

Onno van de Stolpe, CEO of Galapagos, Interviews 2019

28/03/2019

Think Big

Onno van de Stolpe, CEO of Galapagos, about 'think big' and what this means to him.

<https://www.youtube.com/watch?v=MKDh-cKdtUQ>

14/07/2019

Think Big - part 2

"It is all about innovation." Onno's view on the collaboration with Gilead

www.youtube.com/watch?v=mrTTfYIUDVA

Onno van de Stolpe on Twitter @OvandeStolpe 14 jul. 2019



Dan O'Day, CEO of #Gilead and myself celebrating the signing of the transforming alliance between Gilead and #Galapagos. Fantastic deal for both companies!

Galapagos ceo: 'Het is gelukt om onze onafhankelijkheid te verankeren'

Onno van de Stolpe van de Belgisch-Nederlandse biotech Galapagos geeft commentaar op de deal die hij heeft gesloten met de Amerikaanse farmareus Gilead.

Quote

Door Abel de Graaff

15/07/2019 10:15



Onno van de Stolpe. Foto: Martijn Steiner Lovisa

Eerder vandaag schreven we bovenstaand stukje over de deal tussen Galapagos en Gilead. Helaas nam Van de Stolpe toen zijn telefoon niet op. 'Ik sliep nog, ik ben in New York! Maar het is inderdaad een fantastische deal. De onafhankelijkheid van Galapagos is nu wel verankerd. Het is de grootste life science-deal in de historie. Theoretisch kan een overname nog in de toekomst, maar dat gaat niet meer gebeuren. In ieder geval niet de komende tien jaar.'

Vertel, hoe is het allemaal gegaan? 'De eerste gesprekken met Gilead over dit onderwerp begonnen een half jaar geleden, tijdens een conferentie in San Fransisco waar iedereen uit 't wereldje aanwezig was. Met de nieuwe ceo Daniel O'Day is het in een stroomversnelling gekomen. Uiteindelijk is de deal uitonderhandeld op ons bedrijfsfeest ter ere van ons 20-jarig bestaan eind juni. Dat was best een Quote-feestje ja!

Sinds vorige week maandag tot gisterochtend zijn de teams met advocaten etc. in New York bijna 24 uur per dag bezig geweest de deal te sluiten. Ik was zelf op vakantie in Rwanda. Uiteraard had ik dagelijks meerdere calls om de stand van zaken door te nemen. Sinds zaterdag ben ik ook in New York en hebben we de laatste dingen geregeld, denk aan zaken als het persbericht etc. Nu gaan we zo snel mogelijk uitbreiden van 500 naar 1000 wetenschappers. Volgend jaar zal Filgotinib, ons medicijn tegen reuma de Europese markt betreden. Te beginnen met de Benelux, Spanje, Italië en Frankrijk.'



Nu de commerciële fase aanbreekt lijkt ook Van de Stolpe bezig te zijn aan zijn laatste periode bij zijn Galapagos. Althans, dat vertelde hij vorige zomer. 'Tot nu toe gaat het goed, maar ik zie mezelf dit niet nog vijf jaar of langer doen. Als de commerciële fase aanbreekt, gaat iedereen kijken naar de omzetcijfers en marges en ik vraag me af of ik de juiste persoon ben om die kar te trekken. Als filgotinib in 2020 op de markt komt, kan dat een mooi moment zijn om het stokje over te dragen.'

Staat dat nog steeds? 'Nee. Gilead stond er wel op dat het team dat zij vertrouwen voorlopig aanblijft en dat snap ik wel. En op zo'n moment de handdoek in de ring gooien zou wel een beetje raar zijn. Dus de komende jaren blijf ik zeker bij Galapagos. En nu ga ik naar een investment-meeting. We gaan gewoon door!'

Gilead krijgt inzage in de troefkaarten van Galapagos

FD Special Galapagos-deal

15/07/2019



Hoe de kleine vis een niet-opeet-pact sloot met de haai.

<https://www.iex.nl/Forum/Upload/2019/11816695.pdf>

Onno van de Stolpe (CEO Galapagos): 'Waarom zouden wij niet 50 miljard euro waard worden?'

Uit Trends van 25/07/2019

24/07/19 om 10:00 Bijgewerkt op 30/07/19 om 10:52

Bert Lauwers
redacteur bij Trends



Galapagos bestaat twintig jaar. CEO Onno van de Stolpe, de drijvende kracht achter het succes van het Belgisch-Nederlandse biotechbedrijf, maakt de balans op en schetst de toekomst voor zichzelf en het bedrijf. "Ik heb de critici de mond gesnoerd."

Voor de beleggers van het eerste uur is Onno van de Stolpe al lang een held, maar sinds de publicatie van verbazend sterke finale testresultaten voor filgotinib, het kandidaat-medicijn ter behandeling van reuma enkele maanden geleden, wordt de 59-jarige Nederlander alom bejubeld. Dankzij die resultaten spurt Galapagos naar de marktintroductie van zijn eerste medicijn, waarmee het de strijd kan aangaan met 's werelds best verkochte geneesmiddel, Humira. Bovendien groeien de kansen zienderogen dat filgotinib ook voor andere ziektes kan worden ingezet en pronkt Galapagos met een even brede als beloftevolle pijplijn.

Vorige week betonnerde Van de Stolpe de relatie op lange termijn met het Amerikaanse farmaconcern Gilead, dat 4,5 miljard euro in Galapagos pompt in ruil voor een groter belang in het biotechbedrijf en de toegang tot alle activa. Gilead belooft de komende tien jaar geen overnamebod te lanceren op Galapagos, wat lang

de grote vrees was van Van de Stolpe. Die zet met het akkoord, de spectaculairste deal in de geschiedenis van de biotech, de kroon op zijn professionele levenswerk.

Hoe blijft u met beide voeten op de grond?

ONNO VAN DE STOLPE. "Wat ik in twintig jaar heb bereikt, wordt door velen geapprecieerd. Al is de publiciteit soms wel heftig. Ik ging een tijdje geleden naar een concert in Amsterdam en terwijl ik bier was gaan halen, vroegen ze aan mijn vriendin of ik Van de Stolpe van Galapagos was. Even later kwam een ander stel een selfie vragen. Nou, daar houdt het op. Ik hoef geen bekende Nederlander of Belg te worden. We hebben ervoor gekozen mij goed te profileren, omdat we een lastig product te verkopen hadden en bij onze beursgang geen concrete resultaten hadden om iemand te laten investeren. Als biotechbedrijf verkoop je een droom. Maar Galapagos is veel meer dan Onno. De wetenschappers doen het. Ik ben de olie die de radertjes doet draaien."

Een biotech-CEO moet een bliksemafleider én een rasverkoper zijn?

VAN DE STOLPE. "Er zijn weinig CEO's die het hele traject van start-up tot commercialisatie succesvol doorlopen. Ik ben ook heel ambitieus. Het moet voor mij altijd groter, meer en sneller. Ik leg de lat heel hoog. Dat heeft ontzettend goed gewerkt. Ik heb vertrouwen opgebouwd bij beleggers vanaf de beursgang in 2005. Wij hebben nog nooit iets raars gedaan, nog nooit een kapitaalverhoging met grote kortingen gedaan. En dat bouwt langzamerhand die heldenstatus op. Als ik morgen een kapitaalronde van 400 miljoen wil doen, is die morgenavond afgerond. Omdat iedereen vertrouwen heeft dat het wel goed komt."

U pakt voortdurend uit met de slogan 'Think big'. U liep lang het gevaar te worden beschuldigd van grootspraak.

VAN DE STOLPE. "Ja. Veel CEO's zijn veel voorzichtiger, terwijl ik altijd al riep dat we de grootste biotechspeler van Europa zouden worden, en dat ook zullen worden (nu is enkel het Deense Genmab groter, nvdr). We gaan voor de top tien in de wereld. Dat is geen grootspraak. Wij hebben drie potentiële blockbusters (medicijnen die jaarlijks meer dan een miljard dollar opleveren, nvdr) in de pijn en hebben het potentieel om groter te worden dan UCB. Als je hun pijn naast de onze legt, hoef je geen biologie te hebben gestudeerd om te zien waar het potentieel ligt. Genmab heeft een fantastisch product, en Jan (CEO Jan van de Winkel, nvdr) is een fantastische CEO, maar ook zijn pijn haalt het niet van die van ons, en dat weet hij."



Tien jaar geleden titelde Trends: 'Onno's onwrikbare optimisme'.

VAN DE STOLPE. "Ik heb dat optimisme altijd gehad. Elke CEO zou dat moeten hebben, anders hou je het niet vol. Ik ben wel vaker openhartiger geweest dan andere CEO's over wat we dachten te kunnen bereiken, en dat is tot nu toe uitgekomen. Maar ik denk dat dit nog maar het begin is. Wat we nu in de pijplijn hebben, is zo goed dat we nog sneller moeten groeien. Mijn grootspraak is nog wat groter geworden."

U wil zelfs groter worden dan Philips.

VAN DE STOLPE. "Je hebt haakjes nodig waar je je verhaal aan ophangt. In België spreken we over UCB, in Nederland is Philips een icoon. Mijn vader was onderzoeksdirecteur bij Philips en mijn zus is daar wetenschappelijk adviseur. Dus is het leuk om dat af en toe te roepen."

Groter dan Philips betekent dat de marktkapitalisatie van Galapagos maal vijf moet.

VAN DE STOLPE. "Er is geen enkele reden om te denken dat dat niet zou kunnen. Mensen denken dat omdat wij nu 9 miljard euro waard zijn, de groei eruit is. Maar net hetzelfde werd gezegd toen wij 1 miljard waard waren. Waarom zouden wij niet 50 miljard waard worden? Onze wetenschappelijke basis is zo solide dat buiten wat we nu al hebben, nog een aantal nieuwe onderzoeksprogramma's zullen uitkomen. Toledo (een onderzoeksprogramma dat kan leiden tot een nieuwe klasse medicijnen gericht tegen ontstekingsziektes, nvdr) is een goed voorbeeld van een nieuwe generatie die alweer veel beter is dan alles wat we tot nu toe in ontstekingsziektes hebben gezien. Of ze uiteindelijk op de markt komen, kan ik niet garanderen. ze moeten ook werkzaam en veilig zijn. Maar we hebben al zoveel. Het is weinig waarschijnlijk dat vier producten de markt halen. Maar als ze het alle vier halen, worden het vier blockbusters. Dan zijn wij uniek, want er zijn geen bedrijven met vier blockbusters. Als het er twee worden, zijn we al succesvoller dan de meesten. Als

het er drie worden, zijn wij een van de meest succesvolle bedrijven ter wereld. Ik hoef daar niet bescheiden over te doen. Wij hebben dat potentieel."

Wat zit in de pijplijn?

VAN DE STOLPE. "Volgend jaar gaat relatief veel geld naar Toledo. Het blijft nog een vroeg programma met allemaal klinische testfase 2's, maar wel zeven tegelijk. Dat is nog nooit gebeurd in de farmaindustrie. We brengen dat zo snel mogelijk naar fase 3 om een maximale voorsprong op de concurrentie uit te bouwen. Zodra we dat target onthullen - het eiwit waartegen de werkzame stof de basis voor een nieuw medicijn vormt - zal de hele farmasector daar ook naar kijken."

Uw ingebakken aversie tegen big pharma...

VAN DE STOLPE. "(Onderbreekt) Die is niet ingebakken, die is gekomen. Ik ben geen medicijnman, ik ben een plantenbioloog. Die aversie is er gekomen omdat ik merk dat grote farmabedrijven keer op keer de verkeerde beslissingen nemen en innovatie niet voorop stellen, dat ze veel liever minder risicovolle producten maken dan de leiding nemen in een innovatief programma."

Is die aversie aangezwengeld door vroegere partners als GSK en AbbVie die u in de steek hebben gelaten?

VAN DE STOLPE. "Ik noem geen namen, anders krijg ik ruzie met Carmen (kijkt schalks naar woordvoerster Carmen Vroonen, nvdr). Maar ik kan wel zeggen dat het door onze allianties is gekomen. We hebben met bijna alle farmareuzen een alliantie gehad, en allemaal bliezen ze die op. Dat kwam bijvoorbeeld door een fusie of een reorganisatie of een topman die verdween, waardoor ze niet verder gingen, terwijl ze enkele jaren ervoor hadden getekend om tien tot vijftien jaar lang met ons door te gaan. Ik begrijp daar niks van."

Daniel O'Day, de CEO van Gilead, is ook een big-pharmaman. Hij werkte lang voor Roche.

VAN DE STOLPE. "Ik zeg niet dat de mensen bij big pharma verkeerd zijn, maar dat big pharma verkeerd is. De helft van onze organisatie komt uit big pharma, maar het is wel de goede helft, allemaal mensen die in big pharma niet hebben gevonden wat ze zochten."

Waarom deze deal met Gilead?

VAN DE STOLPE. "Niemand twijfelt eraan dat Galapagos voorloopt op Gilead in innovatie, ook Daniel O'Day niet. Galapagos is innovatie, Gilead is ontwikkeling. Het heeft de voorbije maanden vijftien deals gesloten met biotechbedrijven om innovatie binnen te halen. Daar is niks mis mee."

U hebt met O'Day afgesproken dat Gilead de eerste tien jaar geen overnamebod zal uitbrengen.

VAN DE STOLPE. "Zo'n bod was voor mij een zorg, maar voor een aantal investeerders eerder hoop (grijnst). Ik zag al langer de mogelijkheid onze alliantie met Gilead te verstevigen, in ruil voor zelfstandigheid. En wij hebben Gilead al lang geleden duidelijk gemaakt dat wij ons met hand en tand zouden blijven verzetten tegen een overname, en dat die innovatie in zo'n groot bedrijf als Gilead gewoon niet zou bloeien."

Kickt u op dat onderhandelen?

VAN DE STOLPE. "Deals maken is het allerleukste in onze business. Ik kan goed onderhandelen en een grote deal werkt enorm veel adrenaline op. Ik doe dat samen met (chief business officer, nvdr) Andre Hoekema. We spelen ons rollenspel. Dat doen we al jaren en dat blijft ontzettend leuk."

Wat vond u van investeerders die liever hebben dat Galapagos wordt overgenomen?

VAN DE STOLPE. "Tegen mij durfden ze dat niet te zeggen (lacht). Als je als investeerder, en zeker als hefboomfondsmanager, een premie van 80 of 100 procent pakt, heb je je jaardoelstelling al gehaald. Dat is voor investeerders aantrekkelijk, op korte termijn. Maar kijk naar het koersverloop: het is maar goed dat wij niet tegen 12, 24, 50 of 100 euro hebben verkocht."

Over de voorbije twintig jaar: sluimert ergens een zweempje van spijt? Is er een gemiste kans?

VAN DE STOLPE. "Ja. Ik heb vele jaren geleden geprobeerd Genmab over te nemen. Dat was toen bijna niks meer waard. Zowel Genmab als wij hadden een samenwerkingsakkoord met GSK. Ik stelde GSK voor dat zij Genmab zouden kopen en wij de hele onderzoeksorganisatie zouden overnemen. GSK zou de rechten houden op het antikankermedicijn Arzerra dat Genmab had ontwikkeld. Dat zou een superdeal zijn geweest. We hebben nog wel meer overnames besproken, waarvan achteraf bleek dat het een enorm succes zou zijn geweest. Maar we hebben het ook over overnames gehad, die achteraf niets bleken te zijn. Ik kies niet alleen de winnaars uit."

Was Ablynx een van die potentiële overnames?

VAN DE STOLPE. "We hebben gepraat. Ed (toenmalig CEO Edwin Moses, nvdr) en ik zijn pakweg zeven jaar geleden eens gaan lunchen, om te zien of we de boel bij elkaar konden brengen, ook omdat onze koersen erg laag bleven en we daar ontevreden over waren. Als we dat hadden samengebracht, hadden we wat meer body gekregen. Dat is er niet van gekomen. Ik denk dat zijn raad van bestuur dat niet zag zitten."

U blaakt van gezondheid maar wordt in oktober wel 60. Is de lancering van filgotinib als reumamedicijn een geschikt moment om het roer over te dragen?

VAN DE STOLPE. "Dat zou kunnen. Aan de andere kant: Toledo is ook een spectaculair programma dat ik graag tot wasdom zie komen. En 1690 (het

programma voor de ontwikkeling van een medicijn tegen de longziekte IPF, nvdr) wil ik ook nog wel eventjes meemaken. Dat zijn mijn baby's. Maar mijn rol wordt wel wat verkleind. Bart (COO en CFO Bart Filius, nvdr) heeft heel wat operationele activiteiten overgenomen. Ik richt mij op de relaties met investeerders en de strategie. Dat maakt mijn leven wat makkelijker."



Wordt Bart Filius de volgende CEO?

VAN DE STOLPE. "Dat is nog helemaal niet met de raad van bestuur besproken. Ik vind wel dat hij zich heel goed ontwikkelt, maar dat is een beslissing van de raad van bestuur, niet de mijne."

Riskeert u hem zwaar te ontgoochelen als hij niet wordt gekozen?

VAN DE STOLPE. "Dat is een vraag die je aan de raad van bestuur moet stellen. Ik heb Bart als COO naar voren gehaald omdat hij daar ongelooflijk goed in is en ik dat nodig had, en daar is de raad van bestuur mee akkoord gegaan. Hoe zij naar de opvolging kijken, is speculeren."

Hoe ziet u uw volgende rol? Executive voorzitter?

VAN DE STOLPE. "Op dit moment niet, want dat lijkt een beetje over het graf heen regeren. Het lijkt me ontzettend lastig voor een volgende CEO om de oprichter nog als voorzitter te hebben. Ik zou dat niet aanbevelen, maar wie weet hang ik ook wel

zo aan de macht dat ik dat toch wil. Maar nu ik nog comfortabel ver weg zit van het afscheidsmoment zeg ik: dat moet je niet doen. Als je weggaat, moet je weg."

Speelt de vrees voor het zwarte gat?

VAN DE STOLPE. "Het speelt wel dat ik niet echt een idee heb van wat ik hierna zou doen. Ik vind de uitvoerende rol, aan die knoppen draaien, leuker dan een bestuursrol."

Jan De Kerpel van Kempem, al vele jaren een van jullie financiële adviseurs, vindt dat CEO's zoals u de morele plicht hebben mee te trekken aan de sector. Ziet u voor uzelf zo'n rol?

VAN DE STOLPE. "Ik trek aan de sector door Galapagos te leiden en toon aan dat ik een enorme voorstander ben van het zelfstandig ontwikkelen van een bedrijf tot grote hoogtes, zonder het te laten overnemen. Vooral daar ligt mijn rol. Ik ben niet de grote man die FlandersBio (de koepelfederatie van de Vlaamse biotech, nvdr) zal leiden. Dat is niet mijn ding. Al wil ik wel meepraten en meedenken over waar de sector in de Benelux heen moet. Maar ook daar zal ik zeggen dat de ambitie omhoog moet."

Verwijst u nu ook naar Ablynx, dat werd gekocht door Sanofi?

VAN DE STOLPE. "Edwin was in een vrij onmogelijke positie gekomen toen een vijandig bod van Novo Nordisk op tafel lag en aandeelhouders vonden dat dat moest worden aanvaard. Hij heeft geprobeerd er het best mogelijke bod uit te halen. Dat heeft hij op sublieme wijze gedaan, maar daarmee was het bedrijf wel weg. Je moet dus voorkomen dat zo'n vijandig bod wordt uitgebracht. Of hij dat had kunnen voorkomen, weet ik niet. Hij heeft zich ook nooit zo expliciet voor die onafhankelijkheid uitgesproken zoals ik dat gedaan heb. Maar voor alle duidelijkheid: ik vind niet dat de ambities bij Edwin te klein waren. Ik vind dat wel vaak bij de kleine biotechs. Er is bijna niemand die zegt: we gaan groter worden dan Galapagos. Ik zou dat wel hebben geroepen."

Soms heb je het succes niet in de hand.

VAN DE STOLPE. "Niet in de hand? Je bent CEO, dan zorg je dat je het in de hand hebt."

Neem ThromboGenics, intussen Oxurion. Dat brengt een product op de markt, en krijgt een klap omdat de verkoop tegenvalt.

VAN DE STOLPE. "Ja, dan hebben ze dat waarschijnlijk fout gedaan. Kempem had de teloorgang vrij snel na de lancering van het product voorspeld. Dan denk ik: als Kempem dat kan uitvissen... Ik vind het zorgelijk dat de introductie in de Verenigde Staten op foute uitgangspunten werd gebaseerd. Blijkbaar heb je je dan door verkeerde mensen laten adviseren. Dat is niet goed voor het vertrouwen in de sector. Als management moet je realistisch zijn over de verwachtingen, en moet je de risico's duidelijk benoemen. Als ik het heb over het fantastische Toledo, is mijn tweede zin altijd: als de toxiciteit het programma niet om zeep helpt. "

Welk advies hebt u voor jonge of toekomstige CEO's?

VAN DE STOLPE. "Luister niet te veel naar oudere CEO's, durfkapitalisten of financiers in het algemeen. Volg je eigen visie op waar je bedrijf heen gaat. Wij hadden een servicedivisie die nuttig was in tijden dat we niets te melden hadden over onze pijn. Maar tegen CEO's die te veel dat servicemodel willen volgen, zeg ik dat er maar één goed model is: een medicijn ontwikkelen. Met al het andere kun je wel een bedrijf opbouwen, maar ga je nooit heel succesvol worden."

Herkent u uzelf in Tim Van Hauwermeiren, de CEO van sectorgenoot argenx?

VAN DE STOLPE. "Tim heb ik enorm hoog zitten. Hij heeft zich ongelooflijk goed ontwikkeld als CEO. Daar staat een heel andere, veel ambitieuzere man dan drie, vier jaar geleden. Vroeger was hij voorzichtiger en minder spraakzaam. Nu is hij een kanjer. En hij zegt dat hij goed naar mij heeft gekeken (grijnst)."

Wat is uw geheim om zo lang mee te gaan als CEO?

VAN DE STOLPE. "Ik maak me geen zorgen als de koers 10 procent zakt. Ik vind het vervelend, maar krijg er geen stress van. Dat is een koopmoment voor geïnteresseerden, denk ik dan."

Moet u zich soms nog kwaad maken?

VAN DE STOLPE. "Ja, vooral over zaken die met de cultuur te maken hebben. Als je snel groeit, haal je ook mensen binnen die uit een ander nest komen. Na vijftien jaar in farma zijn die wat minder makkelijk in de Galapagos-cultuur te brengen. Als ik dan zaken meemaak over procedures en meetings die niet voldoen aan mijn idee, kan ik mij nog altijd enorm boos maken. Al is het is veel minder dan vroeger. Ik ben vrij emotioneel."

Onno van de Stolpe over:

Zijn gerestaureerd herenhuis in Leiden: "Dat is klaar. Nu op naar het volgende. Ik heb een boerderij in Wallonië gekocht, vlakbij Dinant."

Zijn zeilboot: "Ik heb nog steeds samen met vijf vrienden uit mijn studententijd een zeilboot. Vroeger klusten wij daar heel veel op, maar nu laten we dat meer over aan de werf. Ik ben niet meer de grote zeiler die graag dagen op het water zit. Vroeger vond ik dat allemaal heel stoer, maar nu zit ik 's avonds liever in de haven met een visje en een lekker glas bier. En ik hou nog steeds van sporten. Als je een zittend beroep hebt, mag je je niet laten gaan. Dus ik squash, loop hard en ga naar de gym en geniet ook van het leven. De balans werk-privé is bij mij wel goed."

Zijn rolmodel: "Dat was en is Paul Stoffels (de Vlaamse nummer twee van het Amerikaanse Johnson & Johnson, het moederbedrijf van Janssen Pharma, nvdr). Ongelofelijk hoe die in de wereld staat, met een enorme passie medicijnen heeft ontwikkeld en nog steeds ontwikkelt en daar alles voor over heeft. Van toen ik hem ontmoette dacht ik 'zo zou ik ook willen zijn'."

Bio

- Geboren op 25 oktober 1959 in Geldrop, Nederland
 - 1978-1986: studie moleculaire biologie en virologie en businessmanagement, universiteit van Wageningen
 - 1987-1994: opleiding in onder meer R&D project management, corporate finance, onderhandelingstechnieken
 - 1985: businessconsultant in Jakarta, Indonesië
 - 1985-1986: research associate Biogen, Cambridge, Massachusetts
 - 1987-1990: manager businessdevelopment MOGEN International NV, Leiden
 - 1990-1994: regionaal directeur Netherlands Foreign Investment Agency, San Mateo, Los Angeles
 - 1994-1998: managing director Molecular Probes Europe BV, Leiden
 - 1998-2000: managing director genomics, Introgene (later omgedoopt tot Crucell), Leiden.
Leidde tot de oprichting van Galapagos Genomics in juni 1999
 - Sinds juni 1999: CEO Galapagos
-



Quote 500 (2018)

**Door Abel de Graaff
31/10/2019 11:28**

‘Als kleine jongen keek ik altijd naar Daktari, een serie over een dierenobservatiecentrum in Afrika. Er zat een leeuw bij die scheel keek: Clarence. Ik was erdoor gefascineerd. Wat zou het gaaf zijn om daar ooit te zijn’, schetst Onno van de Stolpe (59) zijn jongensdroom. Die droom komt nu dichterbij. ‘Sinds twee jaar ben ik betrokken bij African Parcs, een door Paul Fentener van Vlissingen opgerichte organisatie die wildparken in Afrika beheert. Want ja, je moet toch iets moois doen met je geld. Het voelt heerlijk om dat Daktari-gevoel mee te maken.’ De cirkel is dus rond, na een indrukwekkend ondernemersverhaal. Van de Stolpe over Galapagos, noblesse oblige en zijn houdbaarheidsdatum.

‘Toen ik een jaar of twaalf was organiseerden we met alle kinderen uit de buurt een kerstboomverbranding. Vanaf het begin zei ik: dit moet de grootste ooit worden. Bij de hele buurt werden briefjes in de bus gedaan. Op de dag van de verbranding stond de politie op de stoep. Het bleek helemaal niet te mogen, maar de brandweer kwam erbij en er werd een uitzondering gemaakt. En jawel: het werd de grootste kersboomverbranding ooit. Mijn omgeving zal zeggen: typisch Onno. Groots en meeslepend: zo moet mijn leven zijn. Het atheneum ben ik vrij makkelijk door gerold. Ik maakte dankbaar gebruik van de samenvattingen die mijn veel consciëntieuzere zus maakte. Mijn moeder moest mij altijd achter de broek zitten. Nee, school was niet belangrijk voor mij. Alleen biologie vond ik interessant: de plant, cellen, chromosomen. Fascinerend.’

Van de Stolpe ging moleculaire virologie in Wageningen studeren, maar ook daar kwam de studiebol niet meteen in hem boven. ‘Ik dronk vooral veel bier en werd lid van het corps. Mijn senaatsjaar op de sociëteit heeft mij echt gevormd.’ Serieus? ‘Serieus! Voor mij was het een spoedcursus “hoe run je een bedrijf”.

Je bent opeens werkgever van zeven mensen en verantwoordelijk voor de financiën van de sociëteit. Dat is best bijzonder, hoor, als je tot dan toe vooral bezig bent geweest met consumeren. Toen heb ik ervaren hoe het is om intensief met mensen samen te werken die niet allemaal hetzelfde energieniveau hebben of willen leveren, een belangrijke les waar ik later nog vaak aan heb teruggedacht.’

Ambtenaar

Van de Stolpe werd na het senaatsjaar alsnog gegrepen door zijn studie. ‘Ik was aan het knutselen met het dna van een tomaat, om de basisvolgorde te bepalen. Tegenwoordig is dat peanuts, maar toen stond het onderzoek in de kinderschoenen. Ik weet nog goed dat ik op de sociëteit mijn eerste resultaten showde; dat was echt spectaculair. Achteraf gezien is dit het moment geweest dat ik bedacht: een bedrijf bouwen aan de hand van wetenschap is mijn droom, daar wil ik voor gaan. Mensen beter maken was niet mijn drive, hoor, ik kan onmogelijk enthousiast worden over iets wat zo ver weg ligt. Het is meer de combinatie commercie en wetenschap. Ik heb een jaar in Boston gewoond voor een stage bij een van de eerste biotechs ter wereld: Biogen. Echt work hard, play hard was dat, fantastisch. Iedere avond op stap en ’s nachts terug naar het lab. Het kwartje viel: dit is wat ik wil. Terug in Nederland ben ik cum laude afgestudeerd, tot grote verbazing van mijn moeder. Zij zat in de zaal en vroeg: is dit een vergissing? Zo veel vertrouwen had ze in mij, haha! Het was een fantastisch moment.’



Foto: Martijn Steiner Lovisa

Na een paar jaar werkzaam te zijn geweest bij een Leidse biotech-startup belandde Van de Stolpe bij de Netherlands Foreign Investment Agency op het Nederlands consulaat in Californië. Lachend: 'Ja, ik werd ambtenaar! Dat stond niet op mijn verlanglijstje, maar ik wilde terug naar Amerika. Mijn taak was om bedrijven over te halen naar Nederland te gaan, een veredelde schoenverkoper dus. Maar goed, ik was belangrijk en had pasjes voor alle exclusieve feestjes die jullie bij Quote mooi zouden vinden. Mijn huis stond tegen de heuvels van Santa Monica, het buitenleven was fabelachtig. Misschien was dit wel de mooiste tijd van mijn leven.'

Nog steeds voerde de flierefluitende bon vivant de boventoon. De wil om te gaan vlammen ontstond bij Molecular Probes, opgericht in de garage van de Amerikaanse professor Dick Haugland. 'Hij ontwikkelde stofjes die in de wetenschap worden gebruikt om onderdelen van een cel kleur te geven. Een waanzinnige wetenschapper, maar ontzettend zuinig. Hij weigerde vaak businessdeals omdat de ander dan meer geld met zijn product kon verdienen. Ik werd aangesteld om de distributie, klantenservice en sales in Europa op te zetten. Het draaide als een dolle en in no time had ik twintig mensen in dienst. Ik was toen 34. Het bedrijf groeide met 10 tot 15 procent per jaar, maar het kon ook met 100 procent. Ik werd gebeld door Dinko Valerio om bij zijn biotech Introgene (later Crucell, red.) een nieuwe divisie op te zetten. Met Haugland ga ik de oorlog niet winnen, dacht ik, dus ik vertrok. Later heeft hij de zaak voor 300 miljoen dollar verkocht. Hij heeft het dus best aardig gedaan.'

Kampvuur

'Het was 1988 toen ik bij Valerio terechtkwam, die zich met een klein groepje over genterapie boog. Ze ontwikkelden een aangepast virus dat de cel in gaat en daar een eiwit aanmaakt om mensen beter te maken, maar zover is het nooit gekomen. Mijn taak was om met een aparte divisie, de voorloper van Galapagos, de verschillende functies van genen te gaan ontdekken. Tijdens een weekendje met het executiveteam in de Beekse Bergen spraken we bij het kampvuur onze ambities uit. Ik wilde naar de beurs, zo snel mogelijk. Wetenschap combineren met een commercieel bedrijf vind ik het mooiste. Het werd voor Valerio en mij vrij snel

duidelijk dat mijn divisie niet helemaal lekker paste binnen Crucell. Voor het traject dat ik voor ogen had was te weinig geld beschikbaar en dus was de conclusie dat afsplitsen beter was. Er ontstond een joint venture tussen Crucell en het Belgische biotechbedrijf Tibotec. Vanaf dat moment was het officieel Galapagos.'

De eerste jaren waren vrij gemakkelijk, vertelt Van de Stolpe. 'Ik kon terugvallen op de operationele en financiële support van Tibotec en Crucell. Beide partijen kregen het na een paar jaar financieel wat lastiger en mijn angst was dat een divisie als Galapagos als eerste zou sneuvelen. Zeker in de biotech is kapitaal een enorme impuls en vaak niet voorhanden. Ga maar financiering bij derden ophalen, was de boodschap. De timing was erg ongelukkig, want net op dat moment vlogen de vliegtuigen in de Twin Towers. Ik maakte nauwelijks voortgang met de investeringsronde. Terugkijkend op twintig jaar Galapagos was 2001 het zwaarste jaar. Alle collega's zaten in het lab en ik was alleen maar op zoek naar geld: best een eenzaam bestaan. Tegelijkertijd kom je er dan achter dat de board van Crucell en Tibotec niet echt meer je vriendjes zijn. Zij willen als aandeelhouder een zo hoog mogelijke waardering, terwijl voor mij de prijs ondergeschikt was aan het binnenhalen van nieuwe investeerders. Dan zit je als ceo echt tussen twee vuren. Toch lukte het het volgende jaar om 22 miljoen euro binnen te halen.'

Independence day

'We hebben een prachtig feest gegeven en iedereen kreeg een fleece met de tekst: Independence Day. Dit zorgde voor een kleine hick-up in onze relatie met Crucell, maar zo voelde het wel. We sloten contracten met bedrijven die tegen betaling gebruik konden maken van ons technologieplatform. Daarmee bouwden we een servicedivisie op die omzet draaide. Desondanks lag ik continu in de clinch met mijn board en de aandeelhouders, want ik wilde gas geven en zij traptten alleen maar op de rem.' Van de Stolpe besloot samen met chairman Raj Parekh tot de ongebruikelijke zet om bij de tweede investeringsronde meteen naar de beurs te gaan. 'We praten over 2005. Zo snel naar de beurs was uniek, maar ik wilde validatie van de markt om Galapagos harder te laten groeien. Het proces bij zo'n beursgang vind ik fantastisch. De banken, de advocaten: je hele bedrijf wordt ondersteboven gekeerd. Het gaat razendsnel.'

Het leek allemaal goed te aan, tot een paar dagen voor de beursgang. 'Op de dag dat we moesten beslissen, gaan we of gaan we niet, werd ik gebeld in Milaan met de boodschap: het boek zit niet vol. Fuck, denk je dan. Later die dag zat ik boven in de toren van Kempen te wachten op de call met de banken en de board. De banken adviseerden om de ipo terug te trekken. Mijn chairman heeft toen een cruciale rol gespeeld. In de biotech heb je maar één kans om naar de beurs te gaan. De durfkapitaalverstrekkeners zouden extra moeten investeren als de beursgang niet doorging, dus vroegen we hen om mee te doen in de ipo. We stelden de beursgang een dag uit. Samen met de chairman ben ik gaan bellen naar bestaande investeerders. Die dag haalden we 8 miljoen euro op bij onze investeerders plus een nieuwe investeerder. Het boek was meer dan vol en de volgende ochtend zijn we tegen een koers van 7 euro naar Euronext gegaan.'

Vrijwel direct na de beursgang vloog Van de Stolpe naar Londen voor een gesprek met de ceo van BioFocus, een chemisch servicebedrijf waar Galapagos klant was.

'De ceo haalde mij op van het vliegveld en ik liet meteen weten waarom ik er was: "Ik ben hier om te praten over een overname." Tot mijn verbazing reageerde hij positief. Wat bleek? Hij was bijna bankroet. Tijdens de due diligence kwamen we erachter dat Galapagos by far zijn grootste klant was. Ik kreeg het Spaans benauwd, maar het zou Galapagos veel groter maken en aantrekkelijker voor beleggers. Een deel van de board was faliekant tegen; die vreesden voor een bloedbad. Ik kreeg het er toch door en op de dag van het persbericht schoot de koers van Galapagos omhoog en werden er meer aandelen BioFocus verhandeld dan in de historie van het bedrijf. Zo verdienden we de overname bijna in een dag terug door de koersstijging van het aandeel. Toen is Galapagos eigenlijk pas echt van start gegaan. Na de overname van BioFocus hebben we nog vijf bedrijven ingelijfd en zijn we allianties aangegaan met grote farmaceuten als Glaxo, Merck, Roche en Johnson & Johnson. Wij gingen voor hen medicijnen ontwikkelen en voor elk succes werden wij betaald. Op die manier kon ik Galapagos laten groeien.'



Hoogtepunt

Niet dat het ineens allemaal van een leien dakje ging. 'Samen met Johnson & Johnson, de grootste farmaceut ter wereld, dachten we in 2008 de eerste resultaten van ons reumamedicijn te kunnen presenteren. Het effect bleek nul. Dan ga je naar huis en verwerk je de teleurstelling met een extra borrel. De volgende dag geef je een vlammende speech voor al het personeel, want ja, je moet een positieve boodschap brengen. Elk woord van de ceo wordt gewikt en gewogen, bij een spoortje twijfel denkt iedereen aan een reorganisatie.'

Moeite kost mij dat niet. Mijn glas is altijd halfvol. Mensen moeten niet naar mij komen met de mededeling: als we niet oppassen is over een halfjaar het geld op. Ja, wat denk je nou? Regel dan dat er geld komt.'

In de alliantie met Glaxo zat er nog een medicijn tegen reuma in de pijlpijn: filgotinib. 'We voldeden aan alle criteria om te gaan testen op mensen, maar Glaxo durfde het niet aan. Ze vonden het onethisch om door te zetten en achtten het molecuul undeveloppable. Ik was keihard en eiste dat we doorgingen. Toen is er na flink wat belletjes een bijzondere constructie uit gerold, waarbij zij alle rechten op filgotinib terug hebben gegeven. Na de eerste fase hebben we een kleine proof of concept gedaan bij 36 patiënten in Moldavië. Voorafgaand aan een diner bij mij thuis kwam

mijn hoofd wetenschap naar me toe en vertelde dat filgotinib werkte. Mijn hoogtepunt bij Galapagos! Nadat we de resultaten in november 2011 naar buiten hadden gebracht denderde de hele farmaceutische industrie over ons heen. AbbVie (destijds nog Abbot, red.) betaalde 150 miljoen euro voor een optie op filgotinib. Echt, de bedragen die dan aan je voorbijschieten zijn waanzinnig.'

Wil je echt meedoen in de biotech dan moet je naar de Nasdaq, besepte Van de Stolpe. 'Veruit het merendeel van de biotechactiviteiten vindt plaats in Amerika. Punt is wel dat ze daar alleen houden van bedrijven met een duidelijke focus, geen hybridebedrijven zoals Galapagos, met een servicedivisie en een divisie voor medicijnontwikkeling. Vandaar dat we onze servicedivisie verkochten voor 130 miljoen dollar. Een jaar later kregen we nieuwe data binnen van filgotinib en die waren wederom spectaculair. Toen hebben we onze Nasdaq-offeringaangekondigd, dan spreken we over 2015.' Hij glundert. 'Met een corporate jet door Amerika vliegen en pitches doen: fantastisch. We haalden met deze beursgang 317 miljoen dollar op en deden opeens met de grote jongens mee. Vergeet niet: in 2008 stond onze koers onder de drie en nu gingen we naar de dertig.'

Een miljard

Toch beleefde Van de Stolpe na de beursgang weer een flinke tegenvaller. 'Na de lunch zag ik dat de koers met 40 procent was gekelderde, doordat AbbVie zonder overleg was uitgestapt. Nou ja, vijf minuten voor de aankondiging hebben ze ons een fax gestuurd. Gevolg is natuurlijk dat iedereen denkt dat er wat mis is met filgotinib. Dan zit je wel even in de shit. Ik belegde die middag ad hoc een persconferentie en die werd goed ontvangen. De koers ging weer omhoog.' Farmagigant Gilead kocht in 2015 voor 300 miljoen dollar een licentie op filgotinib en pompte ook nog eens 450 miljoen dollar aan equity in Galapagos. 'Plotseling hadden we een miljard op de bank. Dat verandert je onderhandelingspositie. We konden gaan praten over meefinancieren en marketingrechten. Biologie, chemie, klinische ontwikkeling en uiteindelijk medicijnen op de markt brengen. Het verhaal van Galapagos. Bij dat laatste punt zijn we nu aangekomen. In 2020 gaat filgotinib als alles goed gaat de markt op.'

Bizar aan deze business zijn de gigantische bedragen, terwijl er nog niet eens een product op de markt is. 'Zo werkt de biotech', stelt Van de Stolpe. 'Wij hebben nu meer op de bank staan dan alle investeerders samen in Galapagos hebben gestopt, dus we zijn absoluut geen hoop-geloof-en-liefdeverhaal. Er is ook validatie door die deal met Gilead en het effect van filgotinib is in 2500 patiëntjaren aangetoond. Er hoeft maar een van de medicijnen waar we mee bezig zijn te slagen om een winstgevende onderneming te worden die velen malen meer waard is dan we nu zijn. Ik zie geen enkele reden waarom wij niet over een paar jaar Philips voorbij kunnen zijn in beurswaarde.'

Zelfstandig blijven

Van de Stolpe is een opvallende verschijning tussen de ceo's van beursgenoteerde bedrijven, die doorgaans uitblinken in nietszeggende oneliners. Zelfs op het IEX-beleggersforum laat hij weleens van zich horen. 'Tja, zo ben ik. Omdat ik de oprichter ben vind ik dat ik mezelf wat meer kan permitteren, al zou mijn houdbaarheidsdatum

natuurlijk allang verstreken moeten zijn. Tot nu toe gaat het goed, maar ik zie mijzelf dit niet nog vijf jaar of langer doen. Als de commerciële fase aanbreekt gaat iedereen kijken naar omzetcijfers en marges en ik vraag me af of ik de juiste persoon ben om die kar te trekken. Als filgotinib in 2020 op de markt komt kan dat een mooi moment zijn om het stokje over te dragen. Een overname zie ik niet zitten; dat zou funest zijn voor de innovatiekracht van Galapagos. Bovendien moet Europa een rolmodel als Galapagos hebben. In Amerika heb je biotechs met een waarde van 50 tot 100 miljard dollar. Die hebben we ook in Europa nodig als we willen dat er meer geld beschikbaar komt voor de sector.'

Zolang hij er zit zal Van de Stolpe er alles aan doen om een overname af te wenden. 'Maar ik kan niet over mijn graf heen regeren. Wij zijn een Belgische nv en daar heb je geen beschermingsconstructies zoals in Nederland, dus we moeten het blijven waarmaken. Vooralsnog weten we activistische beleggers buiten de deur te houden. De deal met Gilead is gunstig, want zij hebben nog 12,5 procent van de aandelen in handen en dat maakt het voor een derde partij lastig om een bod uit te brengen. Gilead is daarmee ook de enige voor de hand liggende koper, maar ik zie ze op korte termijn geen bod doen. Dat neemt niet weg dat ik de kans dat we over tien jaar nog onafhankelijk zijn op minder dan 50 procent schat. Het is eten of gegeten worden. Je moet tijd krijgen en die kun je creëren door voor de troepen uit te lopen.'

Resumerend: Galapagos ging in 2005 voor 7 euro per aandeel naar de Euronext, de beurskoers maakte in één dag een sprong van 17 procent dankzij positieve data over filgotinib en eind september 2018 was een aandeel 98 euro waard op de AEX. Onnodig te zeggen dat deze zegetocht hem een rijk man heeft gemaakt. Daar komt volgens Van de Stolpe ook verantwoordelijkheid bij kijken. 'Het is noblesse oblige, daar moet je niet over zeuren. Weelde opbouwen voor de volgende generaties Van de Stolpe? Nee, daar geloof ik niet in. Veel van mijn geld gaat bij leven terug de maatschappij in. Jullie belletje over de Quote 500 had ik wel verwacht, hoor, die rekensom kan ik ook wel maken.' Het is ook niet voor niets dat hij meewerkt aan dit portret, zo erkent hij met een besmuikt lachje. 'Ik hoop dat een paar mensen uit deze lijst aandelen Galapagos kopen. Het is toch promotie voor de onderneming. Ook dat is mijn taak.'

CV

Onno van de Stolpe (59) **Geschat vermogen** € 83 miljoen **Is** oprichter van biotechbedrijf Galapagos **Heeft** ruim 1 procent van de aandelen **Brengt** in 2020 het medicijn filgotinib op de markt tegen reuma **Gevolgd** door medicijnen tegen de ziekte van Crohn en de chronische darmziekte colitis ulcerosa.



DE PODCASTREEKS

De Tijd Vooruit

8 visionairen over onze toekomst

Biotechbaas Onno van de Stolpe: 'Big farma verdient te veel geld'

De Tijd 4 nov. 2019

De Tijd-journalist Bert Ryman gaat in de eerste podcastreeks van De Tijd in gesprek met acht toonaangevende ondernemers en onderzoekers over onze toekomst. Vandaag: Onno van de Stolpe, CEO van biotechbedrijf Galapagos.

Een medicijn dat bijna op de markt kan, een megadeal met een Amerikaanse farmareus en het ene beursrecord na het andere: 2019 was op zijn zachtst gezegd een bewogen jaar voor biotechbedrijf Galapagos en medeoprichter Onno van de Stolpe. De Nederlander zit in een bevoorrechte stoel met zicht op de toekomst van farma en onze gezondheid. In de eerste aflevering van de podcastreeks De Tijd Vooruit heeft hij het met De Tijd-journalist Bert Ryman over de exploderende kosten van onderzoek, de kost van onze zorg en het ecosysteem van big farma.

Luistertijd: 37 minuten.

<https://www.youtube.com/watch?v=UggsIaQeaxE>



Onno van de Stolpe (CEO Galapagos): 'Dit is nog maar het begin'

Bert Lauwers
redacteur bij Trends 07/11/2019

Onno van de Stolpe, CEO van Galapagos, is de zevende genomineerde voor de Manager van het Jaar.

Drie vragen aan Onno van de Stolpe

U sloot deze zomer een historische deal met het Amerikaanse Gilead. Hoe kijkt u erop terug?

ONNO VAN DE STOLPE. "Iedereen moet echt heel tevreden zijn. Door dit akkoord zijn miljarden euro's privéged geld beschikbaar voor innovatief onderzoek. Ik krijg ook heel positieve signalen uit onze researchafdeling. Gilead neemt een ongelooflijk open houding aan in deze samenwerking. Ze willen alles delen. Wat goed is voor Galapagos is goed voor Gilead, is het credo. Dat kan ik dan wel roepen, maar we zien dat ook op de werkvloer."

Hoe moet het verder?

VAN DE STOLPE. "Dit is nog maar het begin. Dat zeg ik al langer, maar als je ziet waar wij geraakt zijn met de zeer beperkte middelen die wij vroeger ter beschikking hadden, opent dit enorme perspectieven. Beschouw dit gerust als de start van Galapagos 2.0, en ik ben zeer optimistisch dat wij grote dingen zullen laten zien. We moeten de combinatie Galapagos-Gilead maximaal benutten om echt een verschil in de biotechsector te maken."

Het bedrijf zal naar alle verwachting als kool groeien, maar vindt u wel genoeg nieuwe mensen?

VAN DE STOLPE. "We hebben het voordeel dat we zo veel publiciteit hebben gehad en dat we als een zeer aantrekkelijke werkgever gezien worden. We krijgen daardoor heel veel open sollicitaties. Ook in het buitenland rekruteren we zeer competitief. De mensen die we uit de farmasector binnenhalen, vormen allicht mijn grootste flessenhals. De vraag is of ik die ook de Galapagos-cultuur kan bijbrengen. Die is minder gestructureerd, maar meer opportunistisch en sneller dan die van de traditionele farmagroepen. Mensen die twintig jaar bij pakweg Roche of Novartis hebben gewerkt, zijn op een andere manier opgegroeid."

Wat doet het bedrijf?

De geneesmiddelenontwikkelaar is een vaandeldrager van de biotechsector in België en Nederland en nadert de commerciële lancering van zijn eerste medicijn, filgotinib, voor de behandeling van reuma. In de tweede helft van volgend jaar zou filgotinib in de VS, Japan en Europa goedkeuring moeten krijgen. Analisten schatten dat het Galapagos op termijn jaarlijks een handvol miljarden euro's kan opleveren, omdat het mogelijk ook kan dienen voor andere ziektes. Bovendien heeft Galapagos een rijkgevlude pijplijn met potentiële verkooptoppers, zoals een kandidaat-geneesmiddel tegen de longziekte IPF, en het onderzoeksprogramma Toledo dat ook een opvolger voor filgotinib moet opleveren.

Vandaar de keuze

Van de Stolpe is oprichter en al twee decennia de drijvende kracht van Galapagos. Gedrevenheid en doorzettingsvermogen, ook na grote tegenvallers, vormen zijn handelsmerk. Van de Stolpe staat bovendien bekend als een erg gewiekste onderhandelaar. Midden juli zette hij de kroon op zijn professionele levenswerk met een historische miljardendeal met Galapagos' Amerikaanse farmapartner Gilead. Die belooft tien jaar geen overnamebod te lanceren en pompt ruim 4,5 miljard euro in het Mechelse bedrijf.

Het markantste feit van het afgelopen jaar

"Onze deal met Gilead, omdat die ons minstens tien jaar onafhankelijkheid oplevert, plus een ongelofelijke cashinjectie. Die miljarden zijn overigens contractueel bestemd om in innovatieve O&O te stoppen. Met dat geld zullen we dus snel onze onderzoeksinspanningen fors opvoeren."

De belangrijkste uitdaging

"De grootste uitdaging is gerealiseerd: onze onafhankelijkheid verzekeren. De machine zal de komende tien jaar lekker draaien. Daar kan niets meer aan gebeuren. Ik moet nu onze cultuur van innovatie bewaken, zeker omdat het met al dit geld verleidelijk is ook naar minder innovatieve producten te kijken. Maar Galapagos is op deze wereld om te zorgen dat er innovatieve nieuwe medicijnen komen. Daar voel ik mij de bewaker van."

CV

Geboren op 25 oktober 1959 in Geldrop, Nederland

Studies: master in de virologie, universiteit Wageningen, stage bij Biogen in Boston

Start carrière bij het plantenbiotechbedrijf Mogen

Trekt naar Californië voor het Nederlandse Foreign Investment Office

1995: bouwt in Nederland het Amerikaanse bedrijf Molecular Probes uit

1998: ingelijfd door IntroGene (nu Crucell) om een nieuwe divisie op te richten

1999: medestichter Galapagos, een joint venture van Crucell en Tibotec, en wordt CEO

Omzet 2018: 318 miljoen euro

O&O-uitgaven: 322 miljoen euro

Nettoverlies 2018: 29 miljoen euro

Personeel: bijna 900



13 nov. 2019 RTL Z

Onno van de Stolpe (ceo):

Aandeel Galapagos kan opnieuw verdubbelen - #BeursInside

https://www.youtube.com/watch?v=tZyztzRrJ_Q

Interview With Galapagos CEO Onno Van De Stolpe: Partnerships, Pipeline And Potential

Avisol Capital Partners

Dec. 2, 2019 1:19 PM ET | About: Galapagos NV (GLPG), Includes: GILD

Ashok Dutta of Avisol Capital Partners recently interviewed Onno van de Stolpe, CEO of Galapagos. This interview discusses Galapagos and its robust future and touches on the company's partnerships, pipeline and potential.

The complete interview is available to our subscribers - what follows here is a detailed excerpt.

We have a fantastic pipeline with a number of potentially blockbuster molecules moving towards the market.

~ **Mr Onno van de Stolpe**, CEO of Galapagos

I recently interviewed Onno van de Stolpe, CEO of Galapagos (GLPG). Mr. van de Stolpe founded Galapagos in 1999 and has been its CEO from the beginning. Before that, he had years of hands-on experience in the healthcare market across both sides of the Atlantic. Mr. van de Stolpe has sat on the board of a handful of healthcare concerns.

I have been following Galapagos for a number of years, and I have witnessed their dramatic rise from being just another European biopharma to a global R&D powerhouse. The company's principal drug asset is filgotinib, a selective JAK inhibitor that's in late stage development for a number of diseases. Galapagos has what amounts to biopharma's defining partnership of 2019 with Gilead (GILD), a multi-billion dollar synergy that has made Galapagos a \$12bn behemoth with more than \$6bn in cash reserves. The company has a long-tailed pipeline, and clearly we are seeing a global R&D behemoth in the making.

There also are certain potential fault lines here. The Gilead partnership itself, the risks inherent in immunomodulation, and in doing only R&D as a business model, the competition, and so on. Any good investor needs to look at a potential investment from all angles before jumping in.

So we emailed Mr. van de Stolpe a set of 10 questions, and he responded to them in detail. **We began by asking what he thinks is the market's reason for this tremendous enthusiasm for what is still a clinical stage company. Here's what was said:**

Dr. Ashok Dutta: Galapagos has a vast pipeline, but it's still a clinical stage company. On the other hand, with a \$12bn-plus market cap, Galapagos is larger than many market stage companies. **What do you think accounts for this tremendous market enthusiasm for Galapagos?**

Mr. Onno van de Stolpe: Clearly filgotinib, our drug for inflammatory diseases and currently in registration for rheumatoid arthritis, is a driver for the enthusiasm. The drug is expected to be introduced on the market second half next year, and with the

attractive efficacy and safety profile, the expectations for a successful launch are high. But clearly the rest of the pipeline is of great interest as well, especially our drug for IPF (idiopathic pulmonary fibrosis) that's in Ph 3 clinical testing. Add to this our discovery platform that's at the basis of all our programs, and the hallmark deal with Gilead, and it becomes clear that Galapagos has come a long way over the past couple of years.

We then discussed the terms of the partnership with Gilead. Here's what we asked:

Dr. Ashok Dutta: Your lead drug candidate is filgotinib, which many analysts consider a potential blockbuster drug. However, in 2016, you sold the rights to Filgotinib to Gilead for a 15% (22% now in 2019), \$425mn stake in Galapagos, \$1.35bn in milestone payments and between 20% and 30% in royalties, in all geographies and for all indications. **Is my understanding of the terms of the 2016 Gilead partnership correct? What's the latest partnership terms from 2019 with Gilead? What led you to license Filgotinib to Gilead and partner with them?**

The CEO discussed this at some length and clarified certain points - the details are available to our subscribers. Essentially, though, this increasingly comprehensive partnership has allowed Galapagos to leave the hassle of commercialisation to a more expert biopharma major while making very generous revenues in milestones and potential royalties. However, in my next question, I still asked him if the partnership was beneficial to Galapagos all the way. I said

Dr. Ashok Dutta: In hindsight, would you have done this differently from 2016? Would you have liked to retain the rights to filgotinib for yourself, or have made other changes to the terms? **I guess what I am trying to ask is, what are some of the positives and negatives of the Gilead partnership as far as Galapagos is concerned? How are those going to affect your plans for future partnerships for the rest of your pipeline?**

Mr. Onno van de Stolpe: At the time, this was the right deal with the right partner. Gilead has done an excellent job of executing phase 3 trials in rheumatoid arthritis and are exploring filgotinib in a whole range of other inflammatory diseases. In the new alliance we were able to increase our commercial footprint for Galapagos, which was something we wanted but were not able to negotiate in 2016. One learns along the way, and the many partnerships that we had over the past 15 years provides us with an excellent framework on what we want and especially what we do not want in an alliance. I believe this has all come very good together in the all-encompassing alliance with Gilead, where we struck the right balance between independence in R&D and dependence on bringing innovative products to the market.

We then moved on to filgotinib, the lead drug candidate.

Dr. Ashok Dutta: Let's discuss filgotinib. Please tell us about the molecule's nature and mechanism of action. How does its JAK1 selectivity influence filgotinib's safety and efficacy profile? **In terms of biochemistry and MoA, how would you differentiate filgotinib from other selective JAK inhibitors and other pan-JAK inhibitors? How would you differentiate it from biologics in terms of MoA, efficacy, safety, convenience, and potential pricing?**

Mr. Onno van de Stolpe: Filgotinib is a very selective JAK 1 inhibitor. This means that the molecule does not bind to the other JAK family members JAK 2 and 3. For the effective treatment of inflammatory diseases, only JAK 1 inhibition is necessary, and inhibiting other JAK proteins seems to be causing undesirable side effects. So what we have seen so far in clinical trials is that filgotinib has potentially an unsurpassed safety profile, which is very important for the patients, especially as this is a chronic disease.

The JAK inhibitors are a new class of drugs, with the different mode of action than the biologics (TNFa and IL6 inhibitors). The advantage of the class is the ease of use (oral versus injections), rapid onset of action and high efficacy. It will be interesting to see how fast this class will take over the biologics in treatment of inflammatory diseases.

I moved on to discuss a potential risk aspect of filgotinib and Mr. van de Stolpe clarified it for our readers.

Dr. Ashok Dutta: Recently, we have seen the FDA raising concerns about the thrombotic effects of certain JAK inhibitors like tofacitinib, baricitinib, and even AbbVie's recently-approved upadacitinib. **Do you think this concern is relevant to filgotinib? Have the various trials of Filgotinib identified any thrombotic safety concerns that could potentially impact the harm-benefit analysis of the drug candidate?**

Mr. Onno van de Stolpe: We believe that the JAK 1 selectivity profile makes the difference here, and we have not seen thrombotic events higher than in the placebo group, to the contrary actually, the levels are lower.

I then asked the CEO about competition. Filgo is entering a rapidly diversifying market, so investors need to understand how the competition stands, and how filgo differentiates itself. So I asked:

Dr. Ashok Dutta: **How would you compare filgotinib to AbbVie's upadacitinib, or RINVOQ? What are some of the other key competitors of Filgotinib, and how would you differentiate filgotinib from them?**

Mr van de Stolpe responded briefly. We then discussed, in the next two questions, plans for the NDA filing, highlights of the FINCH trials, and the company's plans for the next two years. We also asked the CEO about TOLEDO, which has created a lot of interest among investors. My two questions were:

When do you plan to file for the US NDA for filgotinib in Rheumatoid Arthritis? Please briefly discuss the key highlights of the FINCH trials on which this NDA is principally based.

What are your plans for the next two years, ie, by end-2021? What label expansions will be possible by then for filgotinib? How about the rest of the pipeline - what will be some of the key milestones achievable by the end of 2021? Could you briefly tell us about Toledo.

Some of the CEO's responses are reserved for TPT subscribers. **However, here's what he said about TOLEDO:**

Mr. Onno van de Stolpe: Toledo is a new inflammatory program based on a target family discovered by Galapagos. We see exceptional efficacy in animal models and we now have the first 2 molecules in humans. We are planning multiple Ph2 programs with these molecules in 2020.

Let me end this article with the last two questions we asked and their responses from Mr van de Stolpe.

Dr. Ashok Dutta: **Since your pipeline is really vast and we are limited by time constraints, let me just ask - from your entire pipeline outside of filgotinib in RA, what is the single specific drug/indication combo you are most excited about? Please give a brief overview of the drug/indication and what excites you most about it?**

Mr. Onno van de Stolpe: GLPG1690 in IPF, as this is such a devastating disease and '1690 might make a difference to live or die for these patients. We still have to see, the Ph3 is 1/3 recruited, but I truly hope that this drug works for all these patients out there. And then Toledo of course, as this program might revolutionize the way inflammatory diseases are being treated and could potentially replace the existing therapy options. Still early though, so a lot can still go wrong, but very exciting.

Dr. Ashok Dutta: I have a lot more to ask. However, since I want to limit this interview to just 10 questions for the ease of readers, let me end with what I ask in all interviews - **what are the three main reasons investors would be interested in Galapagos?**

Mr. Onno van de Stolpe: We have a fantastic pipeline with a number of potentially blockbuster molecules moving towards the market.

The true innovation, based on a unrivaled target discovery platform, has already delivered new mode of actions into late stage clinical trials, and has the promise to address further diseases with high unmet medical needs.

The \$6 billion cash pile enables us to make the right decisions for the projects, not hindered by funding concerns. This increases the chance of further success. And that combined with the guaranteed 10-year independence as part of the Gilead deal, makes me a strong believer in the potential to grow out into one of the leading biotech companies in the world. This is just the beginning.....

Thanks to Galapagos investors for your interest, and to Mr. Onno van de Stolpe for answering my questions.

~ Dr. Ashok Dutta, Avisol Capital Partners.

‘Je moet hém het spel laten spelen: anders gaat hij door het dak’

NRC 27/12/2019

Liza van Lonkhuyzen & Joris Kooiman 27 december 2019 om 19:26

Topman Galapagos Onno van de Stolpe sloot dit jaar een ongewone deal om Galapagos zelfstandig te houden. In twintig jaar transformeerde hij het bescheiden biotechbedrijf in een miljardenonderneming. Profiel van een ongeduldig man die groot denkt.



Leven als een landheer is niet zonder ongemakken, weet Onno van de Stolpe (60). Zeker niet met een landhuis dat stamt uit 1774 en grenst aan de Oude Rijn. Er is altijd wel iets te repareren, vertelt de topman en oprichter van het Nederlands-Vlaamse biotechnologiebedrijf Galapagos. Het Leidse pand van Van de Stolpe doet denken aan kasteel Molensloot uit Kuifje. Zijn nieuwste project: de wijnkelder droogmaken die vorige nacht is ondergelopen omdat de waterpomp het begaf.

Van de Stolpe klaagt niet: hij is fanatiek klusser en beschouwt zijn huis als een hobby. Bovendien heeft zo'n monumentaal pand charmes die zakelijk nog weleens van pas komen, zo is zijn ervaring. Als decor voor iets triviaals als een kerstvideo bijvoorbeeld, die Van de Stolpe zojuist met zijn twee Berner sennenhonden (Leeuw en Beer) heeft opgenomen voor de kleine duizend medewerkers van Galapagos. Maar óók als intieme onderhandelingslocatie, waar hij de basis heeft kunnen leggen voor de deal van zijn leven.

Hier, en dus niet op het Nederlandse hoofdkantoor van Galapagos, een kilometer verderop, spraken Van de Stolpe en zijn collega's André Hoekema en Bart Filius in februari twee dagen lang met de top van het Amerikaanse farmabedrijf Gilead. Tussen de gesprekken door beenden de mannen kwartels uit, onder de supervisie van Van de Stolpes vriendin. „In die dagen hebben we 90 procent van de deal uitonderhandeld”, zegt Van de Stolpe.

De laatste 10 procent – het deel dat ging over de precieze bedragen – bleek het moeilijkst. Pas in juli bereikten Galapagos en Gilead een definitief akkoord over wat in de kern een partnerschap en niet-aanvalsverdrag ineen is. Gilead steekt 4,5 miljard in Galapagos en belooft het bedrijf ten minste tien jaar niet over te nemen. In ruil daarvoor krijgen de Amerikanen toegang tot alle onderzoeksprogramma's van Galapagos en een deel van de verkooprechten op de belangrijkste geneesmiddelen die het bedrijf ontwikkelt.

Op een paar kritische geluiden na – sommige mensen vinden dat Galapagos zich heeft uitgeleverd aan Gilead – werd de uitzonderlijke deal met applaus ontvangen. Vooral door beleggers. De beurskoers van Galapagos is het afgelopen jaar meer dan verdubbeld. Daarmee is het pas twintig jaar oude biotechnologiebedrijf, dat komend jaar naar verwachting zijn eerste medicijn (tegen reuma) op de markt brengt, nu zo'n 12 miljard euro waard.

Dat is méér dan een gevestigde naam als KPN. En de opmars van Galapagos staat pas aan het begin, denkt Van de Stolpe, die zelf aandeelhouder is met een belang ter waarde van zo'n 105 miljoen euro, en dus flink profiteert van het succes. Zijn ambitie: een zelfstandig, Europees biotechbedrijf bouwen, vergelijkbaar met Amerikaanse succesverhalen als Gilead (beurswaarde: 84 miljard dollar) en Amgen (144 miljard dollar).

Maar wie is Onno van de Stolpe? En hoe maakte hij Galapagos tot wat het nu is?

Grote dromen

Vooropgesteld: Van de Stolpe voldoet niet aan het clichébeeld van de briljante entrepreneur of onderzoeker die zijn ontdekking naar de markt brengt. De technologie van Galapagos is niet zijn geesteskind, noch is Van de Stolpe een genie in het lab. Hij studeerde weliswaar cum laude af als moleculair bioloog in Wageningen, maar een „hardcore wetenschapper” was hij nooit. Zijn oorspronkelijke plan, om promotieonderzoek te doen bij een biotechbedrijf, strandde na een serie mislukte sollicitaties. Eind jaren tachtig was hij een half jaar werkloos. „Rusteloos en lastig”, zo herinnert hij zich die periode.

Dat het biotech moest worden, was voor hem wél duidelijk. Moleculair biologen stonden aan de vooravond van de ontrafeling van het menselijk genoom: dna-experimenten suggereerden dat gentechologie de toekomst had. Tijdens een stage bij Biogen in de VS had Van de Stolpe gezien dat het kon: alleen op basis van wetenschap een bedrijf bouwen. Zonder medicijnen nog, laat staan omzet, maar mét de belofte van revolutionaire medische doorbraken en later, wellicht, miljardeninkomsten. Ook de vakgroep moleculaire biologie in Wageningen was

indertijd bevangen door een koortsachtig enthousiasme, zegt hij. „Het bubbelde daar. Studenten en docenten werkten tot diep in de nacht en in de weekenden.”

Grote dromen en hard werken: het is een omgeving die Van de Stolpe goed past. Wat hij miste aan wetenschappelijke potentie compenseerde hij met tomeloze energie, gedrevenheid, competitiedrang en, zoals snel zou blijken, zakelijk instinct. Eerst bij het piepjonge plantenbiotechbedrijf Mogen uit Leiden, waar Van de Stolpe was afgewezen voor een promotieplek, maar waar hij later wel aan de slag mocht als hoofd van de afdeling business development. Zijn taak: commerciële partijen en overheden overtuigen geld te steken in Mogen. Het bedrijfje had nog niets ontwikkeld – „een leger koffertje kun je je niet voorstellen”. Maar hij wist subsidies binnen te halen en deals te sluiten met land- en tuinbouwbedrijven.

„Hij stapte op iedereen af en verkondigde dat wij een héél groot biotechbedrijf zouden worden”, zegt André Hoekema, directielid van Galapagos, die destijds in het lab van Mogen werkte.

Het is die bravoure waarmee Van de Stolpe eind jaren negentig binnenkwam bij het eveneens Leidse IntroGene, het latere Crucell. Dat was destijds het bekendste biotechbedrijf van Nederland. Crucell zocht iemand om een project te leiden, met de naam Galapagos. Het bedrijf was een techniek op het spoor gekomen om met behulp van verkoudheidsvirussen af te leiden welk gen (of welke eiwit) betrokken is bij verschillende ziektebeelden – potentieel cruciale informatie voor medicijnontwikkeling.

„Hij kwam op de fiets solliciteren, met die krullenbol in de wind”, zegt Ronald Brus, destijds één van de vier directeuren van Crucell. Of Van de Stolpe de technologie tot in detail doorgrondde, deed niet ter zake. Persoonlijkheid, daar ging het om. Brus: „We vroegen ons af: is dit een winnaar of niet?” Van de Stolpe kreeg de baan.

Qua ambitie en gedrevenheid deed hij niet onder voor zijn nieuwe collega's. Allemaal riepen ze dat ze „een miljardenbedrijf” wilden bouwen. Toch viel Van de Stolpe uit de toon in het managementteam van Crucell. „Wij waren wat flamboyanter dan Onno”, zegt Brus. „Onno was wat stiller, wat meer van de wollen truien”, zegt René Beukema, destijds ook in de directie van Crucell. „Wij reden in snelle Duitse sportauto's. Onno had een oude Mustang.”

Van de Stolpe spreekt van een verschil in „macho”. „Het waren jongens die enorm tegen elkaar opboden. Toen de eerste Porsche gekocht was, moesten ze allemaal een Porsche. Dat was mij wat te studentikoos.”

Think big en doe maar gewoon: twee opvattingen die met elkaar in tegenspraak lijken, maar in Van de Stolpe komen ze samen, zeggen mensen in zijn omgeving. Van de Stolpe deelde bijvoorbeeld een kantoor – iets wat voor de andere Crucell-managers ondenkbaar was – en vloog met zijn team nog economy class naar de jaarlijkse biotechconferentie in San Francisco toen hij al jaren topman was van Galapagos. Terwijl andere farma-delegaties in het Four Seasons verbleven, koos hij voor een bescheiden hotel. Dat is inmiddels allang verleden tijd, maar de zuinigheid is nooit helemaal verdwenen. Hoekema: „Volgens mij koopt hij in de supermarkt nog steeds het huiskerk.”

Hij smijt niet graag met geld, beaamt Van de Stolpe. Al is dat, beseft hij, ook „flauw om te zeggen als je in zó'n huis woont". Waar deze houding vandaan komt? Opvoeding, zegt hij. Zijn vader verdiende goed als manager in het Natuurkundig Laboratorium van Philips, maar het uitgavenpatroon was thuis in Brabant „bescheiden". Die „naoorlogse soberheid" heeft hem beïnvloed, zegt Van de Stolpe.

Bemoeizuchtige geldschietters

Grote dromen en soberheid had Galapagos hard nodig. Al na een half jaar werd het project losgekoppeld van Crucell. Galapagos moest zelfstandig kunnen overleven en paste niet bij het moederbedrijf, dat zich richt op vaccins. Om het nieuwe bedrijf, dat aanvankelijk wel deels eigendom bleef van Crucell, te financieren, moest Van de Stolpe miljoenen ophalen bij investeerders.

Die eerste jaren van Galapagos, los van Crucell, waren eenzaam en „emotioneel het zwaarst", zegt hij nu. Met veel moeite overtuigde hij durfinvesteerders ervan om samen 22 miljoen in zijn bedrijf te steken. Blijdschap hierover maakte snel plaats voor irritatie over wat hij bemoeizuchtige „terreur" van zijn geldschietters noemt.

Van de Stolpe dacht groot en wijds. Hij wilde de technologie van het bedrijf om aan ziektebeelden verbonden eiwitten (targets) op te sporen, gebruiken als basis om zélf medicijnen te ontwikkelen. Alleen zo kon Galapagos zelfstandig blijven, wist hij. Zijn investeerders waren behoedzamer: zij zagen liever dat Galapagos zijn technologie inzette om opdrachten binnen te halen bij farmabedrijven.

Achteraf, zegt Van de Stolpe, had hij destijds „geen flauw benul" wat medicijnontwikkeling precies inhield. Hij had wel gelezen dat het tien tot vijftien jaar duurt, maar dat kon toch allemaal veel sneller, dacht hij. Nu weet hij beter. „Het duurt veel langer dan ik in mijn naaste nachtmerries had kunnen bedenken."

Met de beursgang in 2005 kwam een einde aan de conflicten met investeerders. Makkelijk ging het echter niet: beleggers bleken amper interesse te hebben in het jonge biotechbedrijf, dat geen enkel medicijn in de pijplijn had. Galapagos stelde de beursgang zelfs een paar dagen uit en verlaagde noodgedwongen de prijs van de aandelen.

Ondanks de moeizame start voelde de beursgang, die slechts 22 miljoen euro opleverde, voor Van de Stolpe als een bevrijding. Het bedrijf had min of meer de regie over zijn eigen toekomst terug. Dat betekende: overnames doen, slimme deals sluiten met farmabedrijven en tegelijkertijd intern zo snel mogelijk een volwassen onderzoeksafdeling opzetten.

Onderhandelen is voor Van de Stolpe een „fascinerende" sport. Hij schopte het tot grootmeester, zegt Piet Wigerinck, wetenschappelijk directeur van Galapagos. Van de Stolpe kan de tegenstander heel goed inschatten. Wigerinck heeft geleerd er niet tussen te komen als zijn topman onderhandelt: „Hij speelt het spel: dat moet je hem laten spelen. Anders gaat hij door het door het dak."

Zijn belangrijkste taak was jarenlang Galapagos stapje voor stapje verder brengen, zonder steeds de aandeelhouders om extra geld te moeten vragen. Hij haalde miljoenen binnen met allianties: farmabedrijven die onderzoek betaalden in ruil voor de rechten – mocht het tot een medicijn leiden. De deals werden gesloten volgens een vast recept. Nadat Van de Stolpe driftig met zijn vuist op tafel had geslagen, streek Hoekema de plooiën weer glad: „What Onno really means is...”.

Galapagos groeide, maar waardering op de beurs bleef lange tijd uit. Farmabedrijven braken samenwerking af en de beurskoers bewoog nauwelijks. „Frustrerend”, vond Van de Stolpe dat. „Dan dacht ik: godverdomme, we werken er allemaal hard aan. Waarom krijgen we die waardering niet?”

Intern probeerde Van de Stolpe optimisme uit te stralen. Dat is de taak van de topman, vindt hij. „Ik wil ook weleens mijn kop laten hangen. Maar als je dat doet, gaat het personeel geloven dat het einde wel eens nabij kan zijn.”

De top van het bedrijf kreeg de spanning wél mee. Van de Stolpe kan ontzettend boos worden. Hoekema: „Dan kan hij zich niet beheersen. Er zijn mensen die met een moeilijke mededeling wachten tot Onno weg is, om het dan aan mij te vertellen.”

Volgens Wigerinck is Van de Stolpe ook niet de geduldigste. „Hij is zó ambitieus. Als er moeilijkheden waren met een onderzoek, belde hij drie keer op een dag. ‘Hoe is het met de hondjes in de tox-studie?’ vroeg hij dan. Zo’n test duurt vier weken. Dat was in het begin wel wennen”

Schrikbeeld

Een medicijn tegen reuma – filgotinib – overleefde als eerste alle cruciale onderzoeksfases. Met een investering van 725 miljoen trok farmareus Gilead het onderzoek naar de eindstreep: markttoegang aanvragen bij de toezichthouder. De beurskoers was inmiddels omhooggeschoten, maar het succes maakte Galapagos óók kwetsbaar voor een overname.

Dat was vanaf het prille begin een schrikbeeld voor Van de Stolpe. Zodra je onderdeel wordt van een groot farmaconcern, gaat alle innovatie eruit, is zijn overtuiging. Volgens Wigerinck heeft Van de Stolpe een „haat-liefdeverhouding” met big pharma. „Hij kan niet zonder: wij bestaan omdat zij ons laten bestaan. Maar wij kunnen iets wat zij niet kunnen. Als hij ziet hoeveel geld en middelen zij hebben en hoe weinig er uitkomt – dat vindt hij verschrikkelijk.”

Gilead, dat een belang had opgebouwd van 12 procent, was de meest waarschijnlijke partij om Galapagos over te nemen. In reactie daarop begon Van de Stolpe andere farmareuzen te benaderen voor meer samenwerking. Zij zouden kunnen dienen als beschermheer.

Afgelopen januari, aan de bar op de jaarlijkse conferentie van zakenbank JP Morgan, kwam Gileads directeur business development Andy Dickinson (nu financieel directeur) met een tegenvoorstel. Tien jaar onafhankelijkheid en een kapitaalinjectie, in ruil voor toegang tot alle onderzoeksprogramma’s en belangrijke verkooprechten.

Een aantrekkelijk voorstel, vond Van de Stolpe. Alleen over de hoogte van de kapitaalinjectie – de duidelijkste maatstaf voor de waarde van Galapagos' pijplijn – werden partijen het aanvankelijk niet eens. In elk geval meerdere miljarden, vond Van de Stolpe. Zijn raad van commissarissen vond de bedragen die over en weer gingen moeilijk te duiden: wat was redelijk?

Op advies van zijn commissarissen nam Van de Stolpe net als Gilead zakenbankiers in de arm om een waardering te berekenen. Van harte ging dat niet: Van de Stolpe staat bekend om zijn moeizame verhouding met „peperdure bankiers in driedelige maatpakken”, zegt Hoekema.

Waarom? „Ik heb door de jaren heen weinig toegevoegde waarde gemerkt van zakenbanken in discussies over transacties”, zegt Van de Stolpe afgemeten. Hij kon beter gewoon met de nieuwe topman van Gilead, Daniel O'Day, om tafel gaan, vond hij. Dan zouden ze er wel uitkomen.

In juli overtuigde Van de Stolpe zijn commissarissen dat Galapagos met een ultiem voorstel moest komen: het bedrijf wilde 3,95 miljard dollar als kapitaalinjectie krijgen, plus 1 miljard dollar voor nog eens 10 procent van de Galapagos-aandelen. Gilead had op dat moment al 12 procent in bezit. Zijn commissarissen vonden dat gewaagd, zegt Van de Stolpe, maar hij weigerde lager te gaan „Het speelde mee dat ik al twintig jaar topman ben. Ik dacht: nu wil ik er de waarde voor krijgen die ik vind dat dit bedrijf verdient.”

De deal werd met de top van Gilead beklonken, vlak voordat Galapagos zijn twintigjarige bestaan zou gaan vieren.

Zure mannetjes van de Muppets

Als onderdeel van het akkoord mag Galapagos een deel van de verkoop van filgotinib en toekomstige medicijnen in Europa op zich nemen. Het bedrijf is in noodvaart kantoren aan het openen in Madrid en Milaan. Van de Stolpe is daarbij de man van de motivatiespeeches. Hoekema: „Dat kan hij goed. Hij zegt dan: we hebben nog nooit een medicijn verkocht, maar dat gold voor alles tot nu toe.”

Als Hoekema en Van de Stolpe op het balkon van hun werkkamer in Leiden zitten, mopperen ze als de twee zure, oude mannetjes van de Muppet Show: hoe commerciëler het bedrijf wordt, hoe minder er overblijft van het oude Galapagos-sfeertje. Van de Stolpe memoreert de personeelsuitjes naar de Ardennen graag. Er waren droppings en feesten tot diep in de nacht. Dat gaat niet meer met zo'n groot bedrijf.

En: een grote juridische afdeling en een grote afdeling personeelszaken zijn „niet de afdelingen waar een ondernemer op zit te wachten”, zegt Van de Stolpe. Hij wil dat Galapagos flexibel blijft, opportunistisch. Anders dan de stoffige, risico-mijdende farmabedrijven.

Zelf vindt Van de Stolpe dat hij door de jaren heen milder is geworden, dat de scherpe randjes van zijn geestdrift zijn afgesleten. Onder meer door de geboorte van zijn zoon, twaalf jaar geleden. Maar als hij vindt dat het allemaal te georganiseerd of

bureaucratisch wordt, kan Van de Stolpe nog steeds weleens „ontploffen”. Daar gaat hij weer, denken mensen die hem goed kennen. Van de Stolpe: „Ik ben zeker geen ideale leider.”

Lange tijd zag Van de Stolpe de lancering van filgotinib volgend jaar als „mooi einde” bij Galapagos , maar Gilead-topman O’Day heeft hem in aanloop naar de megadeal gezegd erop te rekenen dat hij de komende jaren aanblijft. Daar heeft Van de Stolpe begrip voor. De mannen klikken: O’Day is ook een aanpakker, een drammer. En iemand die bij afspraken gewoon in spijkerbroek komt aanzetten. Daarmee scoort hij punten bij Van de Stolpe.

En na Galapagos? Van de Stolpe heeft al een volgend project: een vervallen boerderij vlakbij de Belgische Maasvallei en een zestig jaar oude trekker. Als hij en zijn vriendin een weekend klussen, slapen ze in een tentje in de tuin. Een oud-collega die dit buitenhuis laatst bezocht, zag nog precies dezelfde Onno als altijd. „Hij was als een kind zo blij om zijn gereedschapskist te laten zien.”

EERSTE MEDICIJN FILGOTINIB KOMT ERAAN


Galapagos werd in 1999 opgericht als een joint venture van het Nederlandse biotechbedrijf Crucell en het Belgische Tibotec. Het eerste medicijn dat Galapagos volgend jaar op de markt hoopt te brengen, is filgotinib. Dat is een medicijn tegen reumatoïde artritis, een vorm van ontstekingsreuma.

Samenwerkingspartner Gilead heeft een aanvraag tot goedkeuring van filgotinib ingediend bij de Amerikaanse toezichthouder FDA. Eerder werden al aanvragen gedaan in de Europese Unie en Japan.

Een potentieel medicijn tegen idiopathische longfibrose zit in de laatste klinische fase en een medicijn tegen artrose wordt nu getest op patiënten. Het bedrijf steekt verder een groot deel van z’n onderzoekscapaciteit in een programma met de codenaam Toledo tegen verschillende ontstekingsziekten. Zowel in het Belgische Mechelen als op het Leidse Bio Science Park verrijzen komende jaren nieuwe kantoren van Galapagos.



Onno van de Stolpe
CEO & Founder of Galapagos - **Always #ThinkBig**

You can follow Onno van de Stolpe on Twitter 

<https://twitter.com/ovandestolpe>

