

## Open Innovation → UNE STRATÉGIE GAGNANTE D'INNOVATION INTERNE-EXTERNE

Christophe Durand, General Manager de Bristol Myers Squibb France, décrypte la stratégie ouverte d'un groupe innovant, précurseur dans le domaine de l'immuno-oncologie.

### Comment Bristol Myers Squibb se positionne-t-il dans le champ de l'innovation thérapeutique ?

Bristol Myers Squibb est un groupe biopharmaceutique qui se distingue par son engagement stratégique en matière d'innovation thérapeutique. A l'inverse d'autres groupes pharmaceutiques ayant fait le choix de la diversification, nous avons pris la décision, il y a une dizaine d'années, de concentrer nos efforts sur des médicaments de spécialité. Le groupe s'est ainsi séparé de certaines de ses activités pour se consacrer exclusivement à la lutte contre des maladies graves, invalidantes, et répondant à des besoins encore non ou mal couverts par les thérapeutiques existantes. Ce choix audacieux, qui a depuis été suivi par de nombreuses autres entreprises, s'est traduit par des investissements massifs en matière de R & D, qui représentent aujourd'hui 25 % de notre chiffre d'affaires (qui s'affiche à 46 milliards de dollars en 2021), ce qui est considérable. Nous avons également innové en multipliant les alliances : 300 partenariats ont été signés avec des équipes académiques, des biotechs et des grandes entreprises. Et ces alliances génèrent déjà une part significative de notre chiffre d'affaires : c'est l'indicateur qui démontre à quel point l'Open Innovation est au cœur de notre modèle de développement.

### Bristol Myers Squibb a aussi procédé à des acquisitions de grande ampleur ces dernières années. Quels en sont les impacts sur votre stratégie ?

Le groupe dispose en effet d'une solidité financière qui lui permet de réaliser des acquisitions importantes, de nature à consolider ses positions sur ses aires thérapeutiques de prédilection. Ce fut le cas en 2019 avec Celgene, leader de l'hématologie, et plus récemment avec Myokardia, dans les maladies cardiovasculaires. C'est une stratégie payante : en deux ans, nous avons doublé le nombre de projets de développement et ce sont 50 molécules qui sont actuellement étudiées dans six aires thérapeutiques : oncologie, hématologie, cardiologie, immunologie, neurologie et fibrose. Par ailleurs, nous avons été pionniers il y a dix ans en immunothérapie, une innovation de rupture. Et nous sommes aujourd'hui le seul laboratoire à développer, produire ou commercialiser trois immunothérapies. Nous sommes également très avancés dans la technologie des CAR-T, avec une première thérapie cellulaire personnalisée dans le myélome multiple, accessible en France dans le cadre d'un accès précoce, ainsi qu'une seconde pour les patients atteints de lymphome, que nous espérons aussi rendre accessible rapidement. Enfin, il faut citer une nouvelle voie thérapeutique

qui cible les protéines d'homéostasie et ce sont six projets qui sont en développement, avec des espoirs majeurs en hématologie. Ce modèle de R & D se révèle efficace avec plus de 20 nouvelles molécules ou indications qui ont été approuvées au niveau mondial par les grandes agences de régulation en 2021.

innovations se prêtent bien à ce dispositif. De plus, grâce notamment à l'excellence de la recherche française et à l'expertise de nos équipes, notre filiale est au deuxième rang, après les Etats-Unis, pour sa contribution aux programmes de recherche clinique. Actuellement plus de 300 essais cliniques sont déployés en

R&D. Et nous travaillons avec plus de 1200 centres investigateurs sur des programmes de développement y compris très précoces dans des centres experts. Nous soutenons également la recherche académique fondamentale française au travers de la Fondation Bristol Myers Squibb en immuno-oncologie et des programmes originaux comme #ExploreForCancer.

### Quelles sont vos attentes, par rapport au quinquennat qui s'ouvre ?

Nous espérons que les intentions affichées notamment dans le plan Innovation Santé 2030 vont se concrétiser, en particulier pour le maintien des objectifs de croissance du secteur du médicament afin de développer les innovations à venir. Il faut aussi continuer à simplifier et fluidifier les démarches à mener pour mettre en place les essais cliniques. L'Europe redevient une terre d'élection pour des investissements, à la condition que nos entreprises puissent bénéficier d'une visibilité et d'une stabilité suffisantes pour s'engager sur le long terme. Cela est particulièrement important pour notre filiale qui prévoit d'investir un demi-milliard d'euros en recherche clinique sur les cinq prochaines années en France. **S. C.**



*« Nous avons été pionniers, il y a dix ans, en immunothérapie, une innovation de rupture. Et nous sommes aujourd'hui le seul laboratoire à développer, produire ou commercialiser trois immunothérapies. Nous sommes également très avancés dans la technologie des CAR-T, avec une première thérapie cellulaire personnalisée dans le myélome multiple... »*

Christophe Durand

### Quelle est la place de la France dans la stratégie de croissance du groupe ?

Elle est tout à fait essentielle, notamment parce que les autorités viennent de réformer le dispositif d'accès précoce au marché et que nos

France, permettant à 29 000 patients d'avoir accès à nos molécules en développement. Notre modèle est équilibré, entre ressources internes et externes, partenariats publics-privés, afin de tirer le meilleur parti de ce qui se fait aujourd'hui en