



# La « big » Pharma décodée : comment s'y retrouver ?

---

**Patrick Tricoli**  
**Directeur de la Valorisation de l'Innovation**  
**Sanofi-Synthelabo**

17 mars 2004

Profession Bio-Entrepreneur :  
[www.centrale-sante.net](http://www.centrale-sante.net)



## Pourquoi un groupe Pharmaceutique veut ou doit collaborer avec des sociétés de biotechnologie ?

---

- Accéder plus rapidement à une ou plusieurs technologies émergentes où la rupture/le saut technologique n'est pas certain
- Tester plusieurs technologies en parallèle
- Accélérer le processus de R&D amont pour fournir (**rarement aujourd'hui ...**), tester et valider de nouvelles cibles thérapeutiques
- Identifier un lead **mais plutôt** un composé, **voire** un produit permettant d'enrichir un pipe de R&D assurant deux lancements mondiaux par an
- Intégrer des concepts innovants dans les domaines thérapeutiques de ses axes de spécialisation et/ou sur un axe identifié comme un segment stratégique futur.



## Pourquoi un groupe Pharmaceutique veut ou doit collaborer avec des sociétés de biotechnologie ?

---

- Pour externaliser, *s'il ne peut pas faire autrement ...*
  - Un risque (technologique, organisationnel, ...)
  - Une prestation avec un rapport coût/efficacité pertinent et supérieur à la même prestation si elle était réalisée en interne
  - Une gestion de projet avec maîtrise contractuelle des délais.



## Critères de choix pour une Pharma

---

- La technologie : le degré d'innovation est primordial (« **scientific based decision** ») impliquant une veille technologique et concurrentielle **internationale** active de la part de la biotech ...
- L'équipe/les hommes :
  - sa reconnaissance scientifique
  - son organisation et son management (structure financière, business model)
  - son professionnalisme
- Le coût : si, ils comptent ...
- La répartition équitable des « bénéfices » au regard de l'innovation et du risque pris ... mais en cas de succès futur.



## Décoder un groupe Pharmaceutique, c'est ...

---

- Connaître la R&D pharmaceutique (de la discovery à l'enregistrement en passant par le développement préclinique), ses objectifs et la longueur de ses cycles
- Garder le core business du groupe toujours en tête et ne pas oublier qu'il fait aussi de la R&D et parfois depuis 30 ans
- Identifier toutes les parties prenantes dans la grande entreprise cible
  - le contact (business development ou recherche externe ou autre contact corporate ...)
  - leaders scientifiques
  - le juridique/brevet
  - le décideur budgétaire
  - *vos alliés et vos opposants.*



## Décoder un groupe Pharmaceutique, c'est ...

---

- Comprendre que les équipes Pharma vont aussi évaluer la capacité de l'équipe Biotech à répondre à ses engagements par sa capacité en ressource humaine et financière
- Intégrer qu'un premier accord limité dans le temps et concret (type prestation de service) est parfois plus fructueux qu'un projet très innovant et risqué
- Comprendre que le travail est terminé à la mise à disposition du livrable, pas à la signature du contrat.



## Les « intermédiaires » : des actes plus que des mots..

---

- Les Bioincubateurs : des structures qui doivent encore se professionnaliser et avoir des moyens significatifs pour les premières étapes
- Les programmes de soutien à la R&D sectorielle : une mise en situation, faisabilité/validation à risque réduit, le financement d'une recherche de transition uniquement si la recherche précoce est déjà bien financée
- Les structures de valorisation : des moyens significatifs et professionnels pour une mission de « transfert », pas de « cash flow ».



# Collaboration Pharma/Biotech vue Pharma

## Forces

- Intégration d'innovations
- Augmentation rapide du volume de R&D dans des domaines à risques ou non maîtrisés.

## Opportunités

- Stimulation de la R&D interne
- Diminution du "time to market"
- Maîtrise contractuelle de l'obtention de résultats

## Faiblesses

- Management du projet dans le temps
- Gestion de la PI

## Risque

- "Rejet" interne
- Confidentialité
- Absence d'intégration du savoir-faire
- Céder à un effet de mode



## Les cinq enseignements clés

- Être patient, persévérant et proactif
- Comprendre que le temps « big Pharma » est différent du temps « start-up »
- Faire en sorte d'être en synergie avec la stratégie **évolutive** de l'entreprise cible et de sa création de valeur
- Préférer un partenaire chez lequel l'accord à une priorité est aussi élevée que la vôtre
- Avoir conscience de ses forces (savoir dire oui), sans survendre (savoir dire non...).



## Pour en savoir plus

---

- Sanofi-Synthelabo  
174 avenue de France  
75635 Paris Cedex
  
- [www.sanofi-synthelabo.com](http://www.sanofi-synthelabo.com)



# Sanofi-Synthelabo

---

- Industrie pharmaceutique
- 4 axes majeurs
- Plus forte croissance du Top 20 en 2003
- 8,048 milliards d'€ de CA en 2003
- 1,316 milliard d'€ en R&D en 2003 (16.4%)
- 56 molécules en R&D (dont 25 > Phase II a)
- 33 086 personnes dont 6877 en R&D et 11 601 VM