développement en charge des Médicaments et Vaccins et membre du comité exécutif, en janvier 2011. Il vient d'être nommé membre de l'*National Academy of Engineering*.

mkp 4 p. 39

Au 31 décembre 2012, aucune de ces personnes n'exerçait leur activité principale en dehors de Sanofi.

Le comité exécutif est assisté par la Global Leadership Team qui représente les principaux services du Groupe. La Global Leadership Team est composée des membres du comité exécutif et de trente-huit autres cadres supérieurs.

5/ Rémunérations

5.A. Rémunérations et engagements pris au titre de la retraite des mandataires sociaux

Christopher Viehbacher est Directeur Général de Sanofi depuis le 1^{er} décembre 2008. Il n'a pas et n'a jamais eu de contrat de travail avec Sanofi. La rémunération du Directeur Général est fixée par le conseil d'administration sur recommandation du comité des rémunérations en considération de celles des directeurs généraux des principaux groupes pharmaceutiques mondiaux et des principales sociétés du CAC 40. La rémunération du Directeur Général se compose d'une rémunération fixe, d'avantages en nature et d'une rémunération variable. Il peut bénéficier en outre de l'attribution d'options et d'actions de performance. Depuis 2009, conformément au code AFEP-MEDEF, les attributions d'options de souscription et, le cas échéant, assorties de conditions de performance.

Serge Weinberg est Président du Conseil d'administration depuis le 17 mai 2010. Il n'a pas et n'a jamais eu de contrat de travail avec Sanofi. Le Président du Conseil préside également le comité de réflexion stratégique et le comité des nominations et de la gouvernance. Conformément

au règlement intérieur et en étroite coordination avec la Direction Générale, il représente la Société dans ses relations de haut niveau avec les pouvoirs publics et les grands partenaires du Groupe tant au plan national qu'international et prend part à la définition des grandes options stratégiques du Groupe, notamment en matière de croissance externe. Le Président et le Directeur Général se tiennent étroitement informés de leur action. La rémunération du Président du Conseil d'administration se compose uniquement d'une rémunération fixe et d'avantages en nature, à l'exclusion de toute rémunération variable, de toute attribution d'options de souscription ou d'actions de performance et de jetons de présence.

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est fixée par le conseil d'administration sur proposition du comité des rémunérations.

Les dirigeants mandataires sociaux ne perçoivent pas de jetons de présence au titre de leur mandat d'administrateur. Ainsi, Christopher Viehbacher ne perçoit pas de jetons de présence en sa qualité de membre du comité de réflexion stratégique. De même, Serge Weinberg ne perçoit pas de jetons de présence en tant que Président du comité des nominations et de la gouvernance ni en tant que Président du comité de réflexion stratégique.

Le code AFEP-MEDEF ainsi que les recommandations de l'AMF requièrent de faire état de manière précise de l'application de ses recommandations et d'expliquer, le cas échéant, les raisons pour lesquelles une société n'aurait pas mis en œuvre certaines d'entre elles. Actuellement et ainsi qu'énoncé précédemment, aucun écart ne concerne les rémunérations.

a) Serge Weinberg

Serge Weinberg est entré en fonction le 17 mai 2010.

Tableau de synthèse des rémunérations, des options et des actions attribuées à Serge Weinberg

(en euros)	2012	2011	2010
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau suivant)	708 115	709 463	480 158
Valorisation des options de souscription attribuées au cours de l'exercice	NA	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	NA	NA	NA
Total	708 115	709 463	480 158

mkp 4 p. 40

Tableau récapitulatif des rémunérations de Serge Weinberg

(en euros)	2012		2011		2010	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe ⁽¹⁾	700 000	700 000	700 000	700 000	439 748	439 748
Rémunération variable	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Rémunération exceptionnelle	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Jetons de présence ⁽²⁾	NA	NA	NA	35 625	35 625	6 125
Avantages en nature	8 115	9 463	9 463	9 463	4 785	4 785
Total	708 115	709 463	709 463	745 088	480 158	450 748

Les montants indiqués sont des montants bruts avant impôts.

(1) La rémunération fixe due au titre de l'exercice N est versée durant l'exercice N.

(2) Les jetons de présence que Serge Weinberg a perçus étaient dus à compter du 15 décembre 2009 jusqu'au 17 mai 2010, c'est-à-dire avant qu'il ne devienne Président du Conseil. Ainsi, conformément à la politique de rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, il ne percevait pas de jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur depuis sa nomination à la présidence du conseil d'administration de la Société.

Sur proposition du comité des rémunérations, le conseil d'administration, dans sa séance du 5 mars 2012, a arrêté les éléments de rémunération de Serge Weinberg.

Pour l'exercice 2012, la rémunération annuelle fixe de Serge Weinberg a été maintenue à 700 000 euros.

Il n'a pas perçu de rémunération variable, ni options de souscription ou achat d'actions ni actions de performance. Il n'a pas perçu non plus de jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur.

Les avantages en nature correspondent pour l'essentiel à une voiture de fonction.

Serge Weinberg ne bénéficie pas du régime de retraite supplémentaire additif à prestations définies de Sanofi, dont bénéficie Christopher Viehbacher.

Sur proposition du comité des rémunérations, le conseil d'administration, dans sa séance du 5 mars 2013, a arrêté les éléments de rémunération de Serge Weinberg. Pour l'exercice 2013, sa rémunération annuelle fixe est maintenue à 700 000 euros. Il ne percevra pas de rémunération variable, ne recevra ni options de souscription ou d'achat d'actions ni actions de performance. Il ne percevra pas non plus de jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur.

b) Christopher Viehbacher

Christopher Viehbacher est entré en fonction le 1^{er} décembre 2008.

Tableau de synthèse des rémunérations, des options et des actions attribuées à Christopher Viehbacher

(en euros)	2012	2011	2010
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau suivant)	3 xx	3 488 287	3 605 729
Valorisation des options de souscription attribuées au cours de l'exercice ⁽¹⁾	2 020 800	2 364 000	2 499 750
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ⁽²⁾	1 938 300	1 282 500	887
Total		7 134 787	6 106 366

(1) Valorisation à la date d'attribution selon le modèle Black & Scholes.

(2) Valorisation à la date d'attribution. C'est la différence entre le cours de l'action au jour de l'attribution et la somme des dividendes à percevoir sur les trois prochaines années. À noter toutefois que Christopher Viehbacher a renoncé à l'attribution de 2010.

mkp 4 p. 41

Tableau récapitulatif des rémunérations de Christopher Viehbacher

(en euros)	2012		2011		2010	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe ⁽¹⁾	1 250 000	1 250 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Rémunération variable ⁽²⁾	TBC	2 280 000	2 280 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0	0	0
Avantages en nature	4 051	4 051	8 287	8 287	5 729	5 729
Total		3 534 051	3 488 287	3 608 287	3 605 729	3 605 729

Les montants indiqués sont des montants bruts avant impôts.

(1) La rémunération fixe due au titre de l'année N est versée durant l'exercice N.

(2) La rémunération variable au titre de l'exercice N est fixée et versée en début d'exercice N + 1.

Sur proposition du Comité des rémunérations, le conseil d'administration, dans sa séance du 5 mars 2012, a arrêté les éléments de rémunération de Christopher Viehbacher. Pour l'exercice 2012, la rémunération fixe a été fixée à 1 260 000 euros. Ceci représente une augmentation de 5 % par rapport au niveau de rémunération fixe initialement établi par le conseil d'administration en 2008 lors du recrutement de Christopher Viehbacher.

La part variable de la rémunération de Christopher Viehbacher était comprise entre 0 et 200 % de sa rémunération fixe. En cas de performance exceptionnelle, elle pouvait excéder 200 % de celle-ci.

Sa rémunération variable au titre de 2012 a été établie en partie en fonction de critères quantitatifs et en partie en fonction de critères qualitatifs. Ces critères incluaient :

- l'atteinte d'objectifs financiers par rapport au budget (pour 50 %);
- les résultats de la recherche et développement (pour 25 %);
- l'élaboration du plan stratégique 2015-2020 (pour 10 %);
- l'organisation du Groupe et le plan de succession pour les postes clé du Groupe (pour 10 %);
- l'évolution de la motivation des salariés et de l'image du Groupe (pour 5 %).

La structure de la rémunération variable encourage l'atteinte d'objectifs financiers tout en assurant la prise en compte d'un développement durable centré sur des activités pérennes et de plus en plus dans des pays en voie de développement et favorisant l'élément humain et une attention particulière à la politique sociale.

D'une manière générale, les critères de performance appliqués aussi bien à la partie variable de la rémunération qu'à l'acquisition définitive des options de souscription

et des actions de performance correspondent aux objectifs de la Société, et sont exigeants.

Pour des raisons de confidentialité, le niveau de réalisation requis pour les critères quantitatifs ainsi que le détail des critères qualitatifs bien que préétablis de manière précise ne peuvent être rendu public. Ces critères sont toujours appréciés en tenant compte des performances des principales sociétés pharmaceutiques mondiales.

Le conseil d'administration, en considération des critères ci-dessus et compte tenu de la performance de la Société et de sa contribution au cours de l'année 2012, a fixé la rémunération variable de Christopher Viehbacher pour 2012 à (XX) euros, soit (XX) % de sa rémunération variable.

La rémunération variable de Christopher Viehbacher au titre de 2012 lui est versée en 2013.

Les avantages en nature correspondent à une voiture de fonction.

Sur proposition du comité des rémunérations, le conseil d'administration, dans sa séance du 5 mars 2013, a arrêté les éléments de rémunération de Christopher Viehbacher. Pour 2013, la rémunération fixe a été maintenue à 1 260 000 euros. Sa rémunération variable au titre de 2013 sera établie en fonction de critères quantitatifs et qualitatifs. Ces critères incluent :

l'atteinte d'objectifs financiers par rapport au budget;

- les résultats de la recherche et développement;
- l'élaboration du plan stratégique 2015-2020;
- l'organisation et le plan de succession pour les postes clé du Groupe;
- l'évolution de la motivation des salariés et de l'image du Groupe.

mkp 4 p. 42

Options d'achat et de souscription d'actions attribuées à Christopher Viehbacher en 2012

Origine	Date du plan	Nature des options	Valorisation des options (en euros)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice
Sanofi	05/03/2012	Options de souscription	2 020 800	240 000	56,44	06/03/2016 05/03/2022

Le 5 mars 2012, 240 000 options de souscription d'actions ont été attribuées à Christopher Viehbacher. Conformément au code AFEP-MEDEF, l'intégralité de l'attribution 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 de sociétés pharmaceutiques. Ces critères ont été choisis parce qu'ils alignent la rémunération en actions à moyen terme sur la stratégie menée par la Société.

Ce plan s'articule comme suit :

- Le critère de performance basé sur le Résultat net des Activités porte sur 40 % de l'attribution. Il correspond au ratio à taux de change constant du résultat net réel sur le résultat net prévu au budget. Le barème a été revu dans le sens d'une plus grande rigueur. En effet, en deçà de 95 %, les options correspondantes sont caduques.
- Le critère basé sur le ROA porte sur 40 % de l'attribution. Le barème fixé comporte une cible ROA dont la non-atteinte est pénalisée par la caducité de tout ou partie des options.
- Le critère basé sur le TSR porte sur 20 % de l'attribution. Ce rendement global aux actionnaires se compose à la fois de l'appréciation de la valeur des actions Sanofi (la progression du cours de bourse) et de la valeur distribuée aux actionnaires (le dividende), c'est-à-dire les deux sources de rendement sur l'investissement dans les actions Sanofi. Le TSR de Sanofi est comparé à celui d'un panel qui est constitué de douze sociétés, à savoir Sanofi, Abbott, Astra Zeneca, BMS, Eli Lilly, GSK, Johnson & Johnson, Merck, Novartis, Pfizer, Roche et Bayer. Le

nombre d'options exerçables dépend du positionnement de Sanofi par rapport au TSR de ce panel.

- À ces trois conditions s'ajoute une condition implicite, le prix d'exercice, ainsi qu'une condition de présence.

Afin de renforcer l'aspect moyen-terme de la rémunération en actions, la mesure de la performance s'effectue désormais sur trois exercices.

Si pour des raisons de confidentialité, le quantum des critères internes bien qu'établi de manière précise ne peut être rendu public, les cibles et les taux d'atteinte des critères internes seront rendus publics à la fin des périodes de mesure de la performance.

Selon le modèle Black & Scholes, chaque option attribuée a été valorisée à 8,42 euros, soit une valorisation totale de 2 020 800 euros.

Le conseil d'administration a décidé de limiter le nombre d'options qui pourrait être attribué à Christopher Viehbacher à 10 % de l'enveloppe globale votée à l'assemblée générale du 6 mai 2011 (1 % du capital). Le pourcentage d'options attribuées au Directeur Général en 2012 représente 1,81 % de l'enveloppe globale votée à l'assemblée générale du 6 mai 2011 et 29,48 % de l'enveloppe globale attribuée à l'ensemble des bénéficiaires le 5 mars 2012.

Options d'achat et de souscription d'actions levées par Christopher Viehbacher en 2012

Christopher Viehbacher n'a pas levé d'options de souscription d'actions en 2012, aucune des options qui lui ont été attribuées n'était encore exerçable.

mkp 4 p. 43

Récapitulatif des options d'achat et de souscription d'actions détenues par Christopher Viehbacher

Origine	Date du plan	Nature des options	Valorisation des options (en euros)	Nombre d'options attribuées à l'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice
Sanofi-Aventis	02/03/2009	Options de souscription	1 237 500	250 000	45,09	04/03/2013 01/03/2019 03/03/2014
Sanofi-Aventis	01/03/2010	Options de souscription	2 499 750	275 000	54,12	28/02/2020 10/03/2015
Sanofi-Aventis	09/03/2011	Options de souscription	2 364 000	300 000	50,48	09/03/2021 06/03/2016
Sanofi	05/03/2012	Options de souscription	2 020 800	240 000	56,44	05/03/2022

Dans une démarche de transparence, Sanofi s'est engagé en 2011 à publier dans son rapport annuel le niveau d'atteinte constaté par le conseil d'administration des conditions de performance applicables aux plans de rémunérations en actions dont Christopher Viehbacher et les autres membres du comité exécutif pourraient bénéficier à l'avenir. Le conseil estime que préciser le niveau d'atteinte permet aux actionnaires de mieux se rendre compte du caractère exigeant des conditions de performance. Le plan d'actions de performance 2011 et le plan d'options 2011 sont les premiers pour lesquels le conseil a constaté le niveau d'atteinte des conditions de performance.

Le 2 mars 2009, 250 000 options de souscription d'actions ont été attribuées à Christopher Viehbacher à l'occasion de son arrivée dans le Groupe. Toutes ces options étaient soumises à une condition de performance. La condition de performance, qui devait être réalisée au titre des exercices précédant la période d'exercice des options (2009, 2010, 2011 et 2012), était basée sur le ratio du résultat net ajusté hors éléments particuliers⁽¹⁾ sur chiffre d'affaires au moins égal à 18 %.

Le conseil du 6 février 2013 a constaté que cette condition de performance était réalisée et que les 250 000 options de souscription d'actions étaient exerçables.

Le 9 mars 2011, 300 000 options de souscription ont été attribuées à Christopher Viehbacher. Conformément au code AFEP-MEDEF, l'intégralité de l'attribution est soumise à la fois à des critères internes basés sur le Résultat net des Activités et sur le Rendement des Actifs (*Return on Assets*, ou ROA), et à un critère externe basé sur le *Total Shareholder Return* (le TSR) par rapport à un panel de douze sociétés pharmaceutiques.

Pour la première période de mesure de performance (2011 et 2012) comptant pour 50 % de l'attribution du 9 mars 2011, les performances ont été les suivantes :

- le critère de performance basé sur le Résultat net des Activités (qui portait pour 40 % de l'attribution) a été atteint à hauteur de 106 % de la cible ;
- le critère basé sur le ROA (qui portait sur 40 % de l'attribution) a été atteint, la cible ROA ayant été atteinte, la cible étant dépassée de 1,7 point de pourcentage ;
- le critère basé sur TSR (qui portait sur 20 % de l'attribution) a été atteint, Sanofi occupant le 5^e rang dans le panel de douze pairs.

Le conseil d'administration, dans sa séance du 6 février 2013, a constaté que le taux de performance global de la première période était supérieur à 100 % et que par conséquent, la condition de performance étant atteinte, 50 % des options de souscription d'actions attribuées seraient exerçables à la fin de la période d'indisponibilité de quatre ans, sous réserve de la condition de présence.

Le 5 mars 2013, (xx) options de souscription d'actions ont été attribuées à Christopher Viehbacher. Conformément au code AFEP-MEDEF, l'intégralité de l'attribution 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 de douze sociétés pharmaceutiques. Ces critères ont été maintenus parce qu'ils alignent la rémunération en actions à moyen terme sur la stratégie menée par la Société.

sous réserve de la condition de présence.

(1) Voir définition à la section « 1.1.13. Annexe - définition des données financières » du document de référence 2008.

mkp 4 p. 44

Ce plan s'articule comme suit :

- Le critère de performance basé sur le Résultat net des Activités porte sur 40 % de l'attribution. Il correspond au ratio à taux de change constant du résultat net réel sur le résultat net prévu au budget. En deçà de 95 %, les options correspondantes sont caduques.
 - Le critère basé sur le ROA porte sur 40 % de l'attribution. Le barème fixé comporte une cible ROA dont la non-atteinte est pénalisée par la caducité de tout ou partie des options.
 - Le critère basé sur le TSR porte sur 20 % de l'attribution. Ce rendement global aux actionnaires se compose à la fois de l'appréciation de la valeur des actions Sanofi (la progression du cours de bourse) et de la valeur distribuée aux actionnaires (le dividende), c'est-à-dire les deux sources de rendement sur l'investissement dans les actions Sanofi. Le TSR de Sanofi est comparé à celui d'un panel qui est constitué de douze sociétés, à savoir Sanofi, (Abbott,) Astra Zeneca, BMS, Eli Lilly, GSK, Johnson & Johnson, Merck, Novartis, Pfizer, Roche et Bayer. Le nombre d'options exerçables dépend du positionnement de Sanofi par rapport au TSR de ce panel.
- À ces trois conditions s'ajoute une condition implicite, le prix d'exercice, ainsi qu'une condition de présence.
 - La mesure de la performance s'effectue sur trois exercices.
- Les cibles et les taux d'atteinte des critères Internes seront rendus publics à la fin des périodes de mesure de la performance.
- À la date de parution du présent document, le nombre total d'options restant à lever par Christopher Viehbacher représente (0,08) % du capital social au 31 décembre 2012.

Actions de performance attribuées à Christopher Viehbacher en 2012

Origine	Date du plan	Valorisation des actions de performance (en euros)	Nombre d'actions de performance attribuées durant l'exercice	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Sanofi	05/03/2012	1 938 300	42 000	06/03/2015	06/03/2017

Le 5 mars 2012, 42000 actions de performance ont été attribuées à Christopher Viehbacher. Conformément au code AFEP-MEDEF, l'intégralité de l'attribution 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 de sociétés pharmaceutiques. Ces critères ont été choisis parce qu'ils alignent la rémunération en actions à moyen terme sur la stratégie menée par la Société. Chaque action de performance attribuée a été valorisée à 46,15 euros, soit une valorisation de 1 938 300 euros.

Ce plan s'articule comme suit :

- Le critère de performance basé sur le Résultat net des Activités porte sur 40 % de l'attribution. Il correspond au ratio à taux de change constant du résultat net réel sur le résultat net prévu au budget. Le barème a été revu dans le sens d'une plus grande rigueur. En effet, en deçà de 95 %, les actions de performance correspondantes sont caduques.
 - Le critère basé sur le ROA porte sur 40 % de l'attribution. Le barème fixé comporte une cible ROA dont la non-atteinte est pénalisée par la caducité de tout ou partie des actions de performance.
 - Le critère basé sur le TSR porte sur 20 % de l'attribution. Ce rendement global aux actionnaires se compose à la fois de l'appréciation de la valeur des actions Sanofi (la progression du cours de bourse) et de la valeur distribuée aux actionnaires (le dividende), c'est-à-dire les deux sources de rendement sur l'investissement dans les actions Sanofi. Le TSR de Sanofi est comparé à celui d'un panel qui est constitué de douze sociétés, à savoir Sanofi, Abbott, Astra Zeneca, BMS, Eli Lilly, GSK, Johnson & Johnson, Merck, Novartis, Pfizer, Roche et Bayer. Le nombre d'actions de performance acquises dépend du positionnement de Sanofi par rapport au TSR de ce panel.
- Afin de renforcer l'aspect moyen-terme de la rémunération en actions, la mesure de la performance s'effectue désormais sur trois exercices.
- Si pour des raisons de confidentialité, le quantum des critères internes bien qu'établi de manière précise ne peut être rendu public, les cibles et les taux d'atteinte des critères internes seront rendus publics à la fin des périodes de mesure de la performance.
- Le pourcentage d'actions attribuées à Christopher Viehbacher en 2012 représente 0,31 % de l'enveloppe globale votée à l'assemblée générale du 17 avril 2009 (1 % du capital) et 0,89 % de l'enveloppe globale attribuée à l'ensemble des bénéficiaires le 5 mars 2012. Le conseil d'administration a décidé de limiter le nombre d'actions de performance qui pourrait être attribué à Christopher Viehbacher à 5 % de l'enveloppe globale soumise aux actionnaires lors de l'assemblée générale du 4 mai 2012 (1,2 % du capital).

mkp 4 p. 45

Récapitulatif des actions de performance attribuées à Christopher Viehbacher devenues disponibles en 2012

Aucune des actions de performance détenues par Christopher Viehbacher n'est devenue disponible en 2012.

Récapitulatif des actions de performance attribuées à Christopher Viehbacher

Origine	Date du plan	Valorisation des actions de performance (en euros)	Nombre d'actions de performance attribuées durant l'exercice	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Sanofi-Aventis	02/03/2009	2 221 700	65 000	03/03/2011	04/03/2013
Sanofi-Aventis	09/03/2011	1 282 500	30 000	10/03/2013	10/03/2015
Sanofi	05/03/2012	1 938 300	42 000	06/03/2015	06/03/2017

Le 9 mars 2011, 30 000 actions de performance ont été attribuées à Christopher Viehbacher. Conformément au code AFEP-MEDEF, l'intégralité de l'attribution est soumise à la fois à des critères internes basés sur le Résultat net des Activités et sur le Rendement des Actifs (*Return on Assets*, ou ROA), et à un critère externe basé sur le *Total Shareholder Return* (le TSR) par rapport à un panel de douze sociétés pharmaceutiques.

La mesure de performance s'effectuait sur les exercices 2011 et 2012, les performances ont été les suivantes :

- le critère de performance basé sur le Résultat net des Activités (qui portait pour 40 % de l'attribution) a été atteint à hauteur de 106 % de la cible ;
- le critère basé sur le ROA (qui portait sur 40 % de l'attribution) a été atteint, la cible ROA ayant été atteinte, la cible a été dépassée de 1,7 point de pourcentage ;
- le critère basé sur TSR (qui portait sur 20 % de l'attribution) a été atteint, Sanofi occupant le 5^e rang dans le panel de douze pairs.

Le conseil d'administration, dans sa séance du 6 février 2013, a constaté que le taux de performance global était supérieur à 100 % et que par conséquent, la condition de performance étant atteinte, le droit à 100 % des actions de performance était acquis, sous réserve de la condition de présence.

Compte tenu du nombre d'actions acquises au début de son mandat ainsi que des obligations de conservation d'actions provenant aussi bien des levées d'options de souscription que de l'acquisition définitive d'actions de performance, le conseil d'administration a décidé de ne pas imposer d'autres achats sur ses propres deniers.

Pour mémoire, dans le cadre de Share 2010, plan mondial d'attribution d'actions à l'ensemble des salariés ayant une ancienneté minimum de trois mois, 20 actions ont été attribuées à Christopher Viehbacher le 27 octobre 2010. Cette attribution n'est pas reprise dans le tableau ci-dessous car Christopher Viehbacher a renoncé à cette attribution par la suite.

Le 5 mars 2013, XX actions de performance ont été attribuées à Christopher Viehbacher. Conformément au code AFEP-MEDEF, l'intégralité de l'attribution est soumise à la fois à des critères internes basés sur le Résultat net des Activités et sur le Rendement des Actifs (*Return On Assets*, ou ROA), et à un critère externe basé sur le *Total Shareholder Return* (le TSR) par rapport à un panel de sociétés pharmaceutiques. Ces critères ont été maintenus parce qu'ils alignent la rémunération en actions à moyen terme sur la stratégie menée par la Société.

Ce plan s'articule comme suit :

- Le critère de performance basé sur le Résultat net des Activités porte sur 40 % de l'attribution. Il correspond au ratio à taux de change constant du résultat net réel sur le résultat net prévu au budget. En deçà de 95 %, les actions de performance correspondantes sont caduques.
- Le critère basé sur le ROA porte sur 40 % de l'attribution. Le barème fixé comporte une cible ROA dont la non-atteinte est pénalisée par la caducité de tout ou partie des actions de performance.
- Le critère basé sur le TSR porte sur 20 % de l'attribution. Ce rendement global aux actionnaires se compose à la fois de l'appréciation de la valeur des actions Sanofi (la progression du cours de bourse) et de la valeur distribuée aux actionnaires (le dividende), c'est-à-dire les deux sources de rendement sur l'investissement dans les actions Sanofi. Le TSR de Sanofi est comparé à celui d'un panel qui est constitué de douze sociétés, à savoir Sanofi, (Abbott,) Astra Zeneca, BMS, Eli Lilly, GSK, Johnson & Johnson, Merck, Novartis, Pfizer, Roche et Bayer. Le nombre d'actions de performance acquises dépend du positionnement de Sanofi par rapport au TSR de ce panel.
- La mesure de la performance s'effectue sur trois exercices.

Les cibles et les taux d'atteinte des critères internes seront rendus publics à la fin des périodes de mesure de la performance.

mkp 4 p. 46

Au moment de l'attribution de 2013, le conseil d'administration a statué sur la nécessité de conditionner cette attribution à de futurs achats d'actions. Compte tenu du nombre d'actions acquises au début de son mandat, des obligations de conservation d'actions provenant aussi bien des levées d'options de souscription que de l'acquisition définitive d'actions de performance ainsi que des achats spontanés de Christopher Viehbacher, le conseil d'administration a décidé de ne pas imposer d'autres achats sur ses propres deniers.

À la date de parution du présent document, le nombre total d'actions de performance de Christopher Viehbacher représente (0,01) % du capital social au 31 décembre 2012.

Engagement de retraite

Christopher Viehbacher bénéficie du régime de retraite supplémentaire additif à prestations définies ^{min} Sanofi-aventis dont bénéficient les salariés de Sanofi et de ses filiales françaises, répondant aux conditions d'éligibilité définies au règlement dudit régime. Ce régime a été mis en place le 1^{er} octobre 2008 pour achever le processus d'harmonisation des statuts du personnel des filiales françaises.

^{le} Le règlement de ce régime (désormais appelé Sanofi depuis le changement de dénomination sociale de la Société) a été revu le 1^{er} janvier 2012 afin d'appliquer la réforme 2010 des retraites et la loi de financement de la Sécurité sociale pour 2012 (prenant en compte notamment le report de l'âge de la retraite à taux plein). Ce règlement intègre également les filiales Meril SAS, Genzyme SAS et Genzyme Polyclonals SAS, pour lesquelles les critères d'éligibilité et le calcul des droits s'apprécient avec une ancienneté prenant effet au plus tôt au 1^{er} janvier 2012.

Ce régime est ouvert aux cadres (au sens de l'AGIRC) de Sanofi et de ses filiales françaises, répondant à des conditions d'éligibilité, définies au règlement dudit régime et conditionnant la constitution des droits à prestations à

l'achèvement de la carrière du bénéficiaire dans l'entreprise. Il est réservé aux cadres ayant un minimum de 10 ans d'ancienneté et dont la rémunération annuelle de base excède pendant 10 ans quatre plafonds annuels de Sécurité sociale. Ce régime est intégralement financé par l'entreprise.

Conformément aux hypothèses prises pour l'évaluation actuarielle de ce régime, le nombre d'éligibles à ce régime est d'environ 550, tous quasiment en activité ~~6~~ ⁵⁰ retraités, ~~40~~ ⁵⁰ préretraités, ~~507~~ ⁵⁰ actifs.

Le complément de retraite, qui ne peut dépasser 37,50 % du salaire final, prévoit une rente viagère, réversible, basée sur la moyenne arithmétique des trois meilleures rémunérations annuelles moyennes brutes versées au cours des cinq années, consécutives ou non, précédant la cessation définitive de l'activité. Cette rémunération de référence est limitée à 60 plafonds annuels de la Sécurité sociale (PASS) en vigueur l'année de liquidation. Cette rente varie avec l'ancienneté (cette ancienneté étant plafonnée à 25 ans) et complète les régimes obligatoires professionnels sans que l'ensemble ne puisse dépasser 52 % de la rémunération finale.

Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale des actionnaires le 17 avril 2009.

L'octroi du bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies ainsi que la reconnaissance, à la prise de fonction, d'une ancienneté de 10 ans, doivent être replacés dans leur contexte. Ces engagements ont fait partie de la négociation des conditions d'arrivée de Christopher Viehbacher avant qu'il n'accepte de prendre la Direction Générale de Sanofi et donc avant qu'il y ait eu un quelconque conflit d'intérêt. Ces engagements ont pour but de remplacer le régime de retraite auquel il a dû renoncer pour rejoindre le Groupe. Ayant effectué sa carrière dans divers pays, Christopher Viehbacher n'a pas pu satisfaire les exigences des régimes obligatoires professionnels qui existent en France.

c) Synthèse des engagements pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2012

Dirigeants mandataires Sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation du mandat	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Serge Weinberg	Non	Non	Non	Non
Christopher Viehbacher	Non	Oui	Oui	Non

Au cas où il serait mis fin à ses fonctions de Directeur Général, Christopher Viehbacher percevrait une indemnité de fin de mandat équivalent à 24 mois de sa dernière rémunération totale sur la base de sa rémunération fixe en vigueur à la date de cessation du mandat et de la dernière rémunération variable perçue antérieurement à cette date si les conditions de performance suivantes sont remplies.

En application de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le versement de l'indemnité de fin de mandat est subordonné à la réalisation de deux critères de performance sur trois, appréciés sur les trois exercices précédant la cessation du mandat.

mkp 4 p. 47

Les trois critères retenus sont :

- la moyenne des ratios du résultat net ajusté hors éléments particuliers⁽¹⁾ sur chiffre d'affaires de chaque exercice au moins égale à 15 %;
- la moyenne des ratios de la marge brute d'auto-financement sur chiffre d'affaires de chaque exercice au moins égale à 18 %;
- la moyenne des taux d'évolution de l'activité, mesurés pour chaque exercice par le chiffre d'affaires à dont nées comparables, au moins égale à la moyenne des taux d'évolution de l'activité pharmacie et Vaccins des douze premières sociétés pharmaceutiques mondiales, mesurés pour chaque exercice par le chiffre d'affaires corrigé de l'impact des principaux effets de change et variations de périmètre.

Les modalités d'obtention de l'indemnité de fin de mandat de Christopher Viehbacher ont été approuvées par l'assemblée générale du 17 avril 2009.

La mise en œuvre éventuelle de l'indemnité de Christopher Viehbacher se fera conformément au code AFEP-MEDEF, c'est-à-dire uniquement en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie.

Cette indemnité a également été négociée au moment du recrutement de Christopher Viehbacher, donc à un moment où il n'y avait aucun conflit d'intérêt. Par ailleurs, les conditions qui entourent cette indemnité sont conformes au code AFEP-MEDEF.

d) Obligation de conservation d'actions issues de levées d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions de performance par le Directeur Général

Le Directeur Général est soumis à une obligation de conservation jusqu'à la cessation de ses fonctions d'un nombre d'actions de la Société correspondant à :

- 50 % des plus-values d'acquisition nettes des impôts et contributions afférentes obtenues par levées d'options;
- 50 % du gain d'acquisition calculé à la date d'attribution définitive des actions nettes des impôts et contributions afférentes.

Ces actions devront être conservées au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions.

Conformément au code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration de Sanofi, dans son règlement intérieur, interdit le recours aux instruments de couverture et, à ce jour, aucun instrument de couverture n'a été mis en place.

Il faudrait dire qu'il a pris un engagement ferme envers la Société/le conseil de ne pas recourir **DEMANDE DE L'AMEJ**

(1) Voir définition à la section « 3.1.13. Annexe – définition des données financières » du document de référence 2008.

5.B. Rémunérations et versements de retraite des administrateurs autres que le Directeur Général et le Président du Conseil d'administration

5.B.a. Jetons de présence

Le tableau ci-dessous récapitule les sommes versées au titre de 2011 et 2012 à chaque administrateur de Sanofi, y compris les administrateurs dont le mandat a pris fin pendant l'exercice.

Les jetons de présence versés au titre de l'année 2011 et dont le montant a été déterminé lors du conseil d'administration du 5 mars 2012, ont été versés en 2012.

Les jetons de présence versés au titre de l'année 2012 et dont le montant a été déterminé lors du conseil d'administration du 5 mars 2013, seront versés en 2013.

Le jeton de base au titre de l'année 2012 a été fixé à 15000 euros annuel, calculé *pro rata temporis* pour les mandats ayant pris fin ou ayant pris effet en cours d'année.

Le montant variable a été déterminé en fonction de la présence des administrateurs suivant les principes décrits ci-après :

- un administrateur résident français reçoit 5000 euros par séance du conseil ou d'un comité sauf pour le comité d'audit pour lequel il reçoit 7500 euros par séance;
- un administrateur résident étranger reçoit 7000 euros par séance du conseil et 7500 euros par séance d'un comité;
- le Président du Comité des rémunérations reçoit 7500 euros par séance du comité;
- le Président du Comité d'audit qui est résident étranger reçoit 10000 euros par séance du comité.

Étant précisé qu'un administrateur qui participe par téléconférence ou par vidéoconférence reçoit un jeton équivalent à la moitié du jeton versé à un administrateur français ayant participé en personne.

Par exception, certaines séances doubles n'ouvrent droit qu'à un seul jeton :

- si le jour d'une assemblée générale des actionnaires, le conseil d'administration se réunit avant et après la tenue de l'assemblée, un seul jeton est versé au titre des deux séances;
- si un administrateur participe à la fois à une séance du comité des rémunérations et à une séance du comité des nominations et de la gouvernance le même jour, un seul jeton est versé pour les deux séances.

L'assemblée générale des actionnaires du 6 mai 2011 a approuvé la proposition d'augmenter l'enveloppe des jetons de présence à 1 500 000 euros.

may

et au

de la Société

Christopher Viehbacher a pris l'engagement de ne pas recourir à des opérations spéculatives ou de couverture du risque et à la Société aucun instrument de couverture n'a été mis en place.

mkp 4 p. 48

Noms	2012				2011			
	Jetons de présence au titre de 2012 qui seront versés en 2013		Retraites versées en 2012	Rémunération totale brute	Jetons de présence au titre de 2011 qui seront versés en 2012		Retraites versées en 2011	Rémunération totale brute
	Partie fixe	Partie Variable			Partie fixe	Partie Variable		
Laurent Atta ⁽¹⁾	10 000	40 000		50 000	0	0		0
Uwe Bicker	15 000	89 000		104 000	15 000	71 000		86 000
Robert Castaigne	15 000	90 000		105 000	15 000	103 750		118 750
Thierry Desmarest	15 000	75 000		90 000	15 000	75 000		90 000
Lord Douro	15 000	104 000		119 000	15 000	86 500		101 500
Jean-René Fourtou	15 000	85 000	1 676 787	1 776 787	15 000	75 000	1 640 304	1 730 304
Claudie Haigueré	15 000	65 000		80 000	15 000	65 000		80 000
Igor Landau	15 000	35 000	2 295 672	2 345 672	15 000	37 500	2 245 724	2 298 224
Suet-Fern Lee ⁽²⁾	15 000	64 000		79 000	10 000	35 500		45 500
Christian Mulliez	15 000	77 500		92 500	15 000	55 000		70 000
Lindsay Owen-Jones ⁽³⁾	6 250	20 000		26 250	15 000	42 500		57 500
Carole Plwnica	15 000	93 750		108 750	15 000	55 000		70 000
Klaus Pohle	15 000	131 500		146 500	15 000	135 250		150 250
Gérard Van Kemmel	15 000	125 000		140 000	15 000	138 750		153 750
Total	196 250	1 094 750	3 972 459	5 263 459	190 000	975 750	3 886 028	5 051 778
Total des jetons de présence	1 291 000			1 165 750				

(1) Administrateur ayant pris ses fonctions le 4 mai 2012.

(2) Administrateur ayant pris ses fonctions le 6 mai 2011.

(3) Administrateur ayant quitté ses fonctions le 4 mai 2012.

5.B.b. Retraites

Le montant provisionné au compte de résultat 2012 au titre des régimes de retraite d'entreprise pour les mandataires sociaux occupant ou ayant occupé des fonctions dirigeantes au sein de Sanofi ou des sociétés auxquelles Sanofi a succédé s'est élevé à 4,3 millions d'euros.

Jean-René Fourtou et Igor Landau bénéficient, en qualité de retraités, du régime de retraite supplémentaire appelé Garantie de Ressources des Cadres Dirigeants (GRCD), mis en place en 1977 au bénéfice des cadres dirigeants de Rhône-Poulenc. Ce régime GRCD a été modifié en 1994, 1996, 1999 et 2003 et s'applique, aujourd'hui, à 3 bénéficiaires en cessation anticipée d'activité et 28 retraités (dont une réversion). Lors de sa réunion du 11 février 2008, le conseil d'administration a décidé de fermer ce régime à tout nouvel éligible. Christopher Viehbacher ne bénéficie pas de ce régime.

5.C. Opérations réalisées par les dirigeants et personnes assimilées

À la connaissance de la Société, les opérations réalisées par les membres du conseil d'administration, les dirigeants concernés et par leurs proches (article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier), au cours de l'exercice écoulé sont les suivantes :

- le 23 février 2012, Suet-Fern Lee, administrateur, a acquis 500 actions au prix de 56,42 euros par action ;
- le 2 mars 2012, Lord Douro, administrateur, a acquis 1 000 actions au prix de 57,35 euros par action ;
- le 21 mai 2012, Christian Mulliez, administrateur, a acquis 32 actions au prix de 54,05 euros par action en percevant le dividende en actions au titre de ses parts dans le FCPE Actions Sanofi ;

mkp 4 p. 49

- le 29 mai 2012, Serge Weinberg, Président du Conseil d'administration, a acquis 70 actions au prix de 54,65 euros par action;
- le 25 juin 2012, Laurent Attal, administrateur, a acquis 500 actions au prix de 57,87 euros par actions;
- le 27 juillet 2012, Hanspeter Spek, Président Opérations Globales, a levée 63 000 options de souscription d'actions au prix unitaire de 55,74 euros et a cédé les 63 000 actions en résultant au prix de 64,32 euros par action;
- le 27 juillet 2012, Karen Linehan, Senior Vice-Président Affaires Juridiques et General Counsel, a levée 7 000 options de souscription d'actions au prix unitaire de 55,74 euros et a cédé les 7 000 actions en résultant au prix de 64,16 euros par action;
- le 13 novembre 2012, Thierry Desmarest, administrateur, a acquis 500 actions au prix de 67,42 euros par action.

5.D. Contrats de service

Il n'existe pas de contrat de service entre la Société ou ses filiales d'une part, et ses administrateurs d'autre part, stipulant un avantage quelconque. Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux sont détaillées à la section «5.A. Rémunérations et engagements pris au titre de la retraite des mandataires sociaux».

5.E. Rémunérations et engagements pris au titre de la retraite des autres membres du comité exécutif

5.E.a. Rémunérations

La rémunération des autres membres du comité exécutif est fixée sur recommandation du comité des rémunérations et prend en considération des pratiques des principales sociétés pharmaceutiques mondiales.

À la rémunération de base s'ajoute une part variable, selon les performances réalisées, elles-mêmes appréciées en fonction de l'évolution des secteurs d'activité dont les dirigeants concernés ont la responsabilité. Cette part variable se situe généralement entre 60 et 110 % de la rémunération de base.

À ces rémunérations peut s'ajouter l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou d'actions de performance (voir sections «5.F. Programmes d'options» et «5.G. Programmes d'attribution d'actions» ci-dessous).

Au titre de 2012, le montant global des rémunérations brutes versées et provisionnées au profit des membres du comité exécutif (dont le Directeur Général) s'est élevé à 14,9 millions d'euros, dont 6,3 millions d'euros au titre de la rémunération fixe.

En 2011 le conseil d'administration a profondément renoué sa politique de rémunération en actions. Pour limiter l'effet dilutif pour les actionnaires, le conseil d'administration a décidé d'attribuer principalement des actions de performance excepté pour un nombre restreint de dirigeants qui pourrait continuer à recevoir des options. Les membres du comité exécutif font partie de ce groupe. De plus, quel que soit le bénéficiaire, toute attribution d'option ou d'action de performance est désormais intégralement subordonnée à la réalisation de conditions de performance sur trois exercices ainsi qu'à une condition de présence à l'exercice de l'option ou à la livraison de l'action de performance.

Le 5 mars 2012, 445 500 options de souscription d'actions ont été attribuées aux membres du comité exécutif (dont les 240 000 options attribuées à Christopher Viehbacher). L'intégralité de l'attribution est soumise aux mêmes critères internes basés sur le Résultat net des Activités et sur le Rendement des Actifs (le *Return On Assets*, ou ROA) que Christopher Viehbacher, à l'exclusion du critère externe basé sur le TSR. De ce fait, seule la pondération de chaque critère change. Chaque critère porte sur 50 % de l'attribution.

Les niveaux de performance sont les mêmes que ceux des attributions à Christopher Viehbacher. Si pour des raisons de confidentialité, le quantum des critères internes bien qu'établi de manière précise ne peut être rendu public, les cibles et les taux d'atteinte des critères internes seront rendus publics à la fin des périodes de mesure de la performance.

Au 31 décembre 2012, un total de 2 998 000 options avait été attribué aux membres du comité exécutif (plans en cours ou terminés en 2012). À cette même date, 2 898 000 options restaient à lever par les membres du comité exécutif. Ces chiffres incluent les options attribuées et restant à lever par Christopher Viehbacher qui est membre du comité exécutif.

Au cours de l'exercice 2012, 70 000 options ont été exercées par les membres du comité exécutif (plan de souscription de Sanofi-Synthelabo du 10 décembre 2003 c'est-à-dire antérieur à la création du comité exécutif et dont le prix d'exercice est de 55,74 euros).

mkp 4 p. 50

Le tableau ci-dessous récapitule les attributions d'options de souscription d'actions faites aux personnes membres du comité exécutif au moment de l'attribution.

Origine	Date de l'assemblée générale	Date du conseil d'administration	Nombre total d'options attribuées aux membres du comité exécutif ⁽¹⁾	Point de départ des options	Date d'expiration	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'actions souscrites au 31/12/2012	Nombre d'options annulées au 31/12/2012	Nombre d'options restant à lever
Sanofi-Aventis	31/05/07	13/12/07	520 000	14/12/11	13/12/17	62,33	0	0	520 000
Sanofi-Aventis	31/05/07	02/03/09	650 000	04/03/13	01/03/19	45,09	0	50 000	600 000
Sanofi-Aventis	17/04/09	01/03/10	805 000	03/03/14	28/02/20	54,12	0	50 000	755 000
Sanofi-Aventis	17/04/09	01/03/11	577 500	10/03/15	09/02/21	50,48	0	0	577 500
Sanofi	06/05/11	05/03/12	445 500	06/03/16	05/03/22	56,44	0	0	445 500

(1) Membre du comité exécutif au moment de l'attribution et sous réserve des conditions fixées.

Le 5 mars 2012, 137 900 actions de performance (dont les 42 000 actions de performance attribuées à Christopher Viehbacher) ont été attribuées aux membres du comité exécutif. L'intégralité de l'attribution est soumise aux mêmes critères internes basés sur le Résultat net des Activités et sur le Rendement des Actifs (le Return On Assets, ou ROA) que Christopher Viehbacher, à l'exclusion du critère externe basé sur le TSR. De ce fait, seule la pondération de chaque critère change. Chaque critère porte sur 50 % de l'attribution.

Les niveaux de performance sont les mêmes que ceux des attributions à Christopher Viehbacher. Si pour des raisons

de confidentialité, le quantum des critères internes bien qu'établi de manière précise ne peut être rendu public, les cibles et les taux d'atteinte des critères internes seront rendus publics à la fin des périodes de mesure de la performance.

Au 31 décembre 2012, un total de 287 900 actions de performance avait été attribué aux membres du comité exécutif (plans en cours ou terminés en 2012). À cette même date, 223 400 actions de performance étaient en cours d'acquisition. Ces chiffres incluent les actions de performance attribuées à Christopher Viehbacher, qui est membre du comité exécutif.

Le tableau ci-dessous récapitule les attributions d'actions de performance faites aux personnes membres du comité exécutif au moment de l'attribution.

Origine	Date de l'assemblée générale	Date du conseil d'administration	Nombre total d'actions attribuées aux membres du comité exécutif	Début de la période d'acquisition ⁽¹⁾	Date d'attribution définitive	Date de cessibilité	Nombre d'actions attribuées au 31/12/2011	Nombre de droits annulés au 31/12/2011	Nombre d'actions restant à attribuer
Sanofi-Aventis	31/05/07	02/03/09	65 000	02/03/09	03/03/11	04/03/13	65 000	0	0
Sanofi-Aventis	17/04/09	09/03/11	85 500	09/03/11	10/03/13	10/03/15	0	0	85 500
Sanofi	17/04/09	05/03/12	137 900	05/03/12	06/03/15	06/03/17	0	0	137 900

(1) Membre du comité exécutif au moment de l'attribution et sous réserve des conditions fixées.

Le 5 mars 2013, (xx) options de souscription d'actions et (xx) actions de performance ont été attribuées aux membres du comité exécutif (dont les (xx) options et les (xx) actions de performance attribuées à Christopher Viehbacher). L'intégralité de l'attribution est soumise aux mêmes critères internes basés sur le Résultat net des Activités et sur le Rendement des Actifs (le Return On Assets, ou ROA) que Christ

opher Viehbacher, à l'exclusion du critère externe basé sur le TSR. De ce fait, seule la pondération de chaque critère change. Chaque critère porte sur 50 % de l'attribution.

Les niveaux de performance sont les mêmes que ceux des attributions à Christopher Viehbacher. Si pour des raisons de confidentialité, le quantum des critères internes bien qu'établi de manière précise ne peut être rendu public,

mkp 4 p. 51

les cibles et les taux d'atteinte des critères internes seront rendus publics à la fin des périodes de mesure de la performance.

Dans une démarche de transparence, Sanofi s'est engagé à publier dans son rapport annuel le niveau d'atteinte constaté par le conseil d'administration des conditions de performance applicables aux plans de rémunération en actions dont bénéficient notamment Christopher Viehbacher et les autres membres du comité exécutif. Le conseil estime que préciser le niveau d'atteinte permet aux actionnaires de mieux se rendre compte du caractère exigeant des conditions de performance. Pour connaître les niveaux d'atteinte des différents plans de rémunération en actions se reporter à la section «5.A. b) Christopher Viehbacher», étant rappelé que le critère basé sur le TSR n'est applicable qu'au Directeur Général et que les critères basés sur le Résultat Net des Activités et sur le ROA portent chacun sur la moitié de l'attribution.

5.E.b. Engagements pris au titre de la retraite

Le montant total provisionné au 31 décembre 2012, au titre des régimes de retraite d'entreprise pour les mandataires sociaux occupant ou ayant occupé des fonctions dirigeantes au sein de Sanofi ou des sociétés auxquelles Sanofi a succédé et les membres du comité exécutif, s'élève à 162,9 millions d'euros, dont 9,1 millions d'euros constatés au compte de résultat durant l'exercice 2012.

Ce montant provisionné au 31 décembre 2012 intègre 83,5 millions pour l'ensemble des membres du comité exécutif, dont 6,0 millions d'euros constatés au compte de résultat durant l'exercice 2012.

5.F. Programmes d'options

La rémunération en actions constituée des plans d'options de souscription et des plans d'actions de performance, qui vise à aligner les objectifs des salariés avec ceux des actionnaires et à renforcer le lien des salariés avec le Groupe, est, en droit français, une compétence réservée au conseil d'administration. Les options de souscription ou d'achat d'actions sont attribuées aux salariés et aux dirigeants mandataires sociaux par le conseil d'administration, sur proposition du comité des rémunérations.

L'attribution d'options à un bénéficiaire constitue une marque de reconnaissance pour sa performance, sa contribution au développement du Groupe et est aussi le gage de son engagement futur au sein de celui-ci.

Le comité des rémunérations et le conseil d'administration apprécient à l'occasion de chaque plan la nature des options à attribuer, souscription ou achat, en fonction de considérations essentiellement financières.

Une liste de bénéficiaires est proposée par la Direction Générale au comité des rémunérations qui, après exam

men, la soumet au conseil d'administration qui attribue les options. De même, le conseil d'administration arrête les modalités d'exercice des options, prix d'exercice, durée d'indisponibilité. Le prix d'exercice est toujours fixé sans décote et est au moins égal à la moyenne des cours des vingt jours de bourse précédant la décision d'attribution. Les plans prévoient systématiquement une durée d'indisponibilité de quatre ans et d'une durée totale de dix ans.

En 2011, le conseil d'administration avait profondément remanié sa politique de rémunération en actions. Pour limiter l'effet dilutif pour les actionnaires, le conseil d'administration a décidé d'attribuer principalement des actions de performance excepté pour un cercle restreint de dirigeants qui pourrait continuer à recevoir des options. Quel que soit le bénéficiaire, toute attribution d'option ou d'action de performance est désormais intégralement subordonnée à la réalisation de conditions de performance sur plusieurs exercices.

Lors de sa réunion du 5 mars 2012, en dehors de l'attribution de 240 000 options à Christopher Viehbacher, le conseil d'administration a attribué à 55 bénéficiaires un nombre total de 574 050 options de souscription donnant chacune droit à la souscription d'une action de la Société (soit environ 0,04 % du capital avant dilution).

L'intégralité de l'attribution est soumise aux mêmes critères internes basés sur le Résultat net des Activités et sur le Rendement des Actifs (le *Return On Assets*, ou ROA) que Christopher Viehbacher, à l'exclusion du critère externe basé sur le TSR. De ce fait, seule la pondération de chaque critère change. Chaque critère porte sur 50 % de l'attribution.

Les niveaux de performance sont les mêmes que ceux des attributions à Christopher Viehbacher. Si pour des raisons de confidentialité, le quantum des critères internes bien qu'établi de manière précise ne peut être rendu public, les cibles et les taux d'atteinte des critères internes seront rendus publics à la fin des périodes de mesure de la performance.

Le pourcentage d'options attribuées au Directeur Général en 2012 représente 1,81 % de l'enveloppe globale votée à l'assemblée générale du 6 mai 2011 (1 % du capital) et 29,48 % de l'enveloppe globale attribuée à l'ensemble des bénéficiaires le 5 mars 2012.

Les attributions d'options de souscription d'actions n'ont pas bénéficié à l'ensemble des salariés mais un nouvel accord d'intéressement a été conclu en juin 2011 afin d'associer l'ensemble des salariés aux performances de l'entreprise.

Par ailleurs, en application de la loi du 28 juillet 2011, l'ensemble des salariés des filiales françaises du Groupe en France a bénéficié de la prime de partage des profits d'un montant de 620 euros brut en juillet 2012. Sanofi a ainsi redistribué 18,3 millions d'euros (forfait social inclus).

mkp 4 p. 52

Lors de sa séance du 5 mars 2013, en dehors de l'attribution de (xx) options à Christopher Viehbacher, le conseil d'administration attribué à xx bénéficiaires un nombre total de (xx) options de souscription donnant chacune droit à la souscription d'une action de la Société (soit environ (0,04) % du capital avant dilution).

L'intégralité de l'attribution est soumise aux mêmes critères internes basés sur le Résultat net des Activités et sur le Rendement des Actifs (le *Return On Assets*, ou ROA) que Christopher Viehbacher, à l'exclusion du critère externe basé sur le TSR. De ce fait, seule la pondération de chaque critère change. Chaque critère porte sur 50 % de l'attribution.

Les niveaux de performance sont les mêmes que ceux des attributions à Christopher Viehbacher. Si pour des raisons de confidentialité, le quantum des critères internes bien qu'établi de manière précise ne peut être rendu public, Sanofi s'est engagé, dans une démarche de transparence, à publier dans son rapport annuel le niveau d'atteinte constaté par le conseil d'administration des conditions de performance applicables aux plans de rémunérations en actions. Pour connaître les niveaux d'atteinte des différents plans de rémunération en actions se reporter à la section «5.A. b) Christopher Viehbacher».

5.F.a. Tableau synoptique des plans d'options en cours

Plans d'options d'achat d'actions en cours au 31 décembre 2012

Origine	Date de l'assemblée générale	Date du conseil d'administration	Nombre total d'options attribuées	Dont mandataires sociaux ⁽¹⁾	Dont les 10 premiers attributaires salariés ⁽²⁾	Point de départ des options	Date d'expiration	Prix d'achat (en euros)	Nombre d'actions		Nombre d'options restant à lever
									achetées au 31/12/2012	annulées au 31/12/2012	
Synthélabo	28/06/90	15/12/93	364 000	130 000	104 000	15/12/98	15/12/13	6,36	358 800	5 200	0
Synthélabo	28/06/90	18/10/94	330 200	0	200 200	18/10/99	18/10/14	6,01	325 000	0	5 200
Synthélabo	28/06/90	12/01/96	208 000	0	52 000	12/01/01	12/01/16	8,56	199 130	0	8 870
Synthélabo	28/06/90	05/04/96	228 800	0	67 600	05/04/01	05/04/16	10,85	210 300	0	18 500
Synthélabo	28/06/90	14/10/97	262 080	0	165 360	14/10/02	14/10/17	19,73	233 438	5 200	23 442
Synthélabo	28/06/90	25/06/98	296 400	148 200	117 000	26/06/03	25/06/18	28,38	292 900	0	3 500
Synthélabo	23/06/98	30/03/99	716 040	0	176 800	31/03/04	30/03/19	38,08	478 295	5 720	232 025
Sanofi-Synthélabo	18/05/99	22/05/02	3 111 850	145 000	268 000	23/05/06	22/05/12	69,94	61 000	3 050 850	0

(1) C'est-à-dire le Président-Directeur Général, le Directeur Général ou le Directeur Général Délégué en fonction à la date d'attribution.

(2) En fonction à la date d'attribution.

mkp 4 p. 53

Plans d'options de souscription d'actions en cours au 31 décembre 2012

Origine	Date de l'assemblée générale	Date du conseil d'administration	Nombre total d'options attribuées	Dont mandataires sociaux ⁽¹⁾	Dont les 10 premiers attributaires salariés ⁽²⁾	Point de départ des options	Date d'expiration	Prix d'exercice (eneuros)	Nombre d'actions souscrites au 31/12/2012	Nombre d'options annulées au 31/12/2012	Nombre d'options restant à lever
Aventis	24/05/00	06/03/02	1 173 913	1 173 913	0	07/03/05	06/03/12	69,82	0	1 173 913	0
Aventis	14/05/02	12/11/02	11 775 414	352 174	741 100	13/11/05	12/11/12	51,34	8 844 395	2 931 019	0
Aventis	14/05/02	02/12/03	12 012 414	352 174	715 000	03/12/06	02/12/13	40,48	8 379 556	1 782 670	1 850 188
Sanofi-Synthélabo	18/05/99	10/12/03	4 217 700	240 000	393 000	11/12/07	10/12/13	55,74	2 630 340	227 340	1 359 860
Sanofi-Aventis	31/05/05	31/05/05	15 228 505	400 000	550 000	01/06/09	31/05/15	70,38	201 864	2 129 105	12 897 536
Sanofi-Aventis	31/05/05	14/12/06	11 772 050	450 000	585 000	15/12/10	14/12/16	66,91	1 031 435	1 149 310	9 591 305
Sanofi-Aventis	31/05/07	13/12/07	11 988 975	325 000	625 000	14/12/11	13/12/17	62,33	2 318 000	1 038 645	8 632 330
Sanofi-Aventis	31/05/07	02/03/09	7 736 480	250 000	655 000	04/03/13	01/03/19	45,09	18 755	574 265	7 143 460
Sanofi-Aventis	17/04/09	01/03/10	7 316 355	0	665 000	03/03/14	28/02/20	54,12	440	473 670	6 842 245
Sanofi-Aventis	17/04/09	01/03/10	805 000	275 000	805 000	03/03/14	28/02/20	54,12	0	50 000	755 000
Sanofi-Aventis	17/04/09	09/03/11	574 500	0	395 000	10/03/15	09/03/21	50,48	0	30 000	544 500
Sanofi-Aventis	17/04/09	09/03/11	300 000	300 000	0	10/03/15	09/03/21	50,48	0	0	300 000
Sanofi	06/05/11	05/03/12	574 050	0	xx	06/03/16	05/03/22	56,44	0	0	574 050
Sanofi	06/05/11	05/03/12	240 000	240 000	0	06/03/16	05/03/22	56,44	0	0	240 000

(1) C'est-à-dire le Président-Directeur Général, le Directeur Général, le Directeur Général Délégué ou les membres du directoire en fonction à la date d'attribution.

(2) En fonction à la date d'attribution.

Au 31 décembre 2012, 51 022 011 options restaient à lever dont 291 537 options d'achat d'actions et 50 730 474 options de souscription d'actions. À cette même date, 34 622 756 options étaient immédiatement exerçables dont 291 537 options d'achat d'actions et 34 331 219 options de souscription d'actions.

5.F.b. Options attribuées aux salariés ou levées par ces derniers

Au cours de l'exercice 2012, les dix salariés non mandataires sociaux du Groupe auxquels ont été attribués le plus d'options ont bénéficié d'un nombre total de (395 000) options.

Au cours de ce même exercice, (95 692) actions ont été achetées ou souscrites par exercice d'options par les dix salariés non mandataires sociaux du Groupe, parmi ceux ayant exercé le plus grand nombre d'options, au prix d'exercice moyen pondéré d'environ (44,72 euros).

5.G. Programme d'attribution d'actions

Depuis 2009, le conseil d'administration attribue des actions à certains salariés en vue de les associer directement à l'avenir de Sanofi et à ses performances à travers l'évolution du cours de l'action, en substitution d'une partie de l'attribution d'options.

Les actions sont attribuées aux salariés dont la liste a été proposée au comité des rémunérations, qui la soumet au conseil d'administration, qui attribue les actions. Le conseil d'administration arrête les conditions de présence pour bénéficier de l'attribution des actions et fixe éventuellement des conditions de conservation.

En 2011, le conseil d'administration a profondément révisé sa politique de rémunération en actions. Pour limiter l'effet dilutif pour les actionnaires, le conseil d'administration a décidé d'attribuer principalement des actions de

→ performance excepté pour un cercle restreint de dirigeants qui pourrait continuer à recevoir des options. Selon cette politique remaniée, quel que soit le bénéficiaire, toute attribution d'option ou d'action de performance sera désormais intégralement subordonnée à la réalisation de conditions de performance sur plusieurs exercices.

→ Lors de sa réunion du 5 mars 2012, le conseil d'administration a mis en place deux plans d'attribution aux salariés en plus du plan d'attribution au Directeur Général :

- un plan France par lequel 2 545 bénéficiaires se sont vus attribuer un total de 1 525 100 actions soumises à une période d'acquisition de trois ans suivie d'une période de conservation également de deux ans ; et
- un plan International par lequel 5 042 bénéficiaires se sont vus attribuer un total de 3 127 160 actions soumises à une période d'acquisition de quatre ans sans période de conservation.

→ L'intégralité de l'attribution est soumise aux mêmes critères internes basés sur le Résultat net des Activités et sur le Rendement des Actifs (le *Return On Assets*, ou ROA) que Christopher Viehbacher, à l'exclusion du critère externe basé sur le TSR. De ce fait, seule la pondération de chaque critère change. Chaque critère porte sur 50 % de l'attribution.

→ Les niveaux de performance sont les mêmes que ceux des attributions à Christopher Viehbacher. Si pour des raisons de confidentialité, le quantum des critères internes bien qu'établi de manière précise ne peut être rendu public, les cibles et les taux d'atteinte des critères internes seront rendus publics à la fin des périodes de mesure de la performance.

Les attributions de 2012 représentent une dilution d'environ 0,35 % du capital au 31 décembre 2012 avant dilution.

Le pourcentage d'actions de performance attribuées au Directeur Général en 2012 représente 0,31 % de l'enveloppe globale votée à l'assemblée générale du 17 avril 2009 (1 % du capital) et 0,89 % de l'enveloppe globale attribuée à l'ensemble des bénéficiaires le 5 mars 2012.

→ Les attributions d'actions de performance n'ont pas bénéficié à l'ensemble des salariés mais un nouvel accord d'intéressement a été conclu en juin 2011 afin d'associer l'ensemble des salariés aux performances de l'entreprise.

→ Par ailleurs, en application de la loi du 28 juillet 2011, l'ensemble des salariés des filiales françaises du Groupe en France a bénéficié de la prime de partage des profits d'un montant de 620 euros brut en juillet 2012. Sanofi a ainsi redistribué 18,3 millions d'euros (forfait social inclus).

Lors de sa séance du 5 mars 2013, le conseil d'administration a mis en place deux plans d'attribution aux salariés en plus du plan d'attribution au Directeur Général :

- un plan France par lequel (xx) bénéficiaires se sont vus attribuer un total de (xx) actions soumises à une période d'acquisition de trois ans suivie d'une période de conservation de deux ans ; et
- un plan International par lequel (xx) bénéficiaires se sont vus attribuer un total de (xx) actions soumises à une période d'acquisition de quatre ans sans période de conservation.

→ L'intégralité de l'attribution est soumise aux mêmes critères internes basés sur le Résultat net des Activités et sur le Rendement des Actifs (le *Return On Assets*, ou ROA) que Christopher Viehbacher, à l'exclusion du critère externe basé sur le TSR. De ce fait, seule la pondération de chaque critère change. Chaque critère porte sur 50 % de l'attribution.

Les niveaux de performance sont les mêmes que ceux des attributions à Christopher Viehbacher. Si pour des raisons de confidentialité, le quantum des critères internes bien qu'établi de manière précise ne peut être rendu public, Sanofi s'est engagé, dans une démarche de transparence, à publier dans son rapport annuel le niveau d'atteinte constaté par le conseil d'administration des conditions de performance applicables aux plans de rémunérations en actions. Pour connaître les niveaux d'atteinte des différents plans de rémunération en actions se reporter à la section «5.A. b) Christopher Viehbacher».

mkp 4 p. 55

5.G.a. Tableau synoptique des plans d'attribution d'actions en cours

Origine	Date de l'assemblée générale	Date du conseil d'administration	Nombre total d'actions	Dont mandataires sociaux ⁽¹⁾	Dont les 10 premiers salariés ⁽²⁾	Début de la période d'acquisition ⁽³⁾	Date d'attribution définitive	Date de cessibilité	Nombre d'actions attribuées au 31/12/2012	Nombre de droits annulés au 31/12/2012	Nombre d'actions restant à attribuer
Sanofi-Aventis	31/05/07	02/03/09	590 060	65 000	13 900	02/03/09	03/03/11	04/03/13	585 782	4 278	0
Sanofi-Aventis	31/05/07	02/03/09	604 004	0	13 200	02/03/09	04/03/13	04/03/13	2 564	59 071	542 369
Sanofi-Aventis	17/04/09	01/03/10	531 725	0	12 600	01/03/10	02/03/12	03/03/14	523 767	7 958	0
Sanofi-Aventis	17/04/09	01/03/10	699 524	0	16 530	01/03/10	03/03/14	03/03/14	2 686	65 294	631 544
Sanofi-Aventis	17/04/09	27/10/10	556 480	20	200	27/10/10	27/10/12	28/10/14	533 200	23 280	0
Sanofi-Aventis	17/04/09	27/10/10	1 544 860	0	200	27/10/10	27/10/14	28/10/14	1 080	72 800	1 470 980
Sanofi-Aventis	17/04/09	09/03/11	1 366 040	0	71 000	09/03/11	10/03/13	10/03/15	200	18 050	1 347 790
Sanofi-Aventis	17/04/09	09/03/11	1 934 610	0	103 300	09/03/11	10/03/15	10/03/15	12 000	116 160	1 806 450
Sanofi-Aventis	17/04/09	09/03/11	30 000	30 000	0	09/03/11	10/03/13	10/03/15	0	0	30 000
Sanofi	17/04/09	05/03/12	1 525 100	0	xx	05/03/12	06/03/15	06/03/17	100	4 980	1 520 020
Sanofi	17/04/09	05/03/12	3 127 160	0	xx	05/03/12	06/03/16	06/03/16	0	104 260	3 022 900
Sanofi	17/04/09	05/03/12	42 000	42 000	0	05/03/12	06/03/15	06/03/17	0	0	42 000

(1) C'est-à-dire le Président-Directeur Général, le Directeur Général, le Directeur Général Délégué ou les membres du directoire en fonction à la date d'attribution.

(2) En fonction à la date d'attribution.

(3) Sous réserve des conditions fixées.

Au 31 décembre 2012, 10 414 053 actions étaient en cours d'attribution définitive, dans l'attente de l'expiration de la période d'acquisition prévue par chaque plan d'attribution.

5.G.b. Actions attribuées aux salariés ou devenues disponibles pour ces derniers

Au cours de l'exercice 2012, les dix salariés non mandataires sociaux du Groupe auxquels ont été attribués le plus d'actions ont bénéficié d'un nombre total de (109 000 actions).

Au cours de ce même exercice, (xx) actions ont été créées et livrées aux dix salariés non mandataires sociaux du

Groupe, parmi ceux ayant reçu la plus forte attribution. Ces actions restent soumises à une obligation de conservation de deux ans.

1.2.2. Conventions et engagements réglementés

Se reporter à la section «3.4.2. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés».

1.2.3. Intéressement et participation, épargne salariale et actionnariat salarié

L'ensemble des salariés des sociétés françaises de Sanofi bénéficie de systèmes d'intéressement et de participation aux résultats de l'entreprise.

1/ Intéressement des salariés

Système facultatif, collectif et aléatoire, l'intéressement permet d'associer les salariés de l'entreprise à son développement et à l'amélioration de ses performances.

Au titre de l'exercice 2011, l'intéressement distribué en 2012 par les sociétés françaises de Sanofi a représenté 5,2 % de la masse salariale.

En juin 2011, Sanofi a conclu un accord Groupe pour une durée de trois ans prenant effet à compter de l'exercice 2011 et applicable à l'ensemble des sociétés françaises détenues à plus de 50 % par Sanofi. Cet accord Groupe prévoit le versement d'un intéressement Groupe déterminé en fonction du critère le plus favorable entre la croissance par rapport à l'année précédente du chiffre d'affaires des plateformes de croissance (à taux de change constant et périmètre comparable) et le niveau du résultat net des activités. Pour chaque critère, une table de correspondance permet de définir le pourcentage de masse salariale à répartir.

2/ Participation des salariés aux résultats de l'entreprise

La participation des salariés aux résultats de l'entreprise est un système prévu par la loi, obligatoire dans les entreprises de plus de cinquante salariés ayant réalisé un bénéfice au cours de l'année précédente.

Au titre de l'exercice 2011, la participation distribuée en 2012 par les sociétés françaises de Sanofi a représenté 5,7 % de la masse salariale.

En novembre 2007, un nouvel accord Groupe a été conclu pour une durée indéterminée. Il concerne l'ensemble des salariés des sociétés françaises de Sanofi.

Cet accord a fait l'objet d'un avenant en avril 2009 notamment afin de le mettre en conformité avec les dispositions de la loi n° 2008-1258 du 3 décembre 2008 « en faveur des revenus du travail » qui permet désormais à chaque bénéficiaire d'opter pour la perception immédiate de tout ou partie de sa prime de participation.

3/ Modalités de répartition

Afin de favoriser les salariés aux rémunérations les moins élevées, les accords conclus depuis 2005 prévoient que les montants de l'intéressement et de la participation soient répartis entre les bénéficiaires pour :

- 60 % sur la base du temps de présence ;
- 40 % sur la base du salaire annuel, dans la limite de trois fois le plafond annuel de la Sécurité sociale.

4/ Épargne salariale et épargne retraite

Le dispositif d'épargne salariale du Groupe s'organise autour d'un Plan Épargne Groupe (PEG) et d'un Plan Épargne pour la Retraite Collectif (PERCO) destinés à collecter les placements obligatoires des sommes issues de la participation, de l'intéressement et les versements volontaires des salariés.

En juin 2012, près de 77 % des salariés bénéficiaires ont opté pour un placement dans le PERCO.

En 2012, ont été investis, au total, 122,9 millions d'euros dans le PEG et 57,6 millions d'euros dans le PERCO au titre de la participation et de l'intéressement 2011 et des abondements correspondants.

5/ Actionnariat salarié

Au 31 décembre 2012, les actions détenues par le personnel de la Société et des sociétés qui lui sont liées ainsi que par les anciens salariés dans le cadre du PEG représentaient 1,31 % du capital social.