

Menarini

Des accords de coopération multiples

Le numéro un de la pharmacie italienne n'a rien à envier aux leaders mondiaux du secteur. Il est parvenu à se faire une place au soleil dans bon nombre de pays émergents à forte croissance.

Incontournable Florentin, Menarini a longtemps occupé une place de leader absolu en Italie, devant les géants mondiaux Pfizer et GSK. Le premier laboratoire pharmaceutique italien se place aujourd'hui dans le trio de tête sur le territoire italien. La gestion de ce groupe familial diffère radicalement de celle d'un grand groupe coté. Sa vision stratégique, basée sur le long terme, ne se limite, en effet, pas aux résultats obtenus à l'horizon d'un trimestre. Elle se décline en deux volets. Le premier consiste, tout d'abord, à nouer des accords de com-

mercialisation avec les plus grands groupes mondiaux. C'est ainsi que Menarini s'est notamment développé en Italie (via des collaborations de co-marketing, de co-promotion, des produits pris en licence, des rachats de médicaments en fin de développement). Si le groupe ne met pas l'accent sur l'innovation, il consacre tout de même 10 % de son chiffre d'affaires à la Recherche & Développement. Le second volet stratégique porte sur le développement à l'international. Pour Menarini, l'année 1989 a marqué un tournant historique. Pendant plus de 100 ans, le laboratoire était resté la propriété de la famille Menarini, qui possédait, par ailleurs, un parc hôtelier en Toscane. Puis, à la fin des années 1980, l'intégralité de ces parts a été cédée au docteur Alberto Aleotti (devenu depuis le président du groupe) et à sa famille.

Croissance à deux chiffres

L'expansion internationale a alors véritablement débuté. Menarini s'est lancé sur les territoires géographiques qui n'étaient pas prospectés par de grands groupes. Ce qui augmentait ses chances de réussite. Ainsi a-t-il été la première firme étrangère à racheter un laboratoire à Berlin-Est, juste après la chute du mur. Berlin-Chemie est tombé dans son escarcelle, lui offrant, par là même, une tête de pont pour prospecter les pays d'Europe de l'Est. Les succès ont été au rendez-vous. En

Russie, Menarini est devenu co-leader, aux coudes à coudes avec Sanofi-Aventis et Servier. Plus récemment, il a acquis une entreprise en Turquie, où il réalise aujourd'hui une croissance à deux chiffres. En Asie, Menarini a commencé à s'implanter en Chine et en Inde. Et sur le continent américain, il a pris pied au Mexique, un marché très prometteur. Cette stratégie offensive lui permet d'enregistrer une croissance à deux chiffres à l'international (+10,6 % pour les neuf premiers mois de l'année), supérieure à celle de l'ensemble du groupe. Hissé à la trente-sixième place mondiale, il ne réalise plus que 39 % de son chiffre d'affaires en Italie.

La France, terre de prédilection

Pour autant, le Vieux Continent n'est pas oublié. La France est devenue un territoire de prédilection. Créée en 1992, la filiale française exerce trois activités complémentaires : la commercialisation de médicaments, la vente de produits de nutrition et d'hygiène-santé ainsi que la distribution de matériel et de réactifs pour le diagnostic biologique. Menarini France connaît une forte expansion, estimée à 18,2 % en 2008, dans un marché en faible croissance. A la fin de l'année passée, son chiffre d'affaires a, ainsi, dépassé 120 millions d'euros, ce qui place le laboratoire à la trente-septième place (en incluant ses ac-

Repères

- **Chiffre d'affaires Menarini International 2007** : 2,6 Milliards d'euros
- **Ventes France 2007** : 113 millions d'euros (plus de 120 millions d'euros estimés en 2008)
- **Croissance** : 3,5 % (18,2 % en France)
- **Collaborateurs** : 13 000 employés dans le monde
- **Présence internationale** : 61 % du chiffre d'affaires hors Italie
- **R&D** : 10 % du chiffre d'affaires, six centres de recherche et développement
- **Domaines thérapeutiques** : cardiologie, rhumatologie, nutrition, neurologie, médication familiale.

Information :

www.menarini.com / www.menarini.fr

LE SIÈGE SOCIAL DE
MENARINI FRANCE
(RUNGIS).

tivités OTC) du territoire français. Ce dynamisme, il le doit, à ses produits mais surtout à ses collaborateurs. Pour la plupart jeunes (34 ans en moyenne), très diplômés, ils partagent des valeurs alliant esprit d'équipe, performance et qualités humaines. En France, Menarini a l'intention de poursuivre sur sa belle lancée, notamment dans le domaine très compétitif de la cardiologie. Il pourrait même se développer par croissance externe si l'opportunité se présentait. ■

Christine Colmont



Dr. Thierry Poiraud :

« Saisir les opportunités en France »

Le numéro un italien compte poursuivre sa forte croissance dans l'Hexagone, explique le directeur général de Menarini France.

Quels sont les atouts de Menarini ?

● Notre groupe ne rentre pas dans le schéma du groupe pharmaceutique classique. C'est un laboratoire atypique. Sa taille moyenne lui donne une grande flexibilité et une capacité d'adaptation. A l'heure où de grands laboratoires coupent leurs forces de vente, Menarini peut devenir un partenaire de choix, en s'appuyant sur son réel savoir-faire dans le domaine du marketing et des ventes.

Le groupe envisage-t-il de rester dans ses domaines thérapeutiques ou de se diversifier ?

● Menarini a toujours été très pragmatique. Certes, il n'est pas tourné vers la recherche même s'il commence à mener des projets qui lui tiennent à cœur, dans le traitement du cancer ovarien par exemple. Tout est, cependant, une question d'opportunités. Dans les accords que le groupe a noués, bon nombre de projets ont convergé vers la cardiologie. Cette orientation devrait perdurer. Ainsi, en 2009, deux lancements importants sont prévus : l'un en cardiologie, association d'olmesartan et d'amlor et l'autre dans une nouvelle classe thérapeutique, le domaine de l'angor, un produit qui devrait être lancé en France en 2009, voire au début 2010. Mais encore une fois, si l'on doit retenir une caractéristique qui définit le groupe, c'est sa grande réactivité et sa souplesse de fonctionnement. Rien ne paraît donc exclu. Les filiales commerciales gardent un haut pouvoir de décision sur les fonctions commerciales et de marketing-vente. Cette très grande autonomie et cette responsabilisation du personnel différencient Menarini des grands laboratoires mondiaux. Si tous les pays détiennent un portefeuille commun (dans la cardiologie no-

tamment), quelques produits ne sont distribués que par certaines filiales. Ainsi, l'exception française c'est le Novalac®, le lait maternisé distribué en pharmacie.

Quels sont vos projets en France ?

● La médecine du sport et la rhumatologie, avec notamment le Ketum, ont marqué l'histoire de Menarini France. A l'origine, le groupe s'est implanté sur la base d'un portefeuille de produits échangé avec Sanofi-Aventis, en récupérant dans la corbeille le Mercryl®, un produit antiseptique. Le succès de Menarini en France, c'est aussi la nutrition : les laits maternisés Novalac® dont je vous ai déjà parlé mais aussi une gamme de compléments alimentaires Isoxan. En 2007, Menarini France s'engage en neurologie avec le lancement de Tigreat®, un antimigraineux. Enfin, l'essentiel des produits de prescription appartient au domaine de la cardiologie, avec Alteis®, Temerit® et Zofenil®. Depuis 2004, Menarini a sensiblement renforcé sa présence commerciale. Il compte aujourd'hui plus de 600 collaborateurs, répartis notamment dans quatre réseaux de visiteurs médicaux, un réseau hospitalier et un réseau OTC de plus de cinquante personnes. A l'avenir, le groupe souhaite continuer à investir dans l'Hexagone. Et pourquoi pas racheter un laboratoire en France, de petite taille (moins de 200 millions de chiffre d'affaires) si l'opportunité se présentait ou encore acquérir certains produits cédés par de grands groupes. ■



Propos recueillis par Christine Colmont