



## Boston aura été sa gloire mais

Le directeur général de Sanofi a été sèchement remercié par le conseil d'administration du groupe. Ses méthodes de management musclées et les relations difficiles entretenues avec Serge Weinberg, le président de la big pharma française, ont eu raison du dirigeant germano-canadien. L'annonce de son déménagement à Boston, cet été, n'a rien arrangé...

**B**oston, sa gloire et sa chute. Christopher Viehbacher avait emballé les marchés et suscité l'admiration de ses pairs, au printemps 2011, en bouclant une OPA victorieuse sur Genzyme, la biopharm phare de Boston. Trois ans plus tard, l'annonce de son déménagement dans la capitale du Massachusetts a certainement convaincu le conseil d'administration de Sanofi qu'il était temps de tourner la page de ce dirigeant surdoué, mais décidément trop indépendant et irrespectueux de cette habitude baroque qu'ont les Français de mélanger les affaires et la haute fonction publique.

Car c'est bien pour avoir mésestimé le pouvoir et l'entregent de son président Serge Weinberg, énarque et ancien chef de cabinet de Laurent Fabius au ministère du Budget, en 1981 (!...) que « smiling killer », comme l'avaient surnommé ses détracteurs, a chuté. On a raconté sa sortie furieuse du bureau d'Arnaud Montebourg, le 2 juillet 2012, après un entretien houleux où il venait justifier la suppression de 2 600 postes auprès du ministre du Redressement productif. « *Un de mes conseillers* (Ta-

har Melliti, un ancien cadre du CEA et de PSA, NDLR) *est parti en vrille et je ne l'ai pas découragé* », rapportait ce dernier quelques temps après. « *Je ne veux plus jamais voir ce monsieur. Jamais on ne m'avait parlé comme ça* », commentait Chris Viehbacher.

Des relations effectivement bien éloignées de celles, beaucoup plus policées, pratiquées en Nouvelle-Angleterre. L'ex-patron opérationnel de Sanofi a officiellement rejoint sa fa-

**Je ne veux plus jamais voir ce monsieur. Jamais on ne m'avait parlé comme ça.**

mille, cette année, à Boston. Son fils Alex, qui avait suivi les cours de l'American School of Paris, a intégré la Northeastern University de Boston à la rentrée 2013, croit savoir le quotidien *Le Monde*. Chris Viehbacher, qui possède la double nationalité allemande et canadienne, vivait lui-même la moitié du temps aux États-Unis.

Mais l'officialisation de son déménagement, même sous le couvert de raisons familiales, risquait de transformer définitivement Sanofi en multinationale apatride. C'était trop en demander aux sages veillant sur les destinées de ce groupe fondé il y a quarante et un ans par la volonté d'une société à capitaux publics, Elf Aquitaine, et présidé à l'origine par un autre énarque

passé par la direction du Budget, Jean-René Sautier.

Le lien avec Boston ne sera toutefois pas coupé. Genzyme, son pipeline et l'écosystème local décrit dans les pages qui précèdent par notre envoyé spécial Jean-Christophe Savattier, représentent aujourd'hui trop de valeur pour la big pharma française, n°3 mondial de l'industrie pharmaceutique. Le 29 octobre, juste après sa prise de pouvoir, Serge Weinberg affirmait au *Boston Globe* qu'il était « *tout à fait favorable non seulement à l'acquisition de Genzyme, mais aussi à la façon dont Genzyme a été intégré à la société* ». D'ailleurs, celui qui a décidé de cumuler pour quelque temps la présidence et la direction générale de Sanofi se rendait dans le Massachusetts dès le lundi suivant 3 novembre.

Outre son tropisme américain, Chris Viehbacher a certainement payé ses méthodes de management musclées et sa direction indépendante des opérations. L'abandon du dogme du « *pas de petit produit, pas de petite usine* », défendu par Jean-François Dehecq, cofondateur et président du groupe jusqu'à la nomination de Serge Weinberg, les restructurations lourdes de la R&D et le bras de fer avec les pouvoirs publics, le fameux pro-

# aussi sa chute

jet Phoenix que les membres du conseil d'administration disent avoir appris par la presse, le plan de cessions d'usines qui en découle – après celle de Quetigny, Sanofi avait le projet d'en céder « *une par an* », nous indiquait un délégué syndical – ont fini par provoquer une fracture nette avec le conseil d'administration. D'un côté, un clan « français » défendant l'intangibilité du périmètre industriel tricolore, de l'autre un clan « anglo-saxon » beaucoup plus décomplexé vis-à-vis du maintien de capacités en France

et souhaitant même « *accélérer la cadence* », nous confiait une source interne.

Le jour de l'annonce du départ de Chris Viehbacher, le titre Sanofi perdait 4,54 % à la Bourse de Paris après avoir lâché 11 % la veille. Une descente en pente raide qui a fait perdre à la big pharma le rang de plus forte capitalisation boursière de la place de Paris au bénéfice de Total, son ancien actionnaire. Les marchés contre la puissance de l'État... Un vieux débat franco-français.

François-Xavier Beuzon



Chris Viehbacher



In Altum Consulting est un cabinet conseil opérationnel, spécialisé dans les Life Sciences, qui opère à la fois dans les solutions alternatives aux fermetures de sites (recherche de repreneur, réindustrialisation, ...) et dans le développement des CMOs, CROs et Biotechs.

## DANS LE CADRE DE SES ACTIVITÉS, IN ALTUM CONSULTING A ÉTÉ MANDATÉ PAR PLUSIEURS ACTEURS RECONNUS DES LIFE SCIENCES RECHERCHANT :

- une unité de formes sèches et/ou liquides, localisée en France où l'achat d'AMM peut être envisagé,
- deux unités d'API :
  - l'une à taille humaine, idéalement située en France, en Italie ou en Espagne,
  - l'autre plus spécifique (hydrogénation avec des cuves à minima de 8.000 litres), située en Europe ou aux Etats-Unis,
- un site industriel pharmaceutique, spécialisé dans le stérile/injectable, localisé en Europe ou aux Etats-Unis,
- une unité industrielle ayant le statut d'établissement pharmaceutique, localisée en Angleterre (la proximité de Londres serait un plus),
- enfin, un ou plusieurs produits matures à acquérir.

Dans le cadre de ces projets, la reprise du personnel est bien sûr envisagée.

Vous êtes en charge d'opérations de désengagement susceptibles de répondre à ces besoins ou souhaitez céder votre entreprise ou une partie de vos actifs ?

In Altum Consulting serait heureux d'échanger avec vous, en toute confidentialité. Merci de contacter Pascal Roche par mail à l'adresse suivante : [proche@inaltum-consulting.com](mailto:proche@inaltum-consulting.com)

  
**In Altum**  
CONSULTING

Building together for success

Pour plus d'information concernant In Altum Consulting :  
[www.inaltum-consulting.com](http://www.inaltum-consulting.com)