

FRANÇOIS FORNIERI, CEO DE MITHRA PHARMACEUTICALS ET D'UTERON PHARMA

Le patron de Mithra sacré **Manager** de l'Année 2011

Spin-off de l'Université de Liège, Mithra Pharmaceuticals est devenue en moins de 12 ans un acteur incontournable dans le domaine de la santé féminine en Belgique et à l'étranger. A l'origine et à la manœuvre de cette «success-story» wallonne: François Fornieri, dont l'audace et le travail sont aujourd'hui couronnés par ce prix.

SANDRINE VANDENDOOREN

En 1998, François Fornieri n'avait rien à part des idées, une bonne connaissance en matière de santé féminine et de l'audace à revendre. Quatorze ans plus tard, Mithra Pharmaceuticals, la spin-off de l'Université de Liège (ULg) qu'il a créée en mai 1999 avec le professeur Jean-Michel Foidart, est devenue incontournable dans le secteur de la santé au féminin, un domaine quelque peu délaissé par les «Big Pharma» et dans lequel la PME liégeoise s'est d'emblée exclusivement concentrée. Leader du marché de la pilule contraceptive en Belgique et au Grand-

Duché de Luxembourg, Mithra Pharmaceuticals commercialise ses produits dans une quarantaine de pays. Forte de sa solide croissance —son chiffre d'affaires a doublé, entre 2006 et 2010, à 14,2 millions d'euros et son bénéfice net a été multiplié par huit à 5 millions, la société ambitionne à présent de devenir une multinationale grâce à l'ouverture, dès cette année, de ses cinq premières filiales à l'étranger. Cette *success-story* wallonne, dont les étudiants de la prestigieuse université américaine de Harvard ont fait un cas d'école, vaut aujourd'hui à son patron, François Fornieri, d'être sacré Manager de l'An-

née 2011 par les lecteurs de *Trends-Tendances*.

Un positionnement unique

Petit-fils d'immigrés italiens et fils de sidérurgiste, François Fornieri est né à Liège, il y aura 50 ans le 30 avril. Ingénieur chimiste industriel diplômé de l'ISIL, il démarre sa carrière en 1986 chez Sanofi comme délégué commercial, avant de rejoindre Schering (fusionné depuis avec Bayer), le leader mondial de la contraception. Il y gravit les échelons et devient directeur commercial et marketing pour la Belgique. C'est ainsi qu'il repère une niche: la pilule contraceptive





REPORTERS

FRANÇOIS FORNIERI, CEO DE MITHRA PHARMACEUTICALS ET D'UTERON PHARMA
«Ma vie a consisté à nouer des contacts, créer des réseaux et convaincre mes interlocuteurs. On a été très dynamiques, on est sorti de nos murs et on a beaucoup voyagé. On connaît tout le monde et tout le monde nous connaît. Aujourd'hui, on récolte les fruits de ce que l'on a semé.»

générique. Un produit pas simplement copié mais qui présente une innovation technologique dans le processus de fabrication. Face au manque d'intérêt de son employeur, il quitte Schering début 1998 et décide de créer Mithra Pharmaceuticals, une firme qui cible uniquement les femmes. Forcément. «La santé féminine, c'est le domaine que je connais le mieux!» Il s'agit d'une première dans l'industrie pharmaceutique.

Dès le départ, l'homme a une vision très claire de l'évolution qu'il veut donner à son «bébé». «Mon objectif était de développer des produits innovants en matière de santé féminine mais pour financer ce genre de projets qui prennent 10 à 15 ans avant d'être lancés sur le marché, il fallait générer des recettes. J'ai saisi l'opportunité des génériques. Personne n'y croyait et les laboratoires spécialisés dans les copies de médicaments tombés dans

le domaine public n'osaient pas s'attaquer à la pilule contraceptive, un produit à problème. Vous pensez: si la patiente ne tolère pas —ne fut-ce que psychologiquement— votre produit, vous mettez votre société à terre. Or, il y avait un besoin. A l'époque, les pilules étaient chères et non remboursées et s'en passer était l'une des premières causes d'avortement. En lançant la première pilule générique, je voulais aussi rendre ce produit plus accessible.» Une vision partagée par Jean-Michel Foidart, éminent professeur de gynécologie de l'ULg.

Un duo gagnant

Les deux hommes décident d'unir leurs forces et créent la société en mai 1999. Mithra Pharmaceuticals, est alors destinée à valoriser industriellement et commercialement les projets de recherche développés par le laboratoire de Jean-Michel Foidart.

«Des projets, relève le Manager de l'Année, qui filaient souvent dans des grands groupes pharmaceutiques pour ne pas toujours aboutir.» La combinaison du savoir-faire commercial de François Fornieri avec l'expertise scientifique du professeur constitue l'une des clés de la réussite de la PME. Un partenariat dont n'arrêtent pas de se féliciter les deux fondateurs. «Imaginez un petit Fornieri qui vient proposer au professeur Foidart, déjà à l'époque une sommité internationale en gynécologie, de fonder Mithra. Nous sommes devenus des partenaires et ça fait 12 ans que ça marche. Pour moi, c'est une grande victoire!», commente François Fornieri.

«Nous avons une vision et une stratégie commune, abonde Jean-Michel Foidart. Nous sommes très complémentaires. François est l'homme orchestre. Il s'occupe des aspects administratifs et légaux, des ressources humaines, du marketing, du développement des activités et va chercher les moyens financiers. Moi, je m'occupe des aspects scientifiques et médicaux ainsi que de la recherche et du développement (R&D).» Parfaite complémentarité et même volontarisme. «A l'époque, se souvient le professeur, le monde académique était encore cloisonné et les collaborations avec le monde industriel n'étaient pas évidentes. Le concept de *spin-off* était battu en brèche.»



Il séduit les investisseurs wallons et flamands

Pour monter Uteron Pharma, François Fornieri s'est allié à la famille Van Rompay, à l'origine de Docpharma. Léon Van Rompay qui fut, au travers de Docpharma, longtemps l'apôtre des génériques belges, fait d'ailleurs partie de ses mentors, au même titre que Jean-Michel Foidart ou Jean Stéphane, l'emblématique patron de GSK Biologicals. Léon et son fils Stijn ont donc injecté de l'argent dans Uteron Pharma aux côtés des deux fondateurs de Mithra.

«En investissant une partie de notre patrimoine familial dans le projet Uteron, on a donné à François de la crédibilité auprès des investisseurs flamands», commente Léon Van Rompay, qui préside le conseil d'administration d'Uteron Pharma. C'est ainsi que la société a réussi



FRANÇOIS FORNIERI ENTOURÉ DE LÉON VAN ROMPAY ET JEAN-MICHEL FOIDART
L'homme d'affaires malinois (à gauche) qui fut, au travers de Docpharma, longtemps l'apôtre des génériques belges, fait partie des mentors du Manager de l'Année, au même titre que le professeur de gynécologie (à droite).

à attirer dans son capital des hommes d'affaires flamands comme Eric Swenden (ex-patron de Vandemoortele). Malgré la crise, Uteron Pharma a, jusqu'à présent, levé assez facilement des fonds pour financer ses projets de R&D. Après avoir récolté 13 millions d'euros en 2010 et début 2011 auprès d'entrepreneurs tant wallons

que flamands (Jos Sluys, Christian Dumolin, Philippe et Didier Van Genechten, Yves Noël, Charles Delloye, les familles de Radiguès et Jolly, etc.) et des institutionnels publics comme la SRIW (Société régionale d'investissement de Wallonie), la société est en train de boucler un nouveau tour de table en vue de procéder, fin janvier, à une

nouvelle augmentation de capital. «Nous avons tablé sur un montant minimum de 10 millions d'euros mais on devrait dépasser les 20 millions. Nous avons besoin au total de 26 millions pour terminer le développement des projets en cours. Si on n'y arrive pas au terme de ce tour-ci, ce n'est pas grave car nous allons générer du cash avec le lancement du Levosert et nous pourrions, si besoin, procéder à une nouvelle levée de fonds l'an prochain.» Parmi les nouveaux investisseurs on trouve, entre autres, Meusinvest et Roland Duchâtelet, le nouveau propriétaire du Standard. Avant le tour de table en cours, les quatre fondateurs détenaient 73% du capital. Ils tiennent à garder le contrôle de la société. Pas question pour le Manager de l'Année de lâcher «son bébé» en si bon chemin...

Le «roi de la pilule»

Travaillant main dans la main avec les universités (principalement l'ULg), Mithra a investi entre 1999 et 2010 près de 40 millions d'euros dans la R&D. Et ce, en trois phases. «Pour mener à bien mon projet, j'ai cherché et développé des produits. La première phase a été de com-

mercialiser des remèdes sans prescription médicale (compléments vitaminés pour les femmes enceintes, lotion pour l'hygiène intime, etc.) à notre marque afin de faire connaître la société. La deuxième fut le développement de contraceptifs génériques avec innovations technologiques (la Daphne, copie améliorée de la

Diane 35) et la troisième phase fut le développement de produits innovants.» Ainsi parée, Mithra —dont le nom fait référence à un dieu perse qui sacrifie un taureau pour restaurer le règne de la fertilité— peut proposer une gamme complète de produits aux gynécologues dans quatre champs thérapeutiques: la contraception

Mithra en huit dates

Création de la société en tant que spin-off de l'Université de Liège dédiée exclusivement à la santé féminine.



1999

Lancement de la gamme de produits non soumis à prescription (lotion pour l'hygiène intime, compléments alimentaires, vitamines, etc.).

2000



Lancement en Belgique et au Luxembourg de la première pilule générique «Desorelle» et, dans la foulée, de la «Daphne», entièrement développée par Mithra.

2004

Première année de rentabilité pour Mithra et ouverture à l'international.

2005

et la fertilité; la ménopause et l'ostéoporose; la sphère utéro-vaginale et les cancers féminins. En quelques années, Mithra est ainsi devenue numéro un de la contraception orale sur le marché belge et luxembourgeois. Aujourd'hui, une pilule sur trois provient du labo liégeois.

Un succès que la *spin-off* doit en grande partie au dynamisme et au travail acharné de son patron. «François est un homme créatif et positif. Il rebondit sur la balle et se remet rapidement en selle quand il y a un problème, observe Jean-Michel Foidart. C'est un bon manager qui sait affronter les tempêtes. Or, dans la pharma, il y en a.» Il est disponible 24 heures sur 24 pour sa société. «On s'envoie des mails et on se téléphone souvent jusqu'à une heure du matin et le week-end», illustre son partenaire. Patron à poigne, le Manager de l'Année est très exigeant avec les personnes qui l'entourent. «François a toujours deux idées d'avance et est donc parfois difficile à suivre. Mais c'est stimulant. Avec lui, il n'y a jamais rien d'acquis. Pas question de se reposer sur ses lauriers», commente l'un de ses plus proches collaborateurs, à ses côtés depuis 10 ans.



François Fornieri

REPORTERS

- ★ **Age:** 49 ans.
- ★ **Fonction:** CEO de Mithra Pharmaceuticals et d'Uteron Pharma.
- ★ **Situation de famille:** marié, deux filles.
- ★ **Etudes:** ingénieur industriel en chimie (option: biochimie), ISIL (Liège).
- ★ **Particularités:** visionnaire, très attaché à Liège, excellent communicateur.
- ★ **Hobbies:** les belles voitures, le bon vin italien, les matchs du Standard de Liège.

Bien entouré et soutenu

François Fornieri a aussi l'esprit d'équipe. «Je suis profondément convaincu qu'une société ne peut pas être gérée par une seule personne mais bien par une équipe, surtout si elle connaît une croissance importante», affirme l'intéressé. «Une de ses grandes forces est de reconnaître ses limites et de savoir s'entourer de personnes plus compétentes que lui

dans certains domaines», complète Léon Van Rompay, fondateur de Docpharma. Cette société belge de génériques, revenue depuis lors à un groupe indien, fut un temps actionnaire de Mithra et son partenaire dans le lancement de la première pilule générique sur le marché belge en 2004.

Fidèle à ses origines latines, le Manager de l'Année est d'un naturel expansif et a du bagout. Pas étonnant dès lors qu'il

ait misé sur la communication pour faire connaître sa société dans la presse, la vendre auprès du corps médical et obtenir le soutien financier des autorités politiques wallonnes. Mithra fait ainsi partie des entreprises les plus soutenues financièrement par la Région. Elle est, par exemple, la première PME labellisée Plan Marshall: l'un de ses projets, qui consiste à mettre au point un traitement contre le cancer du col de l'utérus, est financé par Biowin, le pôle de compétitivité dédié aux sciences du vivant. L'entreprise a su également profiter pleinement des aides de l'Awex (Agence wallonne à l'exportation) pour se faire un nom à l'international en participant à force missions économiques régionales et princières un peu partout dans le monde. Un travail de relations publiques de longue haleine, reconnaît le patron liégeois. «Toute ma vie a consisté à nouer des contacts, à créer des réseaux et à convaincre mes interlocuteurs. On a été très dynamiques, on est sorti de nos murs et on a beaucoup voyagé. On fréquente la presse, les ministres, l'administration, les producteurs, les distributeurs et les investisseurs. Bref, on connaît tout le monde et tout le monde nous connaît. Aujourd'hui, on récolte les fruits de tout ce que l'on a semé.»

Mieux encore, Mithra a tenu ses promesses. «Ce n'est que quand on a concrétisé ce que l'on avait annoncé que le monde politique nous a soutenus», insiste François Fornieri. Notamment pour la création d'Odyssea Pharma: en 2007, Mithra a racheté un ancien hangar de stockage de grains à Grâce-Hollogne ➤

Création du site de développement et de production Odyssea Pharma à Grâce-Hollogne. L'objectif: en faire le principal site de production du stérilet hormonal Levosert. Et labellisation du projet Colvir, un traitement contre le cancer du col de l'utérus.



VALÉRIE GORDENNE
Directrice générale d'Odyssea Pharma.



Installation du siège dans un bâtiment classé du 18^e siècle dans le centre de Liège.

Regroupement de l'ensemble des projets de R&D au sein de la structure autonome Uteron Pharma. Mithra devient une société commerciale à vocation de multinationale.



Après avoir levé 13 millions, Uteron Pharma procède à une levée de fonds au dernier trimestre qui doit déboucher sur une augmentation de capital début 2012.



ROLAND DUCHÂTELET
Nouvel investisseur pour Uteron Pharma.



pour le transformer en usine biopharmaceutique.

De Mithra à Uteron Pharma

Pour éviter de mettre en péril la santé financière de Mithra (rentable depuis 2005) par de trop lourds investissements en R&D, François Fornieri a externalisé, à partir de 2006, ses activités d'innovation dans diverses structures qui sont regroupées, depuis 2010, dans une seule entité indépendante: Uteron Pharma.

Désormais, Mithra —contrôlée par les deux fondateurs (à hauteur de 74,9% dont un peu plus de 50% dans les mains de François Fornieri)— est une structure commerciale qui a pour ambition de devenir une multinationale.

«Mon but est d'accélérer son expansion internationale en créant des filiales, dès cette année, en France, en Allemagne, aux Pays-Bas, au Brésil et en Malaisie.» Quant à Uteron Pharma, que François Fornieri co-dirige avec Stijn Van Rompay, celle-ci se consacre aux activités de R&D ainsi qu'à la production d'un portefeuille diversifié de produits dans le domaine de la santé féminine. Cette structure, qui est en train de lever des fonds (*lire l'encadré p. 36*), gère huit projets, dont quelques *blockbusters* (désigne un médicament qui réalise un chiffre d'affaires annuel d'un milliard de dollars) en puissance.

Parmi eux: le Levosert. «Ce stérilet hormonal est presque 100% efficace, sans effet secondaire et supprime les saignements des menstruations. Ce projet a nécessité un investissement total de près de 100 millions d'euros», confie l'administrateur de Mithra. L'année commence en fanfare pour l'équipe de François Fornieri puisque ce dispositif hormonal intra-utérin doit être lancé au cours du premier trimestre. Actuellement, seul Bayer-Schering est présent sur ce marché avec son Mirena, vendu à 3 millions d'unités. «Ce produit est sous-exploité. Le stérilet n'est pas encore commercialisé en Chine, ni en Inde ni en Afrique. Or, ce produit représente un marché mondial potentiel de 200 millions d'unités par an. Avec le Levosert, nous espérons en prendre une belle part.»

Pour développer ce projet, l'entreprise a pu compter sur les deniers de la fondation américaine Medicines360

Mithra en chiffres

Un chiffre d'affaires 2010 de 14,26 millions d'euros pour un bénéfice net de 5 millions d'euros (dont 3 milliards de résultats exceptionnels). Pour 2011, la société table sur un **chiffre d'affaires de 18 millions d'euros** avec un bénéfice net d'environ 3 millions.

51 personnes.

75 produits sur le marché (dont 16 destinés à l'exportation).

160 millions de pilules vendues par an en Belgique et au grand-duché de Luxembourg.

N°1 en unités vendues sur le marché belge et luxembourgeois de la contraception féminine par voie orale.

25 partenaires pour le développement et la commercialisation des produits.

Présent dans **40 pays** (dont 15 européens)

40 millions d'euros investis dans la R&D entre 1999 et 2009. Depuis 2010, les investissements en innovation sont réalisés via Uteron Pharma. Le plan de R&D 2010-2017 lancé prévoit **100 millions d'investissement**, subsides compris.

qui a financé les études cliniques et a acquis les droits pour les marchés publics aux Etats-Unis et dans les pays en voie de développement. Mithra distribuera le produit sur les marchés où elle est déjà présente. Un autre projet prometteur dans la trousse d'Uteron est celui de la pilule Estelle, un contraceptif «sans effet secondaire à base d'hormones naturelles». Sa commercialisation est prévue pour fin 2015. «Ce produit vise un marché de 6 milliards de dollars. Nous espérons en prendre un.» Enfin, au cours du deuxième semestre 2013, Uteron devrait disposer d'un troisième *blockbuster* potentiel, le Diafert. Il s'agit d'un kit qui améliore le diagnostic de la qualité des ovocytes prélevés lors des fécondations in vitro. «Avec le Diafert, les chances de réussite passent de 24% à 57%.»

Ensemble, depuis leur création, Mithra et Uteron Pharma ont généré 240 emplois directs à Liège, en ce compris les chercheurs de l'ULg. Même si la société grandit et s'internationalise, François Fornieri tient à garder son esprit PME, à la base de son succès. «Je ne considère pas que nous sommes plus malins que les grands groupes pharmaceutiques. Notre force, c'est d'aller très vite. A présent, on devient un plus gros navire mais j'essaie de maintenir tout autour de celui-ci des flottilles de manière à garder l'esprit dynamique, vif et stimulant qui caractérise les équipes de Mithra.»

Ancré à Liège et autonome

Le Manager de l'Année est viscéralement attaché à Liège. Tout comme Jean-Michel Foidard. «Nous nous sommes battus contre les velléités des multinationales, qui étaient entrées dans le capital de Mithra pour en prendre le contrôle et faire main basse sur ses brevets. Ce qui aurait été une spoliation des deniers publics, souligne ce dernier. On aurait pu tout revendre et être très riches. Mais nous avons préféré pérenniser la R&D et la production en terres liégeoises. D'où la création d'Odyssea et d'Uteron Pharma». C'est aussi la raison pour laquelle Mithra a installé son quartier général ainsi que celui d'Uteron Pharma dans une bâtisse cossue, en plein cœur historique de Liège. «La logique financière voudrait que l'on loue nos bâtiments mais on veut s'ancrer dans la région.» Mithra sponsorise le Standard de Liège (dont elle est un des 10 principaux sponsors) et restaure des œuvres du musée d'Art wallon. L'homme, qui se consacre à 100% à Mithra et Uteron, n'a plus le temps de s'adonner à ses hobbies: l'escalade, la spéléologie et le tennis. Ses seuls moments de loisirs, il les passe à supporter les matchs du Standard —«pas en loge mais près des joueurs pour mieux vivre le match»— et à piloter sa Ferrari sur le circuit de Francorchamps, une voiture de course payée avec ses propres deniers, insiste-t-il pour faire taire les critiques. «Je suis un homme entier, je n'ai rien à cacher mais je sais que cela ne plaît pas à tout le monde». Entrepreneur dans l'âme, il continue, par ailleurs, à investir dans des jeunes pousses de la région, en rêvant de voir se répéter la *success-story* de Mithra. ©