

# Biocodex ETI Story !

**Pionnier français du microbiote, le laboratoire pharmaceutique Biocodex est une ETI familiale dont les activités se développent à travers le monde. Son directeur général, Nicolas Coudurier, nous explique l'attachement du groupe à produire en France sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.**

Propos recueillis par Valérie Chêne et Alban Virey

## **Biocodex, à l'instar d'autres laboratoires français, a fait le choix de produire en France. Quels ont été les ressorts de ce choix ?**

Avant d'assurer la direction générale de Biocodex, j'étais responsable de l'international. Je connais bien ces enjeux pour un groupe dont le marché est mondial. Quand je suis arrivé dans la société, il y a 20 ans, 30 % de la production de notre produit phare composé de levure *Saccharomyces boulardii* (le principe actif du médicament qui représente 50 % de notre business, 70 % à l'époque) étaient encore expédiés dans des pays à bas coûts, tels que le Pakistan, l'Inde, le Brésil ou la Corée pour être reconditionnés par des acteurs locaux. Avec le CEO et l'actionnaire, nous avons souhaité aller plus loin et rapatrier cette production pour conserver toute la chaîne de valeur en France, et pas seulement le principe actif de ce produit phare. On en vient à la question de la souveraineté, c'est-à-dire de la capacité de reprendre le pouvoir sur ce que vous faites. Quand une partie de la production échappe à votre contrôle, vous êtes dans une position dégradée par rapport à votre partenaire, en étant juste un fournisseur de principe actif



alors que vous êtes le propriétaire de la marque. Aussi avons-nous décidé de rapatrier cette production. Dès 2010, après avoir augmenté les effectifs de notre usine de Beauvais dans les Hauts-de-France, nous avons la capacité de produire l'ensemble des boîtes pour le monde entier, tout en restant compétitifs. Ces dernières années, nous avons aussi cherché à réapprovisionner en France, autant que possible, d'autres éléments : le packaging, les gélules, les excipients.

Il faut souligner que cet attachement à notre souveraineté économique nous a également servi dans le dialogue social, car il a de réelles répercussions sociétales.

À Beauvais, lorsque nous avons réintégré l'ensemble de la production, le taux de chômage était de 10 % et les plans sociaux se succédaient. Les gens se sont souvenus de notre installation : la loyauté, l'adhésion et l'engagement de l'équipe y sont exceptionnels. Pendant la pandémie de Covid, nous avons protégé l'emploi. Nos équipes étaient reconnaissantes. En 2021, lors du rebond d'activité

post-Covid (+ 80 % d'activité), quand nous avons dû demander à nos collaborateurs de fournir plus d'efforts (travailler le week-end, la nuit), nous avons obtenu un accord très rapide de nos partenaires sociaux.

**Vous êtes aussi très présents à l'international. Avez-vous développé des modèles coopératifs ? Pour optimiser et transmettre des savoir-faire dans une approche gagnant-gagnant ?**

Nous l'avons fait en prenant des participations ou en ouvrant par exemple une usine au Maroc. La souveraineté n'est pas synonyme de repli et elle peut cohabiter avec des démarches partagées. Toujours au Maroc, nous avons eu cette approche transversale avec la spécialité composée de malate de citrulline – un antiasthénique contre la fatigue musculaire –, car c'est l'un de nos produits leaders dans ce pays. On en revient à une question de cohérence économique et écologique, car ce produit est le premier sur le marché marocain. Avant, il était fabriqué exclusivement à Beauvais. Ainsi, certains de nos experts français sont allés former les équipes marocaines. Évidemment, ce genre d'initiative prend du temps à se mettre en place et il faut le penser dans le temps long. Ce qui est vrai à l'instant T ne l'est pas forcément à T +3, surtout avec les aléas de la géopolitique et des taux de change.

**La contribution des entreprises françaises à la souveraineté du pays relève-t-elle, selon vous, de leur politique RSE ?**

Oui, absolument. D'une part, parce que nous avons la chance de travailler sur un territoire national et européen où les lois et l'ensemble des parties prenantes accompagnent la transition écologique, bien plus que dans certaines parties du monde. Il y a donc une convergence entre souveraineté et écologie. En produisant en France, même s'il y a débat sur la renouvelabilité de l'énergie, nous le faisons par exemple avec une électricité beaucoup plus verte qu'en Chine ou en Inde. Dans notre pays, ce patriotisme économique se concrétise aussi à travers notre contrat social et les prélèvements obliga-

**L'ATTACHEMENT À NOTRE SOUVERAINETÉ ÉCONOMIQUE NOUS A ÉGALEMENT SERVI DANS LE DIALOGUE SOCIAL, CAR IL A DE RÉELLES RÉPERCUSSIONS SOCIÉTALES.**

**BIOCODEX EN BREF**

**1953**

date de création

**3 PILIERS**

microbiotes,  
maladies orphelines,  
santé de la femme

**+ 1 700**

COLLABORATEURS

**16 FILIALES,**

plus de 100 pays  
en distribution

**CA NET DE 567 M€** en 2023

**1 CENTRE DE R & D**

Compiègne, Oise

**3 SITES DE PRODUCTION**

Beauvais, Compiègne,  
Casablanca

**UNE DÉMARCHÉ RSE**

basée sur les 4P : People,  
Planet, Profit and Purpose

toires. On peut trouver trop élevées les charges patronales et sociales mais quand on choisit de payer des impôts en France, on sait qu'ils contribuent au bien commun. C'est pourquoi j'y vois une cohérence en matière de responsabilité d'entreprise. Par-delà la question environnementale, sur le plan social, en conservant ou en rapatriant des emplois en France, en favorisant la formation, en créant des liens avec des établissements scolaires, nous contribuons aussi à réduire la fracture sociale. Pour nous, il est essentiel de conjuguer ces volets au sein de notre RSE. Tout cela compose un écosystème qui répond à une vision systémique contre des choix de court terme.

**L'innovation est devenue une composante majeure de la souveraineté. Quelle est sa place chez Biocodex et quel rôle joue-t-elle dans votre stratégie d'entreprise ?**

Dans la mondialisation, la compétitivité est devenue essentielle. La porte de salut réside à la fois dans l'innovation produit et le savoir-faire. C'est ce qui explique la remise en question vertueuse que l'on a vue dans tous les pays développés, y compris en ●●●



France. Cela nous a poussés à innover à tous les niveaux : sur les produits, les processus, la communication, et c'est vrai aussi à l'échelle étatique. La création de la BPI, par exemple, et d'autres initiatives révèlent la nécessaire complémentarité entre les pouvoirs publics et les entreprises pour innover.

Pour un médicament, c'est bien sûr très compliqué et très long d'innover en raison de la complexité du processus industriel scientifique et du cadre imposé par les autorités de santé. Pour notre produit phare, notre levure, qui est un composant vivant et non chimique, innover s'avère encore plus complexe qu'avec des molécules chimiques. Cependant, ces dernières années, nous avons par exemple fait évoluer la galénique de la *Saccharomyces boulardii*. Nous proposons désormais de nouvelles formes galéniques, notamment une innovation smart : un produit « prêt à l'emploi ». Il s'agit d'un petit flacon mono-dose, contenant le produit dans le bouchon et de l'eau en dessous. Vous twistez, l'ultra-levure se libère dans l'eau, vous secouez et vous pouvez prendre le médicament directement. C'est une vraie innovation qui a été extrêmement difficile à réaliser, notamment à cause des particularités hydrophobes des organismes vivants qui composent notre levure. Cela a nécessité

**EN FRANCE, ON PARLE SOIT DE START-UP NATION, SOIT DU CAC 40. LES ETI SONT UN PEU OUBLIÉES ALORS QUE BEAUCOUP CONTRIBUENT À L'INNOVATION, À L'EMPLOI, AUX FINANCES PUBLIQUES, À LA VALEUR FRANÇAISE...**

des investissements CAPEX et OPEX très importants.

Sur le terrain environnemental, il y a deux mois, nous avons aussi lancé le premier soin lavant doux Saforelle à reconstituer. Au lieu d'être emballé dans un flacon de 500 ml, souvent non recyclable, contenant 90 % d'eau, notre flacon est en métal réutilisable. Pour le recharger, on achète des petites dosettes à mélanger avec de l'eau. Après 6 heures, on obtient un soin lavant. Cette innovation réduit massivement les gaz à effet de serre et les coûts de transport.

Innover, simplifier, mettre en cohérence, tout cela nécessite des décisions courageuses. Chaque année, 3 milliards de boîtes de médicaments sont vendues en France, ce qui signifie 3 milliards de notices en papier de la taille de la moitié d'une feuille A4. À l'heure du numérique, même si on peut s'opposer des arguments en lien avec la fracture numérique, il serait possible d'imaginer un système avec des QR codes. Cela permettrait non seulement de supprimer ces notices en papier, mais aussi d'améliorer l'expérience utilisateur. Les notices actuelles sont souvent écrites en très petits caractères, ce qui est très inconfortable en expérience utilisateur, par exemple si vous devez donner un médicament à votre enfant à 4 heures du matin.

Souvent, nous sommes freinés par la peur du changement. On peut le regretter, surtout quand on voit que d'autres pays ont déjà adopté des solutions numériques, comme le Portugal avec la digitalisation des ordonnances qui sont envoyées par SMS avec un

### **Saccharomyces boulardii...**

L'histoire de Biocodex commence dans les années 1920, avec la découverte en Indochine de la levure *Saccharomyces boulardii* par Henri Boulard, un biologiste français. À l'époque, les épidémies de choléra sont courantes en Asie. Henri Boulard s'intéresse vivement aux maladies tropicales. L'agronome constate que pour traiter la diarrhée infectieuse provoquée par le choléra les Indochinois préparent une boisson à base de litchi et de mangoustan. Henri Boulard décide alors d'étudier en détail la composition des peaux de litchi et de mangoustan jusqu'à identifier une levure spécifique de la famille des *Saccharomyces* : la souche unique *Saccharomyces boulardii* CNCM I-745®, que Biocodex produit aujourd'hui. En 1953, Biocodex acquiert les droits de la souche de levure et du processus de fermentation d'Henri Boulard. En 1961, la société enregistre la *Saccharomyces boulardii* CNCM I-745® lyophilisée en tant que médicament. Cette souche unique est déposée auprès de l'Institut Pasteur (Paris) en 1989.

code. Cela fluidifierait le processus, libérant du temps pour les pharmaciens, les médecins, voire pour la CNAM, et nous pourrions réinvestir ce temps ailleurs. Nous sommes en pleine ère de l'IA : réduisons les tâches peu productives pour nous concentrer sur des activités à plus forte valeur ajoutée. Cela demande du courage, mais ce n'est pas si compliqué, d'autant plus que nous avons des champions nationaux qui pourraient rapidement mettre en place ces solutions. Il me semble qu'il serait important d'envoyer des signaux clairs et positifs pour faire avancer l'innovation.

**On critique volontiers la complexité réglementaire en France et en Europe. Alors même que la crise Covid nous a montré qu'on pouvait disrupter les processus pour accélérer des réponses thérapeutiques par exemple. Quel est votre point de vue sur ce sujet ?**

On vit tous une forme de schizophrénie entre un principe de précaution certes nécessaire mais de plus en plus maximaliste, et des injonctions à innover, à servir la souveraineté, à œuvrer pour le climat. Quand vous mettez toutes ces injonctions face à un principe de prudence extrême, cela devient compliqué d'être réactif et au rendez-vous de la compétition internationale.

Nous avons vu pendant la Covid que lorsque c'est nécessaire, l'open data, par exemple, entre les chercheurs, les entreprises, les parties prenantes étatiques et les autorités de santé peut être utilisée pour sortir un vaccin en 8 mois, alors qu'avant cela prenait 8 ans. Après la pandémie, on est revenu à la situation antérieure. La cohérence et la simplification sont des sujets entre les mains des législateurs. Ce sera dur, mais chez Biocodex, nous sommes prêts à relever le défi. Nous discutons déjà avec d'autres acteurs, au sein du LEEM, ou avec d'autres consortiums. Je suis convaincu que « *cooperation is the new competition* ». Cela nous permet d'aller beaucoup plus vite, beaucoup plus loin et d'être plus forts ensemble. Par exemple, aujourd'hui, le temps d'instruction nécessaire à la mise sur le marché effective d'un produit est beaucoup plus long en France qu'en Allemagne.

**JE SUIS CONVAINCU QUE « COOPERATION IS THE NEW COMPETITION ». CELA NOUS PERMET D'ALLER BEAUCOUP PLUS VITE, BEAUCOUP PLUS LOIN ET D'ÊTRE PLUS FORTS ENSEMBLE.**

**Les ETI sont le premier moteur de l'emploi en France. Avez-vous le sentiment que leur développement est assez soutenu par les pouvoirs publics ? Quelles seraient vos attentes en la matière ?**

J'éprouve une certaine frustration. En France, on parle soit de start-up nation, soit du CAC 40. Les ETI sont un peu oubliées alors que beaucoup contribuent à l'innovation, à l'emploi, aux finances publiques, à la valeur française... Si vous allez en Allemagne ou en Italie, il y a énormément d'ETI industrielles. Même si la BPI et le gouvernement commencent à s'ouvrir, beaucoup de travail reste à faire. Par exemple, au sommet Choose France, vous n'avez presque que des grands. On vit avec, mais c'est dommage, car cela ne reflète pas la réalité. Les ETI contribuent énormément à la vie des territoires et cela ne se traduit pas forcément dans la place qu'on leur accorde et dans les soutiens qu'elles méritent.

Il faut que les pouvoirs publics comprennent que nous, ETI, n'avons pas une armée de communicants ou de représentants en affaires publiques comme peuvent en avoir les très grandes entreprises. Nous n'en avons pas moins besoin d'écoute et de reconnaissance. Nous sommes un peu comme de bons élèves relégués au fond de la classe. Nous sommes un peu « besogneux » dans le bon sens du mot, mais aussi fiers, fidèles et loyaux. ■