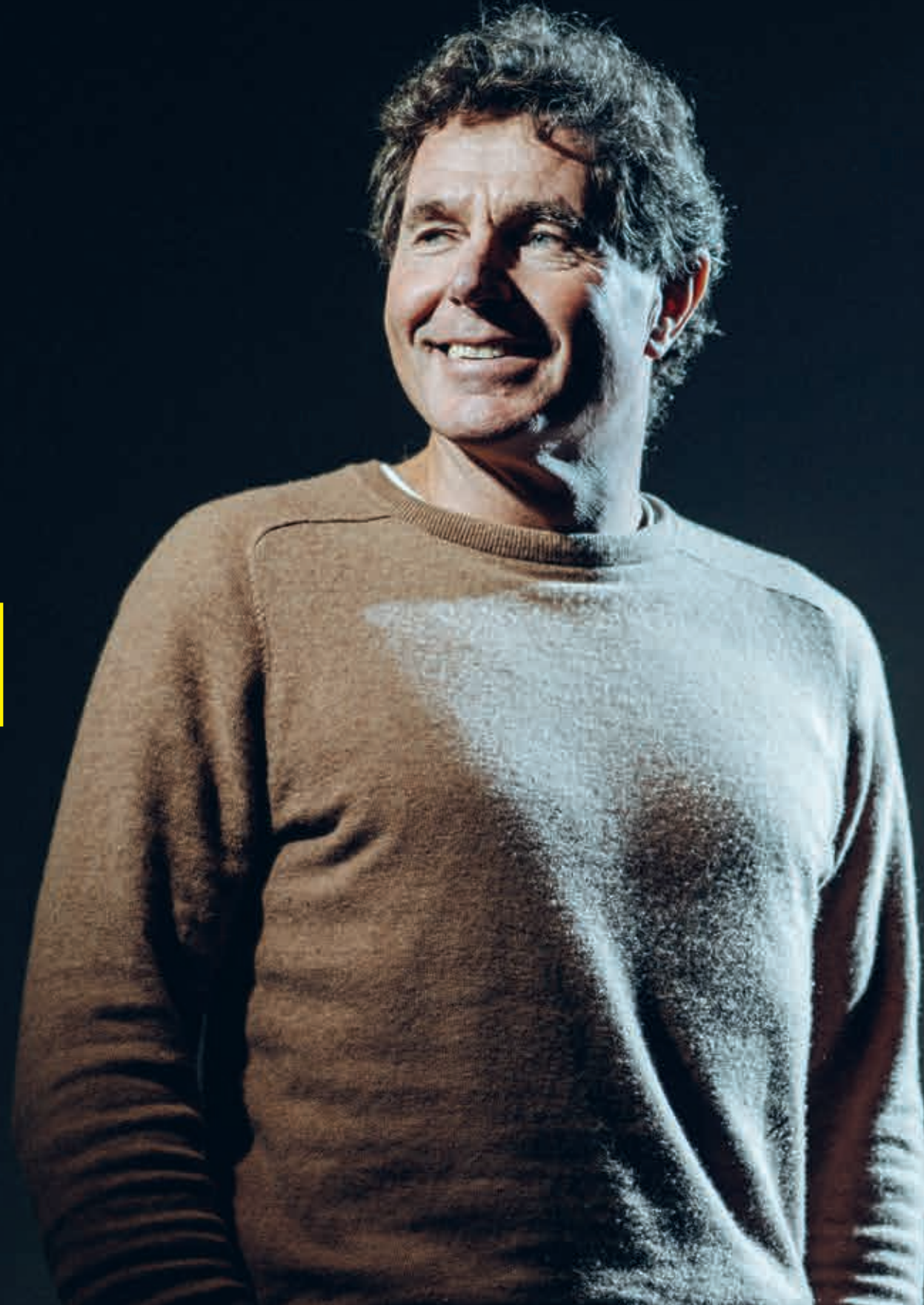


ONNO VAN DE STOLPE IS DE 35<sup>STE</sup> TRENDS MANAGER VAN HET JAAR

# ‘BELGIË MOET HEEL TROTS ZIJN OP GALAPAGOS’

*Onno van de Stolpe, oprichter en CEO van het Belgisch-Nederlandse Galapagos, is de 35ste Trends Manager van het Jaar. Hij is de eerste laureaat die uit de biotechsector*

*komt.* BERT LAUWERS, FOTOGRAFIE THOMAS SWEERTVAEGHER



**ONNO VAN DE STOLPE**  
“De deal die we deze zomer sloten met Gilead is de kroon op mijn werk.”

**O**nno van de Stolpe (60) vierde in 2019 de twintigste verjaardag van Galapagos op een even spectaculaire als lucratieve wijze: met een miljardendeal met Gilead. Het Amerikaanse farmaconcern investeert 4,5 miljard euro in Galapagos en belooft tien jaar geen overnamebod te doen in ruil voor een groter belang en de toegang tot de activa van het Mechelse biotechbedrijf. Overgenomen worden was lang de grote vrees van Van de Stolpe.

Bij elke gelegenheid schreeuwde hij het belang van onafhankelijkheid van de daken. Dat de Gentse sectorgenoot Ablynx na de overname door het Franse farmaconcern Sanofi flink werd gekortwiek, was koren op zijn molen.

Die decennialange volharding van Van de Stolpe, die aan de wieg stond van Galapagos, is voor de jury een van de redenen voor zijn bekroning tot Trends Manager van het Jaar. Ze lauwerde de nabij Eindhoven geboren bioloog ook voor de ontwikkeling van filgotinib, een kandidaat-reumamedicijn dat in september

op de markt moet komen. Daarmee kan Galapagos de strijd aangaan met Humira, 's werelds meest opbrengende geneesmiddel. Filgotinib moet later ook inzetbaar zijn tegen andere ontstekingsziekten. De schattingen over hoeveel filgotinib jaarlijks kan opbrengen, gaan van 2 tot 6 miljard dollar.

Onder de leiding van Onno van de Stolpe heeft Galapagos nog heel wat andere ijzers in het vuur gestoken en daarbij knap de financiering van het bedrijf en de dure programma's verzekerd. Zo staat het ver in de ontwikkeling van een medicijn tegen de dodelijke longziekte IPF, en werkt het aan een veelbelovend onderzoeksprogramma, Toledo geheven. Daaruit kan een nieuwe klasse medicijnen tegen ontstekingsziekten groeien.

De jury prees Van de Stolpe voorts voor zijn successen in het onderhandelen van deals met grote farmahuizen, en voor zijn begrijpelijke communicatie over het bedrijf en zijn ingewikkelde technologie. De jury vond het tot slot ook belangrijk dat Van de Stolpe zich profileert als ambassadeur van de Belgische biotechsector en ook in zijn thuisland elke kans aangrijpt om het Belgisch-Vlaamse karakter van Galapagos

**ONNO VAN DE STOLPE**  
*“De kritiek dat de farmaindustrie te veel geld verdient, is terecht.”*

## DE SELECTIEPROCEDURE

*De Manager van het Jaar werd verkozen uit een lijst van 45 kandidaten, opgesteld door de jury en de Trends-redactie. Na een eerste stemming reduceerde de jury die lijst tot tien genomineerden. Op trends.be konden lezers hun stem uitbrengen. De vijf kandidaten met de meeste stemmen werden voorgelegd aan de jury. Die bestond dit jaar uit:*

- Bart De Smet, Ageas (voorzitter)
- Daan Killemaes, Trends (vicevoorzitter)
- Johan Thijs, KBC Groep
- Marion Debruyne, Vlerick
- Marleen Vaesen, Van de Velde
- Rita Aerts, SHIKAR Group Belgium
- Rudy Dekeyser, LSP
- Claire Tillekaerts, Flanders Investment & Trade
- Jurgen Ingels, SmartFin Capital
- Hilde Laga, Gimv
- Hans Maertens, Voka
- Joost Maes, Egon Zehnder
- Michèle Sioen, Sioen Industries
- Conny Vandendriessche, House of HR/Accent Jobs
- Jean Van den Eynde, Russell Reynolds
- Saskia Van Uffelen, Gfi
- Giulia Van Waeyenberge, Sofina
- Hans Brockmans, Trends
- Luc Huysmans, Trends
- Bert Lauwers, Trends



in de verf te zetten. “België moet hier heel trots op zijn, niet alleen de overheid maar ook de gemeenschap, omdat zo veel geld van een privébedrijf in innovatief onderzoek wordt gepompt”, zegt Van de Stolpe in dit interview over zijn leven en werk. Daarin heeft hij het over:

### Zijn jeugd

“Ik ben thuis enorm rationeel opgevoed. Ratio was heel belangrijk, emoties minder. Dat uitte zich in enorm veel discussiëren aan de keukentafel. Ik had weleens vriendjes op bezoek die zeiden: ‘Jullie lijken echt ruzie te maken aan tafel.’ Dat was niet zo. Dat was argumenten aanbrengen om je grote gelijk te halen. Maar ik heb een enorm fijne jeugd gehad, en had en heb een heel leuke zus. Veel mensen hebben in hun jeugd een tik gekregen. Ik helemaal niet.

“Ik ben opgegroeid in een Philips-omgeving. Mijn vader is er labodirecteur geworden. Mijn zus studeerde voor arts-internist, maar werkt uiteindelijk ook bij Philips, in de tak lifesciences. Ik kom haar weleens tegen op een conferentie.

***“Een na een ontploften onze allianties. Geen enkel farmabedrijf had zin om door te zetten. Ik vond hen enorme sukkel”***

“Een jeugddroom had ik niet echt, maar de maanlanding had wel een enorme impact op mij. Ik hield alles bij van de Apollo-missies. Dat iemand voet op de maan zette, vond ik fantastisch. Het beroep van astronaut leek me spannend, al wou ik het niet per se worden. Ik was in mijn jeugd wel al behoorlijk gedreven. Ook toen al moest alles groots zijn, en ik was niet bang dat iets misschien niet zou kunnen. Zo besloot ik met vrienden van de lagere school de jaarlijkse kerstboomverbranding in ons dorp groter aan te pakken. We sleepen de bomen uit heel het dorp achter onze fiets naar onze schuilplaats. Op de dag van de verbranding stapelden we ze ➤

## BIO

- **Geboren op 25 oktober 1959** in Geldrop, Nederland
- **1978-1986:** studies moleculaire biologie en virologie en businessmanagement, universiteit van Wageningen; later opleidingen R&D project management, corporate finance, onderhandelings technieken
- **1985-1986:** research associate Biogen, Cambridge, Massachusetts
- **1987-1990:** manager business development MOGEN, Leiden
- **1990-1995:** regionaal directeur Netherlands Foreign Investment Agency, California
- **1995-1998:** managing director Molecular Probes Europe, Leiden
- **1998-1999:** managing director genomics, Introgene, Leiden
- **Juni 1999:** richtte Galapagos Genomics op, en werd CEO

➤ op, zonder toelating, tot de politie ons in de gaten kreeg. Ouders werden er bijgehaald, en uiteindelijk ook de brandweer, zodat het een meer gereguleerd feest werd. Maar mét een enorme stapel kerstbomen.”

## Zijn studies

“In de zesde klas van de middelbare school ben ik gegrepen door biologie, door een praktijkproef waarmee ik wou aantonen dat biodynamisch groenten telen volgens de methode van Rudolf Steiner flauwekul was. We hadden bij zo'n vereniging preparaten besteld, die je rechtsdraaiend en bij de goede maanstand moest oplossen in water vooraleer er de radijsjes mee te besproeien. Tot mijn verbazing waren de behandelde radijsjes zwaarder en beter dan de controlegroep. Het heeft mijn enthousiasme voor wetenschap getriggerd.

“Het studentenleven aan de universiteit van Wageningen heeft me nogal afgeleid. Ik heb er tijd verloren, ook omdat plantenziektekunde me niet echt motiveerde. Nadat ik mijn bachelor had behaald, ben ik in het bestuur van de studentenvereniging gestapt. Ik heb een jaar niet gestudeerd en alleen maar die vereniging aangestuurd. Een fantasti-



**ONNO VAN DE STOLPE**  
*“Als je ergens niet onafhankelijk bent, is het wel in een raad van bestuur vol durfkapitalisten.”*

sche tijd, maar wel heel zwaar. We maakten lange dagen om ze draaiende te houden. Maar ik heb er enorm veel geleerd over hoe je in groep samenwerkt. Je kon het vergelijken met een klein bedrijf. Ik was verantwoordelijk voor de financiën en had acht man personeel. De interactie met de andere bestuurders leerde me veel over het feit dat mensen andere prioriteiten en minder inzet kunnen hebben, en over de conflicten die daaruit kunnen groeien. Veel mensen staan anders in het leven. Dan moet je een modus vivendi vinden om samen iets neer te zetten. Het duurde even voor ik dat inzag.

“Daarna ging ik studeren voor mijn master moleculaire biologie, en daar is de vonk overgesprongen. We spreken over midden jaren tachtig. Die energie!

We voelden allemaal dat we met iets bezig waren dat de wereld zou veranderen. Het lukte mij wonderbaarlijk genoeg een stage te verkrijgen bij Biogen, dat toen een van de grootste biotechbedrijven was. Ik verbleef een jaar in Boston. Het was fantastisch. We werkten keihard, maar hielden ook geweldige feestjes. Daar besliste ik dat ik in biotech actief wou zijn. Met pijn in het hart kwam ik terug. Het lukte me zowaar cum laude af te studeren. Toen ze dat afriepen, dacht mijn moeder dat het een vergissing was. Het kon niet dat haar zoon dát bereikt had (*lacht*).”

## Zijn eerste werkervaring

“Dan moest ik een baan zoeken. Ik had een profiel van wetenschapper met een grote interesse voor het bedrijfs-

leven. Ik had overigens ook een vak bedrijfskunde gedaan. Maar mijn dekseltje paste niet op de potjes bij grote bedrijven als DSM en Unilever. Uiteindelijk ben ik zes maanden werkzoekende geweest, wat best een lastige periode was. Het was begin 1987, economisch niet zo'n prettige tijd. Maar toen introduceerde een headhunter me bij Mogen, het bedrijf waar haar man directeur was. Het was een beginnend plantenbiotechbedrijf in Leiden en een concurrent van het Gentse Plant Genetic Systems. De baan was me op het lijf gerschreven. Ik werd business development manager, precies wat ik wilde: op de grens tussen wetenschap en commercie. Ik voelde me er als een vis in het water.

“Ik ben er ruim drie jaar later vertrokken, omdat de nieuwe CEO in mijn ogen

## AFRIKAANSE PARKEN

“Ik ben actief bij het natuurbeschermingsproject African Parks, dat ik ook financieel steun. Het is een Nederlands initiatief van wijlen Paul Fentener van Vlissingen, die met enkele Zuid-Afrikanen een organisatie oprichtte om natuurparken te behouden en duurzaam te maken. Ik ben al begaan met de natuur sinds ik tij-

dens mijn studies de Kilimanjaro beklom en safari's deed. Ik kan ook de link leggen naar mijn jeugd. Ik was weg van het tv-feuilleton Dak-tari, met de schele leeuw Clarence. African Parks telt zestien parken, en beheert ruim 12 miljoen hectaren. Dat gaat spectaculair goed. De Britse prins Harry is voorzitter



geworden, wat voor veel aandacht zorgt. Vorig jaar mocht ik met hem in Buckingham Palace vergaderen. Ik vind het mijn verantwoordelijkheid dat de rijkdom, die ik heb opgebouwd dankzij de koersstijging van Galapagos, weer voor een belangrijk deel terugvloeit naar de maatschappij.”

*“Als de FDA een medicijn goedkeurt, is het dag erna beschikbaar in de VS. In Europa kan dat niet en dat is een echte schande”*

weinig visie had. Het groots en meeslepend zijn, miste hij volledig. Ik trok opnieuw naar Amerika, om voor de overheid te werken, voor het Netherlands Foreign Investment Agency. Niet het grootste hoogtepunt in mijn cv. Ze zochten een expert in lifesciences om bedrijven aan de Amerikaanse Westkust naar Nederland te halen. Het was een mooie kans om een paar jaar rond te lopen op de plek waar het allemaal gebeurde in biotech. Ik ben er vijf jaar gebleven, al had de job niet zoveel inhoud. Ik was uiteindelijk toch een soort schoenenverkoper die een voet tussen de deur probeerde te krijgen bij bedrijven om de bv Nederland aan te prijzen. Dat lukte overigens best aardig. Mijn grootste project draaide rond het biotechbedrijf Synergen, dat in Nederland een productiefaciliteit wou bouwen voor duizend werknemers, voor een product tegen septische shock, dat in de laatste fase van ontwikkeling zat. Tot die resultaten negatief bleken te zijn. Van de ene op de andere dag was het afgelopen met dat project. Het was biotech op zijn best (*lacht*).

“Toen ben ik terechtgekomen bij een technologisch hoogstaand familiebedrijfje, dat een professor had opgericht in zijn garage in Eugene, in Oregon. Hij maakte fluorescentiechemicaliën, speci-

ale stoffjes die zich binden aan bijvoorbeeld DNA. Die verkocht hij aan universiteiten en biotech- en farmabedrijven. Ik mocht in Nederland een Europees centrum neerzetten. Ik ging aan de slag met een salesteam van enkele dames aan de telefoon, een paar technisch assistenten en een jongen voor de verzending. Dat ging heel goed. Het team groeide, naar twaalf, naar zestien mensen. Maar het was me te beperkt. De professor was erg behoudsgezind, altijd bang dat iemand anders met zijn producten meer zou verdienen dan hij. Dus botste ik met hem over de weg die het bedrijf moest bewandelen. Op zeker moment nodigde Dinko Valerio van Crucell, toen nog Introgene, me uit. Hij zocht iemand om een genomics-divisie op te starten.

## De geboorte van Galapagos

“Ik wist niet goed waar ik in stapte, maar Introgene was wel hét opkomende biotechbedrijf van Nederland, het spannendste wat er was. Toen ik er net was, bleek dat het contact had met een bedrijf in Mechelen, Tibotec, dat werd geleid door Rudi Pauwels en Paul Stoffels. Ik ben met hen gaan onderhandelen. Het resultaat was de joint venture Galapagos, waarvan Crucell en Tibotec elk 50 procent eigenaar werden en waarin ze samen zouden investeren. Een paar ➤

➤ maanden later vertrok ik bij Crucell en werd Galapagos zelfstandig. Ik kon wel nog gebruikmaken van de financiële dienst, hr, IT en andere faciliteiten van Crucell. Ik moest wetenschappers aanwerven en ervoor zorgen dat een technologieplatform werd opgebouwd.

“In 2001 begon de zaak te kraken. Crucell had geen geld meer en Tibotec maar heel weinig. “Dit gaat mis”, dacht ik. Van de raad van bestuur mocht ik extern kapitaal ophalen, waarop ik een ronde bij durfkapitalisten startte. En toen kwam 9/11, de aanslagen op de Twin Towers in New York. Plots werd het ontzettend moeilijk. Achteraf bekeken, was dat het lastigste jaar in mijn 21 jaar bij Galapagos. Uiteindelijk heb ik 22 miljoen euro opgehaald, met de Britse durfkapitaalgroep Abingworth als belangrijkste investeerder. We hielden een

**“Galapagos heeft diepe dalen gekend, maar we hebben nooit met onze rug tegen de muur gestaan”**

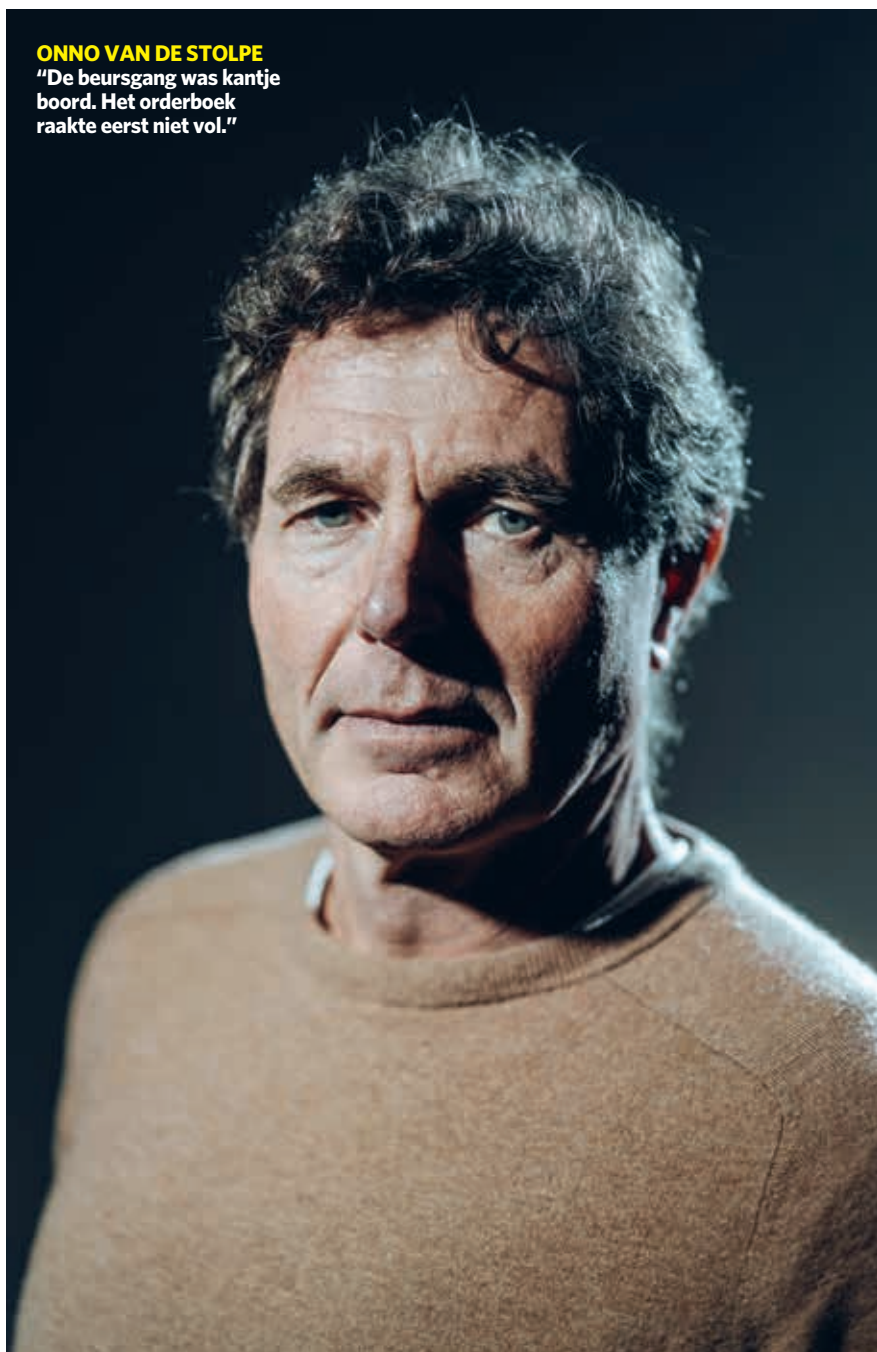
groot feest voor al onze relaties. Ik had truien laten maken met *Independence Party 2002* erop gedrukt. Dinko Valerio was daar kwaad om, hij vond het deloyaal. Hij had gelijk, want als je ergens niet onafhankelijk bent, is het wel in een raad van bestuur vol durfkapitalisten.

“Tot dan was Galapagos altijd een soort vriendencollectief geweest. Ik had een heel goede relatie met Paul, Rudi, Dinko en Ronald (Brus, toen CEO van Crucell, *nvdr*). Maar dan begon het spel van de waardering van het bedrijf. Toen ik met die durfkapitalisten ging praten, wilden die natuurlijk een heel lage waardering. Vooral Dinko en Ronald vonden dat ik de boel aan het verkwaselen was. Plots was de speeltijd voorbij, en waren die vriendjes mijn vriendjes niet meer. Ik kwam heel erg alleen te staan.”

### De beursgang

“Na die financieringsronde kon ik niet langer profiteren van de faciliteiten van Crucell en Tibotec. Ze waren gewoon aandeelhouders geworden. En toen

**ONNO VAN DE STOLPE**  
“De beursgang was kantje boord. Het orderboek raakte eerst niet vol.”



### ‘DE DRUK IS ENORM’

“Ik deed dit oorspronkelijk niet om patiënten te helpen of de wereld te verbeteren. We waren bezig met virussen en een bedrijf bouwen. Het besef dat daar een product kan uitkomen dat mogelijk levens redt of verbetert, is pas later gekomen. Zeker nu dat medicijn tegen de

longziekte IPF er mogelijk komt. Dat gaat over patiënten die vaak nog maar drie jaar te leven hebben. Elke maand uitstel voor dat medicijn, aannemend dat het werkt, betekent dat het te laat komt voor velen onder hen. Die druk is enorm.”

## ‘INNOVATIEVE MEDICIJNEN ZIJN NIET TE DUUR’

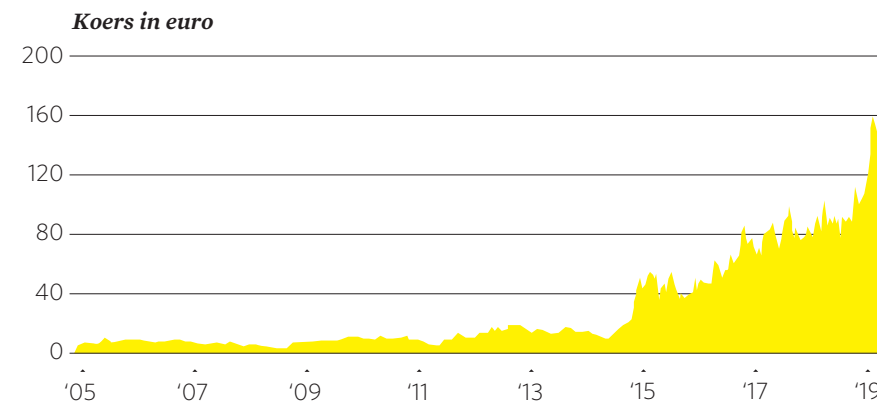
“De kritiek dat de farmaindustrie te veel geld verdient, is terecht. De farmareuzen hebben sinds de Tweede Wereldoorlog buitenproportionele returns opgestreken, en dat is niet gezond. Maar de kritiek dat innovatieve nieuwe medicijnen te duur zijn, is niet terecht. Een pil als filgotinib moet een prijs krijgen die niet alleen de ontwikkelingskosten van filgotinib terugbetaalt, maar ook die van alle producten die mislukt zijn bij Galapagos én bij al die andere biotechbedrijven

die het uiteindelijk niet gered hebben. De sector moet als geheel positief draaien voor investeerders. Anders loont het voor hen niet de moeite.

“Dat big pharma een slecht imago heeft, heeft het grotendeels aan zichzelf te danken. Het brengt innovatieve medicijnen op de markt, al zijn die meestal ingelicentieerd van een biotechbedrijf. Maar big pharma verdient ook bakken geld met dure medicijnen die niet innovatief zijn. Dat zijn medicijnen met een vergelijkbare

werking als de originele producten. Neem de zogenaamde TNF-alfablokkers, die ontstekingsziektes afremmen. In de twintig jaar dat ze op de markt zijn, is de prijs ervan in de VS verdubbeld, ondanks de toegenomen concurrentie. Zo iets gebeurt alleen in de farmasector. In elke andere sector zou de prijs dalen. Dat is niet gezond. Daardoor krijgt de sector het moeilijk zijn model, een beperkte periode van octrooibescherming met hoge prijzen, te verdedigen. Terwijl dat model wel werkt.”

## DE STEILE OPMARS VAN GALAPAGOS



kwam er frictie met de durfkapitalisten, die bang waren voor een verdere verwatering en voor te veel kosten en uitgaven. Ze eisten focus, terwijl ik wilde uitbreiden. Een week voor een boardmeeting had ik al een slecht humeur, en een week erna ook. Op zeker moment kreeg ik een voorzitter, Raj Parekh. Hij is nog altijd mijn voorzitter. Hij was aangezocht door Abingworth, maar was wel onafhankelijk. Raj zei: ‘Die durfkapitaalwereld is niets voor jou, we gaan naar de beurs.’ Dat was wat ik altijd al gewild had. Mensen kunnen interesseren om aandelen in je bedrijf te kopen, vond ik zo gaaf. We hebben nog geruziet over de keuze tussen AIM (submarkt van de London Stock Exchange, *nvdr*) en Euronext. KBC heeft ons naar Euronext geleid.

“De beursgang was kantje boord. De begeleidende banken waren Kempen, KBC en op de achtergrond Fortis. Terwijl ik voor de roadshow in Italië zat, liet Kempen weten dat het orderboek niet vol geraakte. De banken adviseerden de beursgang af te blazen. Toen heeft Raj ingegrepen. ‘Als je je in biotech terugtrekt uit zo’n IPO, is de kans heel klein dat het er nog van komt’, waar schuwde hij. We verlaagden de prijs van 8 naar 7 euro, en gingen naar de durfkapitalisten, die we tot dan niet hadden gevraagd. Zij wisten ook wel dat ze weer zouden moeten financieren, als we niet naar de beurs trokken, en na een paar uur rondbellen hadden we plots een mooi overingetekend boek. Je kan speculeren over wat gebeurd zou zijn als die IPO mislukt was, maar zeker is dat

we minder hadden kunnen groeien.

“Amper twee weken later zat ik op het vliegtuig naar Engeland, om het drie keer grotere farmadienstenbedrijf BioFocus te kopen. De CEO was meteen akkoord en ik begreep al snel waarom: we bleken hun enige grote klant te zijn, en de zaken draaiden enorm slecht. Dat was even slikken, maar we waren zo complementair dat ik doorzette. Daarna hebben we nog acht overnames gedaan, in Amerika, Engeland, Zwitserland en Duitsland.”

### De grote farmadeals

“En toen begonnen de deals met grote farmabedrijven. Door de overname van BioFocus hadden we plots kritische massa, waren we niet meer het kleine biotechbedrijfje met 60 man. Wij konden farmabedrijven alles aanbieden, van het vinden van een *target* (eiwitten in het lichaam waarop een product zou kunnen inwerken, *nvdr*) tot de ontwikkeling van een kandidaat-medicijn. Zo zijn die grote allianties ontstaan met spelers als Merck, Eli Lilly, GSK, en Johnson & Johnson. We kregen degelijke royalty’s en mijlpaalbetalingen als we succes boekten. We konden daardoor de servicedivisie enorm uitbouwen. De raad van bestuur kon ons niet tegenhouden. Als wij van, zeg maar, Merck een contract kregen om twaalf targets in een stofwisselingsziekte te ontdekken, had ik zestig mensen extra nodig. Anders konden we die mijlpalen niet halen. Het was een simpele manier om Galapagos te laten groeien van 60 naar 600 medewerkers. De servicedivisie haalde een mooie omzet en was winstgevend. En daarnaast hadden we die lucratieve allianties. Dat ging dus goed, behalve dat die allianties een na een ontploften. Geen enkel farmabedrijf had zin om door te zetten.

“Ik vond hen enorme sukkels, al zou ik dat woord beter niet gebruiken (*lacht*). Ze maakten ronduit domme beslissingen. Het mooiste voorbeeld is GSK. We hadden een brede samenwerking voor artrose. Op zeker moment kwam de baas van de immunologie-afdeling van GSK zich ermee bemoeien. Hij vond dat we moesten focussen op reuma en wilde exclusiviteit in JAK-inhibitoren (genoemd naar de enzymen ➤

➤ Janus-Kinases, die moesten afgeremd worden, *nvdv*). Ik wist toen nog niet wat dat waren. Maar hij wilde miljoenen betalen voor die exclusiviteit. Dus beval ik onze mensen aan de slag te gaan en nog een boel chemici aan te werven. Dat lukte allemaal, en zo ontwikkelden we onder meer filgotinib, zo'n JAK-inhibitor. Maar dan vertrok die man plots terug naar de Verenigde Staten. Zijn opvolger had geen enkele affiniteit met JAK's en GSK verloor zijn interesse. Het vond filgotinib zelfs niet ontwikkelbaar. Maar we hadden intussen de goedkeuring om met klinische testen te starten. Ik gaf GSK twee weken om de rechten terug te geven. Er werd nog wat bedreigd, maar we hebben ze uiteindelijk teruggekregen. Als GSK die JAK's toen zo snel mogelijk door ons had laten ontwikkelen, dan was het nu de wereldleider in ontstekingsziekten geweest. We waren dan jaren eerder op de markt gekomen met diverse moleculen, want we hebben jaren verloren door partners die afhaakten. GSK had een belangrijke speler in een markt van 60 miljard dollar kunnen worden. Wat een ongelofelijke misser."

### Filgotinib

"In 2011 kregen we de eerste positieve resultaten voor filgotinib, uit een beperkte studie met patiënten in Moldavië. Op zeker moment belde de onderzoeker Piet (Wigerinck, chief scientific officer van Galapagos, *nvdv*). Ze zei dat het overduidelijk was wie van de patiënten een actieve dosis had gekregen en wie een placebo. Ik zie Piet nog arriveren bij mij thuis. "Het werkt", zei hij. Een historisch supermoment, en een ongelofelijk gevoel van opluchting. Er zijn die avond behoorlijk veel flessen wijn doorheen gegaan.

"Toen die data uitkwamen, stond het ene na het andere farmabedrijf bij ons op de stoep. Daar is een droomdeal met AbbVie uitgekomen. Het betaalde vooraf 150 miljoen euro plus royalty's, die konden oplopen tot een miljard. Maar die deal werd steeds lastiger. AbbVie had ons vooraf niet verteld dat het zijn eigen molecule in ontwikkeling had. Bovendien bleek Humira, de concurrent van filgotinib, in de VS veel langer onder octrooi te blijven dan gedacht. Dat maakte de zaken moeilijk. Hoe zouden

## DE CEO BLIJFT NOG WEL EVEN

"Ik speelde met de gedachte na de marktlanding van filgotinib te stoppen als CEO, maar na de deal met Gilead zit dat er niet meer in. CEO Dan O'Day heeft die deal niet gesloten om daarna het management te zien vertrekken. Ik heb dus de knop omgedraaid. Ik ben van plan nog drie tot vijf jaar te blijven. Ik denk dat ik daar de energie voor heb. Ik heb ook een supergoede band met Dan, die nu ook in mijn raad

van bestuur zit. Er is in heel korte tijd veel vertrouwen en vriendschap opgebouwd. Mocht hij vertrekken bij Gilead, dan verandert de situatie natuurlijk. Maar ook dan zou ik nog wel even blijven. Ik wil dat IPF-medicijn ontwikkeld zien, maar ook Toledo, het programma dat het dichtst bij mijn hart ligt. "Natuurlijk zal het er ook van afhangen of ik mij nog thuis voel in de cultuur. Ik ben nu een soort hoeder

van de oude cultuur, maar die cultuur verandert. We tellen meer dan duizend werknemers en gaan dit jaar naar krap 1500. Daardoor verandert toch ook de relatie van Onno met Galapagos. Ik wil wel dat mijn privé-werkbalans goed is. Ik ben geen 35 jaar meer. Toen draaide alles om het werk. Maar ik geniet nog elke dag bij Galapagos. Ik zou iets minder operationele druk willen, maar dat komt nog wel."

zij filgotinib introduceren tegenover hun Humira, 's werelds best verkopende medicijn? AbbVie wilde dat wij ons achter zijn product zouden scharen en dat filgotinib verkocht zou worden. We weigerden. De volgende dag kwam AbbVie met een persbericht, waarin het liet weten dat het de optie op filgotinib liet vallen. Dat was een van de betere momenten van Galapagos. Wij wilden filgotinib namelijk heel graag terug. Maar onze koers dook 40 procent lager. Er was veel commotie, ook omdat de CEO van AbbVie nare dingen zei, bijvoorbeeld dat de Amerikaanse FDA de fase 3 van filgotinib niet zou goedkeuren. Daarom hielden we een persconferentie, waarop ik zei dat we voor het einde van het jaar een andere partner zouden hebben. Vlak voor kerst 2018 hadden we een eerste deal met Gilead. Een die veel lucratiever was dan die met AbbVie.

"Galapagos heeft diepe dalen gekend, maar we hebben nooit met onze rug tegen de muur gestaan. We hebben nooit een dramatische financiering met een grote verwatering moeten doen. De deal die we deze zomer sloten met Gilead is de kroon op mijn werk. Ik heb bereikt wat ik wilde, namelijk Galapagos onafhankelijk verder laten groeien. En naast die onafhankelijkheid hebben we nu het geld en de structuur.

"Onze reumapil komt wellicht in september op de markt in Europa, eerst in

Duitsland en in Nederland. Ook in de VS zal het rond die tijd zijn, in Japan wat later. In België overigens ook. Dat is een bron van enorme irritatie. Als het Europese Geneesmiddelenagentschap een medicijn goedkeurt, duurt het in vele landen vaak nog een jaar voor het bij de patiënt is. Dat benadeelt de patiënt, maar ook de fabrikant, want het octrooi tikt gewoon door. Je krijgt geen uitstel. Als ik ooit belangrijk word, ga ik me daar hard voor maken, dat zoiets echt niet kan. Als de FDA een medicijn goedkeurt, is het dag erna beschikbaar in de VS. In Europa kan dat niet en dat is een echte schande."

### Zijn managementstijl

"Ik denk dat ik goed ben in het vooruitkijken, de *big picture* zien en de lat hoog leggen. Ik ben goed in een plan B en een plan C. Ik heb ook geleerd optimistisch te zijn, niet bij de pakken te blijven zitten omdat iets niet werkt. Het is mijn taak een team dat lang aan een mislukt programma heeft gewerkt, opnieuw te motiveren.

"Ik ben wel ongeduldig en dan is biotech een heel lastige sector. Alles duurt er veel langer dan je wil. Ik hamer er nog altijd op dat al die klinische testen minder lang moeten duren. De meeste mensen doen liever hun job goed dan die *sense of urgency* voorop te stellen. Natuurlijk moet je geen kwakkelwerk



**ONNO VAN DE STOLPE**  
"We hebben jaren verloren door partners die afhaakten."

afleveren, maar *sense of urgency* is cruciaal in onze sector. Wij moeten die medicijnen sneller bij de patiënten brengen.

"Ik vind dat je een CEO niet te veel moet bewieroken. Het succes komt van het team. Piet Wigerinck bijvoorbeeld heeft filgotinib ontwikkeld en ervoor gezorgd dat de raad van bestuur akkoord ging met de verdere ontwikkeling nadat

GSK had afgehaakt. Als filgotinib er niet was geweest, was Galapagos een kleine hummel gebleven.

"Ik ben zeker beïnvloed door de Amerikaanse mentaliteit, dat je alles kan bereiken als je maar wil. Ik heb geleerd dat je daarin niet bescheiden moet zijn. Galapagos heeft dat ook aangetoond. Ik keek altijd enorm op naar de Britse bio-

**"Ik vind dat je een CEO niet te veel moet bewieroken. Het succes komt van het team"**

techbedrijven, die veel professioneler waren dan wij en omringd waren door prestigieuze academische structuren, terwijl Galapagos gevestigd was op een industrieterrein in Mechelen. En nu blijkt dat die Engelse bedrijven helemaal niets voor elkaar hebben gekregen, terwijl Ablynx, argenx, Galapagos en Devgen dat in België wel hebben gedaan. België moet daar heel trots op zijn. Argenx is een prachtvoorbeeld van een bedrijf dat zich fantastisch ontwikkelt zonder hoog van de toren te blazen.

"Uitdagingen zijn voor mij belangrijk. Ik heb de Elfstedentocht geschaatst, de Kilimanjaro beklommen, een marathon gelopen. Als ik er zo over praat, vind ik het allemaal een beetje simpel klinken, alsof er niet meer is in het leven. Ik heb al heel vroeg geroepen dat we van Galapagos het grootste biotechbedrijf van Europa zouden maken. We zijn er bijna. Zo krijg je als baas een soort charisma, waardoor mensen ook geloven dat we de grootste kunnen worden. Maar uiteindelijk slaat dat nergens op. Waarom is dat belangrijk? Ik zou ook 'het beste' of 'het meest innovatieve' kunnen zeggen, allemaal betere woorden. Maar ik wou altijd 'het grootste' maken. Ik vind dingen leuk als ze groot zijn. Zelfs als kind maakte ik de grootste sinterklaas-surprise van de hele familie, van papier-maché (*lacht*)."

### De toekomst van Galapagos

"We hebben twintig jaar aan een straffe pijplijn gebouwd. We staan dicht bij de marktintroductie van ons eerste geneesmiddel. Nu komt er elk jaar of elke twee jaar iets groots. We moeten nog accelereren. We gaan nog sneller personeel aanwerven. Vorig jaar deden we veertig trials, dit jaar tachtig. Het moet allemaal veel groter en sneller. Dit is een historische kans om het verschil te maken in biotech. Wij moeten samen met Gilead een toppositie in de wereld kunnen pakken." ©