

GALAPAGOS

Naamloze vennootschap
Generaal De Wittelaan L11 A3, 2800 Mechelen, België
Ondernemingsnummer: 0466.460.429
RPR Antwerpen, afdeling Mechelen
(de "Vennootschap" of "Galapagos")

Antwoorden op schriftelijke vragen

Per 11 april 2023 heeft de Vennootschap de onderstaande schriftelijke vragen ontvangen van Vereniging van Effectenbezitters met een verwijzing naar de Gewone Algemene Vergadering van Galapagos te houden op 25 april 2023. Overeenkomstig artikel 7:139 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen geeft Galapagos hierbij antwoord op de vragen die verband houden met de agendapunten van deze algemene vergadering, en dit telkens met inachtnaam van het belang van de Vennootschap en de door de Vennootschap aangegane vertrouwelijkheidsverbintenissen.

In de onderstaande antwoorden moet "Dr. Paul Stoffels" worden gelezen als "Dr. Paul Stoffels, handelend via Stoffels IMC BV".

1 De brief van de CEO en Voorzitter (blz. 4-6 jaarverslag) kijkt trots terug op 2022 en met optimisme vooruit naar de toekomst. Tegelijkertijd staat dit in schril contrast met het koersverloop van het aandeel Galapagos. Moet Galapagos de business case beter uitleggen aan de markt, of is de brief veel te positief of zelfs misleidend?

Galapagos heeft in 2022 belangrijke stappen gezet in haar transformatieproces. Zo werd de pijplijn generationaliseerd en werden een aantal programma's stopgezet naar aanleiding daarvan. In juni 2022 werden twee *business development* deals in oncologie (CAR-T) afgesloten, die de transformatie van Galapagos verder kunnen ondersteunen als een bedrijf met focus op twee therapeutische gebieden, immunologie en oncologie. Commercieel heeft Jyseleca® eveneens gepresteerd boven onze verwachtingen. Het is echter niet ongewoon dat transformaties enige tijd duren alvorens ze hun vruchten afwerpen, en het is inderdaad zo dat dit zich in 2022 nog niet vertaald heeft in een positief koersverloop. Als bedrijf nemen we veel tijd en moeite om onze *business case* aan de markt uit te leggen, o.a. via kwartaalrapportering, het jaarrapport, webcasts, conferenties en investor meetings, en we zijn evenzeer transparant over minder positieve gebeurtenissen, zoals bijvoorbeeld de recente uitkomst van de DIVERSITY studie met filgotinib naar de ziekte van Crohn. We denken dan ook niet dat de brief te positief of te optimistisch was, laat staan misleidend, daar wij ervan overtuigd zijn dat we de juiste stappen gezet hebben en zullen blijven zetten voor een duurzame toekomst voor Galapagos, voor al onze *stakeholders*, inclusief beleggers.

2 Zeker in een zeer drukke, riskante en competitieve sector als biotech en pharma, is het essentieel dat een onderneming zich bewust is van haar (positief) onderscheidende factoren en daarvan maximaal gebruik maakt. Dat kan een goed gevulde pijplijn zijn, een unieke technologie/knowhow en/of een ijzersterke balans. Hoe beoordeelt Galapagos zich op deze drie factoren en in welke mate gaat zij dat laten renderen?

1. Galapagos heeft een gedegen pijplijn, met programma's in verschillende onderzoeksstadia, van preklinisch tot fase 4. Het is echter duidelijk dat er verdere versteviging nodig is na het stopzetten van een aantal programma's, waaronder een paar *late-stage* programma's die helaas niet het beoogde resultaat opleverden. We plannen dat we de pijplijn zullen aanvullen en versterken via zowel interne en externe (*business development*) innovatie.
2. Galapagos beschikt over unieke technologie en know-how op het vlak van haar twee therapeutische gebieden, immunologie en oncologie. We hebben doorheen de jaren een brede expertise opgebouwd in immunologie, waar we verschillende programma's lopende hebben en een eerste product op de markt hebben gebracht, Jyseleca®. In oncologie hebben we via de acquisities van CellPoint en AboundBio een uniek *point-of-care* productieplatform voor CAR-T, een CAR-T-oncologieportfolio in klinische fase en onderzoekscapaciteiten voor nieuwe, gedifferentieerde CAR-T-constructen binnengebracht in het bedrijf. Dit kan potentieel in de toekomst belangrijke nieuwe producten opleveren.

We geloven dat we met onze hernieuwde focus om transformerende geneesmiddelen sneller bij meer patiënten te brengen, goed gepositioneerd zijn om op lange termijn aanzienlijke waarde te creëren voor onze aandeelhouders.

3. Financieel sloten we 2022 af met een sterke balans van €4,1 miljard in cash en kortlopende financiële investeringen. Dit verschaft ons de nodige middelen om op zoek te gaan naar bijkomende externe innovatie om onze R&D-portfolio te versnellen en tegelijk onze interne programma's voort te zetten. We hebben ook een vermindering van onze *cash burn* t.o.v. 2022 vooropgesteld in onze *guidance* voor 2023. De *cash burn* voor 2022 kwam uit op €514 miljoen, en onze *guidance* voor 2023 is €380-420 miljoen.

3 Normaliter proberen onderneming[en] groei te bewerkstelligen op gebieden waar ze al sterk zijn of die op zijn minst aanpalend zijn. Galapagos heeft echter gekozen voor oncologie, wat niet alleen een zeer druk bevochten segment is, maar vooral een nieuw terrein is voor Galapagos.

a. Waarom is Galapagos niet dichterbij haar core competencies gebleven?

Na de *Complete Response Letter* voor Jyseleca® in de V.S. en de stopzetting van een aantal *late-stage* programma's door resultaten die helaas niet het beoogde resultaat opleverden, was het duidelijk dat een transformatie nodig was om het bedrijf op het juiste pad te brengen voor de toekomst, en de pijplijn te versterken en aan te vullen met programma's waarbij de *time-to-market* korter is dan in immunologie, fibrose en (in mindere mate) nierziekten. We behouden onze focus op immunologie, maar hebben beslist niet verder te gaan in fibrose en nierziekten gezien het hoge risicoprofiel en de lange ontwikkelingstijdslijnen. Onder leiding van onze nieuwe CEO, Dr. Paul Stoffels, is oncologie toegevoegd als *core competency*. Oncologie biedt het potentieel om transformationele *best-in-disease* gevalideerde *targets* te ontwikkelen met een korter *time-to-*

patient potentieel. Dr. Paul Stoffels heeft veel ervaring met dit onderzoeksgebied als voormalig *Chief Scientific Officer* van J&J, waar hij meer bepaald de grote onvervulde medische nood en gebrek aan *patient access* voor CAR-T therapie zag.

b. Hoe zorgt de Raad van Bestuur ervoor dat Galapagos niet onverantwoorde risico's op zich neemt in dit verband en gaat speculeren met een relatief riante kaspositie?

De taak van de Raad van Bestuur bestaat erin te streven naar duurzame waarde-creatie door Galapagos, via het bepalen van de strategie, het tot stand brengen van doeltreffend, verantwoordelijk en ethisch leiderschap en het houden van toezicht op de prestaties van de Vennootschap. De Raad doet dit door de bevoegdheden en verantwoordelijkheden op zich te nemen, die haar worden toegekend door het Belgische vennootschapsrecht, de statuten en het Corporate Governance Charter, en door een ondernemend leiderschap te combineren met de passende risicobeoordeling en -beheersing. De expertise en ervaring van elk van de bestuurders blijkt uit de uiteenlopende activiteiten die zij uitoefenen en functies die zij bekleden.

De Raad van Bestuur bestaat heden uit een meerderheid van onafhankelijke leden. Bovendien en als tegenwicht voor de gecombineerde rol van CEO en Voorzitter binnen de Raad, heeft de Raad van Bestuur ook een *Lead Non-Executive Director* aangesteld. De *Lead Non-Executive Director* is automatisch *Vice-Voorzitter* van de Raad van Bestuur. Aan de *Lead Non-Executive Director* worden de verantwoordelijkheden en bevoegdheden toevertrouwd, die in het Corporate Governance Charter zijn vastgelegd, met inbegrip van, maar niet beperkt tot, het optreden als voornaamste verbindingspersoon tussen de niet-uitvoerende bestuurders en de Voorzitter van de Raad. Dhr. Jérôme Contamine is met ingang van 21 maart 2023 benoemd tot *Lead Non-Executive Director*.

De Raad van Bestuur meent dat ze derhalve de nodige expertise en slagkracht heeft om speculatie en onverantwoorde risico's te voorkomen.

4 Een kas met grofweg 4 miljard euro klinkt veel, maar biedt weinig mogelijkheden voor overnames van vergevorderde rijk gevulde pijplijnen in de sector, zeker in concurrentie met grote spelers als Pfizer en Merck.

a. Hoe vermijdt Galapagos dat ze miljarden spendeert aan een dozijn potentiële medicijnen in fase I of die zich zelfs nog in een preklinische fase bevinden?

Volgend op een grondige *due diligence* op opportuniteiten hopen wij een aantal programma's binnen te brengen, zij het via M&A of *in-licensing*. Het is echter niet de bedoeling om miljarden uit te geven aan programma's in een vroeg stadium. We willen ook niet concurreren met de '*big pharma*' van deze wereld, maar eerder onze aanzienlijke cash positie op een slimme en rationele manier aan het werk zetten. Onze *business development efforts* worden mee overzien door de Raad van Bestuur. Als bedrijf willen we ook focus behouden, en niet te veel verschillende programma's in een vroeg stadium in parallel ontwikkelen.

b. Mocht Galapagos toch die route kiezen, hoe zorgt ze ervoor dat ze de financiering rond krijgt om die toekomstige pijplijn ook tot wasdom te brengen en er daadwerkelijk omzet mee te behalen?

De Raad van Bestuur verwijst naar het antwoord hierboven, en benadrukt dat dit in principe niet aan de orde is. In ieder geval zal de Raad van Bestuur elke opportuniteit grondig bekijken en beoordelen in functie van het belang van Galapagos.

5 De Raad van Bestuur houdt toezicht op het Directiecomité. Is het qua governance niet problematisch dat dr. Paul Stoffels in beide gremia zit? Is het geen fundamentele weeffout dat dr. Paul Stoffels zelfs voorzitter is van beide gremia?

In het licht van de gegeven omstandigheden was (en is) de Raad van Bestuur van mening dat het gekozen governance model en de gecombineerde rol voor Dr. Paul Stoffels als CEO en Voorzitter van de Raad van Bestuur, Galapagos in staat zou stellen om het leiderschap van Dr. Paul Stoffels optimaal te benutten, en om haar koers en strategie (mede op het gebied van *business development*) efficiënt te bepalen en uit te voeren. Voorts is de Raad van Bestuur van mening dat dergelijke gecombineerde rol een positieve invloed heeft op zijn werking en efficiëntie, alsook op het verstrekken van informatie aan de Raad van Bestuur, en waardoor de Raad van Bestuur de prestaties van Galapagos (en de hele groep) meer doeltreffend heeft kunnen controleren gedurende het afgelopen boekjaar.

De *Lead Non-Executive Director* handelt als een tegengewicht voor de gecombineerde rol als CEO en Voorzitter van de Raad van Bestuur. De *Lead Non-Executive Director* is automatisch Vice-Voorzitter van de Raad van Bestuur. De *Lead Non-Executive Director* heeft de verantwoordelijkheden en bevoegdheden opgenomen in het Corporate Governance Charter, inclusief, doch niet beperkt tot, het fungeren als voornaamste verbindingspersoon tussen de Voorzitter en niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur.

Tot slot benadrukken we dat de Raad van Bestuur uit een meerderheid van onafhankelijke leden bestaat (vijf onafhankelijke bestuurders op een totaal van negen bestuurders).

6 Hoe beoordeelt Bestuursvoorzitter dr. Paul Stoffels het eerste jaar van de CEO en Voorzitter van het Directiecomité dr. Paul Stoffels?

Het is niet aan de Voorzitter om zichzelf te beoordelen. De Voorzitter heeft van de Raad van Bestuur het vertrouwen gekregen om Galapagos te leiden en een nieuwe richting in te slaan. De volledige Raad van Bestuur houdt toezicht op het Directiecomité en beoordeelt de prestaties van het Directiecomité, met inbegrip van zijn Voorzitter, de CEO, die verantwoordelijk is en rekenschap verschuldigd is aan de Raad van Bestuur voor de uitoefening van zijn verantwoordelijkheden, zoals dat ook het geval is voor de overige leden van het Directiecomité.

7 Is het qua governance niet problematisch dat dr. Paul Stoffels ook lid is van het Remuneratie-comité? Hoe zorgt Galapagos ervoor dat eventuele belangenconflicten worden vermeden?

Dr. Paul Stoffels is geen lid van het Remuneratiecomité van Galapagos. De samenstelling van het Remuneratiecomité voldoet aan de wettelijke vereiste dat het uitsluitend uit niet-uitvoerende bestuurders bestaat. Concreet wordt het Remuneratiecomité voorgezeten door Dr. Elisabeth Svanberg, en verder zijn Jérôme Contamine en Dan Baker lid. Allen zijn niet-uitvoerende en onafhankelijke bestuurders. Wel voorziet het Corporate Governance Charter dat de CEO kan deelnemen aan vergaderingen van het Remuneratiecomité waar de vergoeding van de leden van het Directiecomité (andere dan de CEO) besproken wordt.

De *Lead Non-Executive Director* heeft een rol in het vermijden en beheersen van belangenconflicten in hoofde van de leden van de Raad van Bestuur. Verder bevat het Corporate Governance Charter richtlijnen om belangenconflicten te vermijden en ermee om te gaan wanneer ze zich voordoen. Deze richtlijnen zijn in lijn met de wettelijke vereisten en zijn zelfs strenger.

Tot slot benadrukken we dat de Raad van Bestuur uit een meerderheid van onafhankelijke leden bestaat (vijf onafhankelijke bestuurders op een totaal van negen bestuurders).

8 Rajesh Parekh was maar liefst tussen 2004 en 2022 voorzitter van de Raad van Bestuur en is na een jaar Lead Non-Executive Director “gewoon” niet-uitvoerend lid. Welke overwegingen had Galapagos om zijn termijn nog verder te verlengen?

De Gewone Algemene Vergadering van Galapagos van 28 april 2021 heeft de heer Rajesh Parekh herbenoemd als lid van de Raad van Bestuur (destijds Raad van Toezicht) voor een periode van vier jaar, die een einde neemt onmiddellijk na de algemene vergadering te houden in 2025. Zijn bestuursmandaat werd niet verlengd; het is nog lopende. Verder is hij afgetreden als Voorzitter en lid van het Remuneratiecomité en het Benoemingscomité. Thans is hij enkel nog een niet-uitvoerend lid van de Raad van Bestuur krachtens de beslissing van de Gewone Algemene Vergadering in 2021.

9 Galapagos heeft bewust voor de huidige governance-structuur gekozen en zal daarbij ook de inherente risico's hebben meegewogen. Welke risico's zijn daarbij onderkend door Galapagos en hoe zijn die gemitigeerd?

Na de introductie van het monistisch bestuursmodel heeft de Raad van Bestuur de positie van een *Lead Non-Executive Director* gecreëerd, indien en zolang de CEO het voorzitterschap waarneemt. De *Lead Non-Executive Director* is automatisch Vice-Voorzitter van de Raad van Bestuur, en fungeert als voornaamste verbindingspersoon tussen de Voorzitter en niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur. Daarnaast is de *Lead Non-Executive Director* onder meer bevoegd om de periodieke evaluatie van de Raad van Bestuur, de Comités en hun werking te leiden. Een nadere beschrijving van de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de *Lead Non-Executive Director* is opgenomen in het Corporate Governance Charter. Sinds 21 maart 2023 is de heer Jérôme Contamine (i.e. een onafhankelijk en niet-uitvoerend lid van de Raad) de nieuwe *Lead Non-Executive Director*. We zijn ervan overtuigd dat de functie van *Lead Non-Executive Director* zorgt voor de nodige *checks and balances* binnen de Raad van Bestuur, waarbij de onafhankelijke leden van de Raad van Bestuur actief toezicht kunnen houden op de CEO en het management van Galapagos.

10 De - vergeleken met de huidige aandelenkoers - hoge uitoefenprijzen van de aandelenopties zijn verklaarbaar en verdedigbaar. Echter, hoe zorgt Galapagos ervoor dat de optiepakketten de directieleden niet stimuleren tot het opzoeken van extra risico's? Het is namelijk denkbaar dat een conservatieve strategie de meeste waarde voor aandeelhouders biedt.

De toekenning van inschrijvingsrechten aan bepaalde leden van het personeel, zoals de leden van het Directiecomité, vormt een onderdeel van het remuneratiebeleid van Galapagos. De Raad van

Bestuur is van mening dat deze verloningspraktijk in het belang van de Vennootschap is doordat het Galapagos redelijkerwijs in staat stelt de volgende doelstellingen te realiseren:

- het nauwer betrekken van de begunstigde bij de Vennootschap;
- het aanmoedigen en motiveren van de begunstigde op middellange en lange termijn;
- het aantrekken van de juiste profielen en het bevorderen van hun retentie; en
- het aligneren van de (financiële) belangen van de begunstigde met de belangen van de Vennootschap.

Op grond van de relevante planregels worden de inschrijvingsrechten voor de leden van het Directiecomité slechts definitief en volledig verworven op de eerste dag van het vierde kalenderjaar, hetgeen impliceert dat de leden van het Directiecomité van Galapagos hun inschrijvingsrechten pas kunnen uitoefenen vier jaar na hun toekenning. Op die manier zijn de belangen van de leden van het Directiecomité in lijn met de belangen van Galapagos.

Bovendien wijzen we erop dat de leden van het Directiecomité verantwoording en rekenschap verschuldigd zijn aan de Raad van Bestuur voor de uitoefening van hun verantwoordelijkheden en bevoegdheden, met inbegrip van de mate waarin excessieve of onverantwoorde risico's zouden worden opgezocht.

11 Welk lid van het Directiecomité heeft de RSU's niet aanvaard (blz. 148 jaarverslag) en waarom (wellicht fiscaal gedreven)?

Dr. André Hoekema heeft de aangeboden RSU's onder het *2022 RSU Annual Long-Term Incentive Plan* niet aanvaard. Overeenkomstig de relevante planregels zullen deze RSU's in hun geheel *vesten* drie jaar na hun toekenning. Ingevolge de pensionering van Dr. André Hoekema per 31 oktober 2022 zouden deze RSU's, zelfs bij aanvaarding, niet gevest zijn.

* * *