



Beeld: Jorien Janssen

moeten zorgen dat we intensief met onze toeleveranciers werken. Het is een erg moeilijk jaar.”

**9** Wat kunnen toeleveranciers voor u betekenen?  
“We hebben een aantal opties. Allereerst zijn wij een groot bedrijf in de verlichtingsindustrie. We zijn tweeënhalf keer zo groot als onze volgende concurrent. We hebben daardoor een flinke inkoopmacht. We maken nieuwe afspraken met onze toeleveranciers over toekomstige volumes. We proberen daarnaast heel scherp met hen te kijken wanneer we producten nodig hebben. In plaats van alles aan het begin van de maand te krijgen, krijgen we het in stappen. Kleinere leveringen elke week helpt ze om hun werkdruk uit te balanceren. We proberen soms ook om onze producten opnieuw te ontwerpen en bepaalde componenten te vervangen door andere. We kunnen een hoop doen, maar het is hard werken.”

**10** Is dit ook een aanleiding om de inrichting van de hele toeleveringsketen opnieuw te bekijken?

“Ik denk wel dat we dat moeten doen, maar niet door wat er nu gebeurt. Dit acute probleem met een tekort aan onderdelen heeft te maken met het feit dat veel toeleveranciers waren gestopt met investeren. Sommigen zijn in de crisis zelfs desinvesteringen gaan doen. We kijken nu hoe we onze keten anders kunnen inrichten, maar dat is om andere redenen. Bijvoorbeeld omdat we dichterbij onze eindmarkten willen zitten. Dat leidt immers tot minder CO<sub>2</sub>-uitstoot. Ik zou me kunnen voorstellen dat we Noord- en Zuid-Amerika gaan belevaren vanuit Mexico, Europa vanuit Oost-Europa en de rest van de wereld vanuit India en China. Het model dat het gecentraliseerd is en alle fabrieken in een land in Azië staan, dat heeft zijn beste tijd wel gehad.”

**‘WE ZIJN  
TWEËNHALF  
KEER ZO GROOT  
ALS ONZE  
VOLGENDE  
CONCURRENT’**



– Column –

## Sensatie met Galapagos

**Voor de actieve belegger die sensatie zoekt, zijn weinig sectoren aantrekkelijker dan biotech.** Hoge pieken zorgen voor feest, maar de vele dalen resulteren toch vooral in slapeloze nachten. De Amerikaanse beurzen bieden een enorm scala buitenkansjes voor dergelijk vertier.

**O**p Euronext Amsterdam is die keuze een stuk beperkter, maar we hebben wel Galapagos. Vriend en vijand zijn het erover eens dat Galapagos voor genoeg opwindend heeft gezorgd.

Ook al mag ik niet beleggen in Galapagos (vanwege het VEB compliance-beleid), ben ik een vriend van de onderneming en gunde aandeelhouders de koersstijging van 10 naar 250 euro in minder dan zes jaar. De neergang van Galapagos – sinds vorig jaar is de koers van 250 naar 65 euro getuimeld – verdient compassie. Tegenslagen in de ontwikkelings- en goedkeuringstrajecten van kansrijk geachte medicijnen in biotech zijn gemeengoed, maar driemaal binnen enkele maanden is vooral pech.

De grootste slachtoffers zijn natuurlijk de patiënten die hun hoop op minder lijden zien vervliegen. In financiële zin hebben niet alleen beleggers pijn, ook partner Gilead zal zijn wonden likken. Terugblikkend heeft Galapagos briljant onderhandeld toen Gilead eerder miljarden neerlegde voor de samenwerking.

Dat betekent gelukkig dat Galapagos niet uitsluitend is

gedegradeerd tot een onderneming met kandidaat-medicijnen waarbij het nog vele jaren duurt eer ze op de markt komen en waarin tot de introductie jaarlijks honderden miljoenen euro moeten worden gepompt. Dankzij Gilead heeft Galapagos namelijk ook miljarden aan contanten op de plank liggen.

Voor aandeelhouders zijn twee gunstige scenario's denkbaar. Het eerste is dat Galapagos gedisciplineerd blijft investeren in de ontwikkeling van medicijnen; met wat geluk gaat het aandeel over vijf tot tien jaar door het dak. Het tweede scenario is radicaal: Galapagos stopt en verkoopt de toekomstige medicijnkandidaten. Samen met het riante kassaldo zal dit beduidend hoger zijn dan de huidige marktkapitalisatie.

Er is nog een derde scenario: Galapagos betaalt de hoofdprijs voor overnames om de medicijnen in de pijlpijn aan te vullen.

Sensatie is verzekerd. Uw nachtrust niet.



**ERROL KEYNER**  
is adjunct-directeur van de VEB