

# Jaarverslag

2019



**Relevant & betrokken**



# Jaarverslag



2019

## Stichting Sanquin Bloedvoorziening

Amsterdam



Sanquin Bloedvoorziening zorgt ervoor dat patiënten in Nederland altijd geholpen kunnen worden met voldoende en veilige bloedproducten, van de hoogste kwaliteit. Dat kunnen we doen dankzij de vrijwillige en onbaatzuchtige bijdrage van onze donors. Met onze bloedproducten, ons onderzoek, onze diagnostiek en onze innovaties dragen wij bij aan de kwaliteit van leven van patiënten. Onze missie is: **Samen met de donor voor een beter leven van de patiënt**

# Inhoud jaarverslag



<b>Deel 1 – Introductie</b>	<b>4</b>	<b>Deel 2 – Bestuursverslag</b>	<b>21</b>	<b>Deel 3 – Jaarrekening</b>	<b>93</b>
Voorwoord	5	Sanquin Bloedbank	22	Geconsolideerde jaarrekening	
Over dit jaarverslag	7	<i>Interview stakeholder –</i>		Geconsolideerde balans per 31 december 2019	94
De bloedvoorziening	8	<i>Godwin Zwanenburg</i>	29	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2019	95
Over Sanquin	11	Sanquin Plasma Products B.V.	30	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019	96
<i>Interview stakeholder –</i>		Sanquin Innovatie B.V.	33	Toelichting op de geconsolideerde balans en	
<i>Antoinette Laan-Geselschap</i>	15	<i>Interview stakeholder –</i>		winst-en-verliesrekening	98
Onze impact	16	<i>Roxanne Vernimmen</i>	36		
<i>Interview stakeholder –</i>		Sanquin Diagnostiek B.V.	37	Enkelvoudige jaarrekening	
<i>Hans Zaaijer</i>	20	Sanquin Reagents B.V.	40	Balans per 31 december 2019	136
		Sanquin Research & LabServices	42	Winst-en-verliesrekening over 2019	137
		<i>Interview stakeholder –</i>		Kasstroomoverzicht over 2019	138
		<i>Paul Peereboom</i>	45	Toelichting op de balans en winst-en-verliesrekening	140
		Onze mensen	46	Wet Normering Topinkomens (WNT)	150
		Onze organisatie	51		
		Nieuw mvo-beleid	55	Overige gegevens	
		<i>Interview stakeholder –</i>		Statutaire regeling inzake de winstbestemming	156
		<i>Benoit Nicolet</i>	62	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	157
		Risico's en risicobeheersing	63		
		Financiële resultaten	71		
		Vooruitzichten 2020	79		
		De Raad van Bestuur	84		
		Verslag van de Raad van Toezicht	86		

---

# Introductie

Deel

---

01



## Voorwoord Krimp & groei



**TJARK TJIN-A-TSOI**

Voorzitter sinds  
1 april 2020

Sanquin heeft de opdracht om de bloedvoorziening in Nederland te verzorgen; aan ons als Raad van Bestuur de taak om er voor te zorgen dat de organisatie die opdracht optimaal kan vervullen. In 2019 zijn we daarom een aantal grote projecten gestart die impact hebben op onze medewerkers en ons werk, maar die ook noodzakelijk zijn voor een duurzame toekomst van onze organisatie. Dit heeft er ook toe geleid dat we dit jaarverslag later hebben kunnen publiceren dan gebruikelijk is.

Als eerste het project Solar, waarin we op zoek zijn gegaan naar een strategische partner voor Sanquin Plasma Products (SPP). SPP zorgt ervoor dat er voldoende plasmageneesmiddelen beschikbaar zijn voor Nederlandse patiënten. Zij opereert in een commerciële en internationale

markt die wereldwijd wordt gedomineerd door 3 grote spelers die samen meer dan 70% van de markt in handen hebben. Schaalgrootte is de sleutel voor de lange termijn. Om te garanderen dat Nederlandse patiënten hun belangrijke geneesmiddelen blijven krijgen én om de arbeidsplaatsen van de bijna 600 medewerkers te beschermen, zijn we op zoek gegaan naar een financieel sterke partner voor SPP. Dit is een langdurig proces geweest en in oktober 2020 hebben we kunnen aankondigen dat we overeenstemming hebben bereikt met een consortium, bestaande uit een groep internationale investeerders met ruime ervaring in de biomedische sector en het vermarkten van producten uit plasma.

Om SPP als partner voor externe samenwerking neer te zetten, hebben we de scheiding tussen Sanquin en SPP in de afgelopen periode strakker getrokken en is SPP volledig zelfstandig geworden afgelopen jaar. Dit doet echter niets af aan de nauwe samenwerking die er tussen Sanquin en SPP bestaat en zal blijven bestaan, ook na de afronding van project Solar.

De verzelfstandiging van SPP zorgde ook voor het versneld opstarten van het volgende project in 2019: Helios. Dit is een traject om de kosten van de concernstaf van Sanquin aanzienlijk omlaag te brengen en de diensten te optimaliseren. Verlaging van de kosten lag al in de planning, maar werd nog urgenter doordat →

**“Voor Sanquin Plasma Products is schaalgrootte de sleutel voor de lange termijn”**

de dienstverlening vanuit de Concernstaf aan het zelfstandige SPP (deels) is weggevallen. Met Helios hebben we een groot bezuinigingsprogramma opgezet waarbij we de dienstverlening veranderen en er ook banen verloren zullen gaan. Om voor zo'n ingrijpend programma draagvlak te creëren, is goede afstemming met onze medezeggenschapsorganen cruciaal. We zijn dan ook blij dat het overleg met hen over dit programma op een open en constructieve manier verloopt. Goede communicatie is essentieel en leidt tot relevante feedback op onze plannen. Door die feedback goed op te pakken, verhogen we de acceptatie van alle veranderingen door onze medewerkers.

Daarnaast is het belangrijk dat we onze kerntaak – zorgen voor een goede bloedvoorziening – ongehinderd kunnen blijven uitvoeren. Vanuit het bestuur blijven we dat steeds scherp in de gaten houden. We zijn dan ook verheugd dat we in 2019 een

groot aantal nieuwe donors hebben kunnen verwelkomen met behulp van twee succesvolle wervingscampagnes.

Helios en Solar zullen uiteindelijk resulteren in een kleiner Sanquin. We kijken dan ook naar mogelijkheden om onze overblijvende activiteiten verder te versterken, zoals het opzetten van een Sanquin-campus: een 'innovation hub' op onze locatie aan de Plesmanlaan in Amsterdam, waar verschillende bedrijven nauw kunnen samenwerken om nieuwe producten en diensten op zorggebied te ontwikkelen. We zijn gestart met het uitwerken van deze plannen.

Hoewel het een ontwikkeling betreft die 2019 niet raakt, zijn we in 2020 tijdens het schrijven van dit jaarverslag geconfronteerd met de coronacrisis, die zowel kansen als risico's met zich brengt voor onze organisatie. In maart 2020 hebben we ook afscheid genomen van onze voormalige voorzitter van de Raad van Bestuur van Sanquin, Dirk Jan van den Berg. Wij willen hem graag bedanken voor zijn inzet over de afgelopen jaren. •

**Raad van Bestuur van Sanquin,  
Tjark Tjin-A-Tsoi (voorzitter sinds 1 april 2020), Pieter de Geus, René van Lier en Daphne Thijssen-Timmer**

---

**“We kijken naar mogelijkheden om onze overblijvende activiteiten verder te versterken”**

# Over dit jaarverslag

De kern van ons werk bij Sanquin is dat we levens redden en verbeteren met onze bloedproducten, onze plasmageneesmiddelen en onze diagnostische diensten. Dat brengt een grote verantwoordelijkheid met zich mee: we doen ons uiterste best om ons werk zo goed en zo veilig mogelijk te doen, op een zo efficiënt mogelijke manier, met het optimale resultaat voor patiënten. Tegelijkertijd willen we ons werk ook uitvoeren met zo min mogelijk negatieve impact voor onze omgeving; liever nog met zo veel mogelijk positieve impact. Daarom hebben we afgelopen jaar een duidelijk mvo-beleid opgesteld als leidraad voor een duurzame en maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering. We hebben drie pijlers benoemd binnen dit mvo-beleid:

## 1. Mensen

## 2. Milieu

## 3. Economische duurzaamheid

Deze pijlers zijn weer onderverdeeld in 12 thema's, waar je meer over leest op de pagina's 55 t/m 61. •

### Mensen

1



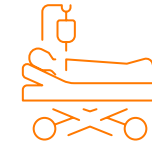
ARBEIDS-  
OMSTANDIGHEDEN



VEILIGHEID VAN ONZE  
MEDEWERKERS



VEILIGHEID VAN  
ONZE DONORS



VEILIGHEID VAN  
PATIËNTEN



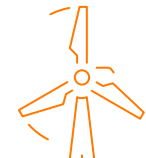
INTERNATIONALE  
SAMENWERKING

### Milieu

2



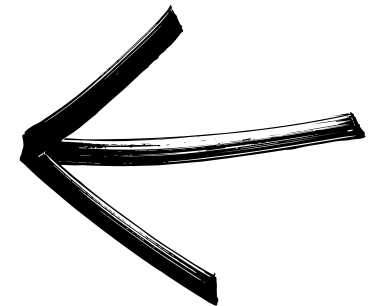
TRANSPORT



CO<sub>2</sub>-EMISSIONS EN  
ENERGIEGEBRUIK



AFVAL



### Economische duurzaamheid

3



FINANCIËLE  
DUURZAAMHEID



DUURZAAM INKOPEN



INNOVATIE

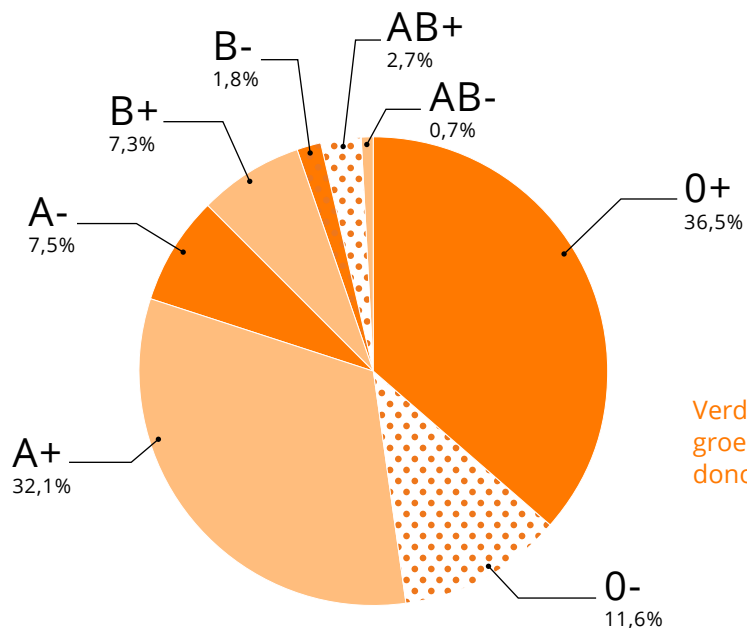


EXCELLENTE  
DIENSTVERLENING

# Kerncijfers van de Nederlandse bloedvoorziening

Donors zijn het hart van onze organisatie. Ze zijn letterlijk van levensbelang. Hier presenteren wij de belangrijkste cijfers.

\* Exclusief donors die wel zijn geregistreerd, maar nog niet zijn gekeurd.



Verdeling van bloedgroepen binnen ons donorbestand

## Donorbestand

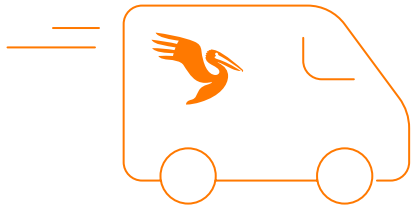
	2019	2018	2017	2016	2015	2014
<b>Aantal geregistreerde donors</b>	366.712	341.509	331.472	342.600	343.158	371.088
<b>Aantal ingeschreven donors *</b>	344.897	331.699	324.748	331.588	330.895	363.878
<b>Donorfrequentie volbloeddonors per jaar</b>	1,46	1,51	1,50	1,50	1,60	1,44
<b>Donorfrequentie plasmaferesedonors per jaar</b>	5,04	5,29	5,40	5,20	5,10	5,10
<b>Aantal donors per 1000 inwoners</b>	21,22	19,88	19,40	20,18	20,30	22,05

## Aantal donaties

	2019	2018	2017	2016	2015	2014
<b>Totaal aantal donaties</b>	727.464	724.002	721.203	726.565	720.251	721.012
<b>Aantal volbloeddonaties</b>	413.653	412.682	410.616	420.163	435.405	441.503
<b>Aantal afereses</b>	313.811	311.320	310.587	306.402	284.846	279.509



# Kerncijfers van de Nederlandse bloedvoorziening



## 1.046

spoedritten bij levensbedreigende situaties in 2019 (met zwaailicht)

## 1.570

standaardleveringen per week

## Infecties bij bloeddonors

Sanquin test bloedproducten standaard en routinematig zeer grondig. Zo voorkomen we dat infectieuze bloedproducten aan patiënten worden toegediend.

\* Trouwe/bekende donors worden niet gescreend op HTLV-I/II

## Gebruik

	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Gebruik rodebloedcelconcentraten	405.338	403.900	406.938	418.384	427.685	428.245
Aantal bloedplaatjes (uit volbloed in donoreenheden)	235.360	247.625	249.870	252.775	251.625	262.848
Aantal eenheden vers bevroren plasma	1.153	1.875	1.499	2.491	7.221	55.056
Kilo's plasma totaal (inclusief aferese) geleverd aan Plasma Proclus B.V.	351.913	338.587	316.662	315.817	310.404	296.915

## Verhouding donors en leveringen rode cellen

	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Volbloeddonors	283.174	273.282	266.875	275.877	276.981	312.206
Geleverde erythrocyten	405.338	403.900	406.938	418.384	427.685	428.245

## Volbloed logistiek (in donoreenheden)

	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Volbloed donaties	413.653	412.682	410.616	420.163	435.405	441.503
Rode bloedcellen naar ziekenhuis	405.338	403.910	404.678	418.384	427.685	428.245

## Infecties bij bloeddonors

	Aantal nieuwe bloeddonors met bevestigd positieve testuitslag in 2019	Aantal trouwe/bekende bloeddonors met bevestigd positieve testuitslag in 2019
Hepatitis B-virus	15	2
Hepatitis C-virus	7	0
HIV-1/2	2	2
HTLV-I/II	2	- *
Lues	13	10

# De weg van het bloed

Bij de donor start de reis van het bloed.  
Een fascinerende weg met de mooiste denk-  
bare eindbestemming: de patiënt.



# Over Sanquin

Sanquin is een kennisintensieve not-for-profitorganisatie die levensreddende producten levert en zich richt op behoeftes in de zorg. Daarnaast ontwikkelt Sanquin door wetenschappelijk onderzoek nieuwe oplossingen voor medische problemen op het gebied van de transfusiegeneeskunde, hematologie en immunologie. Waar nodig gaan we samenwerkingen aan met externe partijen om deze ideeën om te zetten in concrete producten en diensten voor patiënten. Wij zijn ons voortdurend bewust van onze verantwoordelijkheid tegenover donors om zorgvuldig, verantwoord en doelmatig met hun gift om te gaan en tegenover patiënten om hun belang en veiligheid voorop te stellen.

## Onze werkzaamheden zijn:

- afnemen, bewerken en uitgeven van bloedproducten;
- het beschikbaar stellen van plasma-geneesmiddelen die mede zijn bereid uit het in Nederland ingezamelde plasma;
- diagnostisch onderzoek voor ziekenhuizen;
- maken van bloedgroep- en immuunreagentia;
- wetenschappelijk onderzoek op het gebied van transfusiegeneeskunde, hematologie en immunologie;
- het vertalen van onderzoeksideeën naar concrete nieuwe producten en diensten;
- onderwijs, opleidingen en nascholing.

**Onze missie** Samen met de donor voor een beter leven van de patiënt.

**Onze visie** Mensen willen betaalbare en veilige zorg van het hoogste niveau. Wij redden 80.000 mensenlevens per jaar en dragen met onze producten, diensten, kennis en technologie bij aan de kwaliteit van leven van patiënten.

## Onze kernwaarden

Verantwoordelijk, Verbindend, Vernieuwend

## Sanquin is zelfstandig

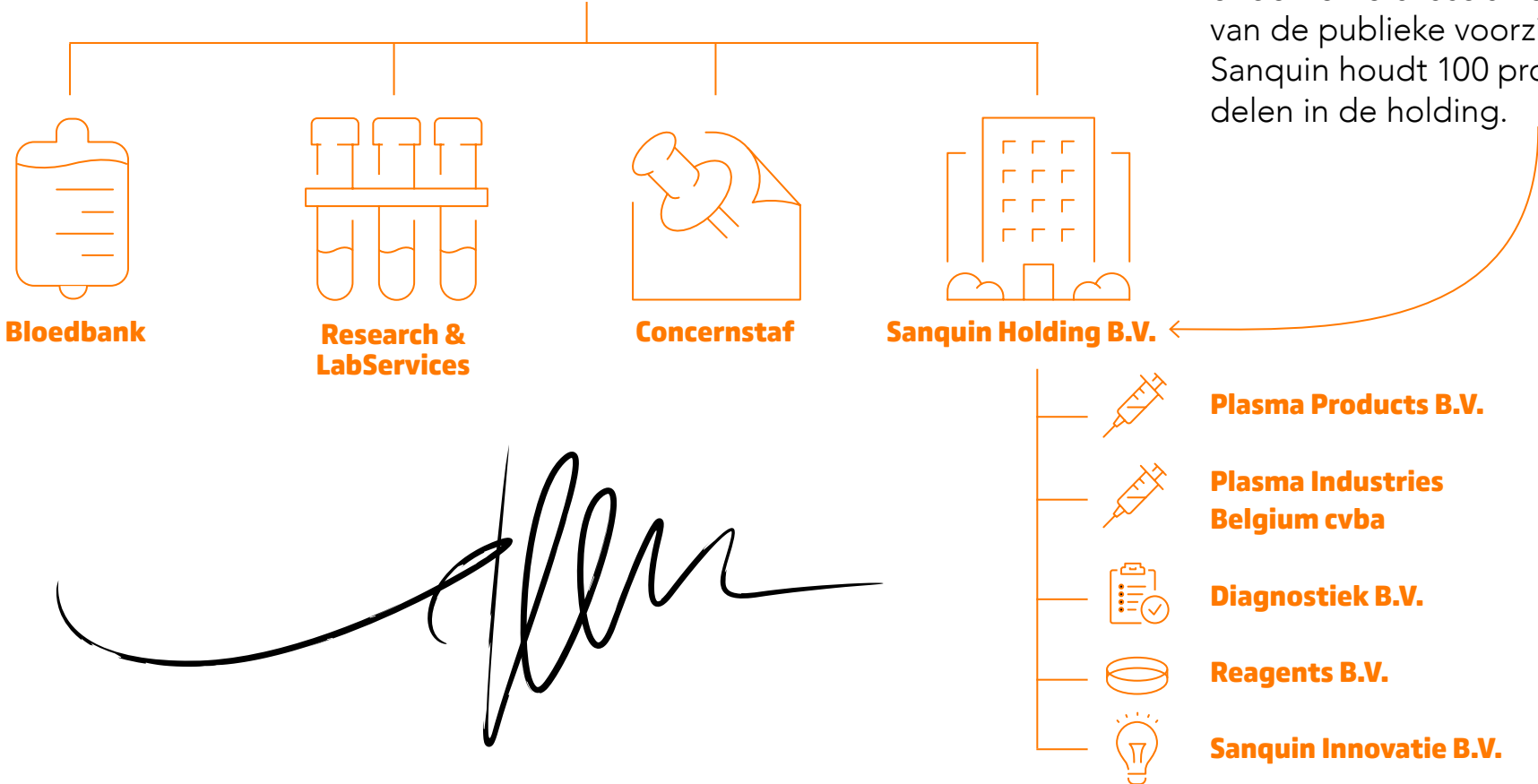
Met onze activiteiten krijgen we inkomsten, die we inzetten om ons kennisinstituut te onderhouden. Bij ons prijsbeleid hantieren wij de principes van Fair Medicine. Wij beseffen dat wij scherp moeten blijven op een kostenefficiënte organisatie omdat de zorgkosten in de hand moeten worden gehouden en we onze marktposities moeten verdedigen. Op deze manier kunnen wij Sanquins (financiële) zelfstandigheid in stand houden. •

**Samen met de donor voor een  
beter leven van de patiënt**

# Organisatiestructuur Sanquin

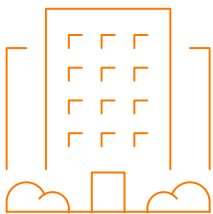


## Stichting Sanquin Bloedvoorziening



Sanquin voert de taken uit die voortkomen uit de wet inzake bloedvoorziening en verricht daarnaast andere activiteiten via een aantal bv's. Deze bv's zijn ondergebracht in een holding, zodat eventuele ondernemersrisico's nooit ten laste komen van de publieke voorziening. Stichting Sanquin houdt 100 procent van de aandelen in de holding.

## Onze organisatie



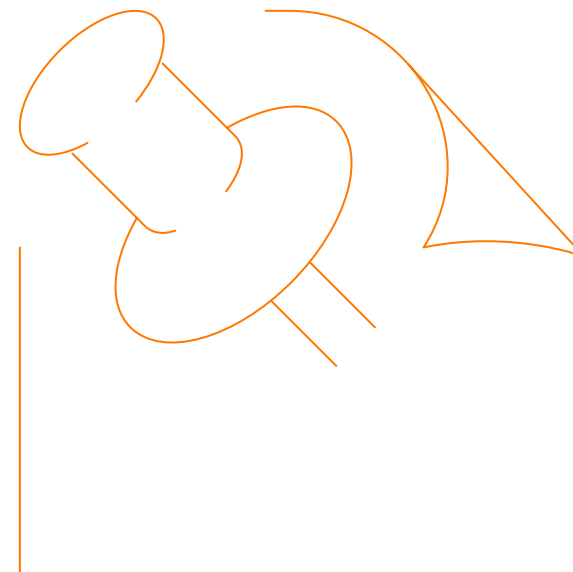
Omdat bij de uitvoering van onze veelomvattende missie zeer verschillende activiteiten een hoofdrol spelen, is Sanquin georganiseerd volgens de structuur van het concernmodel. Daarin zijn onze activiteiten geordend in verschillende divisies, onderverdeeld in activiteiten die vanuit de Stichting worden verricht en activiteiten die vanuit Sanquin Holding BV (Sanquin Holding) worden verricht. Stichting Sanquin is aangewezen als Bloedvoorzieningsorganisatie onder de Wet inzake bloedvoorziening (de Wibv).

Stichting Sanquin is aandeelhouder van Sanquin Holding BV. Door de scheiding van activiteiten die vanuit de Stichting dan wel vanuit de Holding worden verricht is er zoveel mogelijk een risicoscheiding gecreëerd tussen de taakuitoefening van de wettelijke taken op grond van de Wibv en de taakuitoefening in de marktomgeving.

Stichting Sanquin heeft op grond van de Wibv aldus de taak om de bloedvoorziening in Nederland te organiseren. Een deel van die taak omvat de zorg voor het beschikbaar stellen van plasmageneesmiddelen in Nederland. Daartoe wordt in Nederland plasma ingezameld dat vervolgens wordt gebruikt voor productie van plasmageneesmiddelen ten behoeve van de Nederlandse patiënten. Stichting Sanquin heeft deze laatste taak, met goedkeuring van de minister van Medische Zorg en Sport, uitbesteed aan Sanquin Plasma Products BV (SPP).

Stichting Sanquin bestaat uit de volgende organisatieonderdelen: de Bloedbank, Research & LabServices en de Concernstaf en Diensten. Sanquin Holding heeft in eigendom SPP, Sanquin Reagents BV (Sanquin Reagents), Sanquin Diagnostiek BV (Sanquin Diagnostiek), Sanquin Innovatie BV (Sanquininnovate), Plasma Industries Belgium cvba (PIBe) en een aantal kleinere deelnemingen. De Concernstaf ondersteunt al deze organisatieonderdelen en adviseert de Raad van Bestuur.

In 2019 is een directieteam opgericht. Dit directieteam adviseert de Raad van Bestuur en ondersteunt hen bij het maken en implementeren van bepaalde besluiten behorende bij de strategische agenda van Sanquin. Het directieteam bestaat uit de leden van de Raad van Bestuur, de CEO van Sanquin Holding, de bestuurders van SPP, Sanquin Diagnostiek, Sanquin Reagents en Sanquininnovate en de directeuren van FB, F&C, ICT, Juridische Zaken, Communicatie en HR. •



## De verschillende onderdelen

**De Bloedbank** zorgt voor de inzameling van het bloed en plasma van donors en levert bloedcomponenten aan de ziekenhuizen. Daarnaast adviseert de Bloedbank over deze bloedproducten en is zij nauw betrokken bij klinisch wetenschappelijk onderzoek. Het grootste gedeelte van het ingezamelde plasma levert de Bloedbank aan SPP voor de productie van plasmageneesmiddelen.

**Research & LabServices** doet fundamenteel, translationeel en toegepast onderzoek op het gebied van transfusiegeneskunde, hematologie, immunologie en oncologie. Sanquin heeft voor deze onderzoeken samenwerkingsverbanden met (veelal academische) onderzoekscentra in binnen- en buitenland.

**Sanquin Diagnostiek** verricht laboratoriumonderzoek op het gebied van bloedtransfusie en immunologie. Daarnaast doet zij genetisch onderzoek naar onder andere bloedgroepen. De divisie kan al het bloedgerelateerde laboratoriumonderzoek voor ziekenhuizen, verloskundige praktijken, verzekeringsorganisaties, farmaceutische bedrijven en andere instituten uitvoeren.

**Sanquin Reagents** ontwikkelt een breed pakket aan bloedgroep- en immuunreagentia in haar eigen onderzoeksfaciliteiten en diagnostische laboratoria. Reagentia zijn producten die in ziekenhuislaboratoria gebruikt worden om bepaalde kenmerken of afwijkingen aan te tonen in bloedmonsters. De producten van Reagents zijn wereldwijd beschikbaar via een netwerk van distributeurs.

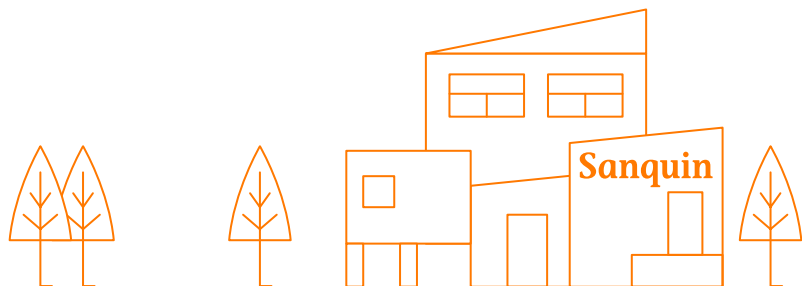
**Sanquininnovate** is een broedplaats om onderzoeksideeën te vertalen naar concrete nieuwe producten en diensten, in lijn met de medische behoeften waarop we ons richten. Binnen Sanquininnovate worden de

ideeën divisieoverstijgend opgepakt en als business case verder ontwikkeld, indien nodig met externe partners.

**SPP** verwerkt plasma tot geneesmiddelen zoals stollingsfactoren voor de behandeling van bloedingen en immunoglobulinen voor de behandeling bij afweerstoornissen. Het merendeel van het plasma wordt gekocht van de Bloedbank. De plasmageneesmiddelen helpen patiënten met immuunziekten en stollingsproblematiek. Sanquin vervult een belangrijke rol in de voorziening van deze middelen aan patiënten in Nederland.

**Sanquin Oy** is een dochteronderneming van SPP en verzorgt de marketing en sales van onze plasmaproducten in Finland.

**PIBe** verwerkt in België plasma tot tussenproducten die door Plasma Products en andere farmaceutische bedrijven verder verwerkt worden tot plasmageneesmiddelen. •



## Antoinette Laan-Geselschap

“Als studente was ik bloeddonor vanuit de overtuiging dat je iets hoort bij te dragen aan de wereld. Ik stopte toen ik naar het buitenland verhuisde en heb het sinds een paar jaar weer opgepakt. Mijn zoon kreeg leukemie; toen zag ik hoe hard patiënten zoals hij bloed nodig hebben. Hij is gelukkig weer genezen, met dank aan al die donors. Ik vind het geweldig om te zien hoe alle soorten mensen langskomen op de bloedbank om een stukje van zichzelf af te staan. De hele maatschappij is vertegenwoordigd in Sanquins donorbestand.

Duurzaamheid betekent voor mij: zorgen dat we zo lang mogelijk kunnen leven met de inventaris die we van de aarde hebben gekregen. Heel goed dat Sanquin nu beleid heeft geformuleerd om haar kerntaken zo duurzaam mogelijk uit te voeren. Het einddoel moet uiteraard blijven dat ze voldoende bloed van goede kwaliteit kunnen leveren. Daarvoor moet Sanquin zo veel mogelijk donors aan zich binden: ga zorgvuldig met donors om, koester ze.

In de Tweede Kamer hebben we een motie aangenomen dat iedere zorgorganisatie wordt geacht na te denken over duurzaamheid. Dat is misschien vrijblijvend, maar ik geloof zelf meer in aanmoedigen dan gebieden. Ik vind het bij Sanquin bijvoorbeeld heel mooi dat het nadenken over het duurzaamheidsbeleid uit de mensen zelf is gekomen en niet van bovenaf is opgelegd.” •

**Tweede Kamerlid  
(VVD)** met zorg in de  
portefeuille



**“Koester  
je donor”**

# 12 duurzaamheidsdoelen

In het mvo-beleid van Sanquin zijn 12 duurzaamheidsdoelen op economisch, ecologisch en sociaal gebied benoemd. Onderstaand in het kort deze doelen. Verderop in dit verslag (pagina's 55-61) gaan we hier dieper op in.

## Mensen doel 01



ARBEIDS-  
OMSTANDIGHEDEN

Alle medewerkers vinden bij Sanquin een omgeving waarin ze zich betrokken voelen, plezier in hun werk hebben, en waar respectvol met elkaar wordt omgegaan. Via een medewerkersbetrokkenheid-onderzoek wordt de voortgang gemeten.

## 02



VEILIGHEID VAN ONZE  
MEDEWERKERS

Iedereen gaat veilig naar huis, elke dag. Wij streven naar 0 ongevallen met verzuim.

## 03



VEILIGHEID VAN  
ONZE DONORS

In 2022 geven donors ons gemiddeld een 8 als NPS-score (Net Promotor Score, een methode om de loyaliteit te meten). Wij meten met deze score onder andere het oordeel van de donor over hoe Sanquin omgaat met hun gezondheid, welbevinden, privacy en de algehele manier van communicatie en ontvangst.

## 04



VEILIGHEID VAN  
PATIËNTEN

Alle geleverde goederen en diensten zijn tijdig geleverd, kwalitatief goed en veilig.

## 05



INTERNATIONALE  
SAMENWERKING

We participeren jaarlijks in minimaal drie projecten waarin we onze expertise kunnen inzetten, zodat mensen beter in staat zijn om in hun eigen omgeving het verschil te maken.





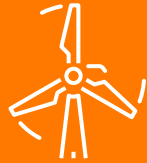
**Milieu**  
**doel 06**



TRANSPORT

Alle transport van producten en medewerkers van Sanquin is uitstootvrij per 2027.

**07**



CO<sub>2</sub>-EMISSIONS EN ENERGIEGEBRUIK

We verlagen onze CO<sub>2</sub>-footprint met 50 procent in 2030 ten opzichte van 2013. Dat doen we onder andere door het verlagen van ons energiegebruik met 3,5 procent per jaar ten opzichte van 2013.

**08**



AFVAL

We reduceren het gebruik van niet-recyclebare plastics met 10 procent in 2022.

**Economische duurzaamheid**  
**doel 09**



FINANCIËLE DUURZAAMHEID

Onze volledige opbrengst vloeit terug in de eigen organisatie, waarbij een deel wordt besteed aan fundamenteel en toegepast wetenschappelijk onderzoek, een deel aan het handhaven en verbeteren van productieprocessen en productkwaliteit en een significant deel aan innovatief wetenschappelijk onderzoek en productverbetering, ontwikkeling van nieuwe producten en dienstverlening, allemaal gericht op het verbeteren van het leven van patiënten.

**10**



DUURZAAM INKOPEN

In 2021 is 100 procent van de nieuw in te kopen goederen en diensten ingekocht conform ons duurzaam inkoopbeleid.

**11**



INNOVATIE

In 2025 hebben we ten minste 25 octrooiaanvragen gedaan en ondersteunen we hiermee innovaties die bijdragen aan de verbetering van het leven van patiënten.

**12**



EXCELLENTE DIENSTVERLENING

Onze Nederlandse afnemers beoordelen onze dienstverlening met ten minste een 8.

## Onze waarde voor de maatschappij

We hebben een waardecreatiemodel ontwikkeld dat in één oogopslag de essentie en de impact van Sanquin laat zien. Het model toont hoe we omgaan met de bronnen ('input') die nodig zijn voor onze bedrijfsvoering. Deze input is gebaseerd op zes kapitalen: sociaal, geproduceerd, intellectueel, menselijk, financieel en natuurlijk kapitaal.

Vervolgens laat het model zien wat het businessmodel van Sanquin met deze kapitalen doet, en hoe dit tot resultaten ('output') en maatschappelijke impact leidt. We zijn ons ervan bewust dat we ook activiteiten hebben met een negatieve impact, zoals niet-recyclebaar afval. Deze staan ook genoemd in het waardecreatiemodel.









**NIET**

**WEL**



# Waardecreatiemodel

INPUT	OUTPUT
 <p><b>Sociaal</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onze 366.000 donors zijn bereid om vrijwillig en onbetaald hun bloed te doneren om anderen te helpen.</li> <li>• We bieden een campus: vestigingsplek voor verschillende bedrijven in de zorg.</li> </ul>
 <p><b>Geproduceerd</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onze donors dragen bij aan het in stand houden van de hoge kwaliteit zorg in Nederland.</li> <li>• We brengen kennis bij elkaar en verbinden deze.</li> </ul>
 <p><b>Intellectueel</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We hebben medische apparatuur, 136 afnamelocaties, een screeningslaboratorium en 7 uitgiftelocaties.</li> <li>• Jaarlijks verwerken we ruim 725.000 donaties.</li> </ul>
 <p><b>Menselijk</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle kennis over bloed komt sinds 1998 samen bij Sanquin.</li> <li>• We testen alle bloeddonaties op infectieziekten.</li> <li>• We hebben 215 wetenschappers in dienst.</li> </ul>
 <p><b>Financieel</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2665 medewerkers zijn bij ons in dienst.</li> <li>• Onze medewerkers ervaren hun werk als betekenisvol.</li> </ul>
 <p><b>Natuurlijk</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Door de opbrengsten van onze Bloedbank, hebben we middelen om onderzoek en innovatie te financieren.</li> <li>• 50% minder energie in 2030 (t.o.v. 2013).</li> <li>• Aardgasvrij in 2040.</li> <li>• Alle verkeer uitstootvrij in 2027.</li> </ul>



# IMPACT

Wij helpen ruim 300.000 mensen per jaar en dragen met onze bloedproducten, diensten, kennis en technologie bij aan de kwaliteit van leven van mensen.



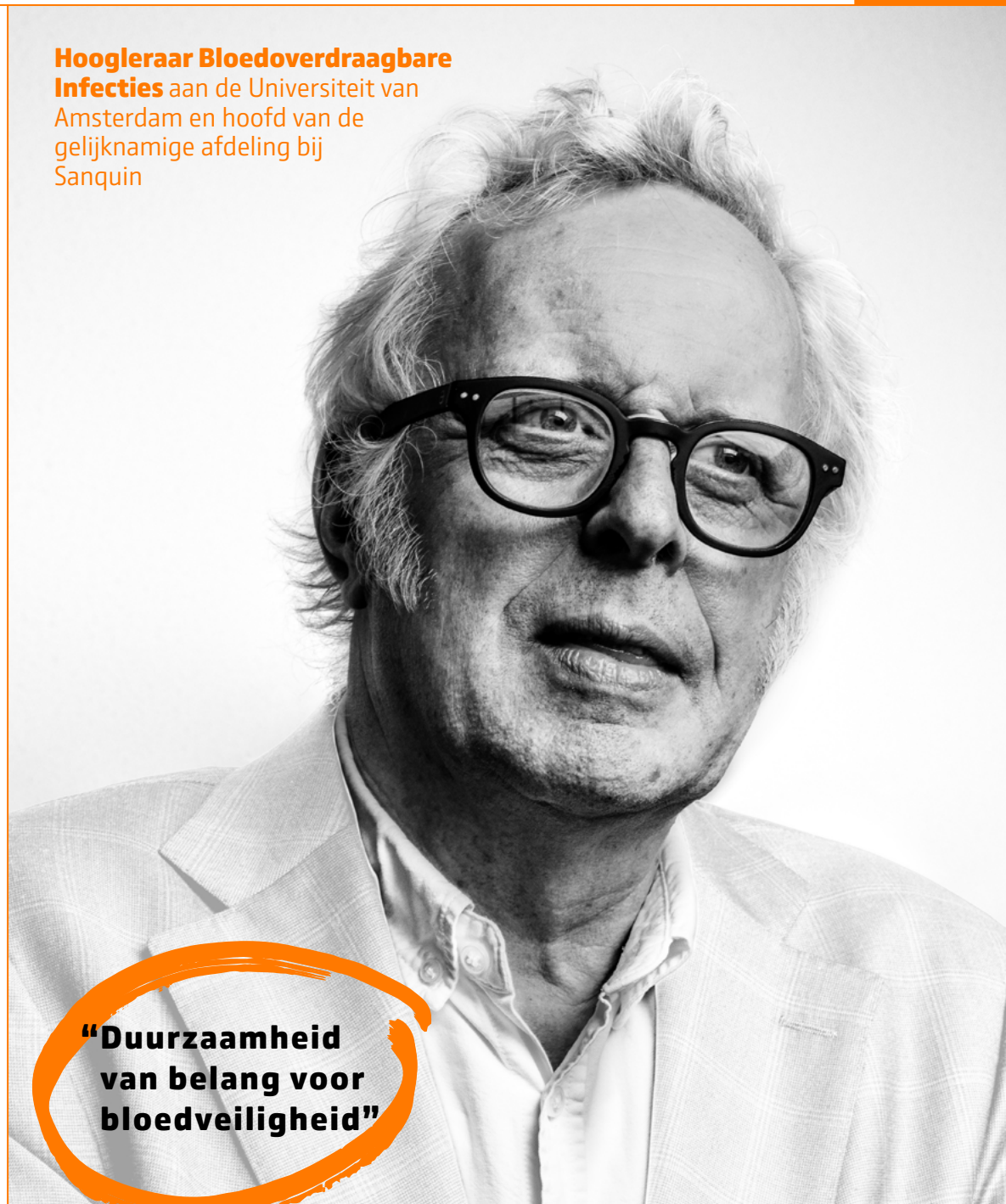
## Hans Zaaijer

“Een duurzaam Sanquin betekent dat we aansluiting houden bij de huidige maar ook komende generaties donors. 20'ers en 30'ers ervaren het donorschap heel anders dan oudere generaties. Wij moeten zorgen dat we relevant blijven als organisatie en meebewegen met de veranderingen in de samenleving.

Zo doen we wetenschappelijk onderzoek om de uitsluittermijn voor mannen die seks hebben met mannen aan te passen. Afgelopen jaar hebben we die termijn in ieder geval al kunnen inkorten van een jaar naar vier maanden. Op communicatiegebied zijn we ook een goede koers ingeslagen. Er waait een frisse wind door de organisatie en naar buiten toe brengen we op een transparante, moderne manier over waar we voor staan.

Een duurzame samenleving is omgekeerd ook van groot belang voor Sanquin, voor de veiligheid van onze bloedproducten. De afgelopen tien jaar hebben we in Nederland drie grote bedreigingen van die bloedveiligheid meegemaakt die afkomstig waren uit de intensieve veehouderij: we hebben de gekkekoeienziekte gehad, de Q-koortsuitbraak – de grootste ooit ter wereld – en recent de hepatitis E-uitbraak. Dat stelt Sanquin iedere keer weer voor lastige vraagstukken rondom de screening van het donorbloed. En dan heb ik het nog niet eens gehad over klimaatopwarming, waardoor infectieziektes als het westnijlvirus steeds noordelijker voorkomen. Duurzaamheid is op alle fronten van belang voor de bloedvoorziening.” •

**Hoogleraar Bloedoverdraagbare Infecties** aan de Universiteit van Amsterdam en hoofd van de gelijknamige afdeling bij Sanquin



**“Duurzaamheid van belang voor bloedveiligheid”**

---

# Bestuursverslag

Deel

---

02



# Sanquin Bloedbank



## DAPHNE THIJSEN-TIMMER

Lid Raad van Bestuur en directeur Bloedbank

We ontvangen onze donors op afnamelocaties door heel Nederland, waar ze vrijwillig en onbetaald hun bloed of plasma doneren. Op onze hoofdlocatie in Amsterdam testen we de bloeddonaties op verschillende infectieziekten, om de veiligheid van onze bloedproducten voor patiënten te verzekeren. We bewerken onze bloedproducten op twee locaties en geven ze op zeven locaties uit.

“Donors zijn het hart van de bloedvoorziening. We zijn bij Sanquin voortdurend bezig om ze te werven en te behouden. Afgelopen jaar hebben we twee wervingscampagnes gevoerd die ik persoonlijk erg creatief en leuk vond. En ik niet alleen: we hebben hiermee veel nieuwe donors kunnen overtuigen van het belang van bloeddonatie. Tijdens het Europees kampioenschap van computergame *League*

*of Legends* hebben we het wereldrecord bloedgroepbepalingen gehaald: bezoekers aan het event konden hun bloedgroep laten bepalen, maakten daarmee kans op een prijs én leerden meteen over de mogelijkheid om donor te worden. In een andere campagne, rond Sinterklaas-tijd, konden onze donors ludieke filmpjes met de Sint in de hoofdrol versturen naar mensen in hun netwerk om ze te wijzen op het donorschap.

Donorwerving is ontzettend belangrijk. We hebben een grote groep trouwe donors, maar ieder jaar neemt een aantal donors afscheid en moeten we op zoek naar nieuwe donors; zeker nu de vraag

naar plasma toeneemt. Ik beseft dat we veel vragen van onze donors. Afgelopen jaar was het op een aantal afnamelocaties soms enorm druk en moesten donors lang wachten voor ze op een bed terecht konden. Mensen komen naar ons toe om vrijwillig en onbaatzuchtig hun bloed af te staan voor andere mensen; dan moet hun donatieproces zo aangenaam en efficiënt mogelijk zijn. We zijn in 2020 hard aan de slag gegaan om dat te realiseren, maar toen kwam de coronacrisis waardoor we weer met andere dilemma's werden geconfronteerd. Uiteraard heeft en blijft dit onze volle aandacht houden. Daarbij steken we specifiek veel aandacht in plasmadonaties. We hebben al →

**“Blijven zoeken naar vernieuwing”**



verschillende maatregelen genomen om de hoeveelheid plasma die we inzamelen te vergroten en werken aan een nieuw loyaliteitsprogramma voor plasmadonors.

Sanquin-breed is er afgelopen jaar nieuw beleid geformuleerd om maatschappelijk verantwoord te opereren. Veel van dat beleid hoorde al bij de kerntaken van de Bloedbank. Zo staat de veiligheid van patiënten en donors continu boven aan onze agenda. In 2019 hebben we bijvoorbeeld de ferritinemeting onder alle volbloeddonors ingevoerd. Met deze extra meting sporen we een eventueel tekort aan ijzer bij donors bijtijds op en

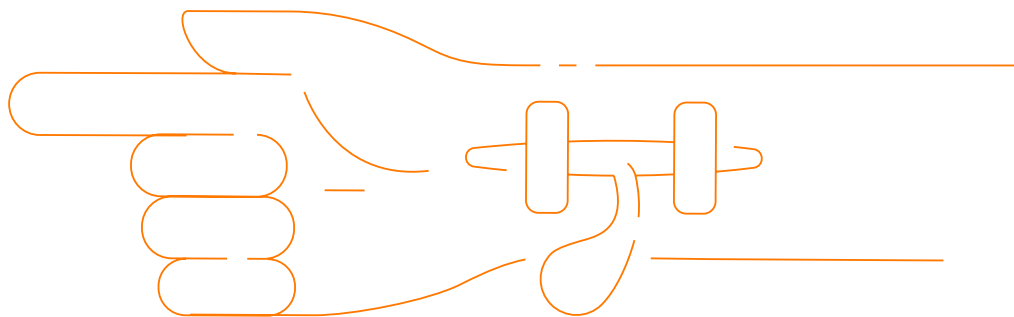
willen we toewerken naar individueel advies voor donatiefrequentie. Voor de patiëntveiligheid breiden we ons uitgebreide palet aan testen in 2020 uit met een screening op het westnijlvirus voor donors die hebben gereisd naar bepaalde gebieden. Ook de veiligheid van medewerkers nemen we ter harte: in 2019 zijn we een uitgebreid veiligheidsprogramma gestart om medewerkers bewust te maken van het belang van veilig werken.

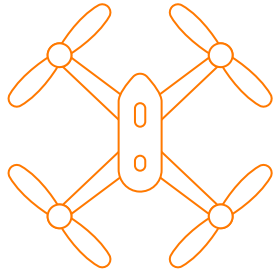
Een andere vorm van duurzaam werken is het tegengaan van verspilling van bloedproducten. We streven al jaren naar een zo laag mogelijk bloedverbruik en geven

veel aandacht aan voorraadmanagement. De milieu-impact van het transport van onze bloedproducten proberen we ook te verminderen. We maken al gebruik van een fietskoerier en in 2020 loopt er een bijzondere pilot met vervoer van spoedleveringen aan ziekenhuizen per drone. Zo blijven we zoeken naar nieuwe manieren om onze kerntaak, de bloedvoorziening van Nederland, zo duurzaam mogelijk uit te voeren.”

### Bloed per drone

Sanquin is altijd op zoek naar hoe de bloedvoorziening nog beter, veiliger en efficiënter kan. In november 2019 zijn we daarom aangehaakt bij een innovatieve pilot van PostNL en de ANWB om drones in te zetten voor het leveren van zorg op het juiste moment en de juiste plek. De pilot Medical Drone Service onderzoekt (onder andere) het vervoer van bloedproducten tussen Sanquin Bloedbank en ziekenhuizen, of van een specifiek bloedproduct tussen twee uitgiftencentra. →





Door een drone in te zetten hoeven we bijvoorbeeld voor een spoedlevering van bloed geen spoedrit over de weg te rijden met sirenes en zwaailichten. Vervoer per drone is veiliger en wellicht zelfs sneller omdat een drone niet afhankelijk is van het verkeer en dus niet te maken krijgt met files of verkeerslichten. Bovendien bevordert het de rust en veiligheid voor andere weggebruikers om sirenes van de weg af te halen. De pilot duurt drie jaar en wordt uitgevoerd samen met PostNL, het Erasmus MC en ANWB Medical Air Assistance, dat de vliegoperaties zal uitvoeren. Zie voor meer informatie [medicaldroneservice.nl](http://medicaldroneservice.nl)

### Online platform MijnSanquin

Het projectteam Donor Centraal heeft in 2019 flink aan de weg getimmerd om de communicatie tussen de Bloedbank en de donor zo veel mogelijk te digitaliseren. Afgelopen jaar heeft een pilot gelopen met MijnSanquin, een online platform voor plasmadonors. Donors kunnen digitaal inloggen op MijnSanquin en vervolgens zelf

hun donatieafspraken maken en beheren, hun NAW-gegevens wijzigen of een vraag stellen via een contactformulier. Honderd plasmadonors hebben in 2019 de eerste ervaringen met het online platform opgedaan; op basis daarvan hebben we de IT-infrastructuur nog wat bijgeschaafd. In 2020 stellen we MijnSanquin beschikbaar voor alle plasmadonors. Volbloeddonors kunnen zich al via de website digitaal aanmelden en meteen een afspraak voor de keuring inplannen.

Een andere stap waar we in 2019 aan hebben gewerkt is de ontwikkeling van een digitale oproeptool: de postkaart om donors op te roepen willen we in 2020 vervangen door een oproep via e-mail of sms.

### Meer plasma nodig

De behoefte aan plasma neemt in Nederland jaarlijks toe (5-7 procent op jaarbasis) en zal dat naar verwachting blijven doen. Plasmabestanddelen worden als bron voor geneesmiddelen gebruikt. Onze doelstelling is dat Sanquin minimaal 60 procent

van het plasma kan inzamelen dat nodig is voor de plasmageneesmiddelen voor Nederlandse patiënten.

- 30.000 kilo plasma wil de Bloedbank ieder jaar extra inzamelen.
- De hoeveelheid ingezameld plasma voor fractionering moet van 316.000 kilo per jaar (in 2019) naar 450.000 kilo in 2025.

### Maatregelen

We hebben een aantal maatregelen genomen om het volume ingezameld plasma te vergroten en efficiënter in te zamelen:

- De openingstijden van de afnamecentra zijn verruimd in 2019. In totaal zijn er 72 blokken van 4 uur bijgekomen, verspreid over heel Nederland.
- We hebben het huurcontract getekend van het eerste *plasma only center*, dat in de tweede helft van 2020 in Utrecht is geopend. Met dit pilot center onderzoeken we of we plasma efficiënter kunnen inzamelen en of we nieuwe plasmadonors kunnen werven specifiek rondom deze locatie. →



- We willen de donatiefrequentie per plasmadonor omhoog krijgen en donors beter aan ons binden. Daarvoor ontwikkelen we een nieuw loyaliteitsprogramma, met onder meer een gastvrouw op de afnamelocatie en een spaarprogramma waarbij plasmadonors 'druppels' sparen die ze kunnen omruilen voor bijvoorbeeld een bioscoopbon.
- De levering van plasmaferese-apparatuur is opnieuw aanbesteed. Dankzij een nieuw contract hebben we een aanzienlijke besparing kunnen realiseren.

### Het Bloedinzamelingsplan

De Bloedbank stelt jaarlijks een Bloedinzamelingsplan op met de hoeveelheden bloed en plasma die ingezameld moeten worden voor het komend jaar. Dit plan werd standaard gebaseerd op de inzameling van voorgaande jaren. Vanaf 2020 werken we met een nieuw Bloedinzamelingsplan dat we opstellen op basis van de verwachte vraag van de markt. Vanuit die vraag rekenen we terug hoeveel donaties

we nodig hebben, hoe dit matcht met ons donorbestand en hoeveel nieuwe donors we per productsoort nodig hebben. Dit plan is de basis voor de benodigde capaciteit qua openingstijden en personeel. De afhankelijkheden binnen de keten zijn duidelijk zichtbaar, zodat we vooraf beter kunnen inschatten wat er wanneer van welke functie verwacht wordt. We denken dat we daardoor onwenselijke fluctuaties in onze bloedvoorraad beter kunnen voorkomen.


### Kortere uitsteltermijn

De uitsteltermijn voor bloeddonatie voor mannen die seks hebben gehad met mannen (MSM) hebben we per 1 juli 2019 verkort van een jaar tot vier maanden na

het laatste seksuele contact. De uitsteltermijn is ook verkort voor andere risicofactoren zoals het zetten van een tatoeage of piercing, het hebben van betaalde seks of het ondergaan van acupunctuur of een (flexibele) endoscopie.

### Windowfase

De termijn van vier maanden hanteren we vanwege de 'windowfase': op het moment dat een donor besmet wordt met een bloeoverdraagbare infectieziekte, is deze besmetting niet onmiddellijk in het bloed aantoonbaar. Het duurt een aantal weken tot maanden voordat de besmetting kan worden aangetoond – de windowfase – terwijl het bloed van de donor in deze →



**We willen de donatiefrequentie per plasmadonor omhoog krijgen en donors beter aan ons binden**

fase voor de ontvangende patiënt wel besmettelijk kan zijn. Bij hepatitis B kan dit tot vier maanden duren, vandaar dat we die periode in elk geval moeten afwachten.

### Onderzoek

Het nieuwe beleid is de uitkomst van uitgebreid wetenschappelijk onderzoek door Sanquin, bestudering van beschikbare informatie uit binnen- en buitenland en overleg met het ministerie van VWS, patiëntenorganisaties en het COC. De Medische Adviesraad van Sanquin heeft het nieuwe beleid getoetst en er positief over geadviseerd. Deze aangepaste maatregel is hopelijk goed nieuws voor veel donors en tegelijkertijd blijft de veiligheid voor de patiënt onveranderd hoog.

### Sanquin Consulting Services

Sanquin Consulting Services (SCS) levert technisch advies en assistentie aan bloedvoorzieningsorganisaties en/of overheden van lage- en middeninkomenslanden. Door kennisoverdracht hopen we bij te dragen

aan het ontwikkelen van veilige en effectieve bloedvoorzieningen en kwaliteitsmanagement in die landen.

### Scholing

Samen met de Rijksuniversiteit Groningen (RUG) hebben we een tweejarige parttime opleiding Management of Transfusion Medicine ontwikkeld voor managers van buitenlandse bloedbanken. In 2019 heeft de RUG voor deze opleiding accreditatie als master aangevraagd, in 2020 hopen we die toegekend te krijgen. De noodzaak voor deze opleiding is onderschreven door de WHO, die stelt dat voor goede gezondheidszorg in een land centraal gecoördineerde zorgsystemen nodig zijn met gekwalificeerde leidinggevendenden. Deelnemers aan de opleiding hebben een biomedische achtergrond en werken in een senior managementfunctie bij een bloedvoorzieningsorganisatie, maar zijn nog niet geschoold in management. Eind 2019 volgden in totaal 15 mensen de opleiding, die bestaat uit distance e-learning modu-

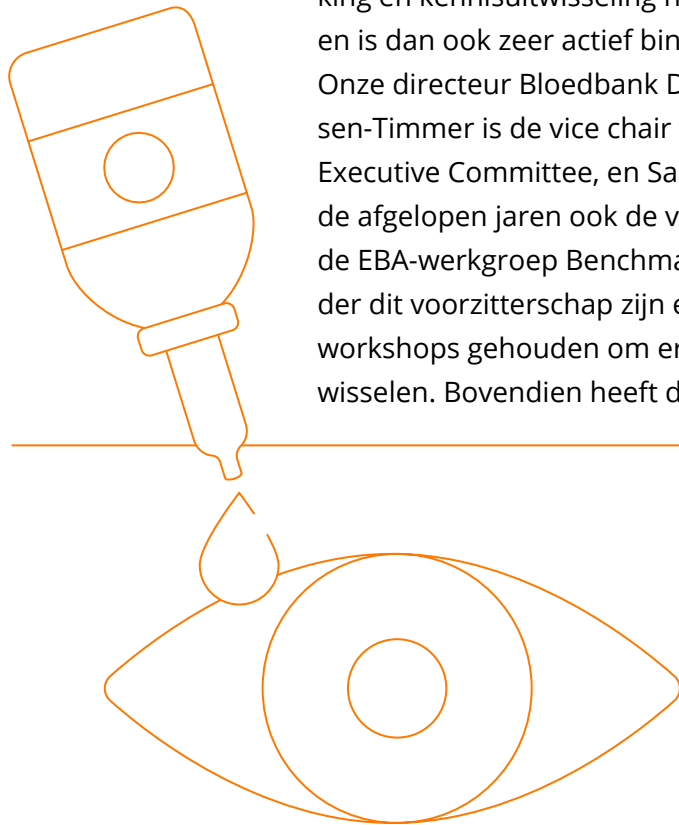
les in het eerste jaar en stages bij Sanquin gecombineerd met tutorial onderwijs en werken aan onderzoek in het tweede jaar. In 2019 had Sanquin een stagiair uit Oeganda, in 2020 zijn twee stagiairs gestart uit Singapore en Zambia.

### Wereldwijd actief

SCS is afgelopen jaar gestart met een EU-gefinancierd project in Turkije voor *patientbloodmanagement* – gericht op het juist toedienen van bloed en voorkomen van onnodige transfusies. In Suriname is een vervolg gekomen op een project om medewerkers in de bloedvoorziening verder op te leiden. Dit wordt gefinancierd door de Nederlandse overheid. In Georgië zijn we samen met Letland een EU-project gestart om de Georgische bloedvoorziening en -wetgeving te laten voldoen aan EU-regelgeving (met het oog op toetreding tot de EU). En in Egypte hebben we een WHO-gefinancierde training in kwaliteitszorg gegeven. →

### Internationale benchmark

De European Blood Alliance (EBA) is een Europees samenwerkingsverband van non-profit bloedvoorzieningsorganisaties. Sanquin vindt internationale samenwerking en kennisuitwisseling heel belangrijk en is dan ook zeer actief binnen de EBA. Onze directeur Bloedbank Daphne Thijsen-Timmer is de vice chair van de EBA Executive Committee, en Sanquin leverde de afgelopen jaren ook de voorzitter van de EBA-werkgroep Benchmarking. Onder dit voorzitterschap zijn er meerdere workshops gehouden om ervaringen uit te wisselen. Bovendien heeft de werkgroep



verschillende surveys uitgezet onder EBA's 26 leden om gezamenlijk te komen tot een serie *best practices*: een goede gemiddelde manier van werken op verschillende aspecten van de bloedvoorziening in een land.

### Serumoogdruppels: nieuw standaard bloedproduct

In Nederland lijden duizenden mensen aan extreem droge ogen. Voor patiënten die geen baat (meer) hebben bij standaardbehandelingen, heeft Sanquin serumoogdruppels ontwikkeld uit donorbloed. Deze 'allogene serumoogdruppels voor meermalig gebruik' zijn in 2019 opgenomen in onze routine-productielijn als nieuw standaard bloedproduct. Ziekenhuizen die hebben deelgenomen aan een van de klinische studies, kunnen het product bestellen. Inmiddels gebruiken 47 patiënten in Nederland allogene serumoogdruppels. We kunnen nog niet alle patiënten behandelen; daarvoor moeten we eerst voldoende serum- en productvoorraad hebben opgebouwd om te garanderen dat we patiënten

met extreem droge ogen kunnen blijven voorzien in hun chronisch gebruik van de druppels.

### Kleinere druppel

Daarnaast zijn we in 2019 een klinische studie gestart om na te gaan of een kleiner formaat druppel van allogene serumoogdruppels net zo effectief is als het standaardformaat druppel. Sanquin maakt uit één bloeddonatie voldoende oogdruppels om een patiënt voor ruim een halfjaar te behandelen met het standaardformaat druppel. Bij een microdosering (toedienen van een kleiner formaat druppel) voor eenmalig gebruik kunnen met één donatie wel vier patiënten een halfjaar worden behandeld.

### Fietskoerier

Na een succesvolle pilot met fietskoeriers in voorgaande jaren heeft Sanquin in 2019 deze 'groene' manier van vervoer opgenomen in de reguliere leverplanning voor vier Amsterdamse ziekenhuizen. Voor de →

tussentijdse levering van bloedproducten aan het AvL, het VU en het OLVG Oost en West wordt in minimaal 10 procent van de gevallen de fiets ingezet. We kijken in 2020 of het logistiek haalbaar is om de fietskoerier ook (deels) in te zetten in Rotterdam.

### Zuinig met bloed

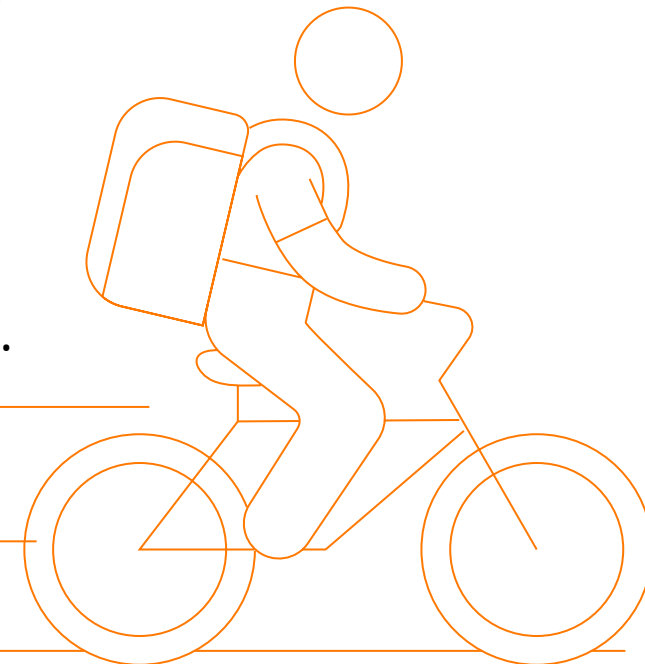
Sanquin streeft al jaren naar een zo laag mogelijk bloedgebruik. Daarom heeft voorraadmanagement veel aandacht bij ons en proberen we verspilling van vrijwillig gedoneerd donorbloed zo veel mogelijk te voorkomen. Met de ziekenhuizen in Nederland hebben we vanaf 2018 een crediteringsregeling afgesproken rondom de retournering en creditering van bloedproducten en de kostenverdeling van de transportritten. Deze regeling is bedoeld om een efficiënter gebruik van bloedproducten te stimuleren. In 2019 hebben we de crediteringsregeling geëvalueerd en daaruit bleek dat we inderdaad samen met de ziekenhuizen mooie besparingen hebben gerealiseerd:

- Het aantal A2-ritten (reguliere transportritten) is gedaald van 16.355 in 2017 naar 14.562 in 2018.
- Het verloop van de eenheden met trombocyten (bloedplaatjes) in alle ziekenhuizen samen daalde van 6,3 procent in 2017 naar 5,7 procent in 2018. De afzet van trombocyten is zo'n 4 procent gedaald ten opzichte van 2019. Deze daling is al langere tijd bezig: in 2014 was er nog een verloop van 9,3 procent, in 2015 7,7 procent en in 2016 6,4 procent.

De overige cijfers rondom het bloedgebruik laten zien dat het gebruik van erythrocyten (rodebloedcelconcentraten) door ziekenhuizen stabiel is gebleven in 2019 en dat we meer plasma hebben weten in te zamelen (351.913 kilo in 2019).

### Verloop van eenheden trombocyten (bloedplaatjes) in alle ziekenhuizen

<b>2014</b>	9,3 procent
<b>2015</b>	7,7 procent
<b>2016</b>	6,4 procent
<b>2017</b>	6,3 procent
<b>2018</b>	5,7 procent




## Godwin Zwanenburg

“In de vorige jaarverslagen van Sanquin las ik vooral veel over de sociale kant van duurzaamheid: de organisatie deelt haar kennis wereldwijd, steekt veel aandacht in haar donorbestand en heeft de patiënt- en donorveiligheid altijd hoog in het vaandel. Dat zit ook in de aard van haar levensreddende werk, daardoor heeft Sanquin veel goodwill bij donors en de maatschappij in het algemeen.

Een lastige kwestie voor de organisatie is het tijdelijk voor donatie uitsluiten van ‘minderheden’ zoals de MSM-groep, mannen die seks hebben met mannen. Ik vind dat Sanquin daar een goed verhaal bij heeft, zij blijft zich baseren op wetenschappelijk onderzoek. Het is ook een kostenbatenanalyse: hoeveel extra screening moet je doen om de patiëntveiligheid te kunnen blijven garanderen, en tegen welke extra kosten? Ook het economisch belang voor de samenleving speelt mee.

Waar ik zelf graag meer over wil weten, is de ‘groene’ kant. Wat doet Sanquin op het gebied van milieu-impact? Hoe zit het met de afvalverwerking en het energieverbruik? Als plasmadonor zie ik bij iedere donatie een flinke hoeveelheid plastic afval. Ik heb begrepen dat dat verbrand wordt als medisch afval, maar zou dit plastic niet gerecycled kunnen worden? Goed als Sanquin in haar jaarverslag aan dit soort onderwerpen voortaan meer aandacht besteedt.” •

**Voorzitter  
Donorvereniging  
Nederland**



**“Hoe zit het met de ‘groene’ kant?”**

# Sanquin Plasma Products B.V.



## PIETER DE GEUS

Lid Raad van Bestuur Sanquin, directeur SPP

In onze plasmafabriek winnen we eiwitten uit gedoneerd plasma om daar een tiental verschillende geneesmiddelen van te maken voor wel 100 ziekten. Dat is een ingewikkeld proces met hightech apparatuur, dat onder de strengste hygiënische omstandigheden plaatsvindt.

“2019 werd gedomineerd door de snelle afbouw van de productie van Cinryze, het geneesmiddel dat we maken in opdracht van farmaceut Takeda. We zijn afgelopen jaar gestopt met 90 procent van onze activiteiten hiervoor. Die teruggang was goed voelbaar in de organisatie. We hebben SPP op alle vlakken moeten reorganiseren en hebben ons geheroriënteerd op de toekomst. Zo hebben we besloten om naast productie voor derden meer nadruk te leggen op onze eigen producten en naast Nederland onze aanwezigheid in geselecteerde markten in Europa uit te breiden.

Onze mensen zijn ons grootste kapitaal, dat hebben we ook benadrukt door twee nieuwe waarden toe te voegen aan de kernresultaten van SPP: Safety en People. SPP wil een gezonde en veilige werkomgeving bieden. Met Safety willen we ook meer aandacht geven aan de hoge werkdruk en het bijbehorend ziekteverzuim.

Heel positief vind ik dat de samenwerking met Takeda op andere terreinen dan Cinryze intensiever is geworden. Deze belangrijke klant laat haar voortdurende vertrouwen in SPP blijken met nieuwe opdrachten. Verder hebben we goede afspraken gemaakt met Sanquin Bloedbank over de groei van het volume plasma dat zij aan ons leveren. Met die

groei en de focus op onze eigen producten verwachten we de komende jaren een stevige basis te creëren en aan de groeiende vraag naar onze producten te kunnen blijven voldoen en zodoende ons marktaandeel in de Nederlandse markt gelijk te houden.”

## Solar: strategische partner gezocht

SPP is in haar huidige vorm te klein om een stabiele rol te spelen op de farmaceutische markt van plasmageneesmiddelen. Deze markt wordt wereldwijd gedomineerd door 3 grote spelers die samen meer dan 70 procent van de markt in handen hebben. Schaalgrootte is de sleutel voor de lange termijn. Daarom zijn we reeds in 2018 een zoektocht gestart naar een →

**“Hervinden van onze balans”**



strategische partner – het zogeheten project Solar. Dit project is een langdurig proces geweest. We zijn dan ook verheugd dat Sanquin in oktober 2020 overeenstemming heeft bereikt met een consortium, bestaande uit een groep internationale investeerders met ruime ervaring in de biomedische sector en het vermarkten van producten uit plasma. Dit consortium zal investeren in SPP en PIBe, de dochterondernemingen die plasmageneesmiddelen produceren. Hiervoor zal, naar verwachting eind 2020/ begin 2021, een meerderheid van de aandelen in SPP en PIBe worden overgedragen aan het consortium.

### **Verzelfstandiging**

Om SPP als partner voor externe samenwerking neer te zetten, moesten we onze eigen contouren duidelijker maken: waar eindigt Sanquin en begint SPP? Deze verzelfstandiging is per oktober 2019 ook ingevoerd voor de diensten die Sanquin nog leverde aan SPP op het gebied van HR, financiën, ICT, inkoop, magazijn, beveili-

ging en de bedrijfskantine. We hebben afspraken gemaakt voor het zelf regelen van deze diensten, of voor het leveren door Sanquin op basis van formele, contractuele afspraken.

### **Project Luna: noodzakelijke inkrimping**

Eind 2018 is SPP gestart met het ingrijpende reorganisatietraject Luna, dat in 2019 goed is afgerond. Met Luna hebben we een herstructurering van de organisatie uitgevoerd (waaronder nieuwe afdelingen en nieuwe functieomschrijvingen) en een reductie van het aantal fte's met ongeveer 20 procent. De reorganisatie was nodig om een financiële terugval (deels) op te vangen, veroorzaakt door een sterk afnemende vraag van een van onze grootste klanten op het gebied van loonproductie. Luna veroorzaakte, vanzelfsprekend, de nodige onrust bij medewerkers. De organisatie heeft tijdens het hele traject geprobeerd iedereen zo goed mogelijk te informeren en ondersteunen via bijeen-

komsten, nieuwsbrieven en begeleiding door het outplacementbureau van Randstad.

### **Marktexpansie**

SPP wil haar eigen producten naast de primaire markt in Nederland, in geselecteerde landen op de markt brengen om sales marges te optimaliseren. Het gaat om de geneesmiddelen Nanogam, Albuman en Cofact. Hiervoor hebben we in 2019 de registratiedossiers voor deze producten klaargemaakt voor indiening in verschillende Europese landen via de zogenaamde Repeat Use Procedure (RUP).

De RUP-procedures voor Nanogam en Albuman zijn in Q3 2020 met succes afgerond. De volgende fase is het per land goedkeuren van de verpakking en bijsluiters. Voor Cofact is besloten om prioriteit te geven aan het toevoegen van PIBe, de manufacturing site in België, aan het Cofact-dossier. Een variatie die recent is ingediend. Na afronding kan de RUP voor Cofact worden gestart (begin 2021). →

Buiten Europa werkt SPP samen met partners die de producten lokaal registreren. Voor Zuid-Amerika is dat Blau Pharmaceutica en voor Turkije en de MENA-regio is dat Centurion Pharma. Dankzij het gestaag toenemen van de plasmahoeveelheden (op basis van internationale inkoop door SPP) kan SPP meer geneesmiddelen beschikbaar stellen. Daardoor kan een groter aantal patiënten, ook buiten Nederland, worden behandeld en realiseert SPP schaalvoordelen om de kosten in de hand te houden. De effecten van deze selectieve uitbreiding zullen niet eerder zichtbaar worden dan in de loop van 2021/2022.

### Loonproductie

SPP stelt haar productiefaciliteiten ook nog steeds beschikbaar voor het verwerken van materialen in opdracht van partners. Deze loonproductie droeg de afgelopen jaren in belangrijke mate bij aan onze groei. In 2019 is daar verandering in gekomen. De marktpositie van het voor Takeda geproduceerde Cinryze is drastisch gewijzigd door

de introductie van nieuwe geneesmiddelen voor de behandeling van erfelijk angio-oedeem. Voor de productieorganisatie was het dus een zeer intensief jaar met grote aanpassingen in werkzaamheden en organisatie. Voor 2020 zullen we ons naast de focus op de eigen producten vooral focussen op het verwerken van meer plasma naar tussenproducten (intermediates) in loonopdracht, en het bestendigen van de organisatie.

### Plasma-inzameling

Wereldwijd is er een toenemende behoefte aan geneesmiddelen op basis van plasma. Eén product is de dominante groeidrijver, namelijk immunoglobuline. Dit eiwit uit menselijk plasma wordt ingezet tegen een groot aantal immunologische en neurologische ziekten. SPP wil graag helpen voorzien in die groeiende behoefte en heeft daarvoor meer plasma nodig. In 2019 hebben we langs twee wegen daaraan gewerkt:

- Met de Bloedbank van Sanquin hebben we afgesproken dat het volume plasma

dat zij jaarlijks voor ons inzamelt, groeit van 320.000 kilo in 2019 naar 420.000 kilo in 2024. Die groei realiseert zij onder andere door de opening van speciale plasma only centers, verruiming van de openingstijden voor donors en vergroting van het afnamevolume aan plasma per donor (zie het hoofdstuk Bloedbank voor meer informatie).

- Van onze nieuwe samenwerkingspartner in Hongarije kregen we in 2019 voor het eerst Hongaars plasma aangeleverd: 60.000 kilo. We hebben bovendien een overeenkomst afgesloten voor twee nieuwe afnamecentra die de partner in Hongarije heeft geopend. Daardoor verwachten we in 2020 100.000 kilo Hongaars plasma geleverd te krijgen. •

**Wereldwijd is er een toenemende behoefte aan geneesmiddelen op basis van plasma**



## Sanquin Innovatie B.V. (Sanquinnovate)



**ROEL MELSERT**  
Directeur  
Sanquinnovate

Sanquinnovate is de tak van Sanquin die veelbelovend onderzoek verder brengt naar nieuwe producten en diensten voor patiënten met bloedgerelateerde ziekten. Daarvoor werkt Sanquinnovate samen met andere instellingen, bedrijven en investeerders.

“Innovatie en duurzaamheid zijn belangrijke strategische thema’s van Sanquin. Door baanbrekend en innovatief onderzoek willen we een beter leven voor de patiënt realiseren, dankzij betere geneesmiddelen en tests. Sanquinnovate is de spil in dit innovatieproces. In 2019 hebben we het Sanquinnovate-team versterkt op het gebied van business development en projectmanagement. Samen met de onderzoekers van Sanquin evalueren we interessante leads vanuit het onderzoek en selecteren we projecten die mogelijk kunnen leiden tot concrete productontwikkeling van nieuwe geneesmiddelen en diagnostische tests. Dit zijn lan-

ge en dure trajecten, die we in de meeste gevallen met externe partners moeten doen. In mei 2019 heeft Sanquinnovate een tweede spin-off bedrijf opgericht – Alveron Pharma – in samenwerking met een aantal externe partners, waaronder drie investeerders. Dat is een mooi voorbeeld hoe Sanquin kan bijdragen aan het vinden van oplossingen voor medische behoeften van patiënten.”

### Universeel toepasbaar stollingsmiddel

Cyclodextrines zijn chemische suikermoleculen die onder andere worden toegepast bij de productie van geneesmiddelen. Professor Joost Meijers, onderzoeker bij Sanquin, ontdekte per toeval dat cyclodex-

trines ook heel goed zijn in het bevorderen van bloedstolling. Hij deed uitvoerig onderzoek en kwam uit bij een bepaalde variant van cyclodextrine, die hij aanpaste tot een middel om acute bloedingen te stoppen. Binnen Sanquinnovate is deze ontdekking verder uitgewerkt in een business case en hebben we contact opgenomen met investeerders. We denken dat het middel heel effectief en universeel toepasbaar is; het is bovendien veel goedkoper dan de gangbare stollingsmiddelen op basis van (dure) eiwitten.

Samen met Okklo Life Sciences BV hebben we in 2019 het nieuwe bedrijf Alveron Pharma opgericht om een cyclodextrine-gebaseerd geneesmiddel voor acute →

**“Spil in het innovatieproces”**

bloedingen in de markt te zetten. Alveron Pharma heeft 6,5 miljoen euro van investeerders aangetrokken om laboratorium- en klinisch onderzoek uit te voeren naar de veiligheid van het geneesmiddel.

### Programma voor start-ups en scale-ups

Samenwerken aan innovaties is een speerpunt voor Sanquininnovate en andere Sanquin-onderdelen; we doen het op steeds meer terreinen. HealthInc is hier een voorbeeld van: dit is een samenwerkingsverband tussen Sanquin, Startupbootcamp en Amsterdam health & technology institute (Ahti). HealthInc is een drie maanden durend fulltime acceleratorprogramma voor start-ups en scale-ups uit de health-tech sector. Het programma verbindt de deelnemers aan een netwerk van professionals uit de gezondheidssector en het bedrijfsleven. Zo worden ze ondersteund om innovaties verder te ontwikkelen, zodat ze een gevalideerd product op de markt kunnen brengen. De focus ligt op het ge-

bruik van artificial intelligence, big data en software apps voor de gezondheidszorg, zowel preventief als oplossingsgericht.

### Masterclasses & mentoren

Afgelopen jaar zijn er door HealthInc een aantal 'Fast Tracks' georganiseerd, informele sessies om 250 start-ups met potentie te ontmoeten en van feedback te voorzien. Uiteindelijk mogen 10 start-ups meedoen aan een bootcamp in 2020 en een demodag waarop zij hun idee presenteren. Sanquin is bij dit hele traject betrokken door het geven van masterclasses en het leveren van mentoren.

Elsemieke Hackenitz van Sanquininnovate

is Sanquins contactpersoon bij HealthInc: "Een grote organisatie als Sanquin kan veel leren van de ondernemende mindset van deze starters en hoe zij nieuwe ontwikkelingen en technologieën implementeren in hun eigen business", licht zij toe. "En Sanquin op haar beurt heeft veel kennis in huis en daarnaast geweldige research- en labfaciliteiten."

### Intensivering samenwerking voor oogdruppels

De Sanquin Bloedbank heeft een samenwerking met mu-Drop BV om serum-oogdruppels op de markt te brengen voor patiënten met extreem droge ogen. →

**"Wij kunnen veel leren van de ondernemende mindset van start-ups"**

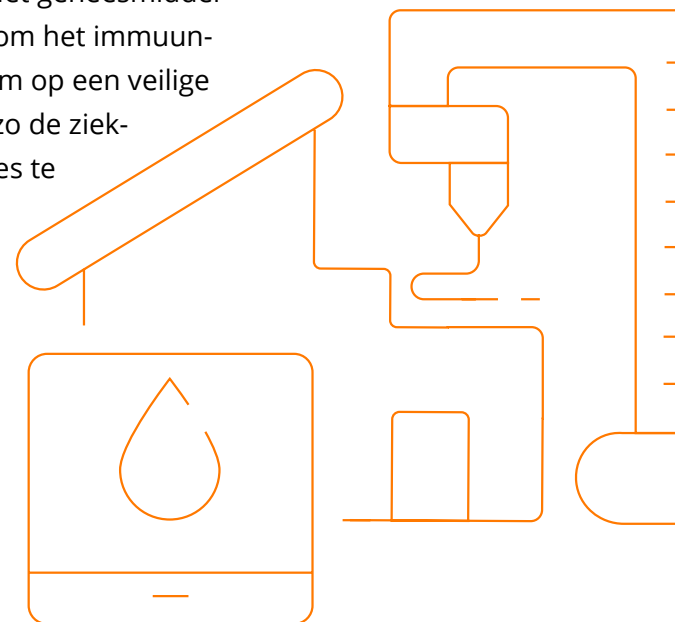
Sanquin haalt het serum voor de druppels uit donorplasma, mu-Drop heeft een gepatenteerde technologie om met een speciale applicator microdruppels in het oog aan te brengen. Na succesvolle afronding van de klinische studies verwacht Sanquin Bloedbank de micro serum-oogdruppels in de tweede helft van 2020 te kunnen gaan leveren in Nederland.

Om deze oogdruppels ook internationaal ter beschikking te kunnen stellen aan patiënten, heeft Sanquinnovate een aandeel genomen in mu-Drop. Hierdoor kan mu-Drop het productieproces verder automatiseren en de productiecapaciteit verhogen. Door die opschaling kan mu-Drop voldoen aan de groeiende vraag van de markt en tijdig leveren.

### Succesvolle behandeling

Sanquinnovate is ook aandeelhouder in Xenikos BV, een spin-off van het Nijmeegse Radboudumc. Xenikos ontwikkelt een geneesmiddel voor leukemiepatiënten met acute graft-versus-hostziekte. Bij deze ziekte treden ernstige, meestal dodelijke bijwerkingen op na een stamceltransplantatie, waarvoor tot nu toe geen adequate behandeling bestaat. Het geneesmiddel T-Guard is ontwikkeld om het immuunsysteem van het lichaam op een veilige manier te resetten en zo de ziektemakende afweerreacties te bestrijden. •

$$\frac{qr^4}{EJ} \left( \frac{3a}{2} - 2 \sin \alpha + \frac{\sin 2\alpha}{4} \right)$$



## Roxanne Vernimmen

“Een duurzaamheidsbeleid is je maatschappelijke verantwoordelijkheid als organisatie en het geeft daarnaast veel positieve energie. Het is een manier om medewerkers en patiënten aan ons te binden. Wij werken nu ongeveer tien jaar aan duurzaamheid en hebben voor zowel de locatie Oost als West van ons ziekenhuis het keurmerk ‘Goud’ gekregen. Dat is enorm motiverend.

Je moet er natuurlijk veel voor doen. Wij zijn op alle drie terreinen van duurzaamheid – people, planet en profit – actief. We brengen bijvoorbeeld ons papier- en waterverbruik zo veel mogelijk omlaag, we proberen het weggooien van patiënteneten te voorkomen, bij anesthesiologie zijn we een ander, minder vervuilend gas gaan gebruiken. Voor medewerkers hebben we een vitaliteitsbeleid opgesteld met onder meer mindfulness-workshops en lifestyle-coaches. Medewerkers vinden het heel belangrijk dat we dit allemaal doen. Voor hen is duurzaamheid een belangrijke reden om ergens te werken.

Ik merk een kentering in de maatschappij de laatste anderhalf jaar: het belang van duurzaamheid wordt inmiddels door veel mensen gedragen. Het tij is mee, dus heel verstandig dat Sanquin zich ook sterk op duurzaamheid richt. Daarin kan de organisatie vast mooie stappen zetten. Er vindt bijvoorbeeld veel transport van bloedproducten plaats, wie weet kan dat elektrisch. Donors zal het ook aanspreken. Deze mensen hebben al de mindset dat ze iets voor de samenleving willen betekenen.” •

Lid Raad van  
Bestuur van het  
OLVG-ziekenhuis



**“Duurzaamheid  
verbindt iedereen”**

## Sanquin Diagnostiek B.V.



**NICO VREESWIJK**

Directeur Sanquin  
Diagnostiek B.V.

Wij voeren gespecialiseerd laboratoriumonderzoek uit voor onder andere ziekenhuizen, verzekeringsorganisaties en farmaceutische bedrijven. Dankzij nauwe samenwerking tussen diagnostiek en onderzoek binnen Sanquin gebruiken we de laatste wetenschappelijke inzichten bij de ontwikkeling van nieuwe diagnostische tests.

“De wereld om ons heen is ontzettend aan het veranderen. Zowel de buitenwereld, met nieuwe concurrentie, klanten en wetgeving, als onze interne organisatie. De AVG-richtlijnen op privacygebied bijvoorbeeld hebben een grote impact op hoe wij ons werk uitvoeren, net als nieuwe wetgeving in 2019 voor het gebruik van diagnostica en lichaamsmateriaal. Ook de markt vraagt veranderingen in onze werkwijze: als diagnostieklab moet je steeds transparanter zijn en uitleggen hoe je tot een bepaalde uitslag

bent gekomen. Die veranderingen vind ik goed; we maken beter zichtbaar wat we doen en welke processen achter onze diensten zitten. Maar het vraagt ook heel wat van onze medewerkers. Daarbij moeten we voor ogen houden dat de één flexibeler kan omgaan met veranderingen dan de ander. Afgelopen jaar hebben we daarom goed gekeken of alle medewerkers binnen Diagnostiek wel op de juiste plek zitten en de nodige verschuivingen gemaakt.

Duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers is een speerpunt; we willen alle medewerkers zo vitaal mogelijk houden. Dat bevorderen we door iedereen

optimale mogelijkheden te bieden zich een breed pakket aan laboratoriumtechnieken eigen te maken. Ook hebben we medewerkers bewust gemaakt van de noodzaak om zich te ontwikkelen, hun horizon te verbreden en flexibel op meerdere werkplekken inzetbaar te zijn. Op tijd je rust kunnen nemen is daarnaast heel belangrijk, daarvoor kunnen onze medewerkers flexibele uren opnemen. Sinds vorig jaar is Sanquin-breed ook een ander beoordelingsstelsel ingevoerd: het +-gesprek. In de nieuwe opzet komen medewerkers zelf met een plan voor het komend jaar en de doelstellingen die ze willen bereiken. Door zelf meer de regie te nemen, vergroot je je →

**“Duurzame inzetbaarheid  
is een speerpunt”**



betrokkenheid en plezier in het werk. In 2020 blijven we focussen op duurzame inzetbaarheid. Een ander belangrijk aandachtspunt is dat we onze dienstverlening dicht bij de klant willen houden en tegelijkertijd te maken hebben met bezuinigingen bij de Concernstaf van Sanquin. We willen goed de kwaliteit blijven bewaken van onze bodedienst, die monsters ophaalt bij de ziekenhuizen. Een mooie verbetering wat dat betreft is het gezamenlijk loket dat we met ziekenhuis OLVG hebben gerealiseerd: vanaf 2020 halen we in één keer overal zowel de monsters op voor Sanquin als voor het OLVG. Op deze manier ontzorgen we onze klanten én zijn er minder transportbewegingen. Mooi om te zien hoe efficiëntie en duurzaamheid hand in hand kunnen gaan.”

### **MAT redt konijnen**

Een paar jaar terug introduceerde Sanquin een nieuwe test om pyrogenen (koortsverwekkende bestanddelen van bacteriën) aan te kunnen tonen in farmaceutische

producten. Dankzij deze Monocyten Activatie Test (MAT), die gebruikmaakt van afweercellen uit donorbloed, hoeven farmaceutische bedrijven geen dierproeven meer uit te voeren met konijnen.

Het afgelopen jaar hebben Sanquin Diagnostiek en Sanquin Reagents de samenwerking op het gebied van de MAT geïntensiveerd en MAT Kits & Services in de markt gezet. Met MAT Kits & Services wil Sanquin een belangrijke speler zijn op de internationale markt voor pyrogeentesten en een bijdrage leveren aan de MAT-testen wereldwijd, en daarmee een proefdiervrije wereld. We verwachten in de komende vijf jaar zo'n 15.000 – 30.000 farmaceutische producten van andere producenten veiliger te gaan testen, waarmee we tegelijkertijd de levens van 50.000 – 100.000 konijnen redden.

### **DNA-analyses op Moleculair Platform**

Diagnostiek op DNA-niveau (moleculaire tests) neemt sterk toe; een genetisch test

kan voorspellen of er een risico op ziekte is of welke behandeling het best zal werken. Met deze diagnostiek kan de klinische behandeling van een patiënt efficiënter en soms zelfs minder invasief plaatsvinden. Sanquin Diagnostiek heeft hierop ingespeeld met het ontwikkelen en inrichten van een moleculair platform. Met deze innovatieve dienstverlening bieden we de mogelijkheid om op een betaalbare manier gebruik te maken van deze relatief 'dure' diagnostiek.

### **Blaaskankertest**

Zo bieden we sinds juli 2019 in samenwerking met OLVG Lab BV en MML Medical de Bladder EpiCheck Test als reguliere test aan. De Bladder EpiCheck is een betrouwbare DNA-test die wordt uitgevoerd op urinemonsters. Daardoor kan het aantal cystoscopieën (kijkonderzoek via de urinebuis) dat een patiënt nodig heeft om te checken of de kanker is teruggekeerd na behandeling gereduceerd worden. Cystoscopie is een kostbare procedure →

en belastend voor de patiënt. Omdat ongeveer 90 procent van deze testen negatief is, ondergaan veel patiënten onnodig dit onderzoek. Een multicenter onderzoek naar de Bladder EpiCheck heeft een zeer hoge negatief voorspellende waarde (NPV) laten zien van 99 procent bij agressieve blaaskanker. Dat betekent dat als de test negatief is, de kans 99 procent is dat de patiënt geen gevaarlijke tumor heeft. Als dat het geval is, kan de uroloog overwegen om de eerstvolgende cystoscopie over te slaan. De patiënt hoeft dan niet naar het ziekenhuis te komen en geen belastend onderzoek te ondergaan.

### Eén loket voor bepalingen

Sanquin en ziekenhuis OLVG zijn in 2018 de Labcombinatie gestart, om een breed aanbod aan immunohematologische, immunologische en hemato-oncologische diagnostiek aan te bieden met de allernieuwste flowcytometrische en moleculaire testen. Daarbij continueren wij onze maatschappelijke dienstverlening, kwaliteit en innovatie op hoog peil. In 2019 hebben we het gezamenlijke loket verder ingericht om inzenders te ontlasten. Door IT-aanpassingen in ons Centraal Laboratorium Aanvraag en Uitslag Systeem (CLAUS) kunnen ziekenhuis- en artsenslaboratoria de bepalingen die zij niet in eigen beheer uitvoeren voortaan eenvoudiger centraal via één loket laten uitvoeren.

### Unit Pharma & Biotech Services is top-servicebedrijf

De unit Pharma & Biotech Services van Sanquin Diagnostiek is uitgeroepen tot de top van uitvoerende laboratorium-servicebedrijven voor de farma- en biotechsector

in 2019. Deze unit helpt farma- en biotechbedrijven met het ontwikkelen van nieuwe geneesmiddelen, door onder andere het uitvoeren van tests met bloedcellen of het ontwikkelen van nieuwe tests voor innovatieve geneesmiddelen. Zo testen we voor een farmaceutisch bedrijf potentieel nieuwe medicijnen op afweercellen uit restmateriaal van donorbloed (met toestemming van de donor). De vraag is of het kandidaat-medicijn het beoogde effect op deze cellen heeft of mogelijk ook andere cellen beïnvloedt. Met de testresultaten selecteert het bedrijf welke medicijnen in de dop verder ontwikkeld gaan worden.

Onze klanten kunnen de expertise en services die we leveren vinden op een internationaal digitaal platform genaamd 'Science Exchange'. Dit platform voert jaarlijks een onafhankelijke enquête uit onder haar leden en daarin behaalde de unit in de categorie 'Functionele en celtype-specifieke tests' een indrukwekkende 2e plaats, uit 3000 kandidaten. •

# Sanquin Reagents B.V.



## HARRY BOS

Directeur Sanquin Reagents B.V.

Om een bloedtest te maken, heb je een reagens nodig: een stofje dat reageert op een andere stof en daarmee bijvoorbeeld een bloedgroep, de indicatie van een ziekte of het effect van een behandeling aantoont. Wij maken verschillende reagentia en dragen zo bij aan patiëntendiagnostiek en fundamenteel & klinisch onderzoek.

“2019 stond voor Reagents – net als het jaar daarvoor – in het teken van voorbereidingen op nieuwe regelgeving en op gewenste groei. In 2022 wordt de Europese In Vitro Diagnostic Regulation (IVDR) van kracht. De implementatie daarvan vergt veel investeringen, productiecapaciteit en menskracht. Om daar voldoende op te kunnen focussen, hebben we het aantal producten in ons productportfolio fors teruggebracht.

Maar we willen ook groeien, vandaar dat we daarnaast geïnvesteerd hebben in medewerkers, apparatuur en huisvesting. Zo hebben we voorbereidingen getroffen om in 2020 onze productieruimte te verdubbelen. We streven bovendien naar een verdere verbetering van de samenwerking tussen onze verschillende afdelingen; daarvoor is een organisatieontwikkelingstraject opgezet.

Om de portefeuille wat meer te diversificeren zijn afgelopen jaar onderhandelingen gestart met twee potentiële grote klanten en hopen we in 2020 met ten minste een van die klanten een contract af te sluiten. Dat zal meer stabiliteit geven voor de omzet en het

resultaat van Reagents. Tot slot ben ik heel blij dat we onze ISO-certificering hebben weten te verlengen. De ISO 13485:2016-certificering stelt heel strenge eisen. Alle reden om trots te zijn op ons team!”

## Aandacht voor verzuim

Het ziekteverzuim binnen Reagents is vrij hoog, een van de speerpunten van 2019 was het terugdringen daarvan. We geven meer aandacht aan preventie en zijn een sociaal-medisch teamoverleg gestart om individuele verzuimgevallen te bespreken en maatregelen te treffen. Die extra aandacht heeft al effect gehad: het ziekteverzuim is in de tweede helft van 2019 behoorlijk teruggedrongen. →

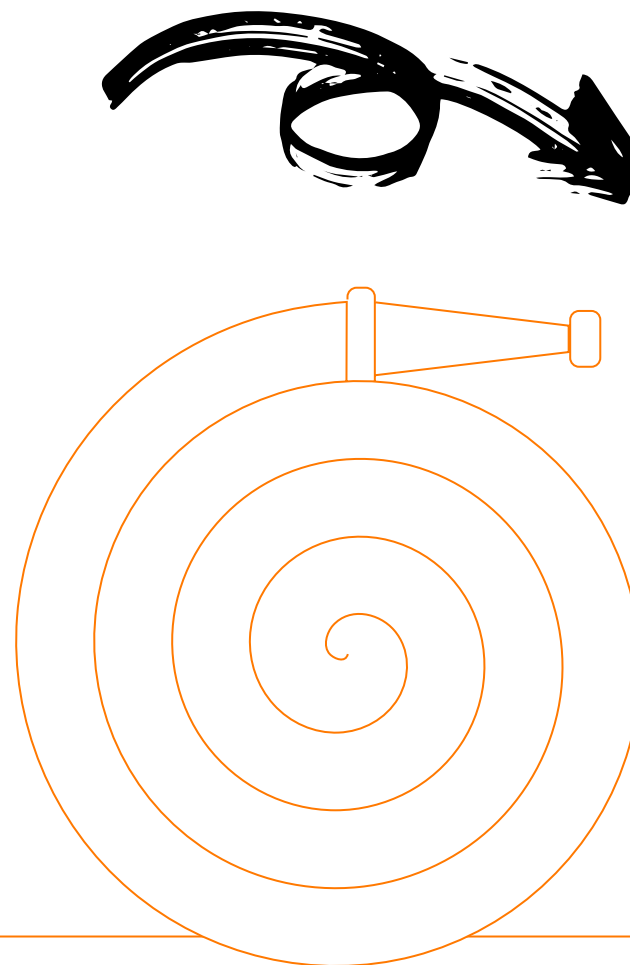
**“Voorbereiding op de toekomst”**



### Veiligheid & milieu

Ook op milieugebied heeft Reagents te maken met aangescherpte regelgeving. Bepaalde laboratoriumstoffen worden op termijn verboden. Afgelopen jaar hebben we daar vast een voorschot op genomen en zijn we gestart met het testen van vervangers voor milieubelastende stoffen. Onder begeleiding van de Concernstaf-dienst Veiligheid, Arbo en Milieu hebben we meerdere veiligheidsinspectierondes gemaakt over de werkvloer. Die hebben geleid tot een aantal concrete aanpassingen om de veiligheid te verhogen.

In 2020 en de jaren daarna staan investeringen gepland om de brandveiligheid bij Sanquin verder te verhogen. Deze investeringen betreffen zowel fysieke verbeteringen aan de gebouwen als procedurele verbeteringen op het gebied van cultuur en toezicht op (brand)veiligheid. •



# Sanquin Research & LabServices



## RENÉ VAN LIER

Lid Raad van Bestuur en directeur Sanquin Research & LabServices

Fundamenteel en toegepast wetenschappelijk onderzoek vergroot onze kennis over de werking van bloed, lichaamsafweer en ziektebeelden. Met dit essentiële en levensreddende onderzoek zijn meer dan 200 wetenschappers dagelijks bezig.

“Terugkijkend op afgelopen jaar springt één gebeurtenis binnen Research eruit, en dat is het locatiebezoek door externe experts dat we in de zomer van 2019 hebben georganiseerd. We wilden graag een frisse blik van buiten op ons onderzoeksprogramma en vroegen daarom zes internationaal vermaarde wetenschappers met een transfusie-, hematologische of immunologische achtergrond om langs te komen bij Sanquin. Deze experts bekeken aan de hand van het standaard evaluatieprotocol van de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen of ons programma genoeg relevantie en kwaliteit bevatte. Hun oordeel? Voor

de onderzoekskwaliteit kregen we een *‘excellent’*, de hoogst haalbare score. En voor de relevantie een *‘very good’*, met de aanbeveling dat ons onderzoek nog beter kan aansluiten bij de doelstellingen van de andere Sanquin-divisies.

Twee prachtige scores, waarmee we in onze nopjes waren. Het expert-bezoek was op zich al een zeer positieve ervaring. Iedereen binnen Research was betrokken, van afdelingshoofden tot beginnende oio’s, die via posterpresentaties over hun werk mochten vertellen. We hebben uitgebreide wetenschappelijke discussies gevoerd met elkaar, wat onze onderlinge verbondenheid weer versterkte.

Het blijft een uitdaging om ons werk op dit hoge niveau te houden. Zeker in 2020, een jaar waarin we met een aantal kostenbeheersmaatregelen binnen Research te maken hebben en vijftien functies in onze overhead komen te vervallen. Daar komt bij dat ook de Concernstaf van Sanquin gaat inkrimpen en een veranderde dienstverlening zal bieden aan Research. Minder ondersteuning dus, waardoor onze onderzoeksleders zich naast de inhoud van hun onderzoek ook moeten gaan bemoeien met personeelsbeleid en budgettering. Maar die nieuwe manier van werken hoeft niet per se slechter uit te pakken. Wanneer je meer zelf aan →

**“Verbonden in nieuwe uitdagingen”**



het stuur zit, vergroot je bijvoorbeeld ook je kostenbewustzijn. En dat is altijd een belangrijk vraagstuk: kunnen we ons werk met dezelfde kwaliteit leveren, maar tegen minder kosten?

Sanquin heeft afgelopen jaar een nieuw duurzaamheidsbeleid opgesteld, waarin we die vraag breder trekken: naast de economische kosten kijken we naar de sociale kosten en de kosten voor de leefomgeving. Ook binnen Research merk ik dat de aandacht voor een duurzame manier van werken groeit. De jonge generatie onderzoekers is zich bijvoorbeeld veel meer bewust van de hoeveelheid plastic afval die we genereren. Wat ik zelf een bijzonder mooie vorm van recycling vind, is het opnieuw gebruiken van onderzoeksdata in de researchwereld. Het wordt steeds gebruikelijker om die data, als je eenmaal gepubliceerd hebt over je onderzoek, vrijelijk ter beschikking te stellen aan andere onderzoekers. Dat scheelt een hoop nieuwe experimenten met de bijbehoren-

de kosten. Deze vorm van open science draagt weer bij aan nieuwe ontdekkingen, voor uiteindelijk een nog betere zorg aan patiënten wereldwijd.”

### Media-aandacht

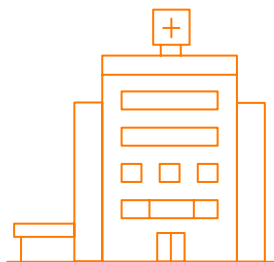
Binnen de medical need ‘Anemie’ wordt onderzoek gedaan naar een efficiëntere manier om donors te werven onder minderheden. Onderzoekers van de groep Donorstudies zijn hierover uitgebreid aan het woord geweest in zowel de Nederlandse als de Engelse pers (BBC radio *The Black Blood Donor Crisis*). In hun onderzoek kijken ze naar de belangrijkste barrières en motivatoren voor bloeddonatie uit andere

onderzoeken onder migranten en etnische minderheidsgroepen met een sub-Sahara Afrikaanse afkomst.

### Samenwerking

Sanquin heeft in september 2019 een Memorandum voor Samenwerking getekend voor de ‘Life Sciences & Health’-sector in de regio Amsterdam. Dat deden we samen met de gemeente Amsterdam, de Amsterdamse universitair medische centra, de Vrije Universiteit, het NKI/Antoni van Leeuwenhoekziekenhuis, de Universiteit van Amsterdam en de Amsterdam Economic Board. Sanquin werkt al sinds midden vorige eeuw samen met de UvA en de →

**“Ook binnen Research merk ik dat de aandacht voor een duurzame manier van werken groeit”**



academische ziekenhuizen, onder meer via de hoogleraarschappen van senior Saquin-onderzoekers.

De partners van het memorandum zetten zich in om meer samen te werken om Amsterdam op de kaart te zetten als kern voor Life Sciences & Health (LSH) en Artificial Intelligence (AI). Eind november 2019 tekenden nog eens vijf partners het memorandum: Centrum Wiskunde & Informatica (CWI), ziekenhuis OLVG, de Hogeschool van Amsterdam, Amsterdam Institute for Advanced Metropolitan Solutions (AMS Institute) en Amsterdam health & technology institute.

De onderzoeksgroep van Monika Wolkers is toegetreten tot het nationale virtuele Oncode Institute voor kankeronderzoek. Wolkers brengt hier haar expertise in T-cel biologie in. Deze samenwerking en toegang tot infrastructuur is een belangrijke versterking van het onderzoek van Sanquin binnen de medical need 'Kanker'.

### Erkenning

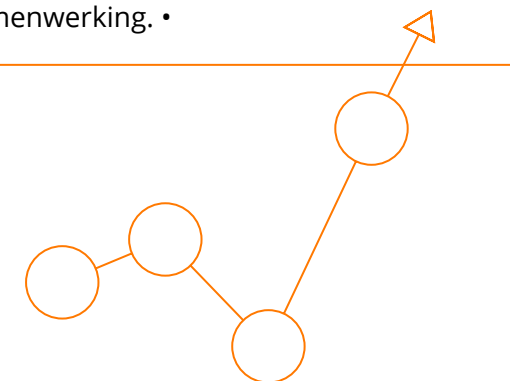
Ellen van der Schoot, hoofd van de afdeling Experimentele Immunohematologie van Sanquin en tevens hoogleraar Experimentele Immunohematologie aan het Amsterdam UMC, heeft twee prestigieuze prijzen gekregen.

De Internationale Bloedtransfusievereniging ISBT kende haar de ISBT-award toe. Van der Schoot werd geroemd om haar bijdrage aan de research in transfusiegeneskunde op het gebied van de bloedgroepgenetica en foetale RhD-typering, haar steun aan de ISBT Young Investigator-activiteiten en haar verdiensten als Scientific Secretary voor de ISBT van 2015 tot 2018.

De Engelse Bloedtransfusievereniging BBTS kende haar de James Blundell-award toe. Deze oeuvre-onderscheiding kreeg zij voor haar belangrijke bijdrage aan de medische en wetenschappelijke kennis op het gebied van bloedtransfusie.

### Vaatwand als Chinese muur

Jaap van Buul is in januari 2019 benoemd tot hoogleraar Moleculaire Celbiologie van Celmigratie aan de Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica van de Universiteit van Amsterdam (UvA). In juli 2019 hield hij zijn inaugurele rede 'Reizen met open vizier: de vaatwand als Chinese muur'. Met het aanvaarden van de leerstoel door Van Buul wordt de samenwerking tussen de bètafaculteit van de UvA en het Sanquin-onderzoek binnen de medical need 'Vaatziekten en ontsteking' verder versterkt. De prestigieuze Vici-beurs van 1,5 miljoen euro die de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) afgelopen jaar aan Jaap van Buul toekende, past ook binnen deze samenwerking. •



## Paul Peereboom

“Duurzaamheid betekent voor mij dat alles wat je doet zo min mogelijk negatieve invloed heeft op je leefomgeving. Nog beter zelfs als het positief bijdraagt. Sanquin doet dat doordat zij veilige en goede bloedproducten levert, die mensen helpen een volwaardig bestaan te leven.

Onze stichting vertegenwoordigt zo'n 700 patiënten die leven met een zeldzame bloedziekte. Zij krijgen allemaal bloedproducten via Sanquin waardoor zij kunnen werken, sporten, uitgaan, kortom deelnemen aan de samenleving. Dat is ongelooflijk belangrijk, daardoor komen deze mensen niet in een sociaal-economisch isolement terecht. Ik merk iedere keer hoe belangrijk die verbindende rol van Sanquin is; als ik presentaties geef aan donorverenigingen willen donors heel graag in contact komen met patiënten en hun verhalen horen. Iedereen zoekt die verbinding.

Als stichting houden we bij welke nieuwe technieken en behandelmogelijkheden er allemaal zijn en ook daarin vind ik Sanquin duurzaam: de organisatie werkt continu aan vernieuwing van haar producten. Wat ik kan meegeven, is dat ze het economische aspect van hun duurzaamheid beter kunnen communiceren. Sommige donors reageren negatief op het feit dat Sanquin geld verdient met haar bloedproducten. Ze moeten wellicht nog duidelijker uitleggen dat dat geld teruggaat in de organisatie, voor nieuw onderzoek en nog betere dienstverlening.” •

Voorzitter Stichting  
Zeldzame Bloedziekten



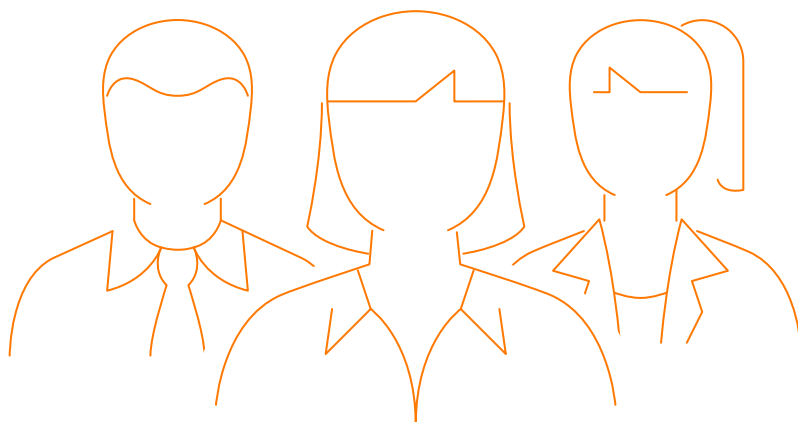
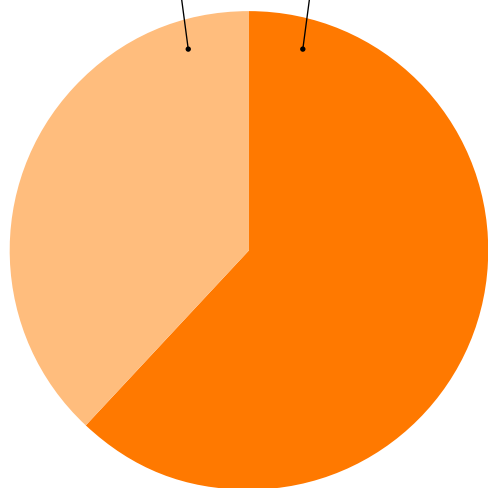
**“Een  
volwaardig  
bestaan”**

# Onze mensen

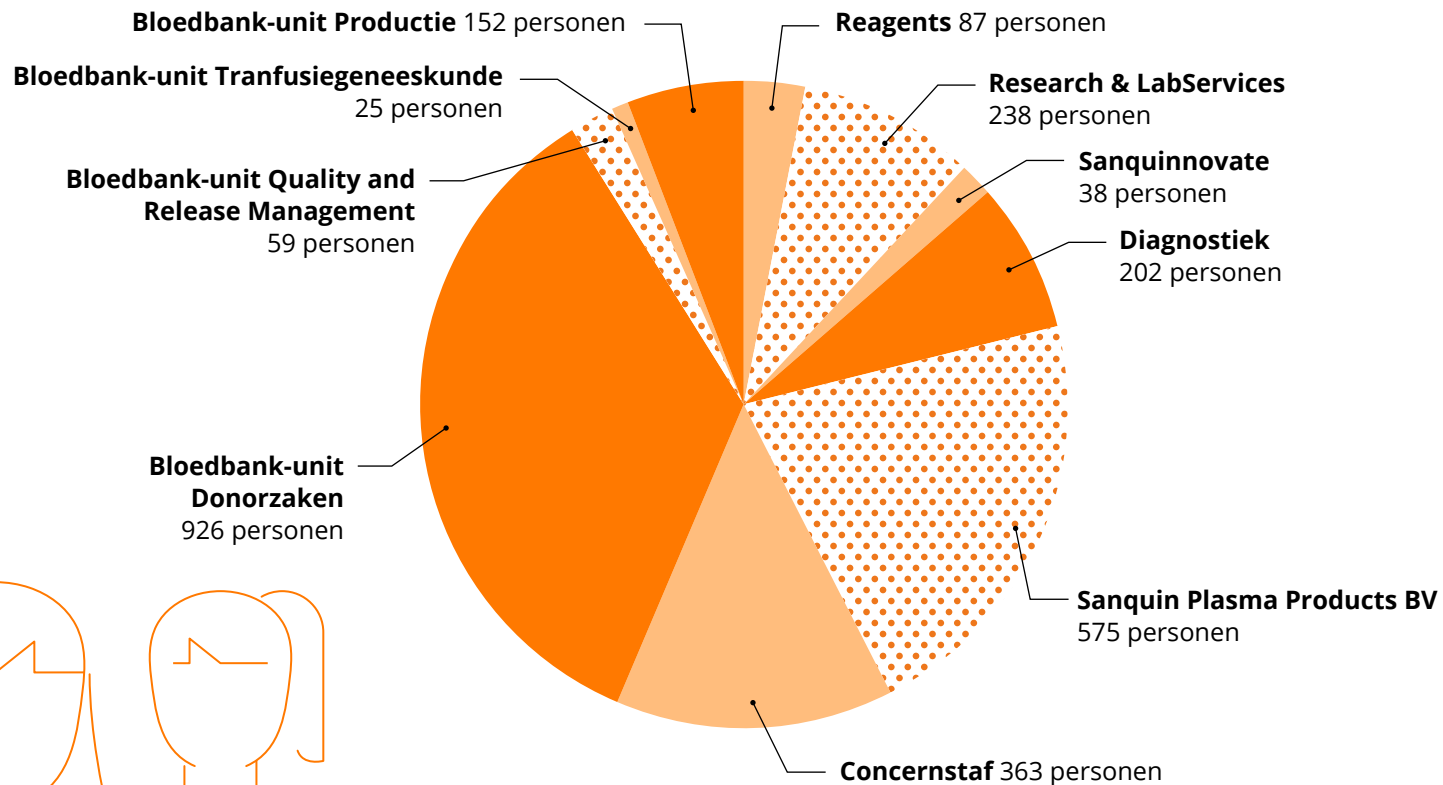
## Personeelsbezetting

totaal **2.665**

1.010 mannen      1.655 vrouwen



## Aantal mensen per bedrijfsunit



## Personeelsbezetting per 31-12-2019\*

		IN VASTE DIENST				IN TIJDELIJKE DIENST				TOTAAL				TOTAAL	
		Fulltime		Parttime		Fulltime		Parttime		Fulltime		Parttime		Generaal	
		Aantal	Fte	Aantal	Fte	Aantal	Fte	Aantal	Fte	Aantal	Fte	Aantal	Fte	Aantal	Fte
Mannen	2019	566	566,00	322	301,71	65	65,00	57	47,14	631	631,00	379	348,85	1.010	979,85
	2018	613	613,00	338	311,12	81	81,00	52	46,80	694	694,00	390	357,92	1.084	1.051,92
Vrouwen	2019	303	303,00	1.099	732,74	90	90,00	163	96,18	393	393,00	1.262	828,92	1.655	1.221,92
	2018	326	326,00	1.135	752,53	101	101,00	147	91,16	427	427,00	1.282	843,69	1.709	1.270,69
Totaal	2019	869	869,00	1.421	1.034,45	155	155,00	220	143,32	1.024	1.024,00	1.641	1.177,77	2.665	2.201,77
	2018	939	939,00	1.473	1.063,65	182	182,00	199	137,96	1.121	1.121,00	1.672	1.201,61	2.793	2.322,61

\* exclusief inhuur en extra inzet eigen medewerkers

## Leeftijdopbouw 2019

Leeftijdscategorie	Aantal			
	Mannen	Vrouwen	Totaal 2019	Totaal 2018
≤ 23	8	21	29	27
24 — 33	137	220	357	399
34 — 43	236	321	557	597
44 — 53	275	486	761	815
54 — 59	166	278	444	465
≥ 59	188	329	517	490
<b>Totaal</b>	<b>1.010</b>	<b>1.655</b>	<b>2.665</b>	<b>2.793</b>
<b>Gemiddelde leeftijd</b>			47,48	46,98

De gemiddelde leeftijd van de Sanquin-medewerker is iets gestegen. De gemiddelde leeftijd bij de vrouwen ligt hoger ten opzichte van 2018 (2019: 47,6 jaar; 2018: 47,3 jaar). Bij de mannen is de gemiddelde leeftijd hoger geworden ten opzichte van 2018 (2019: 47,2 jaar; 2018: 46,2 jaar). De verschillen zijn significant meer, daardoor is de gemiddelde leeftijd van geheel Sanquin gestegen ten opzichte van 2018 (2019: 46,9 jaar; 2018: 46,6 jaar).

## Dienstjaren 2019

Dienstjaren	Aantal			
	Mannen	Vrouwen	Totaal 2019	Totaal 2018
≤ 1	175	262	407	455
2 — 3	131	182	313	311
4 — 5	139	108	247	274
6 — 9	135	126	261	298
10 — 14	114	188	302	296
15 — 19	111	281	392	438
20 — 24	76	171	247	238
25 — 29	53	147	200	197
30 — 34	56	108	164	154
≥ 35	50	82	132	132
<b>Totaal</b>	<b>1.010</b>	<b>1.655</b>	<b>2.665</b>	<b>2.793</b>

De Sanquin-medewerker bleef in 2019 gemiddeld langer in dienst dan in 2018: 14,06 jaar (2018: 12,61 jaar).

## Personeelsverloop 2019

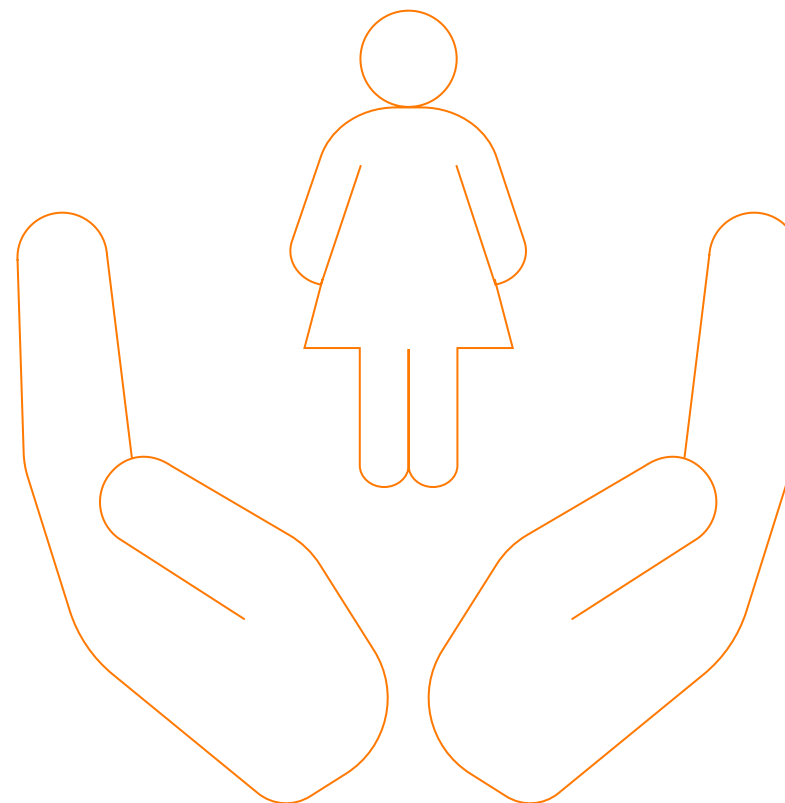
Redenen van vertrek	2019		2018	
	Aantal	%	Aantal	%
Keuze voor loopbaan elders	195	54,3	152	36,6
Persoonlijke omstandigheden	0	0	15	3,6
Arbeidsomstandigheden	0	0	1	0,2
Ongeschiktheid	2	0,6	6	1,4
Ongemotiveerd verzuim	0	0	1	0,2
“Dringende reden”	3	0,8	6	1,4
Reorganisatie	2	0,6	5	1,2
OBU / Flex / TOP	29	8,1	42	10,1
Einde tijdelijk dienstverband	51	14,2	62	14,9
Arbeidsongeschiktheid	0	0	6	1,4
Overlijden	6	1,7	4	1
Anders*	71	19,8	115	27,7
<b>Totaal</b>	<b>359</b>	<b>100,1</b>	<b>415</b>	<b>99,7</b>

\* o.a. overplaatsing binnen Sanquin en ontslag tijdens proeftijd

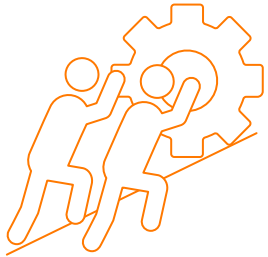
## Ziekteverzuim in- en exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof

in percentages

	Mannen	Vrouwen		Totaal	
		Inclusief	Exclusief	Inclusief	Exclusief
<b>2019</b>	5,81	6,92	5,96	6,42	5,89
<b>2018</b>	5,73	6,54	5,82	6,17	5,78







## Human-Resourcesbeleid

We hebben in 2019 aan vier thema's gewerkt voor het verder ontwikkelen en moderniseren van Sanquins HR-beleid:

### 1. Investeren in de leiderschapsvaardigheden en het ondernemerschap van leidinggevendenden.

Bij het realiseren van de strategie van Sanquin spelen leidinggevendenden een belangrijke rol. Sanquin ondersteunt deze ontwikkeling met de Sanquin Leadership Academy en een breed scala aan online trainingsmogelijkheden.

### 2. De prestaties en ontwikkeling van medewerkers stimuleren door meer feedback, dialoog en sturing op performance.

We hebben het +-gesprek in de hele organisatie geïntroduceerd. Daarin gaan medewerkers en leidinggevendenden meerdere keren per jaar met elkaar in gesprek over de bijdrage die de medewerker levert aan het behalen van de

afdelingsdoelstellingen en zijn eigen (professionele) ontwikkeling.

### 3. Sanquin positioneren als aantrekkelijke werkgever om de juiste expertise aan te trekken en medewerkers te behouden.

Sanquin biedt veel mogelijkheden om flexibel te werken en heeft aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden, waaronder een uitgebreid meerkeuzesysteem arbeidsvoorwaarden (Mijn SanQueuze Budget). Daarmee kan de Sanquin-medewerker zijn arbeidsvoorwaarden aanpassen aan zijn persoonlijke omstandigheden.

### 4. Managers en medewerkers ondersteunen met *best in class* automatiseringsoplossingen.

Met het nieuwe digitaal personeelssysteem bij Sanquin hebben we een volgende stap gezet in de digitalisering van de HR-processen, waaronder het aanbieden van het digitaal personeelsdossier en het aanbieden van meer inzicht, regie en

zeggenschap over de eigen personeelsgegevens en arbeidsvoorwaarden.

## Gedragscode

Sanquin heeft bijzondere aandacht voor een transparante en integere bedrijfscultuur, daarvoor is (ook) de inzet van iedere medewerker nodig. In onze Gedragscode staan afspraken en regels over hoe medewerkers van onze organisatie zich horen te gedragen en de verantwoordelijkheid die zij hebben tegenover donors, patiënten en collega's.

De Gedragscode is specifiek voor Sanquin opgesteld, met afspraken, (verwijzingen naar) voorschriften en regels die Sanquin van belang acht. In 2019 is de Gedragscode gemoderniseerd, en opnieuw onder de aandacht van medewerkers gebracht. Iedereen die bij Sanquin werkt heeft de verantwoordelijkheid om de Gedragscode na te leven en anderen te helpen dit ook te doen. We verwachten van onze werknemers dat zij bepaald gedrag dat niet volgens de code is met elkaar bespreken. →

### 500 km rennen en fietsen

Voor het derde achtereenvolgende jaar deed een team van sportieve medewerkers van Sanquin mee aan de Roparun tijdens het pinksterweekend van 2019. Voor deze non-stopstafeteloop van ruim 500 kilometer van Parijs en Hamburg naar Rotterdam laten de deelnemende teams zich sponsoren en halen zo geld op voor palliatieve zorg aan kankerpatiënten. Sanquin ondersteunt deze doelstelling van harte, wij dragen met onze bloedproducten bij aan de zorg voor mensen met kanker. Wij zijn trots op onze 25 collega's die samen een bedrag van 27.689 euro bij elkaar renden en fietsten van Parijs naar Rotterdam!

### Hart voor de wereld om je heen

Deze Sanquiners zetten zich naast hun reguliere baan in voor anderen.



#### **Raymond Wiegman,**

teamleider Techniek, organiseert het vervoer van het KinderBeest-Feest, een jaarlijks

terugkerend uitje naar Artis voor chronisch zieke en gehandicapte kinderen. Brandweer, politie en ambulance: ze werken allemaal mee. Daarnaast rijdt Raymond op de Wensambulance om de laatste wens van terminale patiënten te vervullen.

*"Ik vind het belangrijk dat ik iets kan doen voor anderen. Dat maakt me niet alleen dankbaar, maar geeft me ook een gevoel van voldoening."*



#### **Jeanet Weijdema,**

donorassistent Bloedbank, begeleidt als vrijwilliger kinderen tijdens de aparte kinderdienst van de Protestantse kerk in Voorschoten.

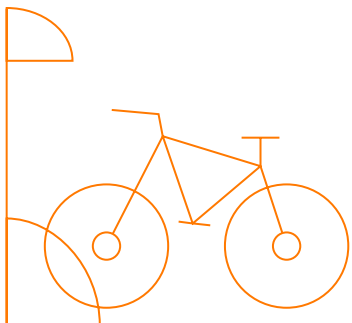
*"Ik zie dat kinderen enthousiast de deur uitgaan en tegelijkertijd iets opsteken van wat je ze vertelt. Daardoor blijf ik enthousiast en gemotiveerd om nieuwe dingen te verzinnen."*



#### **Anneke Woutersen,**

teamleider Bloedbank, verzorgt als collectecoördinator van de Nierstichting de jaarlijkse collecte voor Berkel en Rodenrijs met 300 collectanten.

*"Het heeft veel raakvlakken met mijn werk bij Sanquin: het motiveren van mensen, de betrokkenheid, ervoor zorgen dat alles goed loopt. Bij allebei sta ik in dienst van anderen."*



# Onze organisatie

## Communicatie over onze relevantie

Sanquin is een organisatie met grote maatschappelijke relevantie, dat hebben we in 2019 nog duidelijker over het voetlicht gebracht. We hebben originele en zeer succesvolle campagnes opgezet, zoals de samenwerking met gameproducent Riot Games. Op game-events komen voornamelijk mannen tussen de 16 en 35 jaar af, die we graag bekend maken met bloed geven en het belang hiervan. Tijdens het Europees kampioenschap van de game *League of Legends*, in april 2019 in Rotterdam, ging Sanquin samen met de aanwezige gamers voor het wereldrecord 'bloedgroep bepalen'. In 6 uur tijd – verdeeld over twee dagen – zijn in totaal 750 bezoekers van het game-event geprikt en kregen ze binnen een minuut de uitslag te horen. Nooit eerder heeft Sanquin – of een andere bloedbank ter wereld – op deze grote schaal bloedgroepbepalingen gedaan. Ook de campagne [Sinthierbenik.nl](http://Sinthierbenik.nl) aan het eind van het jaar sloeg goed aan. Donors konden een ludiek Sint-filmpje op maat

maken en doorsturen naar andere mensen om ze te attenderen op het donorschap. Het leverde ons tussen de 3.700 en 4.000 nieuwe aanmeldingen op. We zetten veel meer in op dit soort online donorwerving dan vroeger: online werven blijkt goedkoper én effectiever – onder andere doordat je je beter op specifieke doelgroepen kunt richten – en is bovendien beter meetbaar.

## Ons verhaal vertellen

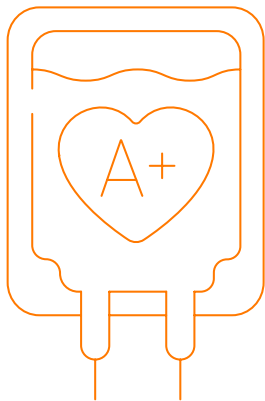
Sanquin als 'merk' positioneren we steeds sterker, door continu ons verhaal te vertellen via verschillende mediakanalen. Zo haalden we het nieuws met onze oproep dat we meer minderheden zoeken voor ons donorbestand, om de bloedvoorraad goed aangesloten te houden op de samenstelling van de Nederlandse bevolking. Die oproep heeft veel positieve aandacht opgeleverd voor Sanquin. Mooi nieuws konden we ook naar buiten brengen over onze MAT-test, die het gebruik van konijnen voor het testen op koortsopwekkende stoffen overbodig

maakt. Een donor die zijn bloed hiervoor afstaat, spaart met zijn donatie het leven van maar liefst 500 konijnen.

Ook de 'moeilijke' onderwerpen zijn we niet uit de weg gegaan, zoals het verkorten van de uitsluittermijn van donatie van mannen die seks hebben met mannen. Dit onderwerp blijft terugkeren en genereert zowel positieve als negatieve aandacht. Sanquin voert deze discussie op verschillende platforms, waarbij we steeds zo eerlijk en transparant mogelijk communiceren met alle stakeholders over ons beleid en de beweegredenen daarvoor.

## Meer plasmadonors

In 2019 zijn de afdelingen Corporate Communications en Donorrelaties samengegaan om nog duidelijker met één gezicht te communiceren, naar binnen en naar buiten. Donorwerving en -behoud blijft een hoofdtaak, we hebben naast de bovengenoemde campagnes voor nieuwe donors hard gewerkt aan het behouden van huidige donors en het reactiveren van →



‘slapende’ donors. Veel meer aandacht ging afgelopen jaar ook naar het werven van plasmadonors. Er zijn meer plasmadonors nodig om te voldoen aan de alsmaar stijgende vraag naar plasmageneesmiddelen. Daarom zijn we ook gestart met het werven onder volbloeddonors: mensen met een vrij gangbare bloedgroep leggen we de mogelijkheid voor om over te stappen naar het plasmadonorschap. Het helpt daarbij dat we plasmadonors nu het digitale platform MijnSanquin kunnen aanbieden, een online omgeving waar ze zelf hun afspraken kunnen inplannen en hun gegevens kunnen wijzigen.

Verder zijn we het project ‘ondernemende locaties’ gestart, waarbij een aantal afnamelocaties de vrijheid krijgt om lokaal – binnen hun eigen regio – wervingsacties op te zetten.

### **Partnerschap**

Voor 2020 zet Sanquin deze koers voort. We blijven onze maatschappelijke relevantie onderstrepen en belangrijke onder-

werpen voor het maatschappelijk debat aansnijden.

Verder zoeken we steeds meer connectie met grote organisaties voor de donorwerving en andere vormen van partnerschap. Zo onderzoeken we samen met organisaties als het Rode Kruis en het KWF hoe we elkaar kunnen versterken.

### **Good Governance**

Vanuit Sanquin hanteren we normen voor goed bestuur en zorgen we voor een heldere verantwoording van onze activiteiten. De Raad van Bestuur van de Stichting en het bestuur van de Holding en de dochtervennootschappen oefenen hun verantwoordelijkheden uit via de goedkeuringsladder (de ‘*laundry lists*’) zoals vastgelegd in de statuten. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken bij Sanquin. De Raad van Toezicht adviseert ook over de strategie en activiteiten van Sanquin en beslist over belangrijke voorstellen van de Raad van Bestuur.

Goed bestuur en toezicht dienen ter bescherming van de belangen van (onder andere) werknemers, patiënten, donors, gebruikers en afnemers. De regels hiervoor staan beschreven in de Sanquin Governancecode. Met inachtneming van de Sanquin Governancecode richt de Raad van Bestuur zich bij de vervulling van zijn taak op het belang van Sanquin op korte en lange termijn, vanuit het perspectief van het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van de Stichting en de centrale positie van haar donors daarin. De Raad van Bestuur maakt een zorgvuldige en evenwichtige afweging tussen de belangen van de donors, de publieke en maatschappelijke belangen, de belangen van medewerkers en de overige in aanmerking komende belangen van interne en externe stakeholders.

In 2019 zijn verschillende governance-documenten aangepast en opgesteld, waaronder de Sanquin Governancecode, de Gedragscode, de reglementen van de →

Raad van Bestuur van Stichting Sanquin en het bestuur van Sanquin Holding, de Raad van Toezicht en het treasurystatuut van Stichting Sanquin en Sanquin Holding. De (aangepaste) documenten zijn op 1 januari 2020 in werking getreden.

#### **Adviesraden**

De Raad van Bestuur heeft een aantal adviesraden op specifieke beleidsterreinen die gevraagd en ongevraagd, uitsluitend en rechtstreeks aan de Raad van Bestuur advies geven. Zij kunnen externe leden hebben. Hun samenstelling, opdracht en werkwijze zijn vastgelegd in een reglement van de betreffende adviesraad.

- Medische Adviesraad (MAR)
- Ethische Adviesraad (EAR)
- Wetenschappelijke Adviesraad (WAR)

Er zijn ook adviesraden die als klankbord en overlegplatform dienen voor de Raad van Bestuur met belangrijke externe relaties van Sanquin. Deze adviesraden kunnen externe leden hebben. Hun samenstelling, opdracht

en werkwijze is vastgelegd in een reglement van de betreffende adviesraad.

- Donor Advies Raad (DAR)
- Landelijke Gebruikersraad (LGR)

Donors vormen het hart van de Nederlandse bloedvoorziening. Sanquin hecht er dan ook grote waarde aan dat donors meedenken, meepraten en adviseren over donorgelateerde zaken. Als overlegorgaan hebben we de Donor Advies Raad (DAR) ingesteld, die meerdere keren per jaar bij elkaar komt om met Sanquin te praten over de belangen van donors. De DAR bestaat uit een groep donors die samen een zo goed mogelijke afspiegeling vormen van de donorpopulatie. Zij wonen verspreid over het land, variëren in leeftijd en zowel mannen als vrouwen en bloed- als plasmadonors zijn vertegenwoordigd.

#### **Commissies**

Verschillende commissies nemen een eigen onafhankelijke positie in. Hun samenstelling, opdracht en werkwijze is vastge-

legd in een reglement van de betreffende commissie.

- Donorklachtencommissie (DKC): behandelt klachten van donors.
- Werknemersklachtencommissie (WKC): behandelt klachten van werknemers van Sanquin over beslissingen van Sanquin als werkgever.
- Ombudsman Research: adviseert de Raad van Bestuur over integriteit van wetenschappelijk onderzoek.

#### **Bezuiniging op Concernstaf**

Door de verzelfstandiging van SPP is het evenwicht binnen de Sanquin-organisatie veranderd. Dit heeft grote consequenties voor de Concernstaf van Sanquin, die voor haar dienstverlening betaald wordt door de verschillende Sanquin-divisies. Een groot deel van deze inkomsten is door de verzelfstandiging weggevallen en de kosten zijn onvoldoende gedaald. Herinrichting van de Concernstaf gecombineerd met een bezuiniging bleek noodzakelijk, om de producten en diensten van Sanquin →

tegen een redelijke en concurrerende prijs te kunnen blijven aanbieden aan ziekenhuizen en andere afnemers.

### **Besparingsmogelijkheden**

In november 2019 is Sanquin project Helios gestart om te komen tot een structurele kostenvermindering voor de totale Concernstaf. Er is vier jaar uitgetrokken, tot eind 2023, om deze bezuinigingen te realiseren. Eind 2019 hadden alle stafafdelingen van de Concernstaf – ICT, HR, Facilitair Bedrijf, Finance, Inkoop, Communicatie, Juridische Zaken en VAM – samen al ruim zeventig besparingen gevonden die de komende jaren doorgevoerd worden.

### **Privacy/datasecurity**

Sanquin streeft een geïntegreerde aanpak van privacy en datasecurity na en zorgvuldig gebruik van persoonsgegevens van donors, patiënten, medewerkers en overige stakeholders, dat voldoet aan de geldende privacywetgeving. In 2019 hebben we een aparte missie en visie en aparte kernwaar-

den voor privacy opgesteld, gebaseerd op de algemene missie, visie en kernwaarden van Sanquin. Deze privacy-missie, -visie en -kernwaarden vormen de kaders voor het privacybeleid.

Een Sanquin-brede stuurgroep vult dit beleid in, werkt het verder uit binnen de organisatie en zet een solide privacy- & securitygovernance op. Verder worden er toegesneden privacyadviezen en awarenessstrainingen gegeven en zijn verwerkingsregisters en overeenkomsten aangescherpt.

### **Security**

Naast prioritering en implementatievoorbereiding van security-maatregelen hebben we een security-operationsteam ingericht en de beveiliging van werkplekken verhoogd. In 2020 ligt de focus op versteviging van privacy-/security-governance, netwerkbeveiliging op Sanquin-locaties ter ondersteuning van de strategie van Sanquin en logische toegangsbeveiliging. •

---

**Project Helios is gestart om te komen tot een structurele kostenvermindering voor de totale Concernstaf**



# Nieuw mvo-beleid

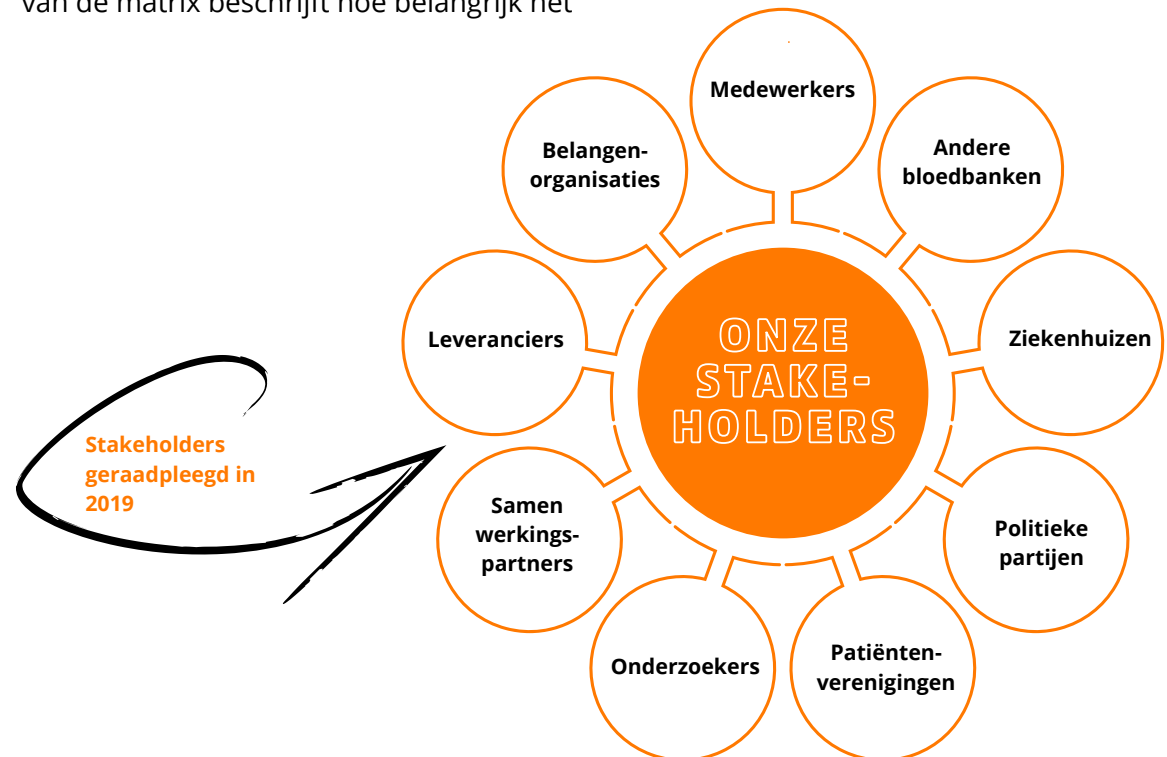
Sanquin levert een bijdrage aan het verbeteren van het leven van patiënten. We willen op verantwoorde wijze werken, waarbij we onze positieve impact vergroten en onze negatieve impact verkleinen. Om die impact in kaart te brengen, te managen en te monitoren, hebben we een mvo-beleid ontwikkeld waarin we onszelf doelen op economisch, ecologisch en sociaal gebied hebben gesteld.

Dit mvo-beleid is tot stand gekomen na een zorgvuldige zoektocht en een gefundeerd keuzeprocess. We hebben gekeken naar de belangrijkste ontwikkelingen binnen en buiten onze organisatie en naar de impact die we hebben op onze omgeving. Hierin zijn we geholpen door onze stakeholders: onze medewerkers, ziekenhuizen, patiëntenverenigingen, onderzoekers, samenwerkingspartners, leveranciers, buitenlandse bloedvoorzieningsorganisaties, belangenorganisaties en politieke partijen. Wij spraken met hen over hun wensen, belangen en zorgen rondom verschillende onderwerpen.

## Onze materiële thema's

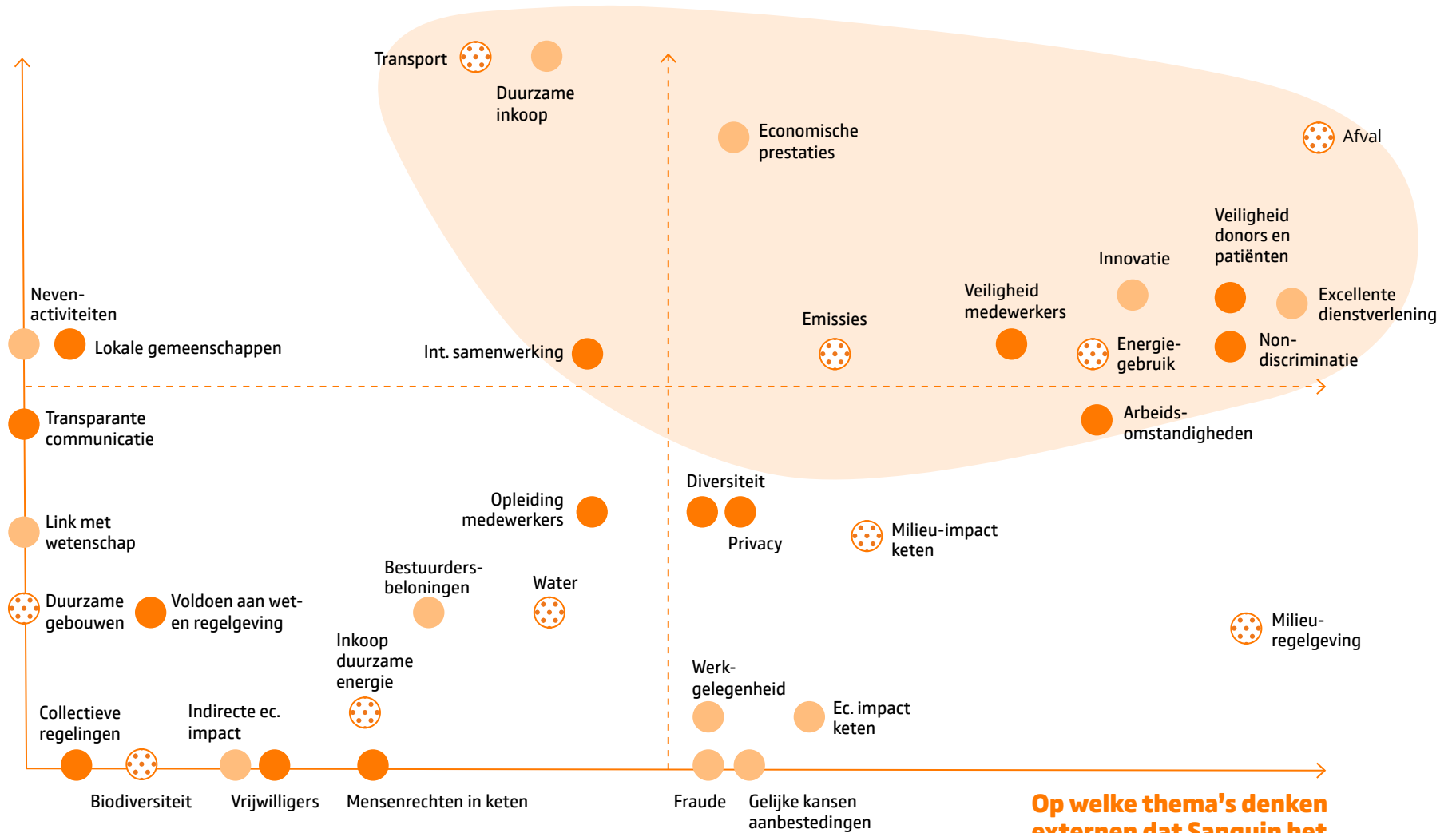
Aan de hand van de input van onze stakeholders hebben we een materialiteitsmatrix ontwikkeld. Deze laat in één oogopslag zien aan welke onderwerpen stakeholders het meeste belang hechten en op welke gebieden we het meeste impact hebben. We maken onderscheid tussen interne en externe stakeholders. De horizontale as van de matrix beschrijft hoe belangrijk het

thema is voor onze externe stakeholders. De verticale as verwijst naar het belang van de thema's onder interne stakeholders. Zo kun je zien dat afval een belangrijk thema is voor zowel interne als externe stakeholders. Milieuregelgeving daarentegen vinden externe stakeholders een belangrijker thema voor Sanquin dan interne stakeholders. •



# Materialiteitsmatrix

Wat vindt men intern relevant?



Op welke thema's denken externen dat Sanquin het meeste impact heeft?

Legenda

- Sociaal
- Economisch
- Milieu
- Materiële thema's



# 3 pijlers, 12 doelen

## Mensen

01



ARBEIDS-  
OMSTANDIGHEDEN



VEILIGHEID VAN ONZE  
MEDEWERKERS



VEILIGHEID VAN  
ONZE DONORS



VEILIGHEID VAN  
PATIËNTEN



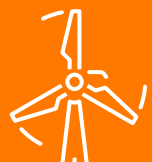
INTERNATIONALE  
SAMENWERKING

## Milieu

02



TRANSPORT



CO<sub>2</sub>-EMISSIONS EN  
ENERGIEGEBRUIK



AFVAL



## Economische duurzaamheid

03



FINANCIËLE  
DUURZAAMHEID



DUURZAAM INKOPEN



INNOVATIE



EXCELLENTE  
DIENSTVERLENING

**Ons mvo-beleid** bestaat uit twaalf verschillende thema's met bijbehorende doelen. Deze thema's zijn verdeeld over drie pijlers: economische duurzaamheid, milieu en mensen. Per pijler beschrijven we de doelen die we onszelf hebben gesteld en wat we in 2019 hebben gedaan om onze doelen te behalen. Een uitgebreide beschrijving van de thema's vind je in ons mvo-beleid. →

# Pijler 1: Mensen



## Thema 1: Arbeidsomstandigheden

Ons doel: Alle medewerkers vinden bij Sanquin een omgeving waarin ze zich betrokken voelen, plezier in hun werk hebben, en waar respectvol met elkaar wordt omgegaan. Via een medewerkersbetrokkenheidsonderzoek wordt de voortgang gemeten.

## Thema 2: Veiligheid van onze medewerkers

Ons doel: Iedereen gaat veilig naar huis, elke dag. Wij streven naar 0 ongevallen met verzuim.

In 2019 zijn er 5 ongevallen met verzuim geconstateerd. In 2020 gaan we met elkaar aan de slag met het uitvoeren van ons jaarplan voor veiligheid om deze aantallen terug te dringen. Concernstaf (CS) VAM heeft afgelopen jaar al flinke stappen gezet om de veiligheid binnen de organisatie verder te verbeteren. Zo is een veiligheidsbewustzijnprogramma gestart om leiderschap in veiligheid te creëren en het veiligheidsbewustzijn van medewerkers te vergro-

ten. Samen met bureau Royal Haskoning hebben de RvB en de MT's van alle organisatieonderdelen het veiligheidsprogramma doorlopen. In 2020 gaan medewerkers Sanquin-breed het veiligheidsprogramma volgen. Verder hebben we onder meer het volgende bereikt:

- Per organisatieonderdeel is een risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E) uitgevoerd om meer zicht te krijgen op de risico's op de werkvloer. Met steun van CS VAM stelt elk onderdeel in 2020 een plan van aanpak op en start met de uitvoering daarvan.
- We hebben een plan gemaakt om de 'VAMBassadeurs' hun taken goed te laten vervullen. VAMBassadeurs zijn medewerkers op de werkvloer die de extra ogen en oren voor CS VAM zijn.
- We hebben een register van wet- en regelgeving (arbo en milieu) opgesteld om te toetsen of Sanquin hieraan en aan haar eigen regels voldoet.

## Thema 3: Veiligheid van onze donors

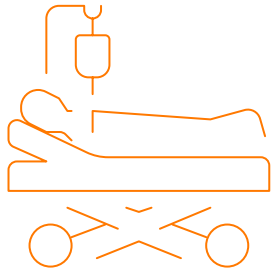
Ons doel: In 2022 geven donors ons gemiddeld een 8 als NPS-score (Net Promotor Score, een methode om de loyaliteit te meten). Wij meten onder andere het oordeel van de donor over hoe Sanquin omgaat met hun gezondheid, welbevinden, privacy en de algehele manier van communicatie en ontvangst.

In 2019 hebben we de ferritinemeting onder alle volbloeddonors ingevoerd. Met deze extra meting sporen we een eventueel tekort aan ijzer bij donors bijtijds op en willen we toewerken naar individueel advies voor donatiefrequentie.

## Thema 4: Veiligheid van patiënten

Ons doel: Alle geleverde goederen en diensten zijn tijdig geleverd, kwalitatief goed en veilig.

In 2019 hebben we de uitsteltermijn voor het doneren bij risicofactoren (zoals het zetten van een tatoeage of het hebben →



van betaalde seks) kunnen verkorten naar vier maanden. De uitsteltermijn blijft nodig omdat we risico's voor patiënten willen uitsluiten en te maken hebben met een windowfase – de tijd die verloopt tussen de besmetting met een ziekteverwekker en het moment dat de eerste afweerstoffen aantoonbaar in het bloed zijn. We zijn ons ervan bewust dat we door dit beleid met name een bepaalde groep donors (mannen die seks hebben met mannen) raken. We onderzoeken nieuwe, andere manieren om te kunnen garanderen dat het door ons geleverde bloed veilig gebruikt kan worden, zodat we de uitsteltermijn kunnen verkorten of niet meer nodig hebben.

### **Thema 5: Internationale samenwerking**

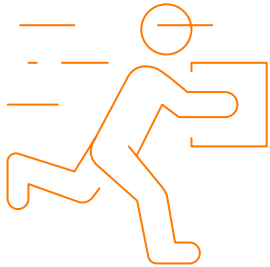
Ons doel: We participeren met Sanquin Consulting Services jaarlijks in minimaal drie projecten waarin we onze expertise kunnen inzetten zodat mensen beter in staat zijn om in hun eigen omgeving het verschil te maken.

In 2019 hebben we vier projecten, vier trainingen en twaalf missieprojecten uitgevoerd waarbij zeven experts van Sanquin betrokken waren. Zo hebben we projecten opgestart en uitgevoerd in Turkije, Suriname en Georgië. Deze projecten zullen we in 2020 voortzetten en intensiveren. Ook hebben we in 2019 een stagiair uit Oeganda begeleid, een training uitgevoerd in Egypte en een delegatie uit Moldavië ontvangen. Daarnaast hebben we onze bestaande samenwerkingen met de African Society of Blood Transfusion (AfSBT) en de Universi-

teit van Groningen in 2019 voortgezet. Bovendien is Sanquin sinds 2018 (en tot 2020) voorzitter van de Working Party on Global Blood Safety. Dit is een internationale werkgroep van de International Society of Blood Transfusion (ISBT). De werkgroep stelt zich ten doel om verbeteringen op het gebied van bloedveiligheid en de beschikbaarheid van bloed te ondersteunen en te bevorderen, vooral in landen waar er een tekort aan veilig bloed is (zoals in landen in Sub-Sahara Afrika). •

**In 2019 hebben we de uitsteltermijn voor het doneren bij risicofactoren kunnen verkorten naar vier maanden**

## Pijler 2: Milieu



### Thema 6: Transport

Ons doel: Alle transport van onze producten en door medewerkers van Sanquin is uitstootvrij per 2027.

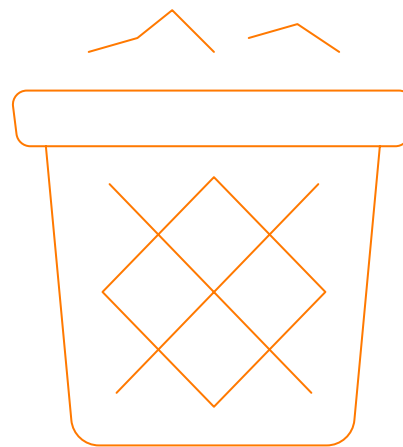
In 2019 hebben we een aantal tests voorbereid: een test met elektrisch rijden voor kleine voertuigen en een test met het rijden op een combinatie met waterstof voor vrachtwagens. Deze tests zullen we in 2020 uitvoeren.

### Thema 7: CO<sub>2</sub>-emissies en energiegebruik

Ons doel: We verlagen onze CO<sub>2</sub>-footprint met 50 procent in 2030 ten opzichte van 2013. Dat doen we onder andere door het verlagen van ons energiegebruik met 3,5 procent per jaar ten opzichte van 2013.

In 2019 hebben we een aantal energiebesparende maatregelen getroffen. Zo hebben we een luchtbehandelingssysteem met warmteterugwinning geplaatst en ledverlichting en aanwezigheidsdetectie

aangebracht. De afgelopen jaren hebben we bovendien geïnvesteerd in grote energiebesparende projecten: 'Koelen met drinkwater' in combinatie met een tweede ondergrondse warmte/koude opslag (WKO) en 'Stadsverwarming' met warmte-uitruil via de stadsverwarmingsleiding. Samen vormen zij de ruggengraat voor verdere verduurzaming van ons energiegebruik. In 2020 gaan we verder met de uitvoering van ons Energie Efficiency-plan, waarin verschillende technische verbetermaatregelen zijn uitgewerkt.

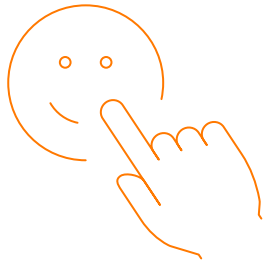


### Thema 8: Afval

Ons doel: We reduceren het gebruik van niet-recyclebare plastics met 10 procent in 2022.

Samen met afvalinzamelaars werken we aan diverse optimalisaties op het gebied van het inzamelen van kunststoffen. In 2019 hebben we bronscheiding in onze kantoren ingevoerd. Hierdoor worden PBD, GFT en koffiebekertjes gescheiden van het restafval. In 2020 voeren we dit ook in ons bedrijfsrestaurant in. In 2020 onderzoeken we bovendien in hoeverre we het gebruik van harde kunststoffen kunnen reduceren en deze gescheiden kunnen aanleveren voor recycling. →

## Pijler 3: Economische duurzaamheid



### Thema 9: Financiële duurzaamheid

Ons doel: Onze volledige opbrengst vloeit terug in de eigen organisatie, waarbij een deel wordt besteed aan fundamenteel en toegepast wetenschappelijk onderzoek, een deel aan het handhaven en verbeteren van productieprocessen en productkwaliteit en een significant deel aan innovatief wetenschappelijk onderzoek en productverbetering, ontwikkeling van nieuwe producten en dienstverlening, allemaal gericht op het verbeteren van het leven van patiënten.

### Thema 10: Duurzaam inkopen

Ons doel: In 2021 is 100 procent van de nieuw in te kopen goederen en diensten ingekocht conform ons duurzaam inkoopbeleid.

Ondanks dat er nog geen duurzaam inkoopbeleid is geformuleerd, hebben we in 2019 al wel stappen gezet om onze inkoop te verduurzamen. Een goed voorbeeld is duurzame afvalinzameling in onze

nieuwe overeenkomst met Suez. Middels een scan van de afvalstromen uit onze laboratoria wordt de mogelijkheid bekeken om voor zogeheten Specifiek Ziekenhuis Afval over te stappen naar het gebruik van grijze vaten van gerecycled plastic. Dat levert een aanzienlijke milieuwinst op: de milieu-impact is ruim 55 procent lager en de CO<sub>2</sub>-uitstoot bijna 52 procent minder dan een traditioneel vat.

Ook op andere inkoopgebieden zoals energie, transport en verpakkingen hebben we in 2019 meer aandacht gekregen voor duurzaamheid, vooral in Europese aanbestedingen. In 2020 zullen we ons duurzaam inkoopbeleid formuleren en vastleggen.

### Thema 11: Innovatie

Ons doel: In 2025 hebben we ten minste 25 octrooiaanvragen gedaan en ondersteunen we hiermee innovaties die bijdragen aan de verbetering van het leven van patiënten.

In 2019 hebben we 5 nieuwe patenten aangevraagd. In 2020 willen we nog eens 5 nieuwe patentapplicaties uitvoeren.

### Thema 12: Excellente dienstverlening

Ons doel: Onze afnemers beoordelen onze dienstverlening met ten minste een 8.

In 2018 heeft de divisie Bloedbank een klanttevredenheidsonderzoek laten uitvoeren. Onze klanten beoordeelden hun tevredenheid met een 7,9. In 2019 hebben we naar aanleiding van de resultaten uit het klanttevredenheidsonderzoek een bijeenkomst gehouden met de academische ziekenhuizen. Met de verbeterpunten die in deze bijeenkomst naar voren kwamen, zijn we aan de slag gegaan. We hebben deze punten ook besproken met onze gebruikersraden. Het klanttevredenheidsonderzoek wordt eens in de drie jaar gehouden voor de Bloedbank. De eerstvolgende staat gepland in 2021. •


## Benoit Nicolet

“Biomedische wetenschappers zoeken naar manieren om de gezondheid van mensen te verbeteren. Het paradoxale is dat we door ons onderzoek ook de leefomgeving vervuilen. Zo gebruiken we ongelooflijk veel plastic bij ons werk. Denk aan pipetten, petrischaaltjes, flesjes en verpakkingsmaterialen. Wist je dat ruim 2 procent van de wereldproductie aan plastic wordt gebruikt in laboratoria?

Gebruiksartikelen in het lab zijn vaak van een type plastic dat niet gerecycled kan worden. Maar het verpakkingsmateriaal wél. Het frustreerde mij dat we dat niet deden, daarom ben ik met het Facilitair Bedrijf van Sanquin gaan praten. Er staan nu aparte bakken op de laboratoria voor dit plastic. In het begin ging het niet zo vlot, ik heb mijn collega's moeten overtuigen van het belang van recycling. Inmiddels doet iedereen mee.

Ik verdiep me steeds meer in duurzaamheid in de biomedische wetenschap, aan mijn internationale contacten vroeg ik hoe het in hun eigen laboratoria zit. Iedereen worstelt met het probleem dat veel plastic niet gerecycled kan worden. De oplossing zit in een efficiënter design van plastic producten. Bijvoorbeeld petrischaaltjes van dunner plastic, of flesjes die makkelijker uit elkaar te halen zijn waarna je sommige delen wél kan recycleren. Ik heb contact gelegd met fabrikanten om te vragen of ze hun producten kunnen verduurzamen. Iemand moet gewoon een keer beginnen, waarna andere mensen aanhaken. Dat is alles wat nodig is.” •

PhD-student op de afdeling Hematopoïese van Sanquin Research



**“Iemand moet gewoon een keer beginnen”**

# Risico's en risicobeheersing

## Risicoprofiel en risicobereidheid Sanquin-groep

Het Risicoprofiel van de Sanquin-groep is gebaseerd op onze missie 'Samen met de donor voor een beter leven van de patiënt'. Deze missie kent twee belangrijke componenten:

1. **Een beter leven voor de patiënt** – daarom zijn we sterk gefocust op het beperken van risico's voor de kwaliteit en veiligheid van de bloedproducten.
2. **Samen met de donor** – daarom vermijden we negatieve effecten voor zowel individuele donors als voor de algemene donorpopulatie. We grijpen kansen aan om de individuele donorervaring te verbeteren en de donorpopulatie aan te laten sluiten bij de behoefte aan bloed en bloedbestanddelen.

Natuurlijk kunnen we onze missie alleen blijvend realiseren als er sprake is van een gezonde (financiële) bedrijfsvoering en duurzaam ondernemerschap. Met name op deze gebieden lopen de risicoprofielen van de verschillende delen van Sanquin uiteen.

Voor de Sanquin-groep in haar geheel is het risicoprofiel gemiddeld; we mijden bedreigingen voor de wettelijke (publieke) taken en nemen weinig risico's, zowel bij mogelijke bedreigingen als bij kansen voor de Bloedbank. Voor onze niet-wettelijke (markconforme) activiteiten nemen we wat meer risico.

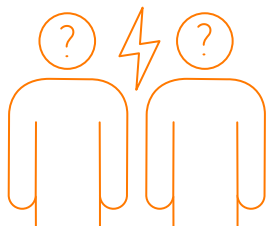
Gezonde bedrijfsvoering en duurzaam ondernemerschap houden ook in dat binnen de risico-afwegingen steeds aandacht is voor de positieve en negatieve impact op mens (zowel medewerkers als andere belanghebbenden) en milieu.

## Beheersen van risico's

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de inrichting en het onderhoud van het risicomanagementsysteem. De praktische uitvoering hiervan ligt bij de coördinator GRC (Governance, Risk en Compliance). Dit systeem helpt ons om verantwoord om te gaan met alle kansen en bedreigingen – de risico's – bij het realiseren van onze doelstellingen.

De risico's worden beschreven in drie categorieën:

1. Strategische risico's, waarbij het gaat om grote keuzes die Sanquin moet of kan maken. Bij deze keuzes is een goede afweging van *risk* en *reward* van belang. De Raad van Bestuur stelt jaarlijks het document 'Risicoprofiel en strategische risico's' op, daarbij ondersteund en geadviseerd door de coördinator GRC. Dit document beschrijft de strategische richting waarin Sanquin zich beweegt en een inschatting van strategische risico's (het risicoprofiel) en de daarmee samenhangende risicohouding van de Raad van Bestuur.
2. Externe risico's waarbij Sanquin de kans van optreden niet kan beïnvloeden, maar waarop de organisatie zich wel kan voorbereiden. Lijnmanagers en stafspecialisten zijn verantwoordelijk voor het monitoren van relevante externe risico's. Zij volgen dan ook ontwikkelingen op hun terrein en melden mogelijke risico's in hun rapportage, zodat de organisatie zich erop kan voor- →



- bereiden. De coördinator GRC bundelt onderkende externe risico's en adviseert de RvB over de aanpak.
3. Operationele risico's waarbij het mogelijk is om de kans van optreden te beïnvloeden. Bij operationele risico's is er een onderscheid tussen risico's verbonden aan de acties uit jaarplannen, risico's voor processen en producten en risico's verbonden met projecten. Identificatie, analyse en minimalisering van operationele risico's is in beginsel de verantwoordelijkheid van het lijnmanagement, behalve als het om Sanquin-breed gebied gaat. Voor deze gebieden zijn de stafverantwoordelijken aangewezen als 'risico-eigenaar'. Lijnmanagers en risico-eigenaren rapporteren over hun top 5-risico's en over de opzet en werking van de minimaliserende maatregelen. De coördinator GRC stelt op basis van deze rapportages voor de RvB een geconsolideerde risicorapportage op, met veranderingen in de risico's en ontwikkelingen in de maatregelen. Hij adviseert daarbij hoe

de identificatie en aanpak van risico's kan verbeteren.

Om zeker te zijn van een effectief functionerend systeem van risicomanagement maken we gebruik van het zogenoemde *three lines of defence*-model, met een onderscheid tussen uitvoering (eerste lijn), controle (tweede lijn) en toezicht (derde lijn).

### Gedragsregels en -codes

De organisatie kent verschillende gedragsregels, zoals een tekenbevoegdheidsbeleid, een gedragscode voor medewerkers en een klokkenluidersregeling. Daarin zijn onder andere voorschriften opgenomen voor het respectvol omgaan met collega's, ethisch handelen, omkoping/corruptie en het gebruik van drank en drugs.

Sanquin is in 2019 ook gestart met het ontwikkelen van een specifiek mvo-beleid, waarin we onszelf doelen stellen op sociaal, economisch en ecologisch gebied

(zie het hoofdstuk 'Nieuw mvo-beleid'). Dit beleid is in 2020 afgerond en in werking getreden.

Conform goed gebruik bij ziekenhuizen, onderzoeksinstituten en universiteiten hanteert Sanquin op vrijwillige basis de gedragscode van de FEDERA (de Federatie van Medisch Wetenschappelijke Verenigingen) voor het nader gebruik van lichaamsmateriaal voor wetenschappelijk onderzoek.

Als een gedragsregel uit deze gedragscode wordt overtreden, nemen we maatregelen. In 2018 en 2019 zijn geen gevallen van omkoping of corruptie geconstateerd. Er worden regelmatig risico-inventarisaties en evaluaties in het kader van het arbo- en milieubeleid gehouden en we hebben verzekeringen afgesloten op het gebied van productaansprakelijkheid en andere bedrijfsrisico's. Het kwaliteitsbeleid is vastgelegd, er zijn Standing Operating Procedures, voorzieningen ter beveiliging van de ICT-infra- →



structuur en back-upvoorzieningen in geval van technische storingen.

Risico's met betrekking tot financiële verslaggeving en wet- en regelgeving liggen hoofdzakelijk in het niet voldoen aan verslaggevingsvereisten of aan wet- en regelgeving. Voor de beheersing van de risico's maken zowel de stichtingsonderdelen als de vennootschappen gebruik van de dienstverlening van de Concernstafafdelingen Finance & Control en Juridische Zaken van Stichting Sanquin Bloedvoorziening. Externe advisering door accountantsfirma's, financiële-expertisebureaus en notaris- en advocatenkantoren wordt ingehuurd op het moment dat interne expertise ontbreekt.

## Ontwikkeling risico's in 2019

### Organisatie

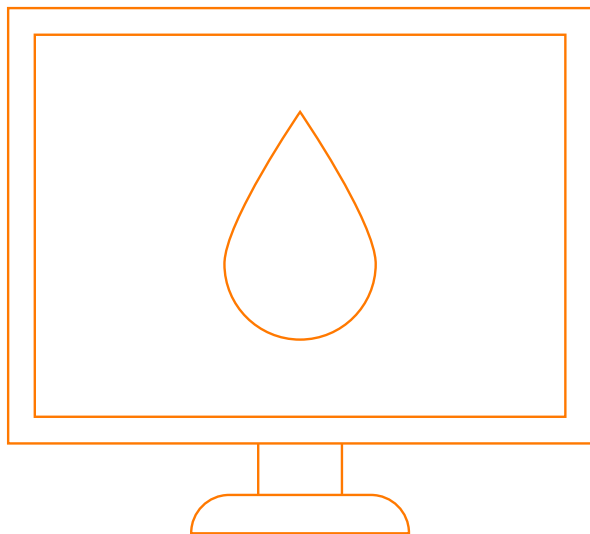
In 2019 hebben we veel tijd en energie gestoken in een verdere verzelfstandiging van SPP. Een dergelijke grote operatie brengt drie types risico's met zich mee.

1. Risico's die het slagen van de operatie in gevaar kunnen brengen. Deze zijn binnen het project Solar in kaart gebracht en verzacht.
2. Na een geslaagde verzelfstandiging zijn er risico's vanwege de niet meer vanzelfsprekende ondersteuning vanuit de centrale organisatie. Dit is deels opgevangen door het inrichten van eigen ondersteunende diensten en deels door diensten op contractbasis af te nemen van de centrale Sanquin-organisatie. De regie op deze risico's en de noodzakelijke maatregelen is gevoerd vanuit het Solar-project, in nauwe samenwerking met het managementteam van SPP.

3. Door de verzelfstandiging verandert zowel de financiering als de vraag naar ondersteunende activiteiten, de concernstafdiensten, vanuit de centrale organisatie. Voor de binnen Sanquin blijvende organisatieonderdelen bestaat het risico dat de ondersteuning van de concernstafdiensten onbetaalbaar wordt en/of dat cruciale ondersteunde activiteiten niet meer uitgevoerd kunnen worden. Om deze risico's in beeld te krijgen en te kunnen mitigeren is het project Helios gestart. •

**Brexit**

De ontwikkelingen rondom de uittreding van het Verenigd Koninkrijk uit de Europese Unie hebben we vanwege het managen van externe risico's nauwlettend gevolgd. Op basis van risico- en impactanalyses zijn leveranciers van kritische goederen en diensten gecontacteerd om de continuïteit van kritische Sanquin-processen te borgen. De afdelingen Juridische Zaken en Inkoop hebben deze acties gecoördineerd.

**Crisis**

Zowel binnen Sanquin als in de wereld daarbuiten volgen veranderingen elkaar in sneltreinvaart op, met een snel wisselend risicolandschap en mogelijke onvoorziene crises als gevolg. Daarom hebben we een start gemaakt met het up-to-date brengen van risicodossiers, noodprocedures en continuïteitsplannen om ook deze nieuwe bedreigingen het hoofd te kunnen bieden.

**ICT**

De agile- en scrumwerkwijzen die in 2018 gestart waren, zijn in 2019 verder uitgerold binnen alle ICT-processen. De organisatie is hier verder op aangepast. Daardoor konden de verwachtingen van de gebruikersorganisatie beter dan voorheen gemanaged worden. Binnen de ICT-projecten is veel aandacht besteed aan data security en privacy om te voldoen aan wet- en regelgeving en de continuïteitsrisico's van de organisatie mede te verkleinen.

**Treasury**

De Raad van Bestuur heeft het treasury-beleid vastgesteld op grond waarvan de Concernstaf-afdeling Finance & Control het beheer van financiële risico's uitvoert. Zo houden we zoveel mogelijk centrale regie op de inkoop van goederen en diensten en maken we zowel voor de verkoop als voor de inkoop zoveel mogelijk langdurige prijsafspraken in euro's. De omvang van de financiële risico's waaraan Sanquin in de dagelijkse bedrijfsvoering onderhevig is, zoals rente-, krediet- en liquiditeitsrisico's, zijn echter beperkt en Sanquin maakt dan ook geen gebruik van tot haar beschikking staande financiële instrumenten.

De financiële positie van Sanquin in termen van solvabiliteit en liquiditeit is gezond en ongeveer gelijk aan 2018. Ook voldoen wij aan de financieringsconvenanten van de bank. Het nettoresultaat is echter negatief en een prognose voor 2020 laat eveneens een negatief resultaat zien. Hierop hebben we geacteerd met het ingrijpende reor- →

ganisatietraject Luna bij SPP, dat in 2019 is afgerond. Tevens heeft SPP een overschot aan voorraad van bepaalde producten en werden in 2019 maatregelen getroffen om door beter voorraadbeheer het werkkapitaal te laten dalen, met name in 2020.

Verder is het mogelijk dat door eventuele tegenvallers in de kwaliteit van de operationele processen de productie en dus verkoop van producten vertraagt of gedeeltelijk stilvalt. Dit kan de financiële positie van Sanquin aantasten. We verkleinen dit risico door het nauwkeurig naleven van de richtlijnen en procedures, met veel aandacht aan de vereiste training van mensen en aan de bedrijfscultuur om compliance met regelgeving te bevorderen. Stichting Sanquin houdt een eigen vermogen aan dat nodig is voor borging van de continuïteit van de bloedvoorziening.

#### **Strategische partner**

Daarnaast zijn we in 2019 op zoek gegaan naar een strategische partner voor SPP. In

oktober 2020 is overeenstemming bereikt met een consortium, bestaande uit een groep internationale investeerders met ruime ervaring in de biomedische sector en het vermarkten van producten uit plasma. Dit consortium zal investeren in SPP en PIBe, de dochterondernemingen die plasmageneesmiddelen produceren. Met de kennis van het consortium in de biomedische sector en de internationale markt kan SPP de benodigde efficiëntieslag maken en haar marktaandeel buiten Nederland vergroten. Daarmee wordt een duurzame toekomst voor SPP en PIBe geborgd. De transactieovereenkomst is in oktober getekend. Eind 2020/begin 2021 zal naar

verwachting de meerderheid van de aandelen SPP en PIBe worden overgedragen aan het consortium. Sanquin Holding behoudt een minderheidsaandeel in beide vennootschappen en een prioriteitsaandeel in SPP. Door de combinatie van het prioriteitsaandeel en een rol als observer in het bestuur van SPP bij Sanquin Holding en de overeenkomst met SPP ten aanzien van de plasmalevering bij de Bloedbank, zal Sanquin voldoende toezicht kunnen houden en invloed kunnen uitoefenen op het gedeelte van de wettelijke taak, het beschikbaar stellen van plasmageneesmiddelen in Nederland, dat door SPP wordt uitgevoerd. →



**In 2019 zijn we op zoek gegaan naar een strategische partner voor SPP**

De overdracht van de meerderheid van de aandelen door Sanquin Holding BV aan het consortium zal geen direct grootschalige geldelijke financiële gevolgen hebben voor Stichting Sanquin en de Bloedvoorzieningsorganisatie, aangezien Stichting Sanquin zich niet garant stelt voor de vennootschappen in de Sanquin-groep en als gevolg daarvan niet aansprakelijkheid gesteld kan worden voor Sanquin Holding en SPP. Een mogelijke onzekerheid in het doorgang vinden van de transactieovereenkomst leidt echter voor de financiële positie van SPP tot een onzekerheid van materieel belang, op grond waarvan gereede twijfel zou kunnen bestaan over de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden van SPP. Door de verslechterde financiële positie waarin SPP nu verkeert als gevolg van tegenvallende bedrijfsresultaten door de snelle afbouw van de productie van Cinryze en de grootschalige investeringen die op korte termijn in SPP gedaan dienen te worden, heeft er zich op het niveau van Sanquin Holding (en in het verlengde

Stichting Sanquin Bloedvoorziening) ultimo 2019 een indicatie tot duurzame waardevermindering voor de deelnemingswaarde van SPP voorgedaan. Deze waardevermindering is ultimo 2019 bepaald op een bedrag van 195,2 miljoen euro en is derhalve in de enkelvoudige cijfers van Sanquin Holding verwerkt als een boekhoudkundige afwaardering. Deze zal derhalve geen effect hebben op de bedrijfsvoering van Sanquin en daarmee de bloedvoorziening.

#### **Plasma only center**

Ten behoeve van de vergroting en de efficiëntie van de inzameling van plasma zal de Bloedbank speciale plasma only centers openen. Eventuele risico's bij de realisatie en de exploitatie van de plasma only centers komen ten laste van de begroting van de Bloedbank.

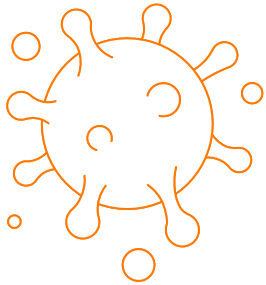
#### **Kwaliteitsbeleid**

Elk Sanquin-onderdeel heeft kwaliteitsystemen ingericht passend bij het eigen product en de eigen markt. Om afstem-

ming tussen de verschillende systemen te borgen, hebben de verantwoordelijken voor deze systemen regelmatig overleg. De verschillende bedrijfsonderdelen krijgen regelmatig inspecties van klanten en nationale en internationale toezichthouders behorend bij hun producten en markten.

#### **Interne audits**

Periodiek voeren we interne audits uit. Deze audits zijn deel van de bewaking op de risico- en compliance-management-systemen, naast rapportages vanuit de organisatie in de planning- en controlcyclus. →



### Ontwikkeling risico's Coronavirus in 2020

Vanwege het coronavirus COVID-19 (zie ook de paragrafen 19 en 49 *Gebeurtenissen na balansdatum* in de toelichtingen op respectievelijk de geconsolideerde en de enkelvoudige balans) heeft Sanquin de risico's en de daaruit voortvloeiende acties voor de bloedvoorziening in kaart gebracht. Dit is voortvarend opgepakt door een Task Force die wordt bemenst door ruim twintig medewerkers vanuit diverse afdelingen en niveaus binnen de organisatie. De Task Force maakt gebruik van reeds bestaande plannen inzake de waarborging van de continuïteit tijdens een pandemie. Om de risico's in kaart te brengen is een risico-analyse opgesteld volgens de FMEA-methode.

Toen bleek dat het virus niet meer te stoppen was, heeft Sanquin ook een Crisis Management Team (CMT) opgericht om op hoog bestuurlijk niveau de juiste beslissin-

gen te kunnen nemen. De Task Force en het CMT werken nauw samen voor de verschillende vraagstukken waarmee Sanquin te maken krijgt vanwege de pandemie. Actielijsten, verslagen en besluiten worden goed gedocumenteerd en gearhiveerd. Sanquin communiceert intensief om iedereen op het juiste moment van correcte informatie te voorzien.

Sanquin heeft tijdens deze pandemie twee doelen: als eerste het borgen van alle primaire processen die van vitaal belang zijn voor patiënten. Dit zijn de bloedafname, (diagnostische) dienstverlening, productie van bloedproducten en plasmageneesmiddelen, bewerking, transport en QA/QC-processen. En als tweede het bewaken van het welzijn van onze medewerkers die cruciaal zijn voor de uitvoering van deze primaire processen.

Bij Sanquin zijn de effecten van deze wereldwijde pandemie op verschillende manieren voelbaar. De vraag naar bloed

daalde tijdelijk, omdat de ziekenhuizen geplande zorg uitstelden. Tegelijkertijd investeerde Sanquin, in opdracht van VWS, flink in de benodigde logistiek en communicatie om convalescent plasma te kunnen inzamelen van donors die het virus hebben doorgemaakt, voor de behandeling van ernstig zieke COVID-19 patiënten. Daarnaast screent Sanquin het ingezamelde donorbloed op antistoffen tegen het virus, om het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM) van actuele data te kunnen voorzien over de expositie van de bevolking aan het virus. De testcapaciteit in het laboratorium is dusdanig opgeschaald dat Sanquin dagelijks duizenden coronatests van een betrouwbare uitslag kan voorzien door middel van de PCR-tests. SPP is aangesloten bij de International Plasma Alliance die werkt aan een hyperimmunoglobuline (COVIG). Ten behoeve van dit COVIG zamelt Stichting Sanquin (Bloedbank) convalescent plasma in, en tot nu toe zamelt de Bloedbank de meeste kilo's van heel Europa in. Op deze wijze →

zet Sanquin zich op verschillende manieren in om bestuurders en beleidsmakers te helpen bij het beheersbaar maken van de coronacrisis.

Analyse van de ervaringen met de 1<sup>ste</sup> en de 2<sup>de</sup> coronagolf leidt tot de verwachting dat elke volgende coronagolf eenzelfde (financiële) impact op het bedrijfsresultaat en de bedrijfsvoering van Sanquin zal hebben als de (financiële) impact van de 2<sup>de</sup> golf. Een beperkte reguliere omzetzaling wordt verwacht voor de Bloedbank, Sanquin Diagnostiek en SPP als gevolg van het gedeeltelijk uitstellen van geplande zorg door ziekenhuizen, waardoor de vraag naar bloed, reguliere tests en (export van) plasmamedicijnen in bepaalde periodes licht afneemt. Een positieve impact is echter zichtbaar voor Sanquin Diagnostiek door haar toenemende werkzaamheden in de uitvoering van PCR-tests, waarmee Sanquin Diagnostiek de omzetzaling uit reguliere omzet weet te compenseren. Daarnaast heeft de Bloedbank ten aanzien van de

inzameling van convalescent plasma een financiële, kostendekkende vergoeding van 10 miljoen euro ontvangen van het ministerie van VWS. Verder is met het ministerie van VWS afgestemd dat conform de regeling begroting, beleidsplan en jaarrekening Bloedvoorzieningsorganisatie de gevolgen van onvoorziene extra activiteiten en investeringen ten behoeve van het coronavirus op voorgenomen plannen en budgetten ten aanzien van de Bloedbank-activiteiten (gedeeltelijk) door VWS vergoed worden indien dit de solvabiliteit en liquiditeit in gevaar brengt. SPP verwacht dat haar (export) verkopen weer zullen aantrekken zodra de reguliere zorg weer opgeschaald wordt en haar klanten de opgebouwde voorraden (deels) hebben afgebouwd.

De overige Sanquin-onderdelen zien een beperktere tot geen impact van het coronavirus op de hoogte van hun reguliere omzetten. Elk onderdeel ervaart echter wel impact van de coronamaatregelen als de 1,5-metermaatschappij, het thuiswerken

en gebruik van mondkapjes en een hoger ziekteverzuim. En daarnaast een verlies van productiviteit, een negatieve impact op de onderlinge samenwerking en communicatie op afdelingen en het niet kunnen bezoeken van klanten alsmede het niet kunnen deelnemen aan beurzen en congressen. Op dit moment is de verwachting dat de coronakansen in financieel opzicht groter zullen zijn dan de coronarisco's en dat de exploitatie en liquiditeiten van Sanquin, mede op grond van de genoemde mogelijke (gedeeltelijke) VWS-vergoeding, niet direct negatief door de effecten van het coronavirus getroffen worden. Wij verwachten vanuit de effecten van het coronavirus derhalve tevens geen impact op de mogelijkheden om aan de verplichtingen uit de bankconvenant te kunnen blijven voldoen. Dus hoewel een beperkte mate van onzekerheid als gevolg van het coronavirus niet uit te sluiten is, zijn wij op dit moment niet van mening dat de gevolgen van het coronavirus een materieel negatief effect zullen hebben op onze financiële conditie of liquiditeit. •

## Financiële resultaten

De nettowinst van de Sanquin-groep daalt in 2019 met €- 64,2 miljoen ten opzichte van 2018. Dit wordt veroorzaakt door lagere opbrengsten €- 78,9 miljoen, versterkt door hogere kosten van grond- en hulpstoffen €+ 12,4 miljoen, hogere afschrijvingskosten €+ 0,1 miljoen, hogere financiële baten en lasten €+ 0,3 miljoen en lagere resultaten deelnemingen €- 0,3 miljoen, deels gecompenseerd door lagere personeelskosten €- 9,1 miljoen en lagere overige bedrijfskosten €- 4,5 miljoen. Als gevolg van een lager resultaat zijn de belastingen €- 14,2 miljoen lager.

De totale opbrengsten zijn €- 78,9 miljoen lager dan vorig jaar. Lagere productomzet van €- 48,9 miljoen en lagere overige bedrijfsopbrengsten van €- 30,6 miljoen worden in 2019 deels gecompenseerd door een hogere kostendekking die voortkomt uit de productie van €+ 0,6 miljoen.

De productomzet is vooral gedaald door afname van de contract manufacturing

activiteiten van Plasmaproducten als gevolg van de snelle afbouw van de productie van Cinryze (€- 50,4 miljoen). In de contract manufacturing activiteiten van 2019 zijn eenmalige inkomsten van €+ 33,8 miljoen opgenomen. De genormaliseerde mutatie van de productomzet van Plasmaproducten is €- 84,2 miljoen ten opzichte van 2018. De omzet van de Bloedbank daalt met €- 0,4 miljoen als gevolg van een lichte daling in de levering van trombocyten. De Researchomzet stijgt met €+ 1,4 miljoen (+22%).

De lagere overige bedrijfsopbrengsten worden grotendeels verklaard door eenmalige inkomsten uit productontwikkeling, verkoop distributierechten, BTW suppleties en de kwijtschelding van een CMO lening in 2018. De genormaliseerde mutatie van de overige bedrijfsopbrengsten is €- 0,1 miljoen ten opzichte van 2018.

In de hogere kostendekking die voortkomt uit de productie is een eenmalige post van €+ 18,8 miljoen behorende bij de eenmalige inkomsten uit productomzet →

**De productomzet is vooral gedaald door afname van de contractmanufacturing-activiteiten van Sanquin Plasma Products**



opgenomen. De genormaliseerde mutatie van de kostendekking die voortkomt uit de productie is €+ 19,4 miljoen ten opzichte van 2018 en wordt met name verklaard door een herwaardering van de voorraden bij SPP.

De inkoopkosten zijn €+ 12,4 miljoen hoger dan in 2018. Deze stijging wordt hoofdzakelijk verklaard door een lagere vrijval van de voorraadvoorziening uit voorgaande jaren in 2019 dan in 2018. Gecorrigeerd voor incidentele kosten in 2018 en 2019 zijn de kosten van grond- en hulpstoffen in 2019 €+ 9,4 miljoen hoger dan in 2018.

De personeelskosten dalen met €- 9,1 miljoen ten opzichte van 2018 door een afname van personeel, zowel van personeel in loondienst als van externe inhuur, deels gecompenseerd door een indexatie van salarissen en hogere aantallen uitbetaalde vakantie uren als gevolg van het in 2019 ingevoerde cafetariamodel. Gecorrigeerd voor incidentele kosten in 2018 en 2019

zijn de personeelskosten in 2019 €- 8,5 miljoen lager dan in 2018.

De overige bedrijfskosten zijn €- 4,5 miljoen lager dan vorig jaar. Dit wordt veroorzaakt door lagere kosten voor onderhoud, externe dienstverlening en overige personeelskosten, deels gecompenseerd door hogere projectkosten. Gecorrigeerd voor incidentele kosten in 2018 en 2019 zijn de overige bedrijfskosten €- 7,2 miljoen lager dan in 2018.

Het bedrijfsresultaat is met €- 16,9 miljoen €- 77,8 miljoen lager dan vorig jaar. Gecorrigeerd voor incidentele opbrengsten en kosten is het genormaliseerde bedrijfsresultaat met €- 26,3 miljoen €- 56,3 miljoen lager dan in 2018. Deze daling komt hoofdzakelijk door de lagere opbrengsten.

De nettowinst over 2019 daalt naar €- 15,5 miljoen negatief (2018: €+ 48,7 miljoen positief). Het genormaliseerde resultaat daalt

met €- 47,0 miljoen van €+ 25,4 miljoen in 2018 naar €- 21,6 miljoen in 2019.

De verwachting die vorig jaar werd afgegeven is dat 2019 in het teken zou staan van de zoektocht naar een strategische partner voor SPP, het uitvoeren van een ingrijpende reorganisatie bij SPP en verdere ontwikkeling van de Sanquin campus. Deze verwachting is in 2019 gerealiseerd. In 2019 is onder de projectnaam Solar de zoektocht naar een strategische partner voor SPP gecontinueerd en om SPP als partner voor externe samenwerking neer te zetten heeft SPP zichzelf verder verzelfstandigd van Sanquin. Het ingrijpende reorganisatietraject Luna is in 2019 afgerond en heeft bij SPP geleid tot een reductie van het aantal FTE van ongeveer 20%. Daarnaast is een start gemaakt met het vormen van ideeën voor de ontwikkeling van de Sanquin campus. →



**In verkorte vorm ziet de winst- en verliesrekening er als volgt uit:**

(totaal en genormaliseerd voor incidentele posten)

	2019	2019	2019	2018	2018	2018	Mutatie	
	totaal	incidenteel	genormaliseerd	totaal	incidenteel	genormaliseerd	genormaliseerd	resultaat
(× € miljoen)	€	€	€	€	€	€	€	%
Opbrengsten	414,1	36,6	377,5	493,6	33,3	460,3	-82,8	-18,0%
Voorraadmutatie	7,4	-18,8	26,2	6,8	-	6,8	19,4	285,3%
<b>Opbrengsten</b>	<b>421,5</b>	<b>17,8</b>	<b>403,7</b>	<b>500,4</b>	<b>33,3</b>	<b>467,1</b>	<b>-63,4</b>	<b>-13,6%</b>
Kosten van grond- en hulpstoffen	-90,9	-	-90,9	-78,5	3,0	-81,5	-9,4	11,5%
Personeelskosten	-194,2	-0,1	-194,1	-203,3	-0,7	-202,6	8,5	-4,2%
Overige bedrijfskosten	-124,6	-7,9	-116,7	-129,1	-5,2	-123,9	7,2	-5,8%
Afschrijvingen	-28,7	-0,4	-28,3	-28,6	0,5	-29,1	0,8	-2,7%
<b>Totaal kosten</b>	<b>-438,4</b>	<b>-8,4</b>	<b>-430,0</b>	<b>-439,5</b>	<b>-2,4</b>	<b>-437,1</b>	<b>7,1</b>	<b>-1,6%</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>-16,9</b>	<b>9,4</b>	<b>-26,3</b>	<b>60,9</b>	<b>30,9</b>	<b>30,0</b>	<b>-56,3</b>	<b>-187,7%</b>
Financiële baten en lasten	-0,4	-	-0,4	-0,1	0,4	-0,5	0,1	-20,0%
Belastingen	2,0	-3,3	5,3	-12,2	-8,0	-4,2	9,5	-226,2%
Resultaat deelnemingen	-0,2	-	-0,2	0,1	-	0,1	-0,3	-300,0%
<b>Nettowinst</b>	<b>-15,5</b>	<b>6,1</b>	<b>-21,6</b>	<b>48,7</b>	<b>23,3</b>	<b>25,4</b>	<b>-47,0</b>	<b>-185,0%</b>

## Belangrijke financiële ontwikkelingen in 2019

### Opbrengsten

De totale opbrengsten dalen in 2019 met €- 78,9 miljoen naar € 421,5 miljoen (2018: € 500,4 miljoen). De productomzet is met €- 48,9 miljoen gedaald van € 448,1 miljoen in 2018 naar € 399,2 miljoen in 2019.

De productomzet van de Bloedbank daalt met €- 0,4 miljoen. Dit wordt met name veroorzaakt door een lichte daling in de levering van trombocyten. De productomzet Plasmaproducten laat met een afname van €- 50,4 miljoen een forse daling van zien. Deze daling wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de afname van de contract manufacturing activiteiten als gevolg van de snelle afbouw van de productie van Cinryze. De productomzet van Diagnostiek en Reagents blijven met een beperkte groei van 1%, zijnde €+0,2 miljoen, op een vergelijkbaar niveau als 2018. De Researchomzet stijgt met €+ 1,4 miljoen (+22%) door een

toename in de contractresearch en een hogere opbrengst uit subsidies ter dekking van researchprojecten.

De overige bedrijfsopbrengsten dalen met €- 30,6 miljoen, hoofdzakelijk als gevolg van hoge eenmalige opbrengsten in 2018 inzake opbrengsten van productontwikkeling, de verkoop van distributierechten, een afwaardering van de CMO lening en opbrengsten uit BTW suppleties inzake afrekeningen van BTW aangiften uit jaren voor 2018. Gecorrigeerd voor eenmalige opbrengsten dalen de overige bedrijfsopbrengsten in 2019 met €- 0,1 miljoen ten opzichte van 2018. →

**De productomzet van de Bloedbank daalt door een lichte daling in de levering van trombocyten**

**De productomzet kan als volgt worden gespecificeerd:**

	2019	2018	Mutatie	
	(× € miljoen) €	€	€	%
<b>Per product</b>				
Omzet Bloedbank	127,7	128,1	-0,4	0%
Omzet Plasmaproducten	225,7	276,1	-50,4	-18%
Omzet Diagnostiek	21,7	21,5	0,2	1%
Omzet Reagents	16,2	16,0	0,2	1%
Omzet Research	7,8	6,4	1,4	22%
Omzet Overige activiteiten	0,1	0,0	0,1	9900%
	<b>399,2</b>	<b>448,1</b>		

**Kosten**

De totale kosten dalen in 2019 met €- 1,1 miljoen naar € 438,4 miljoen (2018: € 439,5 miljoen).

De inkoopkosten zijn €+ 12,4 miljoen hoger dan vorig jaar. Deze stijging wordt hoofdzakelijk verklaard door een lagere vrijval van de voorraadvoorziening uit voorgaande jaren in 2019 dan in 2018. Gecorrigeerd voor incidentele kosten in 2018 en 2019 zijn de kosten voor grond- en hulpstoffen in 2019 €+ 9,4 miljoen hoger dan in 2018.

De personeelskosten dalen met €- 9,1 miljoen. De genormaliseerde personeelskosten dalen in 2019 met €- 8,5 miljoen als gevolg van een daling van het gemiddeld aantal werknemers met -174 FTE (-6,5%) naar 2.528 (2018: 2.702) in combinatie met een daling van de externe inhuur. Deze daling wordt deels gecompenseerd door een indexatie van salarissen en hogere aantallen uitbetaalde vakantie uren als gevolg van het in 2019 ingevoerde cafetariamodel.

De overige bedrijfskosten dalen met €- 4,5 miljoen. Lagere onderhoudskosten, overige personeelskosten en kosten externe dienstverlening, worden deels gecompenseerd door een stijging in de huisvestingskosten en projectkosten gemaakt voor Solar en Helios. Gecorrigeerd voor incidentele kosten in 2018 en 2019 zijn de overige bedrijfskosten €- 5,2 miljoen lager dan in 2018.

De afschrijvingen blijven op een vergelijkbaar niveau als 2018 en laten een lichte stijging van €+ 0,1 miljoen zien. Gecorrigeerd voor incidentele kosten in 2018 en 2019 zijn de afschrijvingen €- 0,8 miljoen lager dan in 2018 als gevolg van een relatief laag investeringsniveau in zowel 2019 als in voorgaande jaren.

**Netto winst**

Het bedrijfsresultaat verslechtert, door de daling van de opbrengsten met €- 78,9 miljoen, naar €- 16,9 miljoen negatief (2018: €+ 60,9 miljoen positief). Gecorrigeerd →

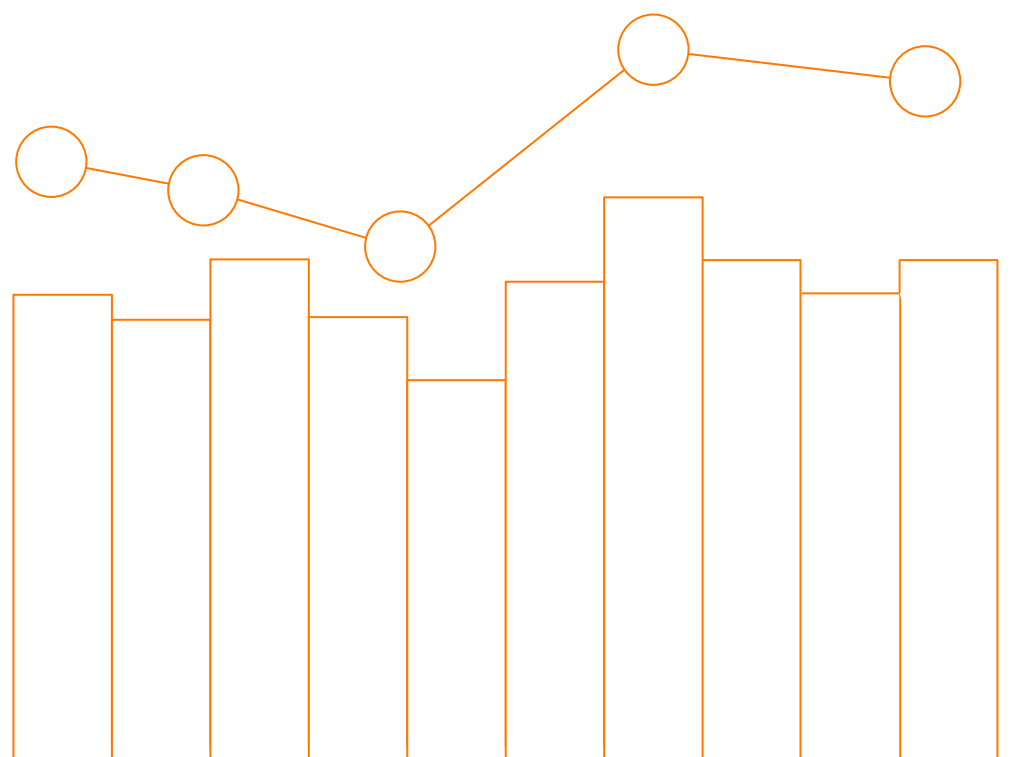
voor incidentele opbrengsten en kosten in 2018 en 2019 is het bedrijfsresultaat in 2019 met €- 26,3 miljoen negatief een bedrag van €- 56,3 miljoen lager dan in 2018 (€+ 30,0 miljoen positief).

De financiële baten en lasten, inclusief het resultaat deelnemingen, van totaal €- 0,6 miljoen negatief zijn €- 0,6 miljoen lager dan in 2018 door lagere resultaten deelnemingen en de afwaardering van een renteschuld bij Euroclone in 2018, deels gecompenseerd door een daling van aan ABN AMRO betaalde interest als gevolg van aflossingen.

In 2019 is een belastingopbrengst verantwoord van €+ 2,0 miljoen. Deze opbrengst is berekend over het totale belastbaar resultaat, inclusief de incidentele opbrengsten en kosten.

Alle benoemde opbrengsten en kosten leiden ertoe dat de nettowinst over het boekjaar 2019 €- 15,5 miljoen negatief bedraagt (2018: € 48,7 miljoen positief).

De genormaliseerde nettowinst over boekjaar 2019 is €- 21,6 miljoen negatief (2018: € 25,4 miljoen positief). →



**Balans****De balans van Sanquin ziet er in verkorte vorm als volgt uit:**

	2019	2018
(× € miljoen)	€	€
Vaste activa	139,1	152,8
Voorraden	158,3	169,3
Vorderingen	81,2	85,6
Liquide middelen	88,1	86,8
<b>Totaal activa</b>	<b>466,7</b>	<b>494,5</b>
Voorzieningen	11,1	10,1
Langlopende schulden	9,3	12,2
Kortlopende schulden	82,0	92,4
Groepsvermogen	364,3	379,8
<b>Totaal passiva</b>	<b>466,7</b>	<b>494,5</b>

Het balanstotaal komt uit op € 466,7 miljoen en daalt daardoor met 5,6% ten opzichte van 2018 (€ 494,5 miljoen).

Het totale werkkapitaal bedraagt € 245,6 miljoen (2018: € 249,3 miljoen). Binnen het werkkapitaal laten de voorraden een daling zien van €- 11,0 miljoen (-6,5%). De vorde-

ringen laten een daling van €- 4,4 miljoen (-5,1%) zien. De kortlopende schulden dalen met €- 10,4 miljoen (-11,3%).

De liquide middelen zijn gestegen met €+1,3 miljoen naar € 88,1 miljoen (2018: € 86,8 miljoen). In relatie tot de opbrengsten bedraagt het werkkapitaal (exclusief liquide middelen) 38,0% (2018: 32,9%).

Het werkzaam vermogen (capital employed) is met € 389,0 miljoen €- 17,4 miljoen lager dan in 2018 (€ 406,4 miljoen), met name door lagere vaste activa en lagere voorraden.

Het rendement op het werkzaam vermogen per ultimo boekjaar, gebaseerd op het bedrijfsresultaat, komt uit op -4,3% (2018: +15,0%). De stijging van het banksaldo wordt met name verklaard door de eenmalige inkomsten uit contract manufacturing activiteiten, waarbij hoofdzakelijk reeds bestaande voorraden zijn verkocht.

Het totale eigen vermogen per ultimo boekjaar bedraagt € 364,3 miljoen (2018: € 379,8 miljoen).

De solvabiliteit per ultimo boekjaar komt uit op 78,1% (2018: 76,8%). Met deze ratio wordt ruimschoots voldaan aan de solvabiliteitseisen van de bank. →

**Het kasstroomoverzicht van Sanquin ziet er in verkorte vorm als volgt uit:**

	2019	2018
(× € miljoen)	€	€
Bedrijfsresultaat	-16,9	60,9
Afschrijvingen en mutatie voorzieningen	29,8	32,1
Mutaties in werkkapitaal (voorraden, vorderingen en kortlopende schulden)	18,2	-42,4
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>31,1</b>	<b>50,6</b>
Overige operationele mutaties	-11,5	-1,5
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>19,6</b>	<b>49,1</b>
Kasstroom uit investeringen immateriële vaste activa	-	-0,9
Kasstroom uit investeringen materiële vaste activa	-13,1	-17,4
Kasstroom uit investeringen financiële vaste activa	-1,4	-0,2
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-3,9	-2,1
<b>NETTOKASSTROOM</b>	<b>1,2</b>	<b>28,5</b>

De nettokasstroom uit operationele activiteiten bedraagt €+ 19,6 miljoen (2018: €+ 49,1 miljoen). De daling van €- 29,5 miljoen wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door een lager bedrijfsresultaat en hogere operationele mutaties als gevolg van hogere vennootschapsbelasting betalingen, deels gecompenseerd door lagere mutaties in werkkapitaal. De inkomende kasstroom uit mutaties in werkkapitaal wordt hoofdzakelijk verklaard door de verkoop van voorraden bij de eenmalige contract manufacturing activiteiten van SPP en de geldelijke afwikkeling van de eenmalige verkoop van distributierechten eind 2018. De nettokasstroom bedraagt €+ 1,2 miljoen (2018: €+ 28,5 miljoen). De kasstroom uit operationele activiteiten is hoger dan de kasstroom uit investeringen en financieringsactiviteiten, met name door een beperkt investeringsniveau. •

# Vooruitzichten 2020

Het boekjaar 2020 staat grotendeels in het teken van de wereldwijde coronacrisis (zie ook de paragrafen 19 en 49 *Gebeurtenissen na balansdatum* in de toelichtingen op respectievelijk de geconsolideerde en de enkelvoudige balans). Voor Sanquin brengt de crisis een aantal nieuwe risico's en kansen met zich mee.

## Coronakansen

Positief is dat Sanquin zich kan profileren als belangrijk onderzoeksinstituut dat kan bijdragen aan een oplossing van de crisis. Zo is Sanquin in april 2020 gestart met het meten van antistoffen tegen het coronavirus bij alle bloeddonors die gedurende een week komen doneren. Daarmee peilen we hoe snel de samenleving immuniteit tegen de ziekte opbouwt en krijgen we een beeld van de verspreiding van het virus in Nederland.

Verder zijn we gestart met het inzamelen van bloedplasma van genezen coronapatiënten (convalescent plasma). Daarmee kunnen ziekenhuizen mogelijk de sympto-

men verminderen bij andere patiënten en zo voorkomen dat er te veel patiënten op de intensive care belanden. Voor dit inzamelen ontvangt de Bloedbank een financiële, kostendekkende vergoeding van 10 miljoen euro van het ministerie van VWS. Ten derde worden door Sanquin Diagnostiek dagelijks duizenden coronatests van een betrouwbare uitslag voorzien door middel van de PCR-tests.

Tot slot heeft SPP zich aangesloten bij een internationale alliantie met als doel om daarmee op de kortst mogelijke termijn een geneesmiddel tegen corona te kunnen ontwikkelen op basis van antistoffen uit het plasma van ex-patiënten.

## Coronarisico's

De coronacrisis brengt ook financiële risico's voor Sanquin mee. Zo is de afzet van kort houdbare bloedproducten aan Nederlandse ziekenhuizen in maart, april en mei 2020 met ongeveer 10 procent gedaald door het uitstellen van geplande operaties en andere interventies. Wij verwachten

hierdoor een negatief effect op de exploitatie van de Bloedbank, waarvan we echter, als gevolg van de regeling die de begroting, beleidsplan en jaarrekening Bloedvoorzieningsorganisatie regelt, verwachten dat dit (gedeeltelijk) vergoed zal worden.

Door noodzakelijke maatregelen bij de afname om te zorgen dat donors 1,5 meter afstand van elkaar houden, is de capaciteit van onze plasma-afnames met ongeveer 35 procent afgenomen. Hierdoor zamelen wij naar verwachting minder plasma in dan gepland. Dit heeft eveneens een negatief effect op de exploitatie van de Bloedbank waarvan we verwachten dat dit, vanuit de regeling die de begroting, beleidsplan en jaarrekening Bloedvoorzieningsorganisatie regelt, (gedeeltelijk) vergoed zal worden. Het uitstellen van geplande zorg door ziekenhuizen zorgt voor een afname van de uitvoering van diagnostische testen door Sanquin Diagnostiek en een afname van de levering van (export van) plasmamedicijnen door SPP. Op dit moment is echter de verwachting dat de coronakansen →

in financieel opzicht groter zullen zijn dan de coronarisico's en dat de exploitatie en liquiditeiten van Sanquin niet direct negatief door de effecten van het coronavirus getroffen worden. Wij verwachten vanuit de effecten van het coronavirus derhalve tevens geen impact op de mogelijkheden om aan de verplichtingen uit de bankconvenant te kunnen blijven voldoen. Dus hoewel een beperkte mate van onzekerheid als gevolg van het coronavirus niet uit te sluiten is, zijn wij op dit moment niet van mening dat de gevolgen van het coronavirus een materieel negatief effect zullen hebben op onze financiële conditie of liquiditeit.

### Overige thema's

Naast het omgaan met de kansen en risico's van corona spelen er nog andere belangrijke thema's in 2020: we moeten een ingrijpende bezuiniging en reorganisatie bij de Concernstaf van Sanquin uitvoeren en we willen de plannen voor een Sanquin-campus verder ontwikkelen.

Sanquin wil haar kennis en faciliteiten graag zo breed mogelijk inzetten en wil meer samenwerken met partners op het gebied van gezondheidszorg en levenswetenschappen. Zo kunnen we synergie in kennis creëren, innovaties realiseren en bovendien de financiële risico's delen.

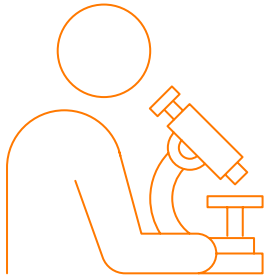
**De Bloedbank** heeft de komende jaren te maken met een aantal ontwikkelingen:

- Een sterk stijgende vraag naar plasma en tegelijkertijd een zich stabiliserende vraag naar kort houdbare bloedproducten.
- Veranderende wensen van donors en de uitdaging een meer divers donorbestand te creëren.
- Hoge kosten van inzameling, terwijl de maatschappelijke druk om zorgkosten te verlagen juist toeneemt.

Om goed met deze ontwikkelingen om te gaan, is Bloedbank+ ontwikkeld: een strategie om meer donors te werven en behouden en efficiënter en effectiever te

werken. Volgende stap in deze strategie is het duurzamer maken van de huisvesting van de afnamelocaties. Schaalvergroting is daarbij het uitgangspunt. Van de huidige vijftig vaste locaties willen we in de komende jaren overgaan naar dertig vaste, grote locaties. Die zullen worden gevestigd op de locaties waar we een optimaal (potentieel) donorbestand hebben. Een aantal locaties zal bovendien een plasma only center worden, afhankelijk van het succes van het eerste plasma only center in Utrecht. Mede dankzij deze plasma only centers hopen we veel meer plasma in te zamelen, tegen lagere kosten van inzameling. Voor de inzameling van volbloed moeten en willen we een grotere landelijke dekking behouden en dat doen we door grotere inzet van mobiele afnamelocaties. Ook zal de Bloedbank werken aan uitbreiding van en meer variatie in het donorbestand door doneren gemakkelijker te maken middels digitalisering van het oproepproces en aanmeldproces. →





In oktober 2020 zijn in Nederland westnijl-virusinfecties bij mensen vastgesteld. Deze mensen zijn waarschijnlijk in Nederland besmet geraakt. Om die reden is Sanquin in het najaar 2020 gestart met selectieve screening van donors uit regio's waar het virus is geconstateerd. Sanquin monitort al jaren de verspreiding van WNV. Reizigers, uit gebieden waar WNV bij muggen is geconstateerd, worden al uitgesteld van donatie om eventuele besmetting via transfusie te voorkomen. Omdat WNV steeds noordelijker opdook, heeft Sanquin voorbereidingen getroffen om snel te kunnen testen in geval van binnenlandse besmettingen. Dit kon dan nu ook snel worden ingezet. Sanquin houdt rekening met verdere verspreiding van het WNV in Nederland en bereidt zich voor op landelijke screening in 2021. Deze screening heeft invloed op de bloedprijs.

**Research & LabServices** zal zich in 2020 blijven richten op wetenschappelijk onderzoek dat ondersteunend en richtinggevend

is aan de activiteiten van de Sanquin-bv's en -divisies. Daarbij krijgt ook Research te maken met een aantal kostenbeheersmaatregelen. De uitdaging wordt om dezelfde kwaliteit te blijven leveren tegen lagere kosten. Externe fondsenwerving voor ons onderzoek wordt steeds belangrijker de komende jaren.

Voor **SPP** is 2020 een cruciaal jaar om een strategische partner te vinden. De internationale farmaceutische markt waarin SPP zich beweegt, vereist continue investeringen in schaalvergroting en productinnovatie. Voor een relatief kleine speler in een mondiaal consoliderende markt is dit op de lange termijn een uitdaging. In oktober 2020 heeft Sanquin Holding overeenstemming bereikt met een consortium, bestaande uit een groep internationale investeerders met ruime ervaring in de biomedische sector en het vermarkten van producten uit plasma. Dit consortium zal investeren in SPP en PIBe, de dochterondernemingen die plasmageneesmiddelen produceren.

Met de kennis van het consortium in de biomedische sector en de internationale markt kan SPP de benodigde efficiëntieslag maken en haar marktaandeel buiten Nederland vergroten. Daarmee wordt een duurzame toekomst voor SPP en PIBe geborgd. Het doorgang vinden van de transactieovereenkomst is hiermede voor de financiële positie van SPP van materieel belang. Er is momenteel echter geen aanleiding om te veronderstellen dat de uitvoering van de transactieovereenkomst geen doorgang zal vinden. De transactieovereenkomst is nu getekend. Eind 2020/begin 2021 zal naar verwachting de meerderheid van de aandelen SPP en PIBe worden overgedragen aan het consortium. Sanquin Holding behoudt een minderheidsaandeel in beide vennootschappen en een prioriteitsaandeel in SPP.

Wel maakt de coronacrisis nu heel goed zichtbaar hoe belangrijk het is dat Nederland voor een groot deel zelfvoorzienend is in plasmageneesmiddelen. Ongeveer →

55 procent van de plasmageneesmiddelen voor Nederlandse patiënten wordt geleverd door SPP. De andere helft, afkomstig van buitenlandse producenten, is voor een groot deel gemaakt op basis van Amerikaans – betaald – donorplasma. De aanvoer van deze geneesmiddelen is zeer afhankelijk van de mate waarin de Verenigde Staten de coronacrisis weet te beheersen en mogelijke beperkende maatregelen voor export van plasmageneesmiddelen naar Nederland zal opleggen. Sanquin benadrukt daarom bij het ministerie van VWS het belang om de productie-infrastructuur van SPP te behouden voor de Nederlandse gezondheidszorg. VWS zal, mede gezien dit belang, ter gedeeltelijke dekking van de negatieve kasstromen van SPP in boekjaar 2020 en hangende de definitieve uitkomsten van het project Solar, een vergoeding van 6 miljoen euro als garantie aan de Stichting doen toekomen en een additionele 6 miljoen euro als langlopende lening aan Sanquin Holding beschikbaar stellen.

Een belangrijk aandachtspunt voor 2020 is verder het beter benutten van het potentieel van SPP. Zo willen we de grote voorraden wegwerken die in het afgelopen jaar om verschillende redenen zijn ontstaan, en zo ons werkkapitaal verzilveren. Een speciale taskforce is samengesteld om te werken aan verkorting van de doorlooptijden van start productie tot en met finale product release. Eind maart 2020 waren de eerste resultaten van deze inspanning al zichtbaar: er waren meer batches vrijgegeven dan gepland waardoor een eerste afname van de voorraad zichtbaar werd.

Daarnaast stappen in Nederland steeds meer ziekenhuizen over van Nanogam 5% op ons nieuwe product Nanogam 10%. Ondanks de enorme impact van het coronavirus op de ziekenhuizen liggen we op schema en we verwachten eind 2020 nagevoel alle ziekenhuizen te hebben omgezet. De registratie van Nanogam 10% in Europa via de zogenaamde Repeat Use Procedure is goedgekeurd en de nationale goedkeu-

ring van de afzonderlijke landen loopt. Ook buiten Europa hebben onze partners plannen gemaakt om Nanogam 10% te registreren. De registratietijdslijnen buiten Europa zijn landsafhankelijk, wat maakt dat verwacht wordt dat we ook in 2021 nog Nanogam 5% zullen blijven leveren.

**Sanquin Diagnostiek** zal in 2020, zoals boven genoemd, last hebben van een dalende diagnostiekvraag vanuit ziekenhuizen wegens de coronacrisis. Op de langere termijn verwachten we echter de komende jaren een lichte omzetgroei te laten zien, met name op het gebied van de farmaceutische/biotechmarkt. Als gevolg van de coronacrisis is daarnaast echter een nieuwe diagnostiekvraag ontstaan, die leidt tot het dagelijks van een betrouwbare uitslag voorzien van duizenden coronatests, door middel van de PCR-tests. Om onze dienstverlening dicht bij de klant én betaalbaar te houden, zoeken we steeds meer samenwerking met zorgpartners op, zoals met ziekenhuis OLVG in Amsterdam. Met een →

strakke sturing op de kosten zal het bedrijfsresultaat de komende vijf jaar verdubbelen.

**Sanquin Reagents** verwacht de komende vijf jaar een verdubbeling van de omzet, maar moet daar behoorlijk voor investeren. Onder meer voor de implementatie van de IVDR (In Vitro Diagnostic Regulation) die door de Europese Commissie is afgekondigd en in 2022 ingaat. Om meer ruimte voor groei te realiseren, zullen we onze productieruimte in 2020 verdubbelen.

**Sanquinnovate** zal de komende jaren verder investeren in business development en intellectueel eigendom, waarbij in de toekomst verdere valorisatie van kennis uit onderzoek zal leiden tot een kostendekkende exploitatie. We verwachten daarbij mooie resultaten van ons nieuwe bedrijf Alveron Pharma, dat we samen met externe partners hebben opgericht. Alveron Pharma ontwikkelt een cyclodextrine-gebaseerd geneesmiddel voor het stoppen van acute bloedingen.

De ontwikkeling van de omzet en rentabiliteit is in 2020 afhankelijk van het voortduren van de coronacrisis, de ontwikkeling van het resultaat en voorraadontwikkeling van SPP en de uitvoering van bezuinigingsoperatie Helios. De personeelsbezetting zal als gevolg van Helios bij de Concernstafdiensten dalen.

De liquide middelen zijn in 2019 toegenomen met € 1,2 miljoen. Voor de financiering van mogelijke tekorten die bij de Bloedbank ontstaan als direct gevolg van het coronavirus, bestaat in de regeling die de begroting, beleidsplan en jaarrekening Bloedvoorzieningsorganisatie regelt de mogelijkheid dat deze tekorten door VWS vergoed worden. De huidige verwachting is dat de beschreven ontwikkelingen in 2020, naast de genoemde te ontvangen bedragen van VWS, vanuit eigen middelen gefinancierd kunnen worden. De verwachting is hiermee dat we in 2020 aan de verplichtingen uit de bankconvenant kunnen blijven voldoen. •

# De Raad van Bestuur

## Samenstelling

De Raad van Bestuur bestond in 2019 uit:

- Dhr. drs. Dirk Jan van den Berg (voorzitter)
- Dhr. prof. dr. René A.W. van Lier (vicevoorzitter)
- Dhr. dr. Pieter de Geus (lid)
- Mw. dr. Daphne C. Thijssen-Timmer (lid)

Door het vertrek van dhr. drs. Dirk Jan van den Berg is dhr. dr. Tjark Tjin-A-Tsoi per 1 april 2020 aangesteld als voorzitter van de Raad van Bestuur

Mw. mr. E.E. Hylkema (secretaris)

## Nevenfuncties Raad van Bestuur

In het volgende overzicht zijn de belangrijkste nevenfuncties opgenomen van de leden van de Raad van Bestuur van Sanquin. Een nevenfunctie van de Raad van Bestuur heeft de goedkeuring van de Raad van Toezicht nodig, als deze nevenfunctie een meer dan minimale werkbelasting kan opleveren of anderszins strijdig kan zijn met de belangen van Sanquin.



**Dr. Dirk Jan van den Berg**  
(1953)

### Hoofdfunctie:

Voorzitter Raad van Bestuur Sanquin Bloedvoorziening

### Nevenfuncties:

- Bestuurslid Stichting IDTM
- Voorzitter Atlantische Commissie
- Lid Commissie Europese Integratie van het ministerie van Buitenlandse Zaken, Adviesraad Internationale Vraagstukken (tot 1 juli 2019)
- Lid van de Raad van Commissarissen van de N.V. Nederlandse Gasunie
- Voorzitter Governing Board Europees Instituut voor Innovatie en Technologie (EIT)
- Lid van de Raad van Commissarissen van de FMO (Nederlandse Financierings-Maatschappij voor Ontwikkelingslanden N.V.)
- Lid van de Centrale Plancommissie (CPC)

- Voorzitter van de Board van Tradesparant B.V.
- Voorzitter van de Stichting Vrienden van het Orkest van de Achttiende Eeuw



**Prof. dr. René A.W. van Lier**  
(1956)

### Hoofdfunctie:

- Lid Raad van Bestuur Sanquin Bloedvoorziening, vicevoorzitter Raad van Bestuur
- Directeur Sanquin Research & LabServices

### Nevenfuncties:

- Hoogleraar Experimentele Immunologie Universiteit van Amsterdam
- Lid Raad van Bestuur PIBe (Plasma Industries Belgium)
- Past-president EFIS (European Federation of Immunological Societies)
- Voorzitter wetenschappelijke adviesraad MS Research



- Voorzitter wetenschappelijke adviesraad Reuma Nederland
- Lid wetenschappelijke adviesraad Nederlands Longfonds
- Lid LS6 panel ERC starting grants
- Lid Raad van Toezicht WUON (Stichting Weefsel Uitname Organisatie Nederland)
- Directeur IXA (Innovation Exchange Amsterdam)



**Dr. Pieter de Geus**  
(1957)

#### Hoofdfunctie:

- Lid Raad van Bestuur Sanquin Bloedvoorziening
- Directeur Sanquin Plasma Products B.V.

#### Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Bestuur Sanquin Oy
- Voorzitter Raad van Bestuur PIBe (Plasma

- Industies Belgium)
- Lid Executive Board IPFA (International Plasma and Fractionation Association)



**Dr. Daphne C. Thijssen-Timmer**  
(1975)

#### Hoofdfunctie:

- Lid Raad van Bestuur Sanquin Bloedvoorziening
- Directeur Bloedbank

#### Nevenfuncties:

- Lid Raad van Advies Stichting TRIP
- Lid Committee of Experts on Blood Transfusion van het EDQM (European Directorate on the Quality of Medicines) van de Raad van Europa
- Lid TS 093 Plasma Supply Management working party van het EDQM van de Raad van Europa

- Vicevoorzitter Executive Board van de European Blood Alliance
- Board member, Alliance of Blood Operators
- Bestuurslid Stichting Academic Institute for International Development of Transfusion Medicine

# Verslag van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat in 2019 uit:

- Dhr. prof. dr. H.A.P. Pols (voorzitter) (per 1 oktober voorzitter)
- Mw. drs. K.T.V. Bergstein (van 1 januari tot 1 oktober voorzitter, vanaf 1 oktober vicevoorzitter tevens voorzitter van auditcommissie)
- Dhr. M.J.W. Bontje (van 1 januari tot 1 oktober voorzitter auditcommissie)
- Dhr. prof. dr. C.G. Figdor
- Dhr. ir. A.K. Lahr (afgetreden per 31 december 2019)
- Dhr. drs. D.E. de Vreeze
- Dhr. mr. B.J.J.V. Welten (aangetreden per 1 juli 2019)

Door het vertrek van dhr. ir. Lahr is mw. drs. Bringmann per 1 januari 2020 aangesteld als lid van de Raad van Toezicht

Mw. mr. M. Mulder secretaris tot 1 oktober 2019 en mw. mr. E.E. Hylkema vanaf 1 oktober 2019

## Governance

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken bij Sanquin. Tevens adviseert de Raad over de strategie en de activiteiten van Sanquin en beslist door goedkeuring over belangrijke voorstellen van de Raad van Bestuur. Bij zijn activiteiten hanteert de Raad van Toezicht onder andere de Sanquin Governancecode die spelregels en omgangsvormen omvat voor goed bestuur, effectief toezicht en een heldere verantwoording. Het doel van deze code is het in relatie tot wet- en regelgeving bewerkstelligen van een deugdelijk en transparant stelsel van governance en 'checks and balances' binnen de Sanquin-organisatie en het daartoe reguleren van de verhoudingen tussen Raad van Bestuur, Raad van Toezicht en andere interne governancelichamen en belanghebbenden. De Governancecode is onderdeel van het document Governance en Structuur. Governance en Structuur is een ordelijke samenbundeling van op zich losstaande

governancedocumenten. Deze documenten gezamenlijk vormen de kern van de vastlegging van bestuurlijke en toezichthoudende processen binnen Stichting Sanquin en haar (klein)dochtervennootschappen (het gehele concern). In 2019 heeft het bestuur van Sanquin de Governancecode en daaraan verwante documenten herzien. De aangepaste documenten zijn uitgebreid besproken met de Raad van Toezicht en goedgekeurd.

## Samenstelling

De Raad van Toezicht is zo samengesteld, dat aan de statutaire eisen van deskundigheid en ervaring wordt voldaan. Begin 2019 is de heer Breedveld na ruim 8 jaren teruggetreden als voorzitter. Wij zijn hem erkentelijk voor zijn inzet voor Sanquin. Omdat de Raad van Toezicht vertraging heeft ondervonden in de opvolging van de voorzitter is de vicevoorzitter tijdelijk benoemd tot voorzitter. Wij zijn verheugd dat de heer Pols de Raad van Toezicht is komen versterken per 27 maart 2019 →

en na een inwerkperiode de voorzittersrol per 1 oktober 2019 heeft opgepakt. Met het oog op continuïteit heeft de Raad van Toezicht in 2019 haar zetels uitgebreid met één extra zetel en bestaat daardoor nu uit zeven leden. Per 31 december 2019 is de heer Lahr vervroegd teruggetreden. Zijn opvolgster is mevrouw Bringmann. De Raad van Toezicht bestaat hierna uit 2 vrouwen en 5 mannen. Hiermee komt de Raad van Toezicht dicht in de buurt van haar streven naar 30 procent vrouwen. Naast genderdiversiteit streeft de Raad van Toezicht naar een evenwichtige mix tussen private en publieke achtergrond wat maakt dat er een goede aansluiting is met het hybride karakter van Sanquin. De nieuwe leden voldoen aan dit streven: de heer Pols brengt onder meer zijn medische kennis en aansluiting bij de belangrijkste klanten van de Bloedbank (ziekenhuizen). De heer Welten (aangetreden per 1 juli 2019) is met zijn financiële achtergrond een waardevolle aanvulling. Mevrouw Bringmann kan als oud-voorzitter van de Donor Advies Raad

bijzondere aandacht geven aan het donorperspectief bij de toezichthoudende activiteiten.

Door de komst van mevrouw Bringmann bestaat bijna 30 procent van het executive management van Sanquin (RvB en RvT) uit vrouwen.

### Commissies

In 2019 is besloten om naast de reeds bestaande auditcommissie en kwaliteitscommissie ook een remuneratiecommissie in te stellen. Deze zal starten in 2020. Om goed op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen in het kader van project Solar en het toezicht op het proces te kunnen borgen is er ook een tijdelijke transactiecommissie ingesteld die op zeer frequente basis vergaderd heeft met de Raad van Bestuur. Enkele malen is de voltallige Raad van Toezicht uitgenodigd om deel te nemen aan deze specifieke vergaderingen. Alle informatie van de commissies is gedeeld met de voltallige Raad van Toezicht.

### Vergaderingen

De Raad van Toezicht vergaderde in 2019 regulier 6 maal. Deze vergaderingen werden op kantoor van Sanquin gehouden. Er werd extra telefonisch vergaderd over de voortgang van het strategische dossier Solar. Daarnaast onderhielden leden van de Raad individuele contacten met bestuursleden en medewerkers van Sanquin. Tweemaal is een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht aanwezig geweest bij een bijeenkomst van de Medezeggenschapsraad van Sanquin over de algemene gang van zaken in de organisatie. In aanwezigheid van de externe accountant werden financiële rapportages, het jaarverslag 2018, de jaarrekening 2018 en het verslag van de onafhankelijke accountant besproken en goedgekeurd. De Raad van Toezicht heeft het Beleidsplan 2020-2024 goedgekeurd. De begroting van Sanquin totaal 2020 is goedgekeurd onder de voorwaarde dat er €10 miljoen flexibiliteit in de begroting wordt gebouwd. De auditcommissie, bestaande uit de →

leden Bergstein (m.u.v. de periode 1 april-1 oktober), Lahr (tot 1 oktober), Welten (vanaf 1 juli) en Bontje (vanaf 1 april), die toezicht houdt op de werking van de financiële informatieverschaffing, de interne risicobeheersings- en controlesystemen en opvolging van aanbevelingen van de externe accountant, vergaderde in 2019 vier maal. Ook in 2019 is er naast de financiële rapportages, extra aandacht besteed aan de uitvoering van de verzelfstandiging van SPP, project Helios, het toezicht op en de governance ten aanzien van privacy en IT-security evenals het nader vormgeven van een goed risicomanagementsysteem. De kwaliteitscommissie, bestaande uit de leden de heer Bontje, De Vreeze en Fidgor (vanaf 1 december), die toezicht houdt op de werking van de interne kwaliteitsverbeteringen, vergaderde in 2019 twee maal. Het veiligheidsprogramma, de gedragscode en ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit en veiligheid van Sanquin zijn onderwerpen die onder andere zijn besproken. De kwaliteitsrapportages zijn

toegelicht door de Concernstaf Kwaliteitsfunctionaris.

In het najaar 2019 hebben de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht een heidag gehouden waarbij de strategie van Sanquin alsmede het Helios-programma uitgebreid besproken zijn.

Gedurende de vergaderingen en de calls van de transactiecommissie zijn we als Raad van Toezicht geïnformeerd over de communicatie met VWS. Bij enkele gelegenheden heeft de Raad van Toezicht ook zelf contact gehad met VWS.

### **Opvolging voorzitter Raad van Bestuur**

Een delegatie van de Raad van Toezicht heeft eind 2019 het proces van de opvolging van de nieuwe voorzitter van de Raad van Bestuur ter hand genomen. Na afstemming van het profiel met leden van de Raad van Bestuur en VWS hebben we een search uitgezet. Wij zijn verheugd dat we dit proces goed hebben kunnen afronden en per 1 april 2020 is Tjark Tjin-A-Tsoi

aangetreden als nieuwe voorzitter van Sanquin. Wij zijn de heer Van den Berg zeer erkentelijk voor zijn inzet voor Sanquin in de afgelopen jaren. Tevens danken wij de heer Van den Berg voor zijn inzet na eind januari 2020 om de periode tot 1 april het strategische dossier Solar te blijven trekken en de communicatie met Raad van Toezicht en VWS te verzorgen.

### **Actualiteiten**

De Raad van Toezicht besteedde in het verslagjaar uitgebreid aandacht aan de volgende onderwerpen:

#### **• Zoektocht strategische partner**

De Raad van Toezicht is nauw betrokken bij de zoektocht naar een strategische partner en de voortgang in de gesprekken met het consortium waar in oktober 2020 overeenstemming mee is bereikt door Sanquin Holding. Belangrijke elementen in dit proces waren het borgen van de wettelijke taak, de maatschappelijke functie, de risicoscheiding (conflict of interest), het uitwerken van scenario's →



en risico's als strategische partner niet lukt en SPP niet zou kunnen continueren en de correspondentie die de Raad van Bestuur heeft met VWS.

- **Bloedbank**

In verschillende vergaderingen is de strategie van de Bloedbank, genaamd Bloedbank+ besproken. De digitale innovatie is besproken alsmede de strategie om te komen tot een duurzaam bestand aan donors. Tevens zijn de ideeën rondom plasma only centers besproken en is de Raad van Toezicht akkoord gegaan met investering in plasmaferese-apparatuur (vervangingsinvestering).

- **Helios**

In het kader van de verzelfstandiging van SPP heeft de Raad van Bestuur een afslanking van de concernstafdiensten voorgesteld. Dit programma, genaamd project Helios, is meermalen besproken in de Raad van Toezicht.

- **Financiën**

De financiële performance van alle entiteiten die vallen onder de Stichting

Sanquin Bloedvoorziening zijn uitvoerig besproken. Tevens werden de begroting en strategische ontwikkelingen bij SPP en PIBe regelmatig besproken in verband met significante wijzigingen in de relatie met een van haar grote klanten en het project Solar. Deze wijzigingen hebben een significante financiële impact op de beide plasma-entiteiten evenals op Sanquin in haar geheel.

Gezien de financiële performance van Sanquin volgt de Raad van Toezicht de uitwerking van project Helios nauwlettend en heeft verzocht om een snelle doorlooptijd.

- **Risico's**

Zowel in de auditcommissie als in de Raad van Toezicht-vergaderingen is uitgebreid stilgestaan bij de voor Sanquin relevante risico's en het management van mitigerende maatregelen daarop. De Raad van Toezicht heeft de Raad van Bestuur verzocht om het plan voor riskmanagement verder te concretiseren en vanaf het eerste kwartaal 2020 intensiever met de Raad van Toezicht te bespreken.

- **COVID-19**

De Raad van Toezicht is regelmatig op de hoogte gehouden over de rol die Sanquin speelt bij de verschillende activiteiten bij de bestrijding van het coronavirus, alsmede de financiële impact op de organisatie.

- **Governance**

Naar aanleiding van de aangepaste juridische structuur van Sanquin zijn in 2019 verschillende governance documenten aangepast, waaronder de Sanquin Governancecode, de Gedragscode, de reglementen van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht en het treasury statuut van Sanquin. De (aangepaste) documenten zijn in werking getreden per 1 januari 2020.

- **Riscoscheiding**

De Raad van Toezicht heeft meerdere malen met de Raad van Bestuur gesproken over een verdere versteviging van de risicoscheiding en dat een uitwerking daarvan in 2020 dient te worden uitgevoerd. →

- **Privacy**

De Raad van Toezicht heeft in lijn met de vereisten van de Algemene Verordening Gegevensbescherming herhaaldelijk gesproken over de governance-inrichting omtrent privacy en IT-security en maatregelen binnen de organisatie.

- **Vooruitzichten**

- De Raad van Toezicht heeft de Raad van Bestuur gevraagd om de risicoscheiding tussen de activiteiten die worden uitgevoerd door de Stichting als de activiteiten die worden uitgevoerd door de Holding en de onderliggende BV's verder uit te werken.
- De Raad van Toezicht is verheugd dat Sanquin overeenstemming heeft over een strategische partner voor SPP en dat de productiefaciliteit ten behoeve van plasmageneesmiddelen kan worden behouden. De Raad van Toezicht zal nauw worden betrokken bij de afronding van de overdracht van de aandelen aan het consortium.

- De Raad van Toezicht heeft in gezamenlijk overleg met de Raad van Bestuur aangestuurd op een versnelling van project Helios.

- **Evaluatie**

De Raad van Toezicht heeft samen met een extern bureau het functioneren van de Raad van Toezicht geëvalueerd. De uitkomsten daarvan zijn besproken met de Raad van Bestuur. Er is geconstateerd dat de leden van de Raad van Toezicht voldoende onafhankelijk zijn. De besluitvormingsprocedure in de Raad van Toezicht is zo vormgegeven dat belangenverstremming wordt vermeden. Tevens zijn aandachtspunten naar voren gekomen die de Raad van Toezicht mee zal nemen naar 2020.

De grote betrokkenheid en inzet van donors maken ook in 2019 de kwaliteit, veiligheid en beschikbaarheid van bloedproducten mogelijk. De Raad van Toezicht is hen en alle medewerkers van Sanquin buitengewoon erkentelijk voor hun inzet in

2019 en de wijze waarop zij gezamenlijk de doelstellingen van Sanquin hebben gerealiseerd.

Amsterdam, november 2020  
Raad van Toezicht

### Nevenfuncties Raad van Toezicht

In dit overzicht zijn de belangrijkste nevenfuncties opgenomen van de leden van de Raad van Toezicht.



**Dr. Karin  
T.V. Bergstein,  
MBA  
(1967)**

Voorzitter RvT tot 1 oktober 2019. Benoemd per 1 september 2012, aftredend per 1 januari 2021, niet herbenoembaar.

#### Hoofdfunctie:

- Lid Raad van Bestuur ASR Nederland N.V. (tot 1 februari 2019)
- Head of Finance Aidence B.V. (per 1 februari 2020)
- Eigenaar Bergstein Advies B.V.

#### Nevenfuncties:

- Lid Raad van Advies Universiteit Utrecht
- Lid Raad van Commissarissen Van Lanschot Kempen
- Lid Raad van Advies Topdesk B.V.
- Lid Raad van Advies Insify B.V.



**Prof. dr. Huibert  
A.P. Pols  
(1952)**

Voorzitter RvT vanaf 1 oktober 2019. Benoemd per 27 maart 2019, aftredend per 27 maart 2023, herbenoembaar.

#### Hoofdfunctie:

Eigenaar Pols Advies

#### Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Doelen, concertgebouw en congrescentrum
- Captain of Science topsector Life, Science & Health (LS&H) (tot 1-1-2020)
- Voorzitter bestuur TKI-bureau LS&H (tot 1-8-2020)
- Vicevoorzitter ZonMw
- Lid Raad van Toezicht St. Antonius Ziekenhuis, per 1-1-2020 voorzitter
- Lid bestuur Stichting Theia



**Martin J.W.  
Bontje  
(1954)**

Benoemd per 1 juni 2013, aftredend per 1 juni 2021, niet herbenoembaar.

#### Hoofdfunctie:

Eigenaar Bontje Advies en Management

#### Nevenfuncties:

- Voorzitter InEen
- Voorzitter Raad van Toezicht Breburg
- Voorzitter Raad van Toezicht Rivas
- Lid Raad van Commissarissen Excen
- Voorzitter St. Pand Hospice Nieuwegein



**Prof. dr. Carl G. Figdor**  
(1953)

Benoemd per 1 juni 2013, aftredend per 1 juni 2021, niet herbenoembaar.

**Hoofdfunctie:**

Hoogleraar Immunologie Radboud Universitair Medisch Centrum Nijmegen

**Nevenfuncties:**

- Lid adviesraad Wetenschapsknooppunt Radboud Universiteit
- Groupleader Oncode Institute
- Voorzitter jury Heinekenprijzen young KNAW
- Lid jury European Research Council advanced grants



**Ir. Arthur K. Lahr**  
(1968)

Benoemd per 1 juli 2013, afgetreden 31 december 2019.

**Hoofdfunctie:**

CEO van Kiadis Pharma

**Nevenfuncties:**

Geen



**Drs. Dimitri E. de Vreeze**  
(1967)

Benoemd per 13 oktober 2016, aftredend per 13 oktober 2024, niet herbenoembaar.

**Hoofdfunctie:**

- Lid Raad van Bestuur Koninklijke DSM N.V. (tot 15 februari 2020)
- Co-CEO & Lid Raad van Bestuur Koninklijke DSM N.V. (vanaf 15 februari 2020)

**Nevenfuncties:**

- Voorzitter Raad van Commissarissen DSM Nederland
- Voorzitter Sustainability Advisory Forum, bestuurslid Executive Committee en CEFIC Board
- Bestuurslid Fonds voor de Topsporter (NOC\*NSF)
- Voorzitter Stichting Young Captain Nederland



**Mr. Bart J.J.V. Welten**  
(1960)

Benoemd per 1 juli 2019, aftredend 1 juli 2023, herbenoembaar.

**Hoofdfunctie:**

- CFO van Centrient Pharmaceuticals (tot 1 februari 2019)
- CFO van Avantium NV (vanaf 1 januari 2020)

**Nevenfuncties:**

Geen

---

# Jaarrekening

Deel

---

03



# Geconsolideerde balans per 31 december 2019

(voor resultaatbestemming)

		31 december 2019		31 december 2018	
	(× € 1.000,-)	Ref.	€	€	€
<b>ACTIVA</b>					
<b>Vaste activa</b>					
Immateriële vaste activa	6		805		894
Materiële vaste activa	7		136.831		151.609
Financiële vaste activa	8		1.493		231
			<b>139.129</b>		<b>152.734</b>
<b>Vlottende activa</b>					
Voorraden	9		158.314		169.267
Vorderingen	10		81.165		85.625
Liquide middelen	11		88.056		86.826
			<b>327.535</b>		<b>341.718</b>
			<b>466.664</b>		<b>494.452</b>
<b>PASSIVA</b>					
<b>Groepsvermogen</b>					
	13		364.281		379.762
			<b>364.281</b>		<b>379.762</b>
<b>Voorzieningen</b>					
	14		<b>11.156</b>		<b>10.132</b>
<b>Langlopende schulden</b>					
	15		<b>9.261</b>		<b>12.180</b>
<b>Kortlopende schulden</b>					
	16		<b>81.966</b>		<b>92.378</b>
			<b>466.664</b>		<b>494.452</b>

# Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2019

		2019		2018	
(× € 1.000,-)	Ref.	€	€	€	€
Netto-omzet	20	399.158		448.066	
Wijziging in voorraden gereed product en onderhanden werk		7.398		6.824	
Overige bedrijfsopbrengsten	21	14.960		45.526	
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>			<b>421.516</b>		<b>500.416</b>
Kosten van grond- en hulpstoffen		90.877		78.464	
Lonen en salarissen	22	164.669		165.773	
Sociale lasten incl. pensioen	22	29.555		37.537	
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	26	28.693		28.551	
Overige bedrijfskosten	27	124.644		129.136	
<b>Som der bedrijfslasten</b>			<b>438.438</b>		<b>439.461</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>			<b>-16.922</b>		<b>60.955</b>
Rentebaten	29		187		528
Rentelasten	29		-568		-626
<b>Resultaat voor belastingen</b>			<b>-17.303</b>		<b>60.857</b>
Belastingen	31		1.972		-12.196
Resultaat deelnemingen	32		-150		50
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>			<b>-15.481</b>		<b>48.711</b>

# Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019

		2019		2018		
	(× € 1.000,-)	Ref.	€	€	€	€
<b>KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b>						
Bedrijfsresultaat				-16.922		60.955
<i>Aanpassingen voor:</i>						
Afschrijvingen en waardeverminderingen			28.697		28.579	
Boekwinst/(verlies) verkoop materiële vaste activa			10		-62	
Mutatie voorzieningen			1.134		3.591	
				<b>29.841</b>		<b>32.108</b>
<i>Verandering in werkkapitaal:</i>						
Toename/(afname) voorraden			10.953		-8.937	
Toename/(afname) vorderingen			4.460		-25.066	
Toename/(afname) kortlopende schulden			2.769		-8.387	
				<b>18.182</b>		<b>-42.390</b>
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>				<b>31.101</b>		<b>50.673</b>
Ontvangen interest			77		39	
Vennootschapsbelasting			-11.012		-942	
Betaalde interest en overige bankrenten			-568		-626	
Resultaat deelnemingen			-44		50	
				<b>-11.547</b>		<b>-1.479</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				<b>19.554</b>		<b>49.194</b>

Tabel gaat verder op de volgende pagina.



# Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019

(vervolg)

<b>KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>				
Investeringen immateriële vaste activa		-		-894
Investeringen materiële vaste activa		-13.085		-17.501
Desinvesteringen materiële vaste activa		-14		81
Investeringen/ontvangsten financiële vaste activa		-1.368		-231
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			<b>-14.467</b>	<b>-18.545</b>
			<b>5.087</b>	<b>30.649</b>
<b>KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN</b>				
Dotatie langlopende schulden		-		750
Aflossing langlopende schulden		-3.857		-2.856
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			<b>-3.857</b>	<b>-2.106</b>
<b>Nettokasstroom</b>			<b>1.230</b>	<b>28.543</b>
<b>TOENAME/(AFNAME) GELDMIDDELEN</b>	<b>11</b>		<b>1.230</b>	<b>28.543</b>

Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
	(× € 1.000,-)	
	€	€
Stand per 1 januari	86.826	58.283
Mutatie boekjaar	1.230	28.543
<b>STAND PER 31 DECEMBER</b>	<b>88.056</b>	<b>86.826</b>

# Toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening

## 1. Algemene toelichting

### 1.1 Activiteiten

De activiteiten van Sanquin betreffen de bereiding en levering van lang en kort houdbare bloedproducten in Nederland, de EU en de Verenigde Staten van Amerika alsmede bloedonderzoek in opdracht van derden. Sanquin voert tevens gesubsidieerd en contractonderzoek uit en verzorgt onderwijs in samenwerking met de Universiteit van Amsterdam. In België worden door dochteronderneming Plasma Industries Belgium CVBA (PIBe) intermediates voor plasma geneesmiddelen bereid en geleverd. In Finland wordt door Sanquin Oy voor de lokale markt de marketing verzorgd voor de plasmageneesmiddelen.

Stichting Sanquin Bloedvoorziening heeft als statutaire zetel en als hoofdlocatie Plesmanlaan 125, 1066 CX te Amsterdam en is ingeschreven in de Kamer van Koophandel Amsterdam onder nummer 41217565.

### 1.2 Continuïteit

De in deze jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vennootschap.

#### 1.2.1 Strategische partner SPP

In oktober 2020 is overeenstemming bereikt met een consortium dat zal investeren in SPP en PIBe, de dochterondernemingen die plasmageneesmiddelen produceren (zie ook de paragrafen 19 en 49 *Gebeurtenissen na balansdatum* in de toelichtingen op respectievelijk de geconsolideerde en de enkelvoudige balans). De transactieovereenkomst is in oktober 2020 getekend en hoewel de daadwerkelijke uitvoering van de transactieovereenkomst en de datum waarop deze effectief wordt momenteel nog afhankelijk zijn van de goedkeuring van enkele instanties, zal naar verwachting eind 2020/begin 2021 een meerderheid van de aandelen SPP en

PIBe aan het consortium worden overgedragen. De mogelijke onzekerheid in het doorgang vinden van de transactieovereenkomst leidt voor de financiële positie van SPP tot een onzekerheid van materieel belang, op grond waarvan gerede twijfel zou kunnen bestaan over de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden van SPP. Er is momenteel echter geen aanleiding om te veronderstellen dat de uitvoering van de transactieovereenkomst geen doorgang zal vinden.

De overdracht van de aandelen door Sanquin Holding BV aan het consortium zal naar verwachting een significante impact hebben op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening van de Sanquin-groep, maar zal geen directe grote geldelijke financiële gevolgen hebben voor Stichting Sanquin en de Bloedvoorzieningsorganisatie op een enkelvoudige basis, aangezien Stichting Sanquin zich niet garant stelt voor de vennootschappen →

in de Sanquin-groep en als gevolg daarvan niet aansprakelijkheid gesteld kan worden voor Sanquin Holding en SPP. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vennootschap.

### **1.2.2 Impact COVID-19**

Het boekjaar 2020 staat grotendeels in het teken van de wereldwijde coronacrisis. Voor Sanquin brengt de crisis een aantal (financiële) risico's en kansen met zich mee. Voor een nadere toelichting op de effecten van het coronavirus op de Sanquin-groep wordt verwezen naar de paragrafen 19 en 49 *Gebeurtenissen na balansdatum* in de toelichtingen op respectievelijk de geconsolideerde en de enkelvoudige balans. Hoewel een beperkte mate van onzekerheid als gevolg van het coronavirus niet uit te sluiten is, zijn wij op dit moment niet van mening dat de gevolgen van het coronavirus een materieel negatief effect zullen hebben op onze financiële conditie of liquiditeit. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn

dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vennootschap.

### **1.3 Vestigingsadres**

Sanquin is feitelijk gevestigd op Plesmanlaan 125, 1066 CX te Amsterdam.

### **1.4 Schattingen en stelselwijzigingen**

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het bestuur van de Stichting Sanquin Bloedvoorziening zich over verschillende zaken een oordeel vormt en dat het bestuur schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten. Voor de verwerking van kosten voor groot onderhoud heeft in 2019 een stelselwijziging plaatsgevonden. Deze stelselwijziging wordt nader toegelicht in paragraaf 3.2 *Materiële vaste activa*.

### **1.5 Consolidatie**

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van de Stichting Sanquin Bloedvoorziening, haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin de Stichting Sanquin Bloedvoorziening overheersende zeggenschap, direct of indirect, kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

Stichting Sanquin Bloedvoorziening staat aan het hoofd van de Sanquin-groep. De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. →

Wanneer er sprake is van een belang in een joint venture, dan wordt het desbetreffende belang proportioneel geconsolideerd. Van een joint venture is sprake indien als gevolg van een overeenkomst tot samenwerking de zeggenschap door de deelnemers gezamenlijk wordt uitgeoefend.

Intercompany-transacties, intercompany-resultaten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de groep.

De in de consolidatie begrepen vennootschappen zijn:

- Stichting Sanquin Bloedvoorziening, Amsterdam, Nederland

- Sanquin Holding BV, Amsterdam, Nederland (100%)
- Sanquin Plasma Products BV, Amsterdam, Nederland (100%)
- Sanquin Reagents BV, Amsterdam, Nederland (100%)
- Sanquin Diagnostiek BV, Amsterdam, Nederland (100%)
- Sanquin Innovatie BV, Amsterdam, Nederland (100%)
- Euroclone BV, Amsterdam, Nederland (100%)
- Plasma Industries Belgium CVBA, Nieuw-Over-Heembeek, België (100%)
- Sanquin Oy, Helsinki, Finland (100%)
- SanSepsis BV, Amsterdam, Nederland (50%)

### 1.6 Toepassing van artikel 2:402 BW

Aangezien de winst-en-verliesrekening over 2019 van de Stichting Sanquin Bloedvoorziening in de geconsolideerde jaarrekening is verwerkt, wordt in de enkelvoudige jaarrekening volstaan met een beperkte toelichting op de balans en de winst-en-verliesrekening. Ten einde de inzichtverschaffing voor de gebruiker van de jaarrekening te bevorderen, wordt in de

enkelvoudige jaarrekening een volledige winst-en-verliesrekening gepresenteerd.

### 1.7 Verbonden partijen

Als verbonden partijen worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Sanquin en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

### 1.8 Acquisities en desinvesteringen van groepsmaatschappijen

Vanaf de overnamedatum worden de resultaten en de identificeerbare activa →

en passiva van de overgenomen vennootschap opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De overnamedatum is het moment dat overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend over de desbetreffende vennootschap.

De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of het equivalent hiervan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen onderneming vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa. Indien de verkrijgingsprijs lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het verschil (negatieve goodwill) als overlopende passiefpost opgenomen. Ingeval het gesaldeerde bedrag van de positieve en negatieve goodwill activa oplevert, wordt dit gesaldeerde bedrag gepresenteerd en nader toegelicht onder de immateriële vaste activa.

De maatschappijen die in de consolidatie betrokken zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen.

### 1.9 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen gemiddelde koersen. Koersverschillen met betrekking tot liquide middelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

## 2. Algemene grondslagen

### 2.1 Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen specifieke waarderinggrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

### 2.2 Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelsel- en schattingswijzigingen zoals opgenomen in de desbetreffende paragrafen. →

## 2.3 Vreemde valuta

### 2.3.1 Functionele valuta

De posten in de jaarrekening van de groepsmaatschappijen worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin de groepsmaatschappij voornamelijk haar bedrijfsactiviteiten uitoefent (de functionele valuta). De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro's; dit zijn de functionele en presentatievaluta van Sanquin.

### 2.3.2 Transacties, vorderingen en schulden

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum.

Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de winst-en-verliesrekening.

Niet-monetaire activa die volgens de verkrijgingsprijs worden gewaardeerd in een vreemde valuta, worden omgerekend tegen de wisselkoers op de transactiedatum.

## 2.4 Leasing

### 2.4.1 Financiële leasing

Stichting Sanquin Bloedvoorziening leaset een deel van haar apparatuur. Hierbij worden de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van deze activa nagenoeg geheel door de vennootschap gedragen. Deze activa worden geactiveerd in de balans bij aanvang van het leasecontract tegen de reële waarde van het actief of de lagere contante waarde van de minimale leasetermijnen. De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden.

De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract verantwoord in de winst-en-verliesrekening met een vast rentepercentage over de gemiddelde reste-

rende aflossingscomponent. De relevante activa worden afgeschreven over de resterende gebruiksduur of, indien korter, de looptijd van het contract.

### 2.4.2 Operationele leasing

Bij Stichting Sanquin Bloedvoorziening kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de Stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

## 2.5 Criteria voor het niet langer verantwoord van activa en passiva

Een op de balans opgenomen actief of passief post wordt niet langer in de balans opgenomen als een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de passief post aan derde zijn overgedragen. →

### 3. Grondslagen voor waardering van activa en passiva

#### 3.1 Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen; dit is het geval als de boekwaarde van het actief (of van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort) hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

Om vast te stellen of er voor een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de betreffende paragraaf.

##### 3.1.1 Goodwill

Positieve goodwill voortkomend uit acquisities en berekend in overeenstemming met paragraaf 1.8 *Acquisities en desinvesteringen van groepsmaatschappijen* wordt geactiveerd en lineair afgeschreven gedurende de geschatte economische levensduur.

Negatieve goodwill valt vrij in de winst-en-verliesrekening voor zover lasten en verliezen zich voordoen, indien hier bij de verwerking van de overname rekening mee is gehouden en deze lasten en verliezen betrouwbaar zijn te meten. Indien geen rekening is gehouden met verwachte lasten of verliezen, dan valt de negatieve goodwill vrij in overeenstemming met het gewogen gemiddelde van de resterende levensduur van de verworven afschrijf-bare activa. Voor zover de negatieve goodwill uitkomt boven de reële waarde van de geïdentificeerde niet-monetaire activa wordt het meerdere direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

#### 3.2 Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte economische levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Op vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering wordt niet afgeschreven tot het moment dat het actief in gebruik wordt genomen.

Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar paragraaf 3.4.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten. De implementatiekosten van software worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

Er is geen sprake van een verplichting tot herstel na afloop van het gebruik van de activa. Voor de toekomstige kosten voor groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is geen voorziening gevormd. →

Tot en met boekjaar 2018 werden kosten voor groot onderhoud rechtstreeks in het resultaat verantwoord. Met ingang van boekjaar 2019 is deze verwerkingswijze niet meer toegestaan. Op grond van Richtlijn 212.445 is er voor gekozen om de kosten voor groot onderhoud te verwerken door middel van de componentenbenadering. Conform de overgangsbepaling in Richtlijn 212.805 past de vennootschap de componentenbenadering prospectief toe. Derhalve wordt de nieuwe verwerkingswijze toegepast op nieuwe materieel vaste activa vanaf 1 januari 2019. Een aanpassing van de vergelijkende cijfers over boekjaar 2018 heeft op grond van de prospectieve toepassing niet plaatsgevonden. De stelselwijziging heeft in boekjaar 2019 een zeer beperkt financieel effect als gevolg van de prospectieve toepassing in combinatie met intern beleid dat onderhoudskosten lager dan € 50.000 kwalificeren als klein onderhoud, waardoor de meeste onderhoudskosten als klein onderhoud en niet als materieel vaste activa verantwoord worden.

### 3.3 Financiële vaste activa

#### 3.3.1 Deelnemingen

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, kan men ervan uitgaan dat er invloed van betekenis is.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover de Stichting Sanquin Bloedvoorziening in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voor-nemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening getroffen.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaardering worden, uitgaande van de waarden bij eerste waardering, de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de winst-en-verliesrekening.

#### 3.3.2 Vorderingen

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten (indien materieel). Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bijzondere waardeverminderingen worden direct verantwoord in de winst-en-verliesrekening.





### 3.4 Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de Stichting wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardevermindering verlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp

van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief / de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd van 1% (2018: 2%). De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de Stichting op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële

activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de vennootschap de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de winst-en-verliesrekening.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking.

De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een →

bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

### 3.5 Voorraden

#### 3.5.1 Grond- en hulpstoffen en halffabricaten

De grondstoffen omvatten plasma en hulpmaterialen. Deze voorraden zijn gewaardeerd tegen (gemiddelde) actuele kostprijs of eventuele lagere opbrengstwaarde. Wijzigingen van de gemiddelde kostprijs worden door het boeken van een herwaarderingsresultaat vertaald in een aangepaste waarde van de voorraad. Incourante voorraden worden waar nodig als nihil gewaardeerd.

De halffabricaten, inclusief de per balansdatum onderhanden productie, zijn gewaardeerd tegen direct bestede kosten plus een opslag voor directe fabricagekosten, of eventuele lagere opbrengstwaarde. Incourante voorraden worden waar nodig als nihil gewaardeerd.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de

opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

#### 3.5.2 Gereed product en handelsgoederen

De voorraad gereed product is gewaardeerd tegen de grondstofkosten plus de direct toerekenbare fabricagekosten, dan wel lagere marktwaarde. Incourante voorraden worden waar nodig als nihil gewaardeerd.

Handelsgoederen zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde. Wijzigingen van de recente verkrijgingsprijzen worden door het boeken van een herwaarderingsresultaat vertaald in een aangepaste waarde van de voorraad. Incourante voorraden worden waar nodig als nihil gewaardeerd.

#### 3.5.3 Onderhanden werk contract manufacturing

Het te fractioneren plasma of de tussenproducten ten behoeve van het onderhanden werk inzake contract manufacturing worden door de betreffende contractpartij geleverd en blijven tijdens het gehele productieproces eigendom van de contract-

partij. Deze worden derhalve door Sanquin niet gewaardeerd. Als onderhanden werk wordt verantwoord de door Sanquin toegevoegde waarde per balansdatum.

### 3.6 Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie en worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

### 3.7 Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan een jaar. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlo- →

pende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

### 3.8 Voorzieningen

#### 3.8.1 Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

#### 3.8.2 Voorzieningen personeel

De personele voorzieningen bestaan uit verplichtingen met betrekking tot reorganisaties, nog uit te keren salarisindexaties,

jubileumuitkeringen, doorbetaling bij langdurige ziekte en overige claims van personeelsleden.

De voorziening jubileumuitkeringen wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. Bij het contant maken is een disconteringsvoet van 1% (2018: 2%) gehanteerd.

De voorziening vanwege doorbetaling bij langdurige ziekte wordt gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. De voorziening betaling bij langdurige ziekte wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte loondoorbetalingen gedurende het dienstverband.

#### 3.8.3 Latente belastingvorderingen en -verplichtingen

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de boekwaarden die in deze jaarrekening gevolgd worden anderzijds. De berekening van de latente belastingvorderingen en -verplichtingen geschiedt tegen de belastingtarieven die op het einde van het verslagjaar gelden, of tegen de tarieven die in de komende jaren gelden, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld.

Latente belastingvorderingen uit hoofde van verrekenbare verschillen en beschikbare voorwaartse verliescompensatie worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee verliezen kunnen worden gecompenseerd en verrekeningsmogelijkheden kunnen worden benut.

Latente belastingen worden verantwoord voor tijdelijke verschillen inzake →

groepsmaatschappijen, deelnemingen en joint ventures, tenzij Sanquin in staat is het tijdstip van afloop van het tijdelijke verschil te bepalen en het niet waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst zal aflopen.

Belastinglatenties worden gewaardeerd op nominale waarde.

### 3.9 Schulden

Schulden worden bij de eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden direct verwerkt in de winst-en-verliesrekening. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Het gedeelte van de langlopende schulden dat wordt afgelost in het komende boekjaar, is opgenomen onder de kortlopende schulden.

## 4. Grondslagen voor bepaling van het resultaat

### 4.1 Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De resultaten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd; verliezen kunnen al gerealiseerd worden zodra zij voorzienbaar zijn. Kosten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

### 4.2 Opbrengstverantwoording

#### 4.2.1 Algemeen

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen en na eliminatie van transacties binnen de groep.

#### 4.2.2 Verkoop van goederen

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot het

eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

#### 4.2.3 Verlenen van diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden verwerkt indien en voor zover de betreffende diensten daadwerkelijk zijn verricht.

### 4.3 Overige bedrijfsopbrengsten

Onder overige bedrijfsopbrengsten worden resultaten verantwoord die niet rechtstreeks samenhangen met de levering van goederen of diensten in het kader van de normale, niet-incidentele bedrijfsactiviteiten. De overige bedrijfsopbrengsten bestaan onder andere uit de opbrengsten van licenties en productontwikkeling voor derden en uit aan derden doorbelaste kosten.

### 4.4 Kosten van grond- en hulpstoffen

De grond- en hulpstoffen zijn de aan de netto-omzet direct toe te rekenen verbruikte grondstoffen, alsmede kosten van fabricage tegen inkoopwaarde, dan wel bij handelsgoederen de directe inkoopwaarde. Tevens zijn hierin begrepen, →

indien van toepassing, de afwaardering van voorraden tot lagere marktwaarde en eventuele getroffen voorzieningen voor incurante voorraden.

## 4.5 Personeelsbeloningen

### 4.5.1 Algemeen

Personeelsbeloningen (lonen, sociale lasten, etc.) worden separaat in de winst-en-verliesrekening verantwoord. Voor een nadere specificatie wordt verwezen naar de betreffende toelichting.

### 4.5.2 Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenbijdragen worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

### 4.5.3 Pensioenen

Stichting Sanquin Bloedvoorziening maakt voor de pensioenregeling in Nederland gebruik van het Pensioenfonds Zorg & Welzijn. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioenge-

rechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddelde verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Pensioenfonds Zorg & Welzijn.

De verplichtingen die voortvloeien uit de rechten van het personeel, zijn ondergebracht bij het Pensioenfonds Zorg & Welzijn. Sanquin draagt hiervoor premie af waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekingsgraad (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door zijn toekomstige financiële verplichtingen) van het pensioenfonds dit toelaat.

Naar de stand van 31 december 2019 is de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds 99,2% (bron: website [www.pfzw.nl](http://www.pfzw.nl) d.d. 11 februari 2020). Het pensioenfonds dient een beleidsdekkingsgraad van ten minste 104,3% te hebben om te voorkomen dat bijzondere premieverhogingen moeten worden doorgevoerd. Sanquin heeft een toegezegde bijdrageregeling en derhalve

geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Sanquin heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar als last verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Pensioenregelingen van dochterondernemingen in het buitenland, die vergelijkbaar zijn met de wijze waarop het Nederlandse pensioenstelsel is ingericht en functioneert, worden eveneens volgens de verplichtingenbenadering verwerkt. Van buitenlandse pensioenregelingen die niet vergelijkbaar zijn, wordt de beste schatting gemaakt van de per balansdatum bestaande verplichting, op basis van een in Nederland algemeen aanvaarde actuariële waarderingsmethodiek. →

#### 4.6 Afschrijvingen op immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van immateriële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

#### 4.7 Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen en vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

#### 4.8 Verkoopkosten en algemene beheerkosten

Onder verkoopkosten en algemeen beheerkosten worden die kosten verstaan die ten laste van het jaar komen en die niet direct aan de kostprijs van de geleverde goederen zijn toe te rekenen.

#### 4.9 Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de winst-en-verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen.

#### 4.10 Financiële baten en lasten

##### 4.10.1 Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

##### 4.10.2 Koersverschillen

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling of omrekening van monetaire posten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt in de periode dat zij zich voordoen.

##### 4.10.3 Dividenden

Te ontvangen dividenden van niet op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen en effecten, worden verantwoord zodra Sanquin het recht hierop heeft verkregen.

#### 4.11 Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen), vrijgestelde winstbestanddelen, fiscale investeringsfaciliteiten en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hantieren belastingtarief. →

#### 4.12 Resultaat deelnemingen (gewaardeerd op netto- vermogenswaarde)

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan de vennootschap wordt toegerekend.

### 5. Financiële instrumenten en risicobeheersing

#### 5.1 Algemeen

Stichting Sanquin Bloedvoorziening is onderhevig aan verschillende financiële risico's: marktrisico (waaronder prijsrisico, valutarisico en rente- en kasstroomrisico), kredietrisico en liquiditeitsrisico. De omvang van deze risico's in de dagelijkse bedrijfsvoering is niet zodanig dat financiële instrumenten worden gebruikt om de risico's af te dekken. Het beheer van financiële risico's wordt centraal uitgevoerd door de Concernstaf afdeling Finance & Control op basis van beleid dat is vastgesteld door haar Raad van Bestuur.

#### 5.2 Marktrisico

##### 5.2.1 Prijsrisico

Stichting Sanquin Bloedvoorziening is onderhevig aan risico's met betrekking tot grondstof- en energieprijzen. Dit risico wordt beheerst door de afhankelijkheid van leveranciers zo veel mogelijk te verminderen, de inkoop waar mogelijk te centraliseren en zo veel mogelijk langjarige prijsafspraken te maken met leveranciers. Uitgangspunt bij het aangaan van inkooprelaties is dat wordt gestreefd naar prijsstijgingen die vallen binnen de marges van de overheidsregeling voor prijscompensatie voor budgetten in de gezondheidszorg.

##### 5.2.2 Valutarisico

Stichting Sanquin Bloedvoorziening en haar groepsmaatschappijen zijn voornamelijk werkzaam in de Europese Unie en de Verenigde Staten van Amerika. Indien significante meerjarige leveringsverplichtingen worden aangegaan worden in principe prijsafspraken in euro's gemaakt, ook als levering plaatsvindt aan landen buiten de Europese Unie.

De resterende transacties in buitenlandse valuta aan zowel in- als verkoopzijde zijn relatief gering en eventuele daaruit resulterende risico's worden derhalve niet afgedekt.

##### 5.2.3 Rente- en kasstroomrisico

Stichting Sanquin Bloedvoorziening loopt renterisico over de rentedragende voordeuringen (met name onder liquide middelen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden.

Voor vorderingen en schulden met variabele renteaafspraken loopt Sanquin risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt de vennootschap risico's ten aanzien van de marktwaarde.

Met betrekking tot deze vorderingen en schulden worden geen financiële derivaten met betrekking tot renterisico's gecontracteerd.

#### 5.3 Kredietrisico

Stichting Sanquin Bloedvoorziening heeft geen significante concentraties van →

kredietrisico. Verkoop van kort houdbare bloedproducten vindt plaats aan Nederlandse ziekenhuizen. Bij de verkoop van lang houdbare bloedproducten vindt alleen verkoop plaats aan afnemers die voldoen aan de kredietwaardigheidstoets van Sanquin. SPP realiseert een groot deel van haar contract manufacturing omzet bij een beperkt aantal relaties. Kredietwaardigheidstoetsen voor deze relaties geven geen aanleiding om dit kredietrisico door middel van financiële instrumenten af te dekken. Ook de overige vennootschappen in de Sanquin-groep hebben geen significante concentraties van kredietrisico. Verkoop vindt met name plaats aan Nederlandse ziekenhuizen of aan afnemers die voldoen aan de kredietwaardigheidstoets van Sanquin. Verkoop vindt plaats op basis van krediettermijnen tussen de 14 en 60 dagen. Voor grote leveringen kunnen aanvullende zekerheden worden gevraagd, waaronder vooruitbetalingen en garantiestellingen, of worden kredietverzekeringen afgesloten.

De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben.

#### 5.4 Liquiditeitsrisico

Stichting Sanquin Bloedvoorziening maakt gebruik van meerdere banken om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten. Met ingang van augustus 2015 is Sanquin gehouden aan een bankconvenant (zie voor meer informatie paragraaf 15: *Langlopende schulden*). •



# Toelichting op de balans

## 6. Immateriële vaste activa

Op 21 december 2018 heeft Sanquin Innovatie BV (Sanquininnovate) 25% van de aandelen van mu-Drop BV verworven voor een bedrag van € 1,0 miljoen. Het verschil tussen het bedrag van de aanschaf en de nettovermogenswaarde van mu-Drop BV is in 2018 als goodwill op de balans verantwoord en wordt met ingang van boekjaar 2019 in 10 jaar lineair afgeschreven.

Het verloop van de immateriële vaste activa is als volgt:

	<b>Goodwill</b>
	€
(x € 1.000,-)	
Stand per 1 januari 2019	894
Afschrijving goodwill huidig boekjaar	-89
<b>Stand per 31 december 2019</b>	<b>805</b>

## 7. Materiële vaste activa

De mutaties in de materiële vaste activa worden als volgt weergegeven:

	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
(x € 1.000,-)	€	€	€	€	€
<b>STAND PER 1 JANUARI 2019</b>					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	139.430	270.266	5.423	6.085	421.204
Cumulatieve afschrijvingen	-66.209	-198.534	-4.852	-	-269.595
<b>Boekwaarden</b>	<b>73.221</b>	<b>71.732</b>	<b>571</b>	<b>6.085</b>	<b>151.609</b>
<b>MUTATIES</b>					
Investerings	1.893	8.598	67	3.272	13.830
Reclassificatie investeringen	368	1.811	-	-2.179	-
Desinvesteringen	-2.564	-5.105	-1.134	-	-8.803
Afschrijvingen	-7.513	-20.773	-314	-	-28.600
Afschrijvingen verkopen	-	-4	-	-	-4
Afschrijvingen desinvesteringen	2.564	5.101	1.134	-	8.799
<b>Saldo</b>	<b>-5.252</b>	<b>-10.372</b>	<b>-247</b>	<b>1.093</b>	<b>-14.778</b>
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2019</b>					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	139.127	275.570	4.356	7.178	426.231
Cumulatieve afschrijvingen	-71.158	-214.210	-4.032	-	-289.400
<b>BOEKWAARDEN</b>	<b>67.969</b>	<b>61.360</b>	<b>324</b>	<b>7.178</b>	<b>136.831</b>
Afschrijvingspercentages	0%-10%	10%-20%	20%-33%	0%	

Investerings in projecten die per balansdatum nog onderhanden zijn, worden verantwoord in de kolom 'Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering'. Na oplevering worden deze projecten verantwoord als 'Bedrijfsgebouwen en -terreinen', 'Machines en installaties' of 'Andere vaste bedrijfsmiddelen'. De bijbehorende afboeking van 'Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering' is zichtbaar als een negatieve post bij de 'Reclassificatie investeringen'.

Tot en met boekjaar 2018 werden kosten voor groot onderhoud rechtstreeks in het resultaat verantwoord. Met ingang van boekjaar 2019 worden de kosten voor groot onderhoud verwerkt door middel van de componentenbenadering. Conform de overgangsbepaling in Richtlijn 212.805 past de vennootschap de componentenbenadering prospectief toe. Derhalve wordt de nieuwe verwerkingswijze toegepast op nieuwe materieel vaste activa vanaf 1 januari 2019. Een aanpassing van de vergelijkende cijfers over boekjaar 2018 heeft op grond van de prospectieve toepassing niet plaatsgevonden. De stelselwijziging heeft in boekjaar 2019 een zeer beperkt financieel

effect als gevolg van de prospectieve toepassing in combinatie met intern beleid dat onderhoudskosten lager dan € 50.000 kwalificeren als klein onderhoud, waardoor de meeste onderhoudskosten als klein onderhoud en niet als materieel vaste activa verantwoord worden.

De activa staan ter vrije beschikking van Sanquin.

De actuele waarde van de vaste activa wijkt niet significant af van de boekwaarde.

Er zijn in 2019 geen investeringen in materiële vaste activa groter dan € 1,0 miljoen.

## 8. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa kan als volgt worden gespecificeerd:

	Deelnemingen	Leningen u/g	Totaal
(x € 1.000,-)	€	€	€
Stand per 1 januari 2019	231	-	231
Investerings	250	1.118	1.368
Resultaat deelnemingen	-106	-	-106
Dotatie niet ontvangen aflossing en rente	-	110	110
Voorzieningen	-	-110	-110
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2019</b>	<b>375</b>	<b>1.118</b>	<b>1.493</b>

### Deelnemingen

De rechtstreeks door Sanquin gehouden deelnemingen zijn:

Naam, vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal
	in %
mu-Drop BV, Apeldoorn	25,00
Alveron Pharma BV, Nijmegen	19,05
Xenikos BV, Nijmegen	17,45
Innovatiefonds Noord-Holland BV, Amsterdam	6,25

### mu-Drop BV

Op 21 december 2018 heeft Sanquininnovate 25% van de aandelen van mu-Drop BV verworven. mu-Drop BV heeft een gepatenteerde technologie om met een speciaal ontwikkelde applicator microdruppels in het oog aan te brengen. De Sanquin Bloedbank heeft een samenwerking met mu-Drop om serum oogdruppels te ontwikkelen, produceren en distribueren in Nederland, voor toepassing bij patiënten met extreem droge ogen. mu-Drop BV wordt als deelneming volgens de nettovermogenswaarde in de jaarrekening van Sanquin gewaardeerd. Vanwege het negatieve eigen vermogen van mu-Drop BV op 31 december 2019 is het belang door Sanquin volledig afgewaardeerd.

### Alveron Pharma BV

Op 4 maart 2019 heeft Sanquininnovate samen met een wetenschappelijke partner de nieuwe vennootschap Alveron Pharma opgericht,

waarin door Sanquininnovate op dat moment een 50%-belang gehouden werd. Alveron Pharma heeft als doelstelling het doen van onderzoek naar en het ontwikkelen van geneesmiddelen voor de behandeling van bloedingen gerelateerd aan het gebruik van antistollingsmiddelen. Op 27 maart 2019 en 15 mei 2019 zijn nieuwe aandelen uitgegeven ten behoeve van het toetreden van nieuwe investeerders tot Alveron Pharma, waardoor het aandelenbelang van Sanquininnovate is gedaald van 50% naar respectievelijk 24% en 19,05%. Door de meest recente verlaging van het aandelenbelang is het wettelijk vermoeden van een deelneming komen te vervallen. Echter, met ingang van maart 2019 is Sanquin vertegenwoordigd in het bestuur van Alveron Pharma, op grond waarvan sprake is van feitelijke invloed van betekenis. Dientengevolge wordt Alveron Pharma in de jaarrekening als deelneming aangemerkt. Vanwege het negatieve, aan Sanquin toebehorende, eigen vermogen →

van Alveron Pharma op 31 december 2019 is het belang door Sanquin volledig afgewaardeerd.

### **Xenikos BV**

Sanquin heeft in 2012 een belang verworven in Xenikos BV te Nijmegen. Xenikos is een biotechnologisch bedrijf dat een experimenteel geneesmiddel T-Guard® ontwikkelt. T-Guard® is een geneesmiddel voor het behandelen van ernstige afstotingsreacties bij patiënten na een transplantatie met bloedstamcellen van een donor: Graft-Versus-Host Disease (GVHD).

Het aandelenbelang van Sanquin is in boekjaar 2018 als gevolg van een nieuwe financieringsronde gedaald van 34,05% naar 18,54%. In boekjaar 2019 is het aandelenbelang als gevolg van een uitgifte van nieuwe aandelen gedaald van 18,54% naar 17,45%. Door deze verlagingen van het aandelenbelang is het wettelijk vermoeden van een deelneming komen te vervallen. Echter, met

ingang van juli 2018 is Sanquin vertegenwoordigd in het bestuur van Xenikos BV, op grond waarvan sprake is van feitelijke invloed van betekenis. Dientengevolge wordt Xenikos BV in de jaarrekening als deelneming aangemerkt. Vanwege het negatieve, aan Sanquin toebehorende, eigen vermogen van Xenikos op 31 december 2019 is het belang door Sanquin volledig afgewaardeerd.

### **Innovatiefonds Noord-Holland BV**

Op 4 juli 2018 heeft Sanquinnovate 6,25% van de aandelen in het Innovatiefonds Noord-Holland BV verkregen. Het Innovatiefonds heeft als doelstelling het beschikbaar stellen van financiering aan kleine en middelgrote ondernemingen ten einde (innovatieve) projecten te stimuleren. Naast het reeds gestorte aandelenkapitaal in boekjaar 2018 en een agiostorting van € 0,2 miljoen in boekjaar 2019 heeft Sanquin de verplichting om aanvullend € 0,2 miljoen beschikbaar te stellen.

Het belang in het Innovatiefonds Noord-Holland BV wordt tegen verkrijgingsprijs in de jaarrekening van Sanquin gewaardeerd.

### **Leningen u/g**

#### **Stichting Medisch Centrum Slotervaart**

Onder de financiële vaste activa is een lening van € 3,75 miljoen opgenomen die in 2014 door Stichting Sanquin Bloedvoorziening is verstrekt aan Stichting Medisch Centrum Slotervaart (MCS). MCS is een samenwerkingsverband van Sanquin, NKI-AVL, Slotervaartziekenhuis en Verpleeghuis Slotervaart van Cordaan, waarbinnen de gezamenlijke toegangswegen en parkeerfaciliteiten worden geëxploiteerd. De lening is verstrekt ten behoeve van de bouw van een nieuwe parkeergarage, die in 2014 is opgeleverd voor personeel en bezoekers van de vier instellingen. De lening kent een looptijd van 10 jaar, een 10 jaar lineaire aflossingsverplichting en een rentepercentage van 4%. Met ingang

van december 2017 is de lening achtergesteld ten opzichte van de in 2018 nieuw aangetrokken banklening van MCS.

Doordat het Slotervaartziekenhuis in 2018 failliet is gegaan, zijn de inkomsten van MCS structureel lager geworden. MCS heeft ons gemeld niet meer te voldoen aan de verplichtingen in haar bankconvenant en kan daarom in 2018 en 2019 niet aan de jaarlijkse aflossings- en renteverplichting voldoen. Gezien de achtergestelde status van de lening en de grote onzekerheid in de exploitatie in combinatie met de verplichtingen uit de bankconvenant van MCS, acht Sanquin het risico op non-betaling van de lening in de toekomst groot. Op grond hiervan is het gehele bedrag van de uitstaande lening ultimo 2018 voorzien.

#### **mu-Drop BV**

Onder de financiële vaste activa is een lening van € 1,1 miljoen opgenomen die door Stichting Sanquin →

Bloedvoorziening in 2019 is verstrekt aan mu-Drop BV. De lening kent een looptijd van 5 jaar en zal worden afgelost door middel van een gedeeltelijke verrekening van toekomstige verplichtingen van Stichting Sanquin Bloedvoorziening aan mu-Drop, voortkomend uit de inkoop van producten in de jaren 2021, 2022 en 2023. Het resterende leningsbedrag zal op 1 januari 2024 volledig worden afgelost. Er wordt over deze lening geen rente in rekening gebracht.

## 9. Voorraden

	31 december 2019	31 december 2018
(x € 1.000,-)	€	€
Grond- en hulpstoffen en halffabricaten	101.752	104.002
Onderhanden werk contract manufacturing	8.476	25.855
Gereed product en handelsgoederen	48.086	39.410
	<b>158.314</b>	<b>169.267</b>

In het kader van incurante voorraden heeft een afwaardering van de voorraden plaatsgevonden van € 10,8 miljoen (2018: € 15,5 miljoen) en een afwaardering van de waarde gereed product en halffabricaten van € 3,0 miljoen (2018: € 0,7 miljoen) als gevolg van prijswijzigingen van grondstoffen. De afwaardering in het kader van incurante voorraden is gebaseerd op de werkelijke afkeur van producten in 2019 welke is geprojecteerd naar de voorraad per jaareinde en is inclusief de werkelijk geblokkeerde voorraad per ultimo 2019. De afwaarderingen zijn in mindering gebracht op de voorraadwaarde op balansdatum.

De voorraden die tegen lagere opbrengstwaarde zijn gewaardeerd,

hebben op balansdatum een boekwaarde van € 23,9 miljoen (2018: € 5,6 miljoen).

De voorraden staan ter vrije beschikking van Sanquin. Uitzondering daarop vormt het onderhanden werk met betrekking tot contract manufacturing voor derden. Hierbij levert de contractpartij van Sanquin zelf het te fractioneren plasma of de tussenproducten aan. Dit plasma en de daaruit voortvloeiende tussen- en eindproducten blijven tijdens het gehele productieproces eigendom van de contractpartij. Als onderhanden werk wordt verantwoord de door Sanquin toegevoegde waarde per balansdatum. →

## 10. Vorderingen

	31 december 2019	31 december 2018
(x € 1.000,-)	€	€
Handelsdebiteuren	62.032	58.757
Belastingen en premies sociale verzekeringen	7.015	11.182
Overige vorderingen en overlopende activa	12.118	15.686
	<b>81.165</b>	<b>85.625</b>

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig

voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd. Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

### Handelsdebiteuren

	31 december 2019	31 december 2018
(x € 1.000,-)	€	€
Handelsdebiteuren	63.157	59.705
Voorziening dubieuze debiteuren	-1.125	-948
	<b>62.032</b>	<b>58.757</b>

## Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31 december 2019	31 december 2018
(x € 1.000,-)	€	€
Premies sociale verzekeringen	674	-
Omzetbelasting	4.209	11.182
Vennootschapsbelasting	2.132	-
	<b>7.015</b>	<b>11.182</b>

## Overige vorderingen en overlopende activa

	31 december 2019	31 december 2018
(x € 1.000,-)	€	€
Waarborgsommen	150	182
Vooruitbetaalde kosten	2.719	2.312
Nog te ontvangen inkomsten	9.249	13.192
	<b>12.118</b>	<b>15.686</b>

De daling in het saldo 'Nog te ontvangen inkomsten' wordt hoofdzakelijk verklaard door de afwikkeling van een incidentele balanspositie ultimo 2018 in boekjaar 2019.

De vorderingen van de vennootschap zijn met pandrecht bezwaard als zekerheid voor de lening en kredietfaciliteit bij een kredietinstelling. Hiervoor wordt verwezen naar paragraaf 17: *Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.* →

## 11. Liquide middelen

De post 'Geldmiddelen' in het kasstroomoverzicht is als volgt samengesteld:

	31 december 2019	31 december 2018
(x € 1.000,-)	€	€
Kas	30	36
Banktegoeden	87.935	62.281
Deposito's	-	24.483
Overige	91	26
	<b>88.056</b>	<b>86.826</b>

Alle liquide middelen staan ter vrije beschikking van de vennootschap.

## 12. Toelichting bij het kasstroomoverzicht

Onder de 'Investerings in materiële vaste activa' zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in 2019 geldmiddelen zijn opgeofferd. Onder de 'Investerings financiële vaste activa' zijn de investeringen in Innovatiefonds Noord-Holland BV en de aan mu-Drop verstrekte lening verantwoord.

De in 2019 betaalde aflossing op de in 2018 door PIBe bij Gothia Estate NV aangetrokken financiering is verantwoord als 'Aflossing langlopende schulden'.

## 13. Groepsvermogen

Ultimo boekjaar is een verschil van € 205,2 miljoen tussen het eigen vermogen volgens de geconsolideerde jaarrekening en het eigen vermogen volgens de enkelvoudige jaarrekening ontstaan. Voor een nadere toelichting van het eigen vermogen wordt verwezen naar de toelichting op de balans in de enkelvoudige jaarrekening (paragraaf 40 *Eigen vermogen*). →



## 14. Voorzieningen

	31 december 2019	31 december 2018
(x € 1.000,-)	€	€
Latente belastingverplichtingen	4.337	4.258
Personele voorzieningen	6.438	5.291
Overige voorzieningen	381	583
	<b>11.156</b>	<b>10.132</b>

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Latente belastingen	Personele voorzieningen	Overige voorzieningen	Totaal
(x € 1.000,-)	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2019	4.258	5.291	583	10.132
Dotatie	79	3.046	381	3.506
Ottrekking	-	-1.899	-583	-2.482
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2019</b>	<b>4.337</b>	<b>6.438</b>	<b>381</b>	<b>11.156</b>

De voorzieningen zijn voor € 4,9 miljoen (2018: € 4,3 miljoen) als kortlopend (korter dan een jaar) en voor € 6,2 miljoen (2018: € 5,8 miljoen) als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken.

### Latente belastingen

Voor de verschillen tussen de fiscale en de vennootschappelijke waardering van balansposten van PIBe die

leiden tot een toekomstige verplichting tot het betalen van vennootschapsbelasting, is een voorziening voor latente belastingen gevormd. De voorziening is als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken.

### Personele voorzieningen

De personele voorzieningen per 31 december 2019 bestaan uit verplichtingen met betrekking tot reor-

ganisaties, nog uit te keren salaris-indexaties, jubileumuitkeringen, doorbetaling bij langdurige ziekte en overige claims van personeelsleden.

De dotatie aan de personele voorzieningen van € 3,0 miljoen komt voor € 0,3 miljoen voort uit de reorganisatievoorziening in het kader van het reorganisatietraject Luna bij SPP. Op deze reorganisatie is het Doorlopend Sociaal Plan, dat in overleg met de vakbonden sinds 2015 voor alle reorganisaties binnen Sanquin van kracht is, van toepassing.

### Overige voorzieningen

De overige voorzieningen zijn gevormd ten behoeve van lopende claims en juridische geschillen en is als kortlopend (korter dan een jaar) aan te merken. →

## 15. Langlopende schulden

	Schulden aan krediet- instellingen	Gothia Estate NV	Financiële Lease verplichtingen
(x € 1.000,-)	€	€	€
Stand per 1 januari 2019	11.430	750	-
Dotatie huidig boekjaar	-	-	741
Aflossingsverplichting volgend boekjaar	-2.857	-750	-53
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2019</b>	<b>8.573</b>	<b>-</b>	<b>688</b>

### Schulden aan kredietinstellingen

In 2015 is een lening afgesloten bij ABN AMRO Bank NV van € 20 miljoen. De lening heeft een looptijd van 8 jaar en kent een rentevergoeding van 3,32%. Met ingang van 1 januari 2017 wordt in vaste kwartaaltermijnen op deze lening afgelost. Ten aanzien van deze lening zijn door Sanquin enkele zekerheden verstrekt, waaronder een pandrecht op de (geld) vorderingen op de kredietinstelling en een pandrecht op de overige vorderingen van Sanquin.

Tevens zijn naast Stichting Sanquin Bloedvoorziening ook de groepsvennootschappen Sanquin Holding

BV, Sanquin Plasma Products BV, Sanquin Reagents BV, Sanquin Diagnostiek BV, Sanquin Innovatie BV en Euroclone BV hoofdelijk verbonden aan deze lening. Sanquin voldoet aan alle convenanten die zijn verbonden aan de lening.

### Gothia Estate NV

In 2018 heeft PIBe bij Gothia Estate NV een financiering van € 1,8 miljoen aangetrokken voor de aanschaf van een kantoorpand. Deze financiering kent een looptijd van twee jaar en een rentevergoeding van 1,16%. Aflossing vindt plaats in twee termijnen, waarvan de eerste termijn van € 1,0 miljoen in 2019 heeft plaatsge-

vonden. De tweede termijn van € 0,8 miljoen vindt plaats in 2020. Ten aanzien van deze lening is door PIBe een zekerheid verstrekt in de vorm van een hypotheekrecht.

### Financiële Lease verplichtingen

De financiële leaseverplichtingen zijn als volgt onder te verdelen:

	Contante waarde		Nominale waarde	
	31 december 2019	31 december 2018	31 december 2019	31 december 2018
(x € 1.000,-)	€	€	€	€
Verplichtingen < 1 jaar	53	-	74	-
Verplichtingen > 1 jaar en < 5 jaar	275	-	353	-
Verplichtingen > 5 jaar	413	-	456	-
	<b>741</b>	<b>-</b>	<b>883</b>	<b>-</b>
Af: toekomstige rente			-142	-
	<b>741</b>	<b>-</b>	<b>741</b>	<b>-</b>

De gemiddelde rentevoet bedraagt 3,5%. Het bedrag dat aan voorwaardelijke leasebetalingen in de winst-en-verliesrekening is verwerkt bedraagt € 0 (2018: € 0). →

### Kredietfaciliteit

Naast de bestaande leningen hebben de vennootschappen binnen de Sanquin-groep met een kredietinstelling een kredietfaciliteit afgesloten van maximaal € 8,0 miljoen. Van deze faciliteit is in 2019 geen gebruik gemaakt.

	Stand per 31 december 2019	Aflossings- verplichting 2020	Resterende looptijd > 1 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar
(x € 1.000,-)	€	€	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	11.430	2.857	8.573	-
Financiële Lease verplichtingen	741	53	275	413
Overige langlopende schulden	750	750	-	-
<b>STAND PER 31 DECEMBER</b>	<b>12.921</b>	<b>3.660</b>	<b>8.848</b>	<b>413</b>

Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar zoals hierboven toegelicht zijn opgenomen onder de schulden op korte termijn.

De waardering van de langlopende schulden tegen aflossingswaarde benadert de geamortiseerde kostprijs van de schulden.

## 16. Kortlopende schulden

	31 december 2019	31 december 2018
(x € 1.000,-)	€	€
Aflossingsverplichtingen	3.660	3.856
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	19.569	21.717
Belastingen en premies sociale verzekeringen	10.373	19.641
Pensioenpremies	710	738
Salarissen en vakantiegeld	21.785	26.931
Vooruitontvangen researchbedragen	2.152	2.486
Overige schulden en overlopende passiva	23.717	17.009
	<b>81.966</b>	<b>92.378</b>

De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter

ervan. De kortlopende schulden hebben alle een resterende looptijd van korter dan een jaar.

### Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31 december 2019	31 december 2018
(x € 1.000,-)	€	€
Premies sociale verzekeringen	-	124
Loonbelasting	10.373	7.701
Vennootschapsbelasting	-	11.816
	<b>10.373</b>	<b>19.641</b>

### Overige schulden en overlopende passiva

De stijging in overige schulden en overlopende passiva wordt hoofd-

zakelijk verklaard door een tegen-gestelde daling van het saldo 'Schulden aan leveranciers en handelskredieten'.



## 17. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### Investeringsverplichtingen

Per balansdatum zijn door Sanquin en haar groepsmaatschappijen investeringsverplichtingen aangegaan van € 18,0 miljoen. Het betreft investeringen ten behoeve van de huisvesting, afnameapparatuur, procesapparatuur voor de bereiding van plasmaproducten en laboratoriumapparatuur. De investeringsverplichtingen hebben voor € 14,0 miljoen een looptijd van minder dan een jaar en voor € 4,0 miljoen een looptijd tussen 1 en 2 jaar.

Op 4 april 2019 heeft Sanquinnovate een Memorandum of Understanding (MoU) getekend met een verplichting tot investering in HealthInc 1921 BV (tegenwoordig HealthInc Amsterdam 2022 BV). Op 23 december 2019 is HealthInc Amsterdam 2022 BV opgericht, tot op heden nog als 100% dochteronderneming van HealthInc Holding BV. In de jaren 2020, 2021 en

2022 zal de nieuwe BV een ecosysteem ontwikkelen voor HealthTech en Zorg Startups in Nederland door voor een periode van maximaal 7 jaar een aandeel in het aandelenkapitaal van deze startups te nemen en de startups deel te laten nemen in een 'Accelerator Program'. Beoogd wordt dat Sanquinnovate met 3 jaarlijkse investeringstranches van € 0,2 miljoen een aandeel van 10% in het aandelenkapitaal van HealthInc Amsterdam 2022 BV verkrijgt.

### Operationele leases

Sanquin huurt op vele locaties afnamecentra. De jaarlijkse huurverplichting die daarmee samenhangt bedraagt € 4,5 miljoen. De diverse huurcontracten kennen looptijden tussen de 1 en 5 jaar.

Met name ten behoeve van het wagenpark zijn leasecontracten afgesloten met een jaarlijkse financiële verplichting ter hoogte van € 1,5 miljoen. Leasecontracten kennen een maximale looptijd van 6 jaar.

Ultimo boekjaar zijn de verplichtingen uit hoofde van operationele leases als volgt te specificeren:

	31 december 2019
	(x € 1.000,-) €
Te betalen binnen één jaar	5.946
Te betalen tussen één en vijf jaar	11.806
Te betalen na vijf jaar	11.953
	<b>29.705</b>

Het totaal van de naar verwachting te ontvangen toekomstige minimale sub-leaseontvangsten met betrekking tot niet (tussentijds) opzegbare sub-leases bedraagt € 0 miljoen. →

Gedurende het verslagjaar zijn in de winst-en-verliesrekening verwerkt:

	31 december 2019
	€
(x € 1.000,-)	
Minimale leasebetalingen	6.543
Minimale leasebetalingen inclusief overige bestanddelen	2.185
Sub-leaseontvangsten	-32
	<b>8.696</b>

Indien in de vermelde leasebetalingen betalingen in verband met overige bestanddelen van de overeenkomst zijn inbegrepen, worden de betalingen inclusief deze overige bestanddelen afzonderlijk opgenomen.

### Erfpachtverplichtingen

Voor het gebruik van de grond aan de Plesmanlaan 125 zijn Stichting Sanquin Bloedvoorziening en Sanquin Holding erfpachtverplichtingen aangegaan voor de periode tot en met 2023, 2024 en 2031. De totale minimale verplichting van deze erfpachtverplichtingen is € 0,2 miljoen, waarvan € 0 miljoen binnen één jaar, € 0,1 miljoen tussen één en vijf jaar en € 0,1 miljoen na vijf jaar te betalen is.

Voor het gebruik van de grond aan De Tyraslaan 75 en De Tyraslaan 109 is PIBe erfpachtverplichtingen aangegaan voor de periode tot en met 2032 respectievelijk 2052. De totale minimale verplichting van deze erfpachtverplichtingen is € 5,4 miljoen, waarvan € 0,2 miljoen binnen één jaar, € 0,7 miljoen tussen één en vijf jaar en € 4,5 miljoen na vijf jaar te betalen is.

### Bankgaranties en borgstellingen

Aan diverse contractpartijen zijn bankgaranties verstrekt ter waarde van € 1,9 miljoen.

### Niet-verwerkte verplichtingen

SPP heeft van een CMO-partner een claim ten bedrage van € 1,1 miljoen ontvangen, ter vergoeding van plasmakosten voortkomend uit het afkeuren van drie in boekjaar 2019 verwerkte plasmabatches. De vennootschap is het niet eens met de claim. Momenteel wordt met de CMO-partner gesproken over de juridische haalbaarheid van de claim. Het bestuur is van mening dat het niet waarschijnlijk is dat de claim wordt toegekend en heeft daarom geen voorziening getroffen. Eventuele kosten inzake rechtsbijstand worden ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. →

## 18. Niet in de balans opgenomen regelingen

### Aansprakelijkheidsstelling

Sanquin Holding heeft ten behoeve van haar 100% dochterondernemingen Sanquin Reagents BV, Sanquin Diagnostiek BV en Euroclone BV een aansprakelijkheidsstelling afgegeven zoals bedoeld in artikel 2:403 BW.

### Support Letters

Sanquin Holding heeft ten behoeve van haar dochterondernemingen Sanquin Innovatie BV en PIBe een support letter afgegeven waarin zij zich committeert aan financiële ondersteuning ten behoeve van de ontwikkeling van de activiteiten en het opereren als going concern door beide dochterondernemingen. Deze support letters zijn geldig tot aan de algemene vergadering van aandeelhouders waarin de jaarrekeningen over boekjaar 2020 goedgekeurd worden en voor zolang Sanquin Holding een meerderheid in het aandelenbelang van haar dochterondernemingen heeft.

### Aansprakelijkheid bij een fiscale eenheid

Sanquin Holding BV vormt met ingang van 1 januari 2017 met haar 100% Nederlandse dochterondernemingen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Sanquin Holding belast de vennootschapsbelasting op basis van het fiscale resultaat van de vennootschap door, met inachtneming van een toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid aan de verschillende entiteiten die daarvan deel uitmaken.

De Stichting vormt met haar 100% Nederlandse dochterondernemingen, met uitzondering van Euroclone BV, een fiscale eenheid voor de BTW. Posities van de fiscale eenheid worden vanuit Sanquin Holding verantwoord en met de Belastingdienst verrekend. De entiteiten in de fiscale eenheid zijn ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de fiscale eenheid verschuldigde belasting.

## 19. Gebeurtenissen na balansdatum

### COVID-19

Het boekjaar 2020 staat grotendeels in het teken van de wereldwijde coronacrisis. Sanquin heeft hiervoor de risico's en de daaruit voortvloeiende acties in kaart gebracht. Operationeel wordt dit opgepakt door een Task Force die wordt bemenst door ruim twintig medewerkers vanuit diverse afdelingen en niveaus binnen de organisatie. Op bestuurlijk niveau is hiervoor een Crisis Management Team (CMT) opgericht. De Task Force en het CMT werken nauw samen voor de verschillende vraagstukken waarmee Sanquin te maken krijgt vanwege de pandemie.

Sanquin heeft tijdens deze pandemie twee doelen: als eerste het borgen van alle primaire processen die van vitaal belang zijn voor patiënten. Dit zijn de bloedafname, (diagnostische) dienstverlening, productie van bloedproducten en plasmageneesmiddelen, bewerking, transport en QA/QC-processen. En als tweede het bewaken van het welzijn van onze medewerkers die cruciaal zijn voor de uitvoering van deze primaire processen. →

Voor Sanquin brengt de coronacrisis een aantal (financiële) kansen met zich mee.

- Sanquin kan zich profileren als belangrijk onderzoeksinstituut dat kan bijdragen aan een oplossing van de crisis. Zo is Sanquin in april 2020 gestart met het meten van antistoffen tegen het coronavirus bij alle bloeddonors die gedurende een week komen doneren. Daarmee peilen we hoe snel de samenleving immuniteit tegen de ziekte opbouwt en krijgen we een beeld van de verspreiding van het virus in Nederland.
- Verder zijn we gestart met het inzamelen van bloedplasma van genezen coronapatiënten (convalescent plasma). Daarmee kunnen ziekenhuizen mogelijk de symptomen verminderen bij andere patiënten en zo voorkomen dat er te veel patiënten op de intensive care belanden. Voor dit inzamelen ontvangt de Bloedbank een financiële, kostendekkende, vergoeding van € 10,0 miljoen van het ministerie van VWS.
- SPP heeft zich aangesloten bij een internationale alliantie met als doel om daarmee op de kortst mogelijke termijn een geneesmiddel tegen corona te kunnen

ontwikkelen op basis van antistoffen uit het plasma van ex-patiënten.

- Door Sanquin Diagnostiek worden dagelijks duizenden coronatests van een betrouwbare uitslag voorzien door middel van de PCR testen.

Naast de genoemde kansen leidt de coronacrisis echter ook tot een aantal (financiële) risico's.

- De afzet van kort houdbare bloedproducten aan Nederlandse ziekenhuizen in maart, april en mei 2020 is met ongeveer 10 procent gedaald door het uitstellen van geplande operaties en andere interventies. Wij verwachten hierdoor een negatief effect op de exploitatie van de Bloedbank, waarvan we echter verwachten dat dit conform de regeling die de begroting, beleidsplan en jaarrekening Bloedvoorzieningsorganisatie regelt (gedeeltelijk) vergoed wordt.
- Door noodzakelijke maatregelen bij de afnamelocaties om te zorgen dat donors 1,5 meter afstand van elkaar houden, is de capaciteit van onze plasma-afnames met ongeveer 35 procent afgenomen. Hierdoor zamelen wij naar verwachting

minder plasma in dan gepland. Wij verwachten hierdoor eveneens een negatief effect op de exploitatie van de Bloedbank, waarvan we verwachten dat dit conform de regeling die de begroting, beleidsplan en jaarrekening Bloedvoorzieningsorganisatie regelt (gedeeltelijk) vergoed wordt.

- Het uitstellen van geplande zorg door ziekenhuizen zorgt voor een afname van de uitvoering van diagnostische testen door Sanquin Diagnostiek en een afname van de levering van (export van) plasmamedicijnen door SPP.

Overige negatieve effecten worden met name veroorzaakt door de door de overheid afgekondigde coronamaatregelen als de 1,5 meter maatschappij, het thuiswerken en gebruik van mondkapjes en een hoger ziekteverzuim. Deze leiden onder meer tot een verlies van productiviteit, een negatieve impact op de onderlinge samenwerking en communicatie op afdelingen en het niet kunnen bezoeken van klanten alsmede het niet kunnen deelnemen aan beurzen en congressen.



Analyse van de ervaringen met de 1ste en 2de corona golf leidt tot de verwachting dat elke volgende corona golf eenzelfde (financiële) impact op het bedrijfsresultaat en de bedrijfsvoering van Sanquin zal hebben als de (financiële) impact van de 2de golf. Een beperkte reguliere omzetsdaling wordt verwacht voor de Bloedbank, Sanquin Diagnostiek en SPP als gevolg van het gedeeltelijk uitstellen van geplande zorg door ziekenhuizen, waardoor de vraag naar bloed, reguliere testen en (export van) plasmamedicijnen in bepaalde periodes licht afneemt. Op dit moment is de verwachting echter dat de coronakansen in financieel opzicht groter zullen zijn dan de coronarisco's en dat de exploitatie en liquiditeiten van Sanquin niet direct negatief door de effecten van het coronavirus getroffen worden. Daarnaast bestaat in de regeling die de begroting, beleidsplan en jaarrekening Bloedvoorzieningsorganisatie regelt de mogelijkheid dat een mogelijk negatief effect van de coronacrisis op de exploitatie van de Bloedbank (gedeeltelijk) vergoed zal worden. Wij verwachten vanuit de effecten van het coronavirus derhalve tevens geen impact op de mogelijkheden om aan de verplichtingen

uit de bankconvenant kunnen blijven voldoen. Dus hoewel een beperkte mate van onzekerheid als gevolg van het coronavirus niet uit te sluiten is, zijn wij op dit moment niet van mening dat de gevolgen van het coronavirus een materieel negatief effect zullen hebben op onze financiële conditie of liquiditeit.

### **Strategische partner SPP**

In 2018 een zoektocht gestart naar een strategische partner voor SPP – het zogeheten project Solar. Dit project is een langdurig proces geweest dat ook in 2019 en 2020 voortduurde. In oktober 2020 is overeenstemming bereikt met een consortium, bestaande uit een groep internationale investeerders met ruime ervaring in de biomedische sector en het vermarkten van producten uit plasma. Dit consortium zal investeren in SPP en PIBe, de dochterondernemingen die plasmageneesmiddelen produceren. Met de kennis van het consortium in de biomedische sector en de internationale markt kan SPP de benodigde efficiëntieslag maken en haar marktaandeel buiten Nederland vergroten. Daarmee wordt een duurzame toekomst voor SPP en

PIBe geborgd. Het doorgang vinden van de transactieovereenkomst is hiermede voor de financiële positie van SPP van materieel belang. Er is momenteel echter geen aanleiding om te veronderstellen dat de uitvoering van de transactieovereenkomst geen doorgang zal vinden. De transactieovereenkomst is in oktober 2020 getekend en hoewel de daadwerkelijke uitvoering van de transactieovereenkomst en de datum waarop deze effectief wordt momenteel nog afhankelijk zijn van de goedkeuring van enkele instanties, zal naar verwachting eind 2020/begin 2021 een meerderheid van de aandelen SPP en PIBe aan het consortium worden overgedragen. Sanquin Holding behoudt een minderheidsaandeel in beide vennootschappen en een prioriteitsaandeel in SPP. Door de combinatie van het prioriteitsaandeel en een rol als observer in het bestuur van SPP bij Sanquin Holding en de overeenkomst met SPP ten aanzien van de plasma levering bij de Bloedbank, zal Sanquin voldoende toezicht kunnen houden en invloed kunnen uitoefenen op het gedeelte van de wettelijke taak, het beschikbaar stellen van plasmageneesmiddelen in Nederland, dat door SPP wordt uitgevoerd. →



Hoewel de overdracht van een meerderheid van de aandelen door Sanquin Holding BV aan het consortium naar verwachting een significante impact zal hebben op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening van de Sanquin-groep, zal de overdracht geen directe grote geldelijke financiële gevolgen hebben voor Stichting Sanquin en de Bloedvoorzieningsorganisatie op een enkelvoudige basis, aangezien Stichting Sanquin zich niet garant stelt voor de vennootschappen in de Sanquin-groep en als gevolg daarvan niet aansprakelijkheid gesteld kan worden voor Sanquin Holding en SPP. De mogelijke onzekerheid in het doorgang vinden van de transactieovereenkomst leidt echter voor de financiële positie van SPP tot een onzekerheid van materieel belang, op grond waarvan gereede twijfel zou kunnen bestaan over de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden van SPP. Deze onzekerheid van materieel belang wordt tot uiting gebracht in de enkelvoudige jaarrekening van SPP, echter deze onzekerheid is er als gevolg van het ontbreken van een garantstelling voor de onderhavige jaarrekening niet. Door de verslechterde financiële positie

waarin SPP verkeert als gevolg van tegenvallende bedrijfsresultaten door de snelle afbouw van de productie van Cinryze en de grootschalige investeringen die op korte termijn in SPP gedaan dienen te worden, heeft het bestuur van Sanquin Holding BV geconcludeerd dat er zich ultimo 2019 een indicatie tot duurzame waardevermindering voor de deelnemingswaarde van SPP heeft voorgedaan. Voor de hoogte van de waardevermindering is conform de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving aansluiting gezocht bij het meest recente bod dat Sanquin op balansdatum 31 december 2019 voor SPP had ontvangen. Volledigheidshalve wordt hier opgemerkt dat dat bod niet van dezelfde partij was als het consortium waar de huidige overeenstemming mee bereikt is. De deelnemingswaarde van SPP is als gevolg van dat bod per balansdatum afgewaardeerd naar € 0 en behelst hierdoor een afwaardering in de enkelvoudige jaarrekening van Sanquin Holding (en in het verlengde Stichting Sanquin Bloedvoorziening) van € 195,2 miljoen. Deze waardevermindering voor de deelnemingswaarde van SPP op 31 december 2019 is hiermede een boekhoudkundige afwaar-

dering en heeft derhalve geen effect op de bedrijfsvoering van Sanquin en daarmee de bloedvoorziening.

De transactieovereenkomst met het consortium in oktober 2020 ligt in lijn met het bod van 31 december 2019 en kent groten-deels dezelfde basisafspraken met betrekking tot de verkoopprijs. Die bestaan uit een verkoopprijs, afspraken met betrekking tot te behalen milestones en earn outs. Daarnaast bevat de transactieovereenkomst afspraken omtrent de verrekeningen van bestaand werkkapitaal, bestaande financieringsconstructies en een bijdrage van Sanquin op specifieke kostencomponenten die in de komende periode bij SPP gemaakt moeten worden. Op dit moment bestaat nog enige mate van onzekerheid over de precieze hoogte van de waardering van de bovengenoemde geldelijke componenten uit de transactieovereenkomst. Deze wordt de komende periode nader uitgewerkt.

Er zijn geen overige gebeurtenissen na balansdatum.



# Toelichting op de winst-en-verliesrekening

## 20. Netto-omzet

De netto-omzet kan als volgt worden onderscheiden naar geografische gebieden:

	2019	2018
(x € 1.000,-)	€	€
Nederland	216.199	219.820
Buiten Nederland	182.959	228.246
	<b>399.158</b>	<b>448.066</b>

De netto-omzet is voorts naar de belangrijkste categorieën te onderscheiden:

	2019	2018
(x € 1.000,-)	€	€
Omzet Bloedbank	127.675	128.068
Omzet Plasmaproducten	225.660	276.092
Omzet Diagnostiek	21.741	21.461
Omzet Reagentia	16.150	16.009
Omzet Research	7.804	6.403
Omzet Overige activiteiten	128	33
	<b>399.158</b>	<b>448.066</b>

## 21. Overige bedrijfsopbrengsten

	2019	2018
(x € 1.000,-)	€	€
Bijdrage CMO-partners aan compliancekosten	-	583
Opbrengsten licenties en productontwikkeling	4.321	16.817
Opbrengsten BTW suppleties oude jaren	-449	7.762
Overige bedrijfsopbrengsten	11.088	20.364
	<b>14.960</b>	<b>45.526</b>

De daling in de bijdrage CMO-partners is het gevolg van de afronding van gezamenlijk met partners gefinancierde eenmalige projecten.

De opbrengsten uit BTW suppleties in boekjaar 2018 betreffen afrekeningen van BTW aangiften uit jaren voor 2018 waarover een akkoord is bereikt met de Belastingdienst. In boekjaar 2019 is hierop een correctie verantwoord als gevolg van het mogelijk niet accepteren van een onderdeel uit de gehanteerde berekeningsmethodiek.

De daling in de opbrengsten licenties en productontwikkeling en in de overige bedrijfsopbrengsten wordt hoofdzakelijk verklaard door eenmalige opbrengsten in boekjaar 2018.

## 22. Lonen en salarissen

	2019	2018
(x € 1.000,-)	€	€
Lonen en salarissen	164.669	165.773
Sociale lasten	19.087	25.896
Pensioenlasten	10.468	11.641
	<b>194.224</b>	<b>203.310</b>

## 23. Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende het jaar 2019 waren gemiddeld 2.528 werknemers in dienst op basis van een volledig

dienstverband (2018: 2.702). Hiervan zijn er 280 werkzaam in het buitenland (2018: 316).

	2019	2018
Divisie Bloedbank	760	769
Divisie Research & LabServices	221	242
Concernstaf	362	391
Businessunit Tissues & Cells	-	7
<b>Totaal Stichting Sanquin Bloedvoorziening</b>	<b>1.343</b>	<b>1.409</b>
Sanquin Plasma Products BV	617	710
Sanquin Diagnostiek BV	178	181
Sanquin Reagents BV	78	72
Sanquin Innovatie BV	32	14
Plasma Industries Belgium CVBA	273	307
Sanquin Oy	7	9
SanSepsis BV	-	-
	<b>2.528</b>	<b>2.702</b>

## 24. Bezoldiging Raad van Bestuur

Een verantwoording van de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur op grond van de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) is opgenomen in de bijlage Bezoldiging Topfunctionarissen in deze jaarrekening.

## 25. Beloning Raad van Toezicht

Een verantwoording van de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht op grond van de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) is opgenomen in de bijlage Bezoldiging Topfunctionarissen in deze jaarrekening.

## 26. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	2019	2018
(x € 1.000,-)	€	€
Immateriële vaste activa	89	-
Materiële vaste activa	28.604	28.551
	<b>28.693</b>	<b>28.551</b>

De afschrijvingskosten op bedrijfsgebouwen worden in boekjaar 2018 met € 2,0 miljoen positief beïnvloed door een correctieboeking op afschrijvingskosten uit oude jaren bij Plasma Industries Belgium CVBA.

De correctie komt voort uit de omre-

kening van de waardering van materiële vaste activa in Belgische GAAP naar de waardering op grond van de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW die in de geconsolideerde cijfers toegepast worden. →

## 27. Overige bedrijfskosten

	2019	2018
(x € 1.000,-)	€	€
Overige personeelskosten	11.998	14.249
Huisvestingskosten	19.956	19.121
Donorkosten	3.487	3.685
Transportkosten	7.670	7.388
Algemene kosten	81.533	84.693
	<b>124.644</b>	<b>129.136</b>

In de overige personeelskosten en de algemene kosten zijn respectievelijk een bedrag van € 0,5 miljoen (2018: € 0,3 miljoen) en € 0,2 miljoen (2018: € 0,2 miljoen) aan WBSO-subsidies opgenomen, dat in het kader van speur- en ontwikkelingswerk als bijdrage voor diverse researchprojecten is ontvangen.

## Algemene kosten

	2019	2018
(x € 1.000,-)	€	€
Onderhoudskosten	13.126	16.892
Kosten voorlichting, publiciteit & verkoop	1.972	2.469
Reis-, verblijf- en representatiekosten	3.158	3.483
Kantoorkosten	694	1.005
Communicatiekosten	4.242	4.062
Automatiseringskosten	15.819	15.999
Advies-/accountantskosten	5.486	8.401
Kosten externe dienstverlening	4.143	7.014
Projectkosten	22.486	15.258
Verzekeringen en belastingen	2.495	2.638
Herwaardering valuta	8	54
WBSO-subsidies	-231	-245
Overige kosten	8.135	7.663
	<b>81.533</b>	<b>84.693</b>

## 28. Accountantshonoraria

De volgende bedragen aan accountantshonoraria zijn ten laste van het resultaat gebracht:

	PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.	Overig PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. netwerk	Totaal PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. netwerk
(x € 1.000,-)	€	€	€
<b>2019</b>			
Controle van de jaarrekening	403	91	494
Andere controlewerkzaamheden	120	-	120
Fiscale advisering	-	-	-
Andere niet-controlediensten	8	-	8
<b>Totaal 2019</b>	<b>531</b>	<b>91</b>	<b>622</b>
<b>2018</b>			
Controle van de jaarrekening	340	62	402
Andere controlewerkzaamheden	150	100	250
Fiscale advisering	-	-	-
Andere niet-controlediensten	1	-	1
<b>Totaal 2018</b>	<b>491</b>	<b>162</b>	<b>653</b>

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken groepsmaatschappijen zijn uitgevoerd door

accountantsorganisaties en externe onafhankelijke accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties).

Deze honoraria hebben betrekking op de diensten die door de accountantsorganisatie zijn geleverd in het boekjaar 2019 ongeacht of de werkzaamheden betrekking hebben op de jaarrekening 2019.

## 29. Financiële baten en lasten

	2019	2018
(x € 1.000,-)	€	€
Rentebaten	187	528
Rentelasten	-568	-626
	<b>-381</b>	<b>-98</b>

## 30. Kosten van onderzoek en ontwikkeling

De ten laste van het resultaat over 2019 gebrachte kosten van onderzoek en ontwikkeling bedragen € 37,6 miljoen (2018: € 34,0 miljoen). →

## 31. Belastingen

Als gevolg van de juridische herstructurering van de Sanquin-groep zijn de marktconforme activiteiten ondergebracht in de Sanquin Holding BV en haar dochterondernemingen. De

publieke activiteiten zijn onderdeel van de Stichting Sanquin Bloedvoorziening. De Stichting is daarom volledig vrijgesteld van vennootschapsbelasting.

	2019	2018
(x € 1.000,-)	€	€
Vennootschapsbelasting huidig boekjaar	2.051	-15.087
Vennootschapsbelasting voorgaande boekjaren	-	2.530
Latente vennootschapsbelasting	-79	361
	<b>1.972</b>	<b>-12.196</b>

Toepassing van de regels voor vaststelling van de verschuldigde vennootschapsbelasting leidt tot een verwachte belastingdruk voor Sanquin Holding BV en haar dochterondernemingen van 25% (2018: 25%) van het resultaat voor belastingen conform de winst-en-verliesrekening. De effectieve belastingdruk in 2019 bedraagt 11% (2018: 20%). Het verschil met de verwachte belastingdruk wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de identificatie van niet-aftrek-

bare kosten uit het resultaat voor belastingen.

Sanquin neemt een conservatief standpunt in haar aangiften vennootschapsbelasting in. Deze benadering voorkomt dat Sanquin met onverwachte belastingschulden of belastingrenten geconfronteerd wordt.

## 32. Resultaat deelnemingen

	2019	2018
(x € 1.000,-)	€	€
mu-Drop BV	-105	-
Alveron Pharma BV	-1	-
SanSepsis BV	-44	50
	<b>-150</b>	<b>50</b>

Het resultaat van SanSepsis BV dat na consolidatie resteert als resultaat deelnemingen betreft het negatieve (2018: positieve) verwateringsresultaat als gevolg van een agiostorting op alle aandelen in het kapitaal van SanSepsis BV door een van beide 50% aandeelhouders. •

# Balans per 31 december 2019

(voor resultaatbestemming)

		31 december 2019		31 december 2018		
	(× € 1.000,-)	Ref.	€	€	€	€
<b>ACTIVA</b>						
<b>Vaste activa</b>						
Materiële vaste activa		34	43.911		45.302	
Financiële vaste activa		35	90.112		305.869	
			<b>134.023</b>		<b>351.171</b>	
<b>Vlottende activa</b>						
Vorraden		36	3.991		4.101	
Vorderingen		37	31.000		30.028	
Liquide middelen		38	46.755		50.826	
			<b>81.746</b>		<b>84.955</b>	
			<b>215.769</b>		<b>436.126</b>	
<b>PASSIVA</b>						
<b>Eigen vermogen</b>						
Stichtingskapitaal			1.957		1.957	
Bestemmingsreserve		41	650		7.976	
Overige reserves			377.155		321.118	
Resultaat boekjaar			-220.702		48.711	
			<b>159.060</b>		<b>379.762</b>	
<b>Voorzieningen</b>		42		3.357		1.561
<b>Langlopende schulden</b>		43		9.261		11.430
<b>Kortlopende schulden</b>		44		44.091		43.373
			<b>215.769</b>		<b>436.126</b>	



# Winst-en-verliesrekening over 2019

		2019		2018	
(× € 1.000,-)	Ref.	€	€	€	€
Netto-omzet		173.279		170.949	
Wijziging in voorraden gereed product en onderhanden werk		12		275	
Overige bedrijfsopbrengsten		4.796		4.309	
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>			<b>178.087</b>		<b>175.533</b>
Kosten van grond- en hulpstoffen		28.044		27.048	
Lonen en salarissen		84.155		85.745	
Sociale lasten incl. pensioen		17.627		17.828	
Afschrijvingen op materiële vaste activa		7.095		7.099	
Overige bedrijfskosten		45.027		40.489	
<b>Som der bedrijfslasten</b>			<b>181.948</b>		<b>178.209</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>			<b>-3.861</b>		<b>-2.676</b>
Rentebaten	46		553		1.136
Rentelasten	46		-519		-594
<b>Resultaat voor belastingen</b>			<b>-3.827</b>		<b>-2.134</b>
Belastingen			-		421
Resultaat deelnemingen	47		-216.875		50.424
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>			<b>-220.702</b>		<b>48.711</b>

# Kasstroomoverzicht over 2019

		2019		2018	
(× € 1.000,-)	Ref.	€	€	€	€
<b>KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b>					
Bedrijfsresultaat			-3.861		-2.676
<i>Aanpassingen voor:</i>					
Afschrijvingen en waardeverminderingen		7.095		7.085	
Boekwinst/(verlies) verkoop materiële vaste activa		-		47	
Mutatie voorzieningen		1.906		1.897	
			<b>9.001</b>		<b>9.029</b>
<i>Verandering in werkkapitaal:</i>					
Toename/(afname) voorraden		110		-148	
Toename/(afname) vorderingen		-972		169	
Toename/(afname) kortlopende schulden		570		-4.138	
			<b>-292</b>		<b>-4.117</b>
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>			<b>4.848</b>		<b>2.236</b>
Ontvangen interest		443		1.031	
Vennootschapsbelasting		95		1.506	
Betaalde interest		-519		-594	
Resultaat deelnemingen		-		-	
			<b>19</b>		<b>1.943</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			<b>4.867</b>		<b>4.179</b>

Tabel gaat verder op de volgende pagina.

# Kasstroomoverzicht over 2019

(vervolg)

<b>KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>					
Investeringen materiële vaste activa			-4.963	-6.195	
Desinvesteringen materiële vaste activa			-	-33	
Investeringen/ontvangsten financiële vaste activa			-1.118	24.950	
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			<b>-6.081</b>		<b>18.722</b>
			<b>-1.214</b>		<b>22.901</b>
<b>KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN</b>					
Aflossing langlopende schulden			-2.857	-2.856	
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			<b>-2.857</b>		<b>-2.856</b>
<b>Nettokasstroom</b>			<b>-4.071</b>		<b>20.045</b>
<b>TOENAME/(AFNAME) GELDMIDDELEN</b>	<b>38</b>		<b>-4.071</b>		<b>20.045</b>

Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
	(× € 1.000,-)	€
Stand per 1 januari	50.826	30.781
Mutatie boekjaar	-4.071	20.045
<b>STAND PER 31 DECEMBER</b>	<b>46.755</b>	<b>50.826</b>

# Toelichting op de balans en winst-en-verliesrekening

## 33. Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De enkelvoudige jaarrekening bevat alleen de statutaire jaarrekening van Stichting Sanquin Bloedvoorziening. Ten opzichte van de geconsolideerde jaarrekening zijn de opbrengsten en kosten van de meerderheidsdeelnemingen in deze jaarrekening niet opgenomen in de winst-en-verliesrekening, maar is het resultaat van de deelnemingen verantwoord als aparte post in de winst-en-verliesrekening.

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde in overeenstemming met paragraaf 3.3.1 van de geconsolideerde jaarrekening.

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening. →

### 34. Materiële vaste activa

De mutaties in de materiële vaste activa worden als volgt weergegeven:

	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
(x € 1.000,-)	€	€	€	€	€
<b>STAND PER 1 JANUARI 2019</b>					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	53.043	52.873	3.762	1.321	110.999
Cumulatieve afschrijvingen	-22.278	-40.004	-3.415	-	-65.697
<b>Boekwaarden</b>	<b>30.765</b>	<b>12.869</b>	<b>347</b>	<b>1.321</b>	<b>45.302</b>
<b>MUTATIES</b>					
Investerings	828	2.555	10	2.322	5.715
Reclassificaties investeringen	368	284	-	-923	-271
Afschrijvingen	-2.303	-4.586	-206	-	-7.095
Desinvesteringen	-2.564	-2.078	-1.134	-	-5.776
Afschrijvingen desinvesteringen	2.564	2.078	1.134	-	5.776
Afschrijvingen reclassificaties	-12	272	-	-	260
<b>Saldo</b>	<b>-1.119</b>	<b>-1.475</b>	<b>-196</b>	<b>1.399</b>	<b>-1.391</b>
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2019</b>					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	51.675	53.634	2.638	2.720	110.667
Cumulatieve afschrijvingen	-22.020	-42.248	-2.488	-	-66.756
<b>BOEKWAARDEN</b>	<b>29.655</b>	<b>11.386</b>	<b>150</b>	<b>2.720</b>	<b>43.911</b>
Afschrijvingspercentages	0%-10%	10%-20%	20%-33%	0%	

Investerings in projecten die per balansdatum nog onderhanden zijn worden verantwoord in de kolom 'Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering'. Na oplevering worden deze projecten verantwoord als 'Bedrijfsgebouwen en -terreinen', 'Machines en installaties' of 'Andere vaste bedrijfsmiddelen'. De bijbehorende afboeking van 'Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering' is zichtbaar als een negatieve post bij de 'Reclassificaties investeringen'.

Tot en met boekjaar 2018 werden kosten voor groot onderhoud rechtstreeks in het resultaat verantwoord. Met ingang van boekjaar 2019 worden de kosten voor groot onderhoud verwerkt door middel van de componentenbenadering. Conform de overgangsbepaling in Richtlijn 212.805 past de vennootschap de componentenbenadering prospectief toe. Derhalve wordt de nieuwe verwerkingswijze toegepast op nieuwe materieel vaste activa vanaf 1 januari 2019. Een aanpassing van de vergelijkende cijfers over boekjaar 2018 heeft op →

grond van de prospectieve toepassing niet plaatsgevonden. De stelselwijziging heeft in boekjaar 2019 een zeer beperkt financieel effect als gevolg van de prospectieve toepassing in combinatie met intern beleid dat onderhoudskosten lager dan € 50.000 kwalificeren als klein onderhoud, waardoor de meeste onderhoudskosten als klein onderhoud en niet als materieel vaste activa verantwoord worden.

De activa staan ter vrije beschikking van Sanquin. De actuele waarde van de vaste activa wijkt niet significant af van de boekwaarde.

Er zijn in 2019 geen investeringen in materiële vaste activa groter dan € 1,0 miljoen.

### 35. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa kan als volgt worden gespecificeerd:

	Deelnemingen	Leningen u/g	Totaal
(x € 1.000,-)	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2019</b>	<b>305.869</b>	-	<b>305.869</b>
Investeringen	-	1.118	1.118
Desinvesteringen	-	-	-
Resultaat deelnemingen	-216.875	-	-216.875
Dotatie niet ontvangen aflossing en rente	-	110	110
Voorzieningen	-	-110	-110
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2019</b>	<b>88.994</b>	<b>1.118</b>	<b>90.112</b>

#### Lijst deelnemingen

De rechtstreeks door Stichting Sanquin Bloedvoorziening gehouden en volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen deelneming is:

	Aandeel in geplaatst kapitaal
in %	
Sanquin Holding BV, Amsterdam	100,00

In de paragrafen 19 en 49 *Gebeurtenissen na balansdatum* in de toelichtingen op respectievelijk de geconsolideerde en de enkelvoudige balans en op verschillende andere plaatsen in dit jaarverslag, is uitvoerig beschreven dat de in 2018 gestarte zoektocht naar een strategische partner voor SPP -project Solar- in oktober 2020 heeft geleid tot een transactieovereenkomst met een consortium, dat zal investeren in SPP en PIBe. In het licht van de voortgang van project Solar ultimo 2019 heeft het bestuur van Sanquin Holding BV zich een oordeel gevormd over de waardering van SPP en geconcludeerd dat er zich, als gevolg van de verslechterde financiële positie waarin SPP verkeert door tegenvallende bedrijfsresultaten door de snelle afbouw van de productie van Cinryze en de grootschalige investeringen die op korte termijn in SPP gedaan dienen te worden, een indicatie tot duurzame waardevermindering voor de deelnemingswaarde van SPP heeft voorgedaan. Het bestuur →

van Sanquin Holding BV heeft zich vervolgens, in overeenstemming met paragraaf 1.4, een oordeel gevormd over haar waardering van het aandelenbelang in SPP en heeft voor de hoogte van de waardevermindering van haar aandelenbelang, conform de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, aansluiting gezocht bij het meest recente bod dat Sanquin op balansdatum 31 december 2019 voor SPP had ontvangen. Gebaseerd op de verwachte opbrengstwaarde is de deelnemingswaarde van SPP per balansdatum afgewaardeerd naar € 0, hetgeen leidt tot een afwaardering in de enkelvoudige jaarrekening van Sanquin Holding van € 195,2 miljoen. Daarnaast heeft het bestuur van Sanquin Holding in het verlengde van de transactieovereenkomst en de basisafspraken met betrekking tot de verkoopprijs haar rekening courant vordering op SPP ultimo 2019 met een bedrag van € 10,0 miljoen afgewaardeerd. Mede als gevolg van deze afwaarderingen is het netto resultaat van Sanquin Holding

€- 216,9 miljoen negatief en is de waardering van het aandelenbelang van Sanquin Holding in Stichting Sanquin Bloedvoorzienig gedaald van € 305,9 miljoen naar € 89,0 miljoen. Stichting Sanquin Bloedvoorziening heeft zich niet garant gesteld voor de vennootschappen in de Sanquin-groep en kan als gevolg daarvan niet aansprakelijkheid gesteld worden voor schulden en verplichtingen van die vennootschappen.

### Leningen u/g

Onder de financiële vaste activa is een lening van € 3,75 miljoen opgenomen die in 2014 is verstrekt aan Stichting Medisch Centrum Slotervaart (MCS). Deze lening en de bijbehorende voorziening worden in de toelichting op de balans in de geconsolideerde jaarrekening nader toegelicht.

Onder de financiële vaste activa is een lening van € 1,1 miljoen opgenomen die in 2019 is verstrekt aan mu-Drop BV. Deze lening wordt in

de toelichting op de balans in de geconsolideerde jaarrekening nader toegelicht.

Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar zijn opgenomen onder de overige vorderingen. De waardering van de vorderingen tegen aflossingswaarde benadert de geamortiseerde waarde van de vorderingen.

## 36. Voorraden

	31 december 2019	31 december 2018
(x € 1.000,-)	€	€
Grond- en hulpstoffen en halffabricaten	2.998	3.120
Gereed product en handelsgoederen	993	981
	<b>3.991</b>	<b>4.101</b>

In het kader van incurante voorraden heeft een afwaardering van de voorraden plaatsgevonden van € 0,3 miljoen (2018: € 0,2 miljoen) en geen afwaardering van de waarde gereed product en halffabricaten (2018: € 0) als gevolg van prijsstijgingen van grondstoffen.

De voorraden staan ter vrije beschikking van Sanquin. →

## 37. Vorderingen

	31 december 2019	31 december 2018
(x € 1.000,-)	€	€
Handelsdebiteuren	17.822	16.133
Belastingen en premies sociale verzekeringen	-	95
Vorderingen op groepsmaatschappijen	7.308	10.325
Overige vorderingen en overlopende activa	5.870	3.475
	<b>31.000</b>	<b>30.028</b>

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd. Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

De vorderingen van de vennootschap zijn met pandrecht bezwaard als zekerheid voor de lening en krediet-faciliteit bij een kredietinstelling. Hiervoor wordt verwezen naar paragraaf 17: *Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.*

## Vorderingen op groepsmaatschappijen

	31 december 2019	31 december 2018
(x € 1.000,-)	€	€
Rekening-courant Sanquin Holding BV	1.634	9.731
Handelsvorderingen Sanquin Plasma Products BV	5.636	-
Handelsvorderingen Plasma Industries Belgium CVBA	38	594
	<b>7.308</b>	<b>10.325</b>

Over de uitstaande handelsvorderingen en posities met Plasma Industries Belgium CVBA wordt geen rente berekend aangezien dit een kortlopend leverancierskrediet betreft.

Over het uitstaande rekening-courantsaldo wordt een rentepercentage van de gemiddelde Euribor 1-maandrente plus 3% berekend. Ten behoeve van deze vorderingen zijn geen zekerheden verstrekt.

## 38. Liquide middelen

	31 december 2019	31 december 2018
(x € 1.000,-)	€	€
Kas	30	36
Banktegoeden	46.634	26.281
Deposito's	-	24.483
Debit cards	91	26
	<b>46.755</b>	<b>50.826</b>

Alle liquide middelen staan ter vrije beschikking van de vennootschap. →



### 39. Toelichting bij het kasstroomoverzicht

Onder de 'Investerings in materiële vaste activa' zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in 2019 geldmiddelen zijn opgeofferd. Onder de 'Investerings financiële vaste activa' is de aan mu-Drop verstrekte lening verantwoord.

De jaarlijkse aflossing op de langlopende lening bij ABN AMRO Bank NV is opgenomen onder de 'Aflossing langlopende schulden'.

### 40. Eigen vermogen

	Stichtingskapitaal	Bestemmingsreserve	Overige reserves	Resultaat boekjaar	Totaal
(x € 1.000,-)	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2018</b>	<b>1.957</b>	<b>7.976</b>	<b>310.302</b>	<b>10.816</b>	<b>331.051</b>
<b>MUTATIES</b>					
Resultaat lopend boekjaar	-	-	-	48.711	48.711
Winstbestemming	-	-	10.816	-10.816	-
Overige mutaties reserves	-	-	-	-	-
<b>Stand per 31 december 2018</b>	<b>1.957</b>	<b>7.976</b>	<b>321.118</b>	<b>48.711</b>	<b>379.762</b>
<b>MUTATIES</b>					
Resultaat lopend boekjaar	-	-	-	-220.702	-220.702
Winstbestemming	-	-	48.711	-48.711	-
Overige mutaties reserves	-	-7.326	7.326	-	-
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2019</b>	<b>1.957</b>	<b>650</b>	<b>377.155</b>	<b>-220.702</b>	<b>159.060</b>

Stichting Sanquin Bloedvoorziening houdt een eigen vermogen aan dat nodig is voor borging van de continuïteit van de bloedvoorziening.

#### Voorstel resultaatbestemming

De Raad van Bestuur heeft besloten om het resultaat na belastingen van € 220,7 miljoen negatief ten laste van de algemene reserve te verwerken.

Deze resultaatverdeling is nog niet in de jaarrekening verwerkt.

#### Verschillen in het eigen vermogen en het resultaat tussen de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening

Het verschil van € 205,2 miljoen tussen het eigen vermogen en het resultaat na belastingen volgens de enkel-

voudige jaarrekening en het eigen vermogen en het resultaat na belastingen volgens de geconsolideerde balans wordt verklaard door de duurzame waardevermindering in het aandelenbelang van SPP van € 195,2 miljoen en de afwaardering van de rekening courant vordering op SPP van € 10,0 miljoen bij Sanquin Holding. Deze waardevermindering →

gen zijn wel in de enkelvoudige jaarrekening van Sanquin Holding (en in het verlengde via het resultaat deelnemingen in de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Sanquin Bloedvoorziening) verantwoord, echter als gevolg van het ontbreken van een indicatie tot een duurzame waardevermindering van bestaande activa in de enkelvoudige jaarrekening van SPP, zijn deze waardeverminderingen niet in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen.

## 41. Bestemmingsreserve

De bestemmingsreserve betreft een Reserve Internationale Samenwerking van € 0,7 miljoen.

De Reserve Research is ultimo boekjaar 2019 geheel vrijgevallen. De reserve is oorspronkelijk gevormd uit de positieve exploitatiesaldo's van de voormalige research Stichting dr. Karl Landsteiner, die bij een fusie is opgegaan in Sanquin. De reserve

was bestemd voor noodzakelijke researchprojecten en –kosten waarvoor dekking uit de reguliere bedrijfsvoering ontbreekt. De bestemmingsreserve is gedurende de afgelopen boekjaren volledig benut, op grond waarvan de bestemmingsreserve ultimo 2019 door middel van een inhaalboeking geheel vrij is gevallen.

In 2013 is een bestemmingsreserve Internationale Samenwerking gevormd uit daartoe ontvangen middelen. Deze reserve is bestemd voor uitvoering van projecten ter versterking van bloedbankorganisaties in ontwikkelingslanden. De afgelopen boekjaren is deze reserve voor € 0,8 miljoen benut voor projecten uitgevoerd door het bedrijfsonderdeel Sanquin Consulting Services. De bestemmingsreserve is derhalve ultimo 2019, inclusief een inhaalboeking voor benutting in voorgaande jaren, verlaagd naar € 0,7 miljoen.

## 42. Voorzieningen

	Personele voorzieningen
(x € 1.000,-)	€
<b>Stand per 1 januari 2019</b>	<b>1.561</b>
Dotatie	1.796
Ottrekking	-
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2019</b>	<b>3.357</b>

De personele voorzieningen per 31 december 2019 bestaan uit verplichtingen met betrekking tot nog uit te keren salarisindexaties, jubileumuitkeringen en doorbetaling bij langdurige ziekte.

De voorzieningen zijn voor € 2,4 miljoen (2018: € 0,7 miljoen) als kortlopend (korter dan een jaar) en voor € 1,0 miljoen (2018: € 0,9 miljoen) als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken.

## 43. Langlopende schulden

	Schulden aan kredietinstellingen	Financiële Lease verplichtingen
(x € 1.000,-)	€	€
<b>Stand per 1 januari 2019</b>	<b>11.430</b>	-
Dotatie huidig boekjaar	-	741
Aflossingsverplichting volgend boekjaar	-2.857	-53
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2019</b>	<b>8.573</b>	<b>688</b>

De langlopende schuld bij ABN AMRO Bank BV en de financial lease verplichtingen worden in de geconsoli-

deerde jaarrekening in de toelichting op de balans nader toegelicht. →

	Stand per 31 december 2019	Aflossings- verplichting 2020	Resterende looptijd > 1 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar
(x € 1.000,-)	€	€	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	11.430	2.857	8.573	-
Financiële Lease verplichtingen	741	53	275	413
<b>STAND PER 31 DECEMBER</b>	<b>12.171</b>	<b>2.910</b>	<b>8.848</b>	<b>413</b>

#### 44. Kortlopende schulden

	31 december 2019	31 december 2018
(x € 1.000,-)	€	€
Aflossingsverplichtingen	2.910	2.856
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	8.051	9.812
Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.756	5.184
Pensioenpremies	236	350
Salarissen en vakantiegeld	11.806	14.351
Vooruitontvangen researchbedragen	2.152	2.486
Overige schulden en overlopende passiva	13.180	8.334
	<b>44.091</b>	<b>43.373</b>

De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan. De kortlopende schulden hebben alle een resterende looptijd van korter dan een jaar.

#### 45. Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende het jaar 2019 waren gemiddeld 1.343 werknemers in dienst op basis van een volledig

dienstverband (2018: 1.409). Van hen is niemand werkzaam in het buitenland (2018: 0).

	2019	2018
Divisie Bloedbank	760	769
Divisie Research & LabServices	221	242
Concernstaf	362	391
Businessunit Tissues & Cells	-	7
	<b>1.343</b>	<b>1.409</b>

#### 46. Rentebaten en -lasten

	2019	2018
(x € 1.000,-)	€	€
Rentebaten groepsmaatschappijen	451	1.030
Rentebaten overig	102	106
Rentelasten	-519	-594
	<b>34</b>	<b>542</b>

#### 47. Resultaat deelnemingen

	2019	2018
(x € 1.000,-)	€	€
<b>SANQUIN HOLDING BV</b>	<b>-216.875</b>	<b>50.424</b>

## 48. Verbonden partijen

De transacties tussen Stichting Sanquin Bloedvoorziening en de met haar verbonden partijen Sanquin Holding, SPP, Sanquin Reagents, Sanquin Diagnostiek, Sanquinnovate, Euroclone, Sanquin Oy, PIBe en Stichting MCS betreffen met name de levering van bloedplasma door Stichting Sanquin Bloedvoorziening aan SPP en het verlenen van administratieve (houdster)diensten door Stichting Sanquin aan de met haar verbonden partijen. De prijzen die daarbij worden doorberekend zijn marktconform. Transacties met de overige verbonden partijen, zijnde Xenikos BV, SanSepsis BV, Innovatiefonds Noord-Holland BV, mu-Drop BV en Alveron Pharma BV, betreffen hoofdzakelijk (indirecte) investeringen in deelnemingen.

## 49. Gebeurtenissen na balansdatum

Het boekjaar 2020 staat grotendeels in het teken van de wereldwijde coronacrisis. Sanquin heeft hiervoor de risico's

en de daaruit voortvloeiende acties in kaart gebracht. Operationeel wordt dit opgepakt door een Task Force die wordt bemenst door ruim twintig medewerkers vanuit diverse afdelingen en niveaus binnen de organisatie. Op bestuurlijk niveau is hiervoor een Crisis Management Team (CMT) opgericht. De Task Force en het CMT werken nauw samen voor de verschillende vraagstukken waarmee Sanquin te maken krijgt vanwege de pandemie.

Sanquin heeft tijdens deze pandemie twee doelen: als eerste het borgen van alle primaire processen die van vitaal belang zijn voor patiënten. Dit zijn de bloedafname, (diagnostische) dienstverlening, productie van bloedproducten, bewerking, transport en QA/QC-processen. En als tweede het bewaken van het welzijn van onze medewerkers die cruciaal zijn voor de uitvoering van deze primaire processen.

Voor Sanquin brengt de coronacrisis een aantal (financiële) kansen met zich mee.

- Sanquin kan zich profileren als belangrijk onderzoeksinstituut dat kan bijdragen aan een oplossing van de crisis. Zo is

Sanquin in april 2020 gestart met het meten van antistoffen tegen het coronavirus bij alle bloeddonors die gedurende een week komen doneren. Daarmee peilen we hoe snel de samenleving immuniteit tegen de ziekte opbouwt en krijgen we een beeld van de verspreiding van het virus in Nederland.

- Verder zijn we gestart met het inzamelen van bloedplasma van genezen coronapatiënten (convalescent plasma). Daarmee kunnen ziekenhuizen mogelijk de symptomen verminderen bij andere patiënten en zo voorkomen dat er te veel patiënten op de intensive care belanden. Voor dit inzamelen ontvangt de Bloedbank een financiële, kostendekkende, vergoeding van € 10,0 miljoen van het ministerie van VWS.

Naast de genoemde kansen leidt de coronacrisis echter ook tot een aantal (financiële) risico's.

- De afzet van kort houdbare bloedproducten aan Nederlandse ziekenhuizen in maart, april en mei 2020 is met ongeveer 10 procent gedaald door het uitstellen van geplande operaties en andere →

interventies. Wij verwachten hierdoor een negatief effect op de exploitatie van de Bloedbank, waarvan we echter verwachten dat dit conform de regeling die de begroting, beleidsplan en jaarrekening Bloedvoorzieningsorganisatie regelt (gedeeltelijk) vergoed wordt.

- Door noodzakelijke maatregelen bij de afnamelocaties om te zorgen dat donors 1,5 meter afstand van elkaar houden, is de capaciteit van onze plasma-afnames met ongeveer 35 procent afgenomen. Hierdoor zamelen wij naar verwachting minder plasma in dan gepland. Wij verwachten hierdoor eveneens een negatief effect op de exploitatie van de Bloedbank, waarvan we verwachten dat dit conform de regeling die de begroting, beleidsplan en jaarrekening Bloedvoorzieningsorganisatie regelt (gedeeltelijk) vergoed wordt.

Overige negatieve effecten worden met name veroorzaakt door de door de overheid afgekondigde coronamaatregelen als de 1,5 meter maatschappij, het thuiswerken en gebruik van mondkapjes en een hoger ziekteverzuim. Deze leiden onder meer tot een verlies van productiviteit en een negatieve impact op de onderlinge samenwerking en communicatie op afdelingen.

teit en een negatieve impact op de onderlinge samenwerking en communicatie op afdelingen.

Analyse van de ervaringen met de 1ste en 2de corona golf leidt tot de verwachting dat elke volgende corona golf eenzelfde (financiële) impact op het bedrijfsresultaat en de bedrijfsvoering van Sanquin zal hebben als de (financiële) impact van de 2de golf. Een beperkte reguliere omzetdaling wordt verwacht voor de Bloedbank als gevolg van het gedeeltelijk uitstellen van geplande zorg door ziekenhuizen, waardoor de vraag naar bloed in bepaalde periodes licht afneemt. Op dit moment is de verwachting echter dat de coronakansen in financieel opzicht groter zullen zijn dan de coronarisico's en dat de exploitatie en liquiditeiten van Sanquin niet direct negatief door de effecten van het coronavirus getroffen worden. Daarnaast bestaat in de regeling die de begroting, beleidsplan en jaarrekening Bloedvoorzieningsorganisatie regelt de mogelijkheid dat een mogelijk negatief effect van de coronacrisis op de exploitatie van de Bloedbank (gedeeltelijk) vergoed zal worden. Wij verwachten vanuit

de effecten van het coronavirus derhalve tevens geen impact op de mogelijkheden om aan de verplichtingen uit de bankconvenant kunnen blijven voldoen. Dus hoewel een beperkte mate van onzekerheid als gevolg van het coronavirus niet uit te sluiten is, zijn wij op dit moment niet van mening dat de gevolgen van het coronavirus een materieel negatief effect zullen hebben op onze financiële conditie of liquiditeit.

Er zijn geen overige gebeurtenissen na balansdatum. •

# Wet Normering Topinkomens (WNT)

Op grond van de Wet Normering Topinkomens (WNT) wordt verantwoording afgelegd over de bezoldiging van de topfunctionarissen van Sanquin. Alleen de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht worden bij Sanquin beschouwd als topfunctionaris in de zin van de WNT.

In deze paragraaf zijn de bezoldiginggegevens met betrekking tot de leden van de Raad van Bestuur, de bezoldiginggegevens met betrekking tot de leden van de Raad van Toezicht en de bezoldiginggegevens van de medewerkers die in het kader van de WNT openbaar dienen te worden gemaakt, opgenomen.

## Toepasselijke bezoldigingsnormen

De WNT is per 1 januari 2013 in werking getreden. Het in 2013 geldende bezoldi-

gingsmaximum was € 228.599 en in 2014 € 230.474. Per 1 januari 2015 is de WNT-2 in werking getreden, met een bezoldigingsmaximum in 2015 van € 178.000, € 179.000 in 2016, € 181.000 in 2017, € 189.000 in 2018 en € 194.000 in 2019.

Per 1 januari 2014 gold de ministeriële regeling voor de Zorg (Regeling Zorg 2014). Sanquin viel in 2014 in de hoogste klasse van deze Regeling Zorg 2014, dat een bezoldigingsmaximum van € 229.043 kende. De Regeling Zorg 2014 is in 2015 niet aangepast en bleef gelden. In het jaar 2015 gold voor Sanquin daardoor (nog) niet het bezoldigingsmaximum van WNT-2.

Per 1 januari 2016 is een nieuwe ministeriële regeling voor de Zorg (Regeling Zorg 2016) in werking getreden. Sanquin viel – gebaseerd op een totaalscore voor de klasseindeling van 12 punten – onder klasse V van de Regeling Zorg 2016 met een bezoldigingsmaximum van € 179.000. De Regeling Zorg 2016 en de totaalscore voor

de klasseindeling golden ook in 2017, 2018 en 2019, met dien verstande dat de bedragen zijn geïndexeerd voor deze jaren. Het bezoldigingsmaximum in klasse V bedroeg in 2017 € 181.000, in 2018 € 189.000 en in 2019 € 194.000.

Voor de voorzitter van de Raad van Toezicht geldt een normbedrag van 15% van het bezoldigingsmaximum van een topfunctionaris van de instelling, bij Sanquin zijnde € 27.150 in 2017, € 28.350 in 2018 en € 29.100 in 2019. Voor de overige leden van de Raad van Toezicht geldt een normbedrag van 10% van het bezoldigingsmaximum, bij Sanquin zijnde € 18.100 voor 2017, € 18.900 voor 2018 en € 19.400 in 2019. →

## Bezoldiging leden Raad van Bestuur

	2019	2018
<b>Naam: D.J. v.d. Berg</b>		
Functie: Voorzitter Raad van Bestuur		
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
Omvang van het dienstverband in fte	1,0	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking	ja	ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen €	221.536	213.261
Beloningen betaalbaar op termijn €	11.744	11.591
<b>Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT</b>	<b>233.280</b>	<b>224.852</b>
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	189.000
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm		

Motivering overschrijding bezoldigingsnorm: als gevolg van de introductie van het cafetariamodel in 2019 is van de totale bezoldiging in verslagjaar 2019 een vakantiegeldbetaling van € 8.430 toerekenbaar aan de verslagjaren 2015-2018. De bezoldiging toerekenbaar aan verslagjaar 2019 is € 224.850.

De arbeidsovereenkomst en de bezoldigingsafpraak met de heer Van den Berg zijn overeengekomen vóór de inwerkingtreding van WNT-2/

Regeling Zorg 2016. De bezoldiging is in lijn met de Regeling Zorg 2014 (die ook voor het jaar 2015 gold) en hij valt onder het overgangsrecht van de WNT/Regeling Zorg 2016. Het overgangsrecht houdt voor het jaar 2019 in het geval van de heer Van den Berg in dat de bezoldiging geheel wordt gerespecteerd.

	2019	2018
<b>Naam: R.A.W. van Lier</b>		
Functie: Vicevoorzitter Raad van Bestuur		
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
Omvang van het dienstverband in fte	1,0	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking	ja	ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen €	224.652	217.100
Beloningen betaalbaar op termijn €	11.698	11.535
<b>Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT</b>	<b>236.350</b>	<b>228.635</b>
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	189.000
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm		

Motivering overschrijding bezoldigingsnorm: als gevolg van de introductie van het cafetariamodel in 2019 is van de totale bezoldiging in verslagjaar 2019 een vakantiegeldbetaling van € 7.717 toerekenbaar aan de verslagjaren 2015-2018. De bezoldiging toerekenbaar aan verslagjaar 2019 is € 228.633.

De arbeidsovereenkomst en de bezoldigingsafpraak met de heer Van Lier zijn overeengekomen vóór de inwerkingtreding van de WNT (1 januari 2013). De destijds geldende bezoldi-

ging valt onder het overgangsrecht van de WNT. Het overgangsrecht houdt in het geval van de heer Van Lier in dat de bezoldiging 4 jaar mocht worden behouden en vanaf boekjaar 2017 in 3 jaar afgebouwd dient te worden naar het onder WNT-1/Regeling Zorg 2014 van toepassing zijnde bezoldigingsmaximum van € 229.043. Aangezien de bezoldiging van de heer Van Lier reeds in boekjaar 2016 (vrijwillig) tot onder dit bezoldigingsmaximum is afgebouwd, geldt voor de jaren 2017, 2018 en 2019 een bezoldigingsmaximum van € 228.635. →

## Bezoldiging leden Raad van Bestuur

	2019	2018
<b>Naam: P. de Geus</b>		
Functie: Lid Raad van Bestuur		
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
Omvang van het dienstverband in fte	1,0	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking	ja	ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen €	225.287	217.416
Beloningen betaalbaar op termijn €	11.776	11.625
<b>Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT</b>	<b>237.063</b>	<b>229.041</b>
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	189.000
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm		

Motivering overschrijding bezoldigingsnorm: als gevolg van de introductie van het cafetariamodel in 2019 is van de totale bezoldiging in verslagjaar 2019 een vakantiegeldbetaling van € 8.023 toerekenbaar aan de verslagjaren 2015-2018. De bezoldiging toerekenbaar aan verslagjaar 2019 is € 229.040.

De arbeidsovereenkomst en de bezoldigingsafpraak met de heer De Geus zijn overeengekomen vóór

de inwerkingtreding van WNT-2/Regeling Zorg 2016. De bezoldiging is in lijn met de Regeling Zorg 2014 (die ook voor het jaar 2015 gold) en valt onder het overgangsrecht van de WNT/Regeling Zorg 2016. Het overgangsrecht houdt in het geval van de heer De Geus voor het jaar 2019 in dat de bezoldiging geheel wordt gerespecteerd.

	2019	2018
<b>Naam: D.C. Thijssen-Timmer</b>		
Functie: Lid Raad van Bestuur		
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
Omvang van het dienstverband in fte	1,0	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking	ja	ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen €	186.015	164.521
Beloningen betaalbaar op termijn €	11.599	11.421
<b>Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT</b>	<b>197.614</b>	<b>175.942</b>
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	189.000
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm		n.v.t.

Motivering overschrijding bezoldigingsnorm: als gevolg van de introductie van het cafetariamodel in 2019 is van de totale bezoldiging in verslagjaar 2019 een vakantiegeldbetaling van € 6.405 toerekenbaar aan de verslagjaren 2016-2018. De bezoldiging toerekenbaar aan verslagjaar 2019 is € 191.209.

De bezoldiging van mevrouw Thijssen-Timmer is in lijn met de WNT-2 en Regeling Zorg 2016/2017/2018/2019 bezoldigingsnorm. →



## Bezoldiging leden Raad van Toezicht

	2019	2019	2018
<b>Naam: H.A.P. Pols</b> Functie:	Voorzitter RvT	Lid Raad van Toezicht	
Duur dienstverband	1 oktober t/m 31 december	27 maart t/m 30 september	n.v.t.
<b>Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT</b>	<b>7.335</b>	<b>9.992</b>	<b>n.v.t.</b>
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	7.335	9.992	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

	2019	2019	2018
<b>Naam: K.T.V. Bergstein</b> Functie:	Vice voorzitter RvT	Voorzitter RvT	Vice voorzitter RvT
Duur dienstverband	1 oktober t/m 31 december	1 januari t/m 30 september	1 januari t/m 31 december
<b>Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT *</b>	<b>4.525</b>	<b>20.363</b>	<b>-</b>
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	4.890	21.765	18.900
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

\*) In 2018 heeft mevrouw Bergstein afgezien van bezoldiging.

	2019	2018
<b>Naam: C.G. Figdor</b> Functie: Lid Raad van Toezicht		
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
<b>Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	19.400	18.900
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.

\*) In 2018 en 2019 heeft de heer Figdor afgezien van bezoldiging.

	2019	2018
<b>Naam: A.K. Lahr</b> Functie: Lid Raad van Toezicht		
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
<b>Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT</b>	<b>18.100</b>	<b>18.100</b>
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	19.400	18.900
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.

	2019	2018
<b>Naam: M.J.W. Bontje</b> Functie: Lid Raad van Toezicht		
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
<b>Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT</b>	<b>18.100</b>	<b>18.100</b>
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	19.400	18.900
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.

	2019	2018
<b>Naam: D. de Vreeze</b> Functie: Lid Raad van Toezicht		
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
<b>Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT</b>	<b>18.100</b>	<b>18.100</b>
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	19.400	18.900
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.

	2019	2018
<b>Naam: B. Welten</b> Functie: Lid Raad van Toezicht		
Duur dienstverband	1 juli t/m 31 december	n.v.t.
<b>Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT</b>	<b>9.050</b>	<b>n.v.t.</b>
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	9.780	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.

## Bezoldiging overige medewerkers

	2019	2018
Functie: Directeur		
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
Omvang van het dienstverband in fte	1,0	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen €	205.431	192.208
Beloningen betaalbaar op termijn €	11.730	11.560
<b>Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT</b>	<b>217.161</b>	<b>203.768</b>
Individueel drempelbedrag bezoldiging	194.000	189.000
Motivering overschrijding individueel drempelbedrag bezoldiging		

Motivering overschrijding bezoldigingsnorm: om gekwalificeerde (titulaire) directeuren aan te kunnen trekken en te kunnen behouden wordt

aan deze medewerker een salaris betaald dat hoger ligt dan de WNT-2 en Regeling Zorg 2016/2017/2018/2019 bezoldigingsnorm.

	2019	2018
Functie: Directeur		
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
Omvang van het dienstverband in fte	1,0	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen €	204.328	196.545
Beloningen betaalbaar op termijn €	11.631	11.446
<b>Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT</b>	<b>215.959</b>	<b>207.991</b>
Individueel drempelbedrag bezoldiging	194.000	189.000
Motivering overschrijding individueel drempelbedrag bezoldiging		

Motivering overschrijding bezoldigingsnorm: om gekwalificeerde (titulaire) directeuren aan te kunnen trekken en te kunnen behouden wordt

aan deze medewerker een salaris betaald dat hoger ligt dan de WNT-2 en Regeling Zorg 2016/2017/2018/2019 bezoldigingsnorm.

	2019
Functie: Manager	
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december
Omvang van het dienstverband in fte	0,8
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen €	252.685
Beloningen betaalbaar op termijn €	8.875
<b>Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT</b>	<b>261.560</b>
Individueel drempelbedrag bezoldiging	194.000
Motivering overschrijding individueel drempelbedrag bezoldiging	

Motivering overschrijding bezoldigingsnorm: als gevolg van een eenmalige uitkering in verband met een innovatieregeling is de bezoldiging

van deze medewerker in verslagjaar 2019 hoger dan de WNT-2 en Regeling Zorg 2016/2017/2018/2019 bezoldigingsnorm. •

## Overige gegevens

### **Statutaire regeling inzake de winstbestemming**

In de statuten van Stichting Sanquin Bloedvoorziening wordt geen resultaatbestemming weergegeven.

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Sanquin Bloedvoorziening

## Verklaring over de jaarrekening 2019

### Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Sanquin Bloedvoorziening ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting en de groep (de stichting samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW) en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

### Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019 van Stichting

Sanquin Bloedvoorziening te Amsterdam gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2019;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2019; en
- de toelichting met de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen bij en krachtens de WNT.

### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol WNT 2019 vallen. Onze verantwoordelijkheden op

grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

### Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Sanquin Bloedvoorziening zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

### Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel →

1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

### **Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de klassenindeling bezoldigingsmaximum 2014**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij het bezoldigingsmaximum WNT 2014 zoals bepaald en verantwoord door Stichting Sanquin als uitgangspunt gehanteerd voor onze controle en hebben wij geen werkzaamheden verricht op de totstandkoming van dit bezoldigingsmaximum 2014.

### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het voorwoord;
- het bestuursverslag;
- het verslag van de raad van toezicht;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

### **Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole**

#### **Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen bij en krachtens de WNT; en voor
- een zodanige interne beheersing die →

de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit

beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Amsterdam, 30 november 2020  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

drs. A.G.J. Gerritsen RA

## **Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2019 van Stichting Sanquin Bloedvoorziening**

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

### **De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening**

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling Controleprotocol WNT 2019, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op

deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.

- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van

bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.

- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen. →



Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de stichting opereert.

Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing. •

# Colofon

## **Uitgave**

Stichting Sanquin Bloedvoorziening  
Amsterdam, december 2020

Afdeling Sanquin Communicatie  
Plesmanlaan 125  
1066 CX Amsterdam  
(020) 512 30 00

## **Concept & Vormgeving**

das Studio ([das-studio.nl](http://das-studio.nl))

## **Teksten**

Elke Content, Uithoorn  
Stichting Sanquin Bloedvoorziening

## **Fotografie**

Maurits Giesen

De gegevens voor dit jaarverslag  
zijn met grote zorgvuldigheid verzameld.  
Aan deze uitgave kunnen geen rechten  
worden ontleend.