

**“Niemand doet hier
10 jaar lang dezelfde job,
want die bestaat bij
ons niet”**



Stef Heylen
(CEO Janssen Pharmaceutica België)

Stef Heylen is al bijna heel zijn professionele carrière actief bij Johnson & Johnson. Hij is wereldwijd verantwoordelijk voor O&O bij Janssen en sinds het najaar van 2016 heeft hij ook een lokale verantwoordelijkheid als CEO van Janssen Pharmaceutica in België.

Het was in 1957 dat dokter Paul Janssen zijn opstartend biotechbedrijfje met een 30-tal werknemers verhuisde naar een gloednieuwe site in Beerse, bij Turnhout. Anno 2018 telt Janssen Pharmaceutica België meer dan 5.200 werknemers, verspreid over vijf vestigingen in Beerse, Geel, La Louvière, Merksem en Olen. Het bedrijf is uitgegroeid tot één van de steunpilaren van het Amerikaanse gezondheidsconcern Johnson & Johnson (J&J).

Geboren en getogen in Beerse droomde dokter Stef Heylen (59) er al op jonge leeftijd van om ooit aan de slag te gaan bij Janssen Pharmaceutica en die jongensdroom kwam ook helemaal uit. Op een kort intermezzo na, bleef hij zijn volledige professionele carrière actief bij de farmareus. Sinds 2014 is hij operationeel directeur voor O&O bij Janssen wereldwijd. Anderhalf jaar geleden werd hij ook benoemd tot CEO van Janssen Pharmaceutica in België. “De combinatie van een globale met een lokale rol is zinvol en heel erg boeiend. Dankzij mijn globale rol kan ik het belang van onze lokale campus internationaal laten doorwegen”, zegt Stef Heylen.

“De combinatie van een globale met een lokale rol is zinvol en heel erg boeiend. Dankzij mijn globale rol kan ik het belang van onze lokale campus internationaal laten doorwegen.”

Paul Janssen overleed in 2003, maar hij is nog altijd nadrukkelijk aanwezig in Beerse. Tot in het bureau van CEO Stef Heylen toe, waar vier foto's aan de muur hangen. “Ik moet oppassen wat ik doe, want dokter Janssen kijkt altijd over mijn schouder mee”, grapt Stef Heylen, die jaren geleden nog persoonlijk aangeworven werd door Paul Janssen.

Hoe belangrijk is België binnen Johnson & Johnson?

Stef Heylen: “Al vrij kort na de opstart, in 1961, koos Paul Janssen ervoor om de krachten te bundelen met J&J. Hij had schitterende ideeën, maar niet de financiële slagkracht om die te commercialiseren. Met de steun van de farmareus kon hij op een vrij autonome manier het netwerk en het bedrijf uitbouwen. België is om meerdere redenen heel belangrijk binnen J&J. Beerse is niet alleen de grootste site binnen het concern, het is ook de enige site waar alle aspecten aanwezig zijn: onderzoek, ontwikkeling, commercialisering, productie en ondersteunende diensten.”

In welke therapeutische domeinen is Janssen Pharmaceutica actief?

Stef Heylen: “Met de recente overname van het Zwitserse Actelion is Janssen nu wereldwijd actief in zes verschillende domeinen: neurowetenschappen, infectieziekten, oncologie, immunologie, cardiovasculaire en metabole ziekten en pulmonaire hypertensie. In Beerse doen we onderzoek naar de eerste drie. J&J mag dan al elk jaar tussen 7 en 8 miljard dollar (tussen 5,68 en 6,49 miljard euro) investeren in R&D, toch moeten we focussen op een beperkt aantal ziektegebieden. Zo streven we ernaar om in elk domein de nummer 1 of nummer 2 te zijn. We geloven ook sterk in de kracht van open innovatie. Natuurlijk verkiezen we om onze medicijnen in eigen huis te ontwikkelen, maar dat is ondanks het

**“De Ablynxdeal is een ongelooflijke
stimulans voor de volledige Vlaamse
biotechsector.”**

gigantische onderzoeksbudget niet altijd mogelijk. Om snel toegang te krijgen tot nieuwe, beloftevolle onderzoeksdomeinen werken we nauw samen met tal van andere bedrijven. Ten slotte wil ik ook graag aanstippen dat J&J wereldwijd de efficiëntste ontwikkelaar van nieuwe medicijnen is. Gemiddeld duurt het 12 jaar voor een nieuw medicijn op de markt komt, maar wij doen daar twee jaar minder over. Bovendien ligt onze succesratio maar liefst driemaal hoger.”

Is België nog aantrekkelijk voor een Amerikaans moederbedrijf om in te investeren?

Stef Heylen: “We zijn in alle geval tevreden met de hervormingen van de regering-Michel. De verlaging van de vennootschapsbelasting is een stap in de goede richting. Daarnaast is de invoering van een nieuwe aftrek voor innovatie-inkomsten heel cruciaal. De wereld is echter continu in beweging, wat betekent dat we alert moeten blijven. Zo komt er ook in de Verenigde Staten een belastingverlaging in een poging om de lokale maakindustrie te stimuleren en die zal zeker een impact hebben op toekomstige projecten.”

Het fiscale klimaat is heel belangrijk, maar er is natuurlijk meer...

Stef Heylen: “Klopt. België heeft veel andere troeven. Zo is het gezondheidszorgsysteem in België heel toegankelijk en staat het op een heel hoog niveau. Er is ook een interessant ecosysteem met waardevolle academische centra zoals onze universiteiten, maar ook het Vlaams Instituut voor Biotechnologie (VIB) en imec (Interuniversitair Micro-Elektronica Centrum). Werd er vroeger vooral ad hoc gewerkt, dan zien we nu veel meer strategische samenwerking en dat is goed voor alle partijen.”

Enkele weken geleden werd het Gentse biotechbedrijf Ablynx voor 3,9 miljard euro overgenomen door de Franse farmareus Sanofi. Hoe kijkt u naar die deal?

Stef Heylen: “De Ablynxdeal is het ultieme bewijs dat we bij ons een schitterend ecosysteem hebben waarin de biotechsector zich volop kan ontwikkelen. Ablynx is gestart met een briljant idee, heeft het volledig nieuwe technologieplatform verder ontwikkeld en stond op het punt om een eerste medicijn op de markt te brengen. Dat is echt iets om fier op te zijn. We moeten dus afstappen van het parochiale idee dat een Vlaams bedrijf in buitenlandse handen is terechtgekomen. Deze deal is een ongelooflijke stimulans voor de volledige Vlaamse biotechsector.”

Was J&J ook geïnteresseerd?

Stef Heylen: “Natuurlijk monitoren we de markt continu op zoek naar wat er allemaal beweegt op het vlak van wetenschappelijke ontwikkeling. Veel overnames doen we echter niet, zelf mikken we vooral op specifieke onderzoeksprojecten.”

Nadat eerder Merck al zijn onderzoek naar alzheimer en parkinson stopzette, deed nu ook Pfizer hetzelfde. Dat zorgde voor heel wat onbegrip bij de publieke opinie. Heeft de farmasector een imago-probleem?

Stef Heylen: “Alzheimer is één van de grootste medische uitdagingen voor onze sector. Behalve enkele symptomatische producten hebben we nog altijd niets voorhanden. Intussen worden we met zijn allen ouder, wat het probleem alleen maar groter maakt. Kijk, in het verleden is er ontzettend veel geïnvesteerd geweest in onderzoek naar de ziekte en daar is tot nu toe bitter weinig uitgekomen. Ook wij hebben al een significante failure in ons onderzoeksprogramma naar alzheimer gehad. Op dat moment ga

Janssen Pharmaceutica Belgium

- **Omzet:** 5,7 miljard euro
- **Aantal werknemers:** 5.200
- **Sites:** Beerse, Geel, La Louvière, Merksem en Olen
- **Onderzoeksdomeinen:** neurowetenschappen, infectieziekten en oncologie

je als farmabedrijf kijken naar de opportuiniteitskost ten opzichte van andere ziektebeelden. Ik begrijp de frustratie bij de publieke opinie, maar je moet ook oog hebben voor dit dilemma. Ik ben wel trots dat we bij J&J nog altijd blijven investeren in dit domein. Het is een verschrikkelijk duur onderzoek, 800 miljoen dollar (650 miljoen euro) over 6 jaar, en de kans op slagen bedraagt slechts 16 procent. Er zijn weinig bedrijven die dit volhouden.”

Hoe moeilijk is het om in eigen land de juiste mensen te vinden?

Stef Heylen: “Op het vlak van employer branding doet Janssen het heel goed en dat is een troef om nieuwe mensen aan te trekken. Voor de topprofielen rekruteren we internationaal. Wat de technische profielen betreft, merken we een toenemende krapte op de arbeidsmarkt. Het ziet ernaar uit dat de komende jaren voor alle profielen de concurrentie zal toenemen.”

Janssen lijkt wel vaker het toneel van sociale onrust.

Stef Heylen: “De sterkte van onze campus in Beerse is dat we alle aspecten op één site hebben. Dat is echter ook een nadeel, want als er een internationale reorganisatie in een bepaald domein gebeurt, zijn we er altijd bij. Op die manier bestaat de indruk dat er continu sociale onrust is, maar dat plaatje klopt helemaal niet. Het algemene verhaal is positief. Sinds 2010 hebben we meer dan 1.000 nieuwe medewerkers aangeworven. Alleen al de laatste drie jaar in O&O waren dat er meer dan 400.”

“Onze mensen moeten doen waar hun passie ligt en het bedrijf heeft de verantwoordelijkheid om iedereen op dat vlak te coachen.”

want Janssen speelt mee op het allerhoogste niveau en daar is verandering ‘the way of living’. Kijk, bij ons doet niemand tien jaar dezelfde job want die job bestaat hier gewoon niet. Onze mensen moeten doen waar hun passie ligt en het bedrijf heeft de verantwoordelijkheid om iedereen op dat vlak te coachen. Zo hechten we bijvoorbeeld ontzettend veel belang aan opleiding en we stimuleren onze mensen altijd om zelf initiatief te nemen.”

Op een kort intermezzo bij Crucell na, bleef je je hele carrière in dienst bij J&J?

Stef Heylen: “Lekker ouderwets, hé (lacht). Het leuke is dat J&J zo groot is dat ik telkens mijn interesses en passies kon volgen, zonder van bedrijf te moeten veranderen.”

Baron Paul Janssen was een visionair. Welke van zijn waarden leven hier nog altijd in Beerse?

Stef Heylen: “Er zijn er wel meerdere, hoor. In de eerste plaats zette Paul Janssen altijd de patiënt centraal. Daarnaast vond hij innovatie cruciaal. Hij wandelde elke morgen door de verschillende afdelingen van het bedrijf en stelde telkens dezelfde vraag: ‘What’s new?’ Als je daar enkele dagen na elkaar niet veel nieuws kon melden, dan sloeg je maar een belabberd figuur. Op die manier hield hij zijn mensen scherp. Door dagelijks langs te gaan bij de verschillende afdelingen behield hij ook het overzicht en legde Paul Janssen vaak de link tussen verschillende onderzoeken. Samenwerking is hier dan ook een heel belangrijke waarde.”

Tekst: Dirk Van Thuyne | Foto: Jan Locus

Hoe verloopt de relatie met de sociale partners?

Stef Heylen: “De sociale partners hebben soms de neiging om vast te houden aan het verleden, maar dat is in onze sector geen goed idee. Al merk ik tegelijk dat het overleg met de sociale partners steeds constructiever wordt. En dat is nodig,