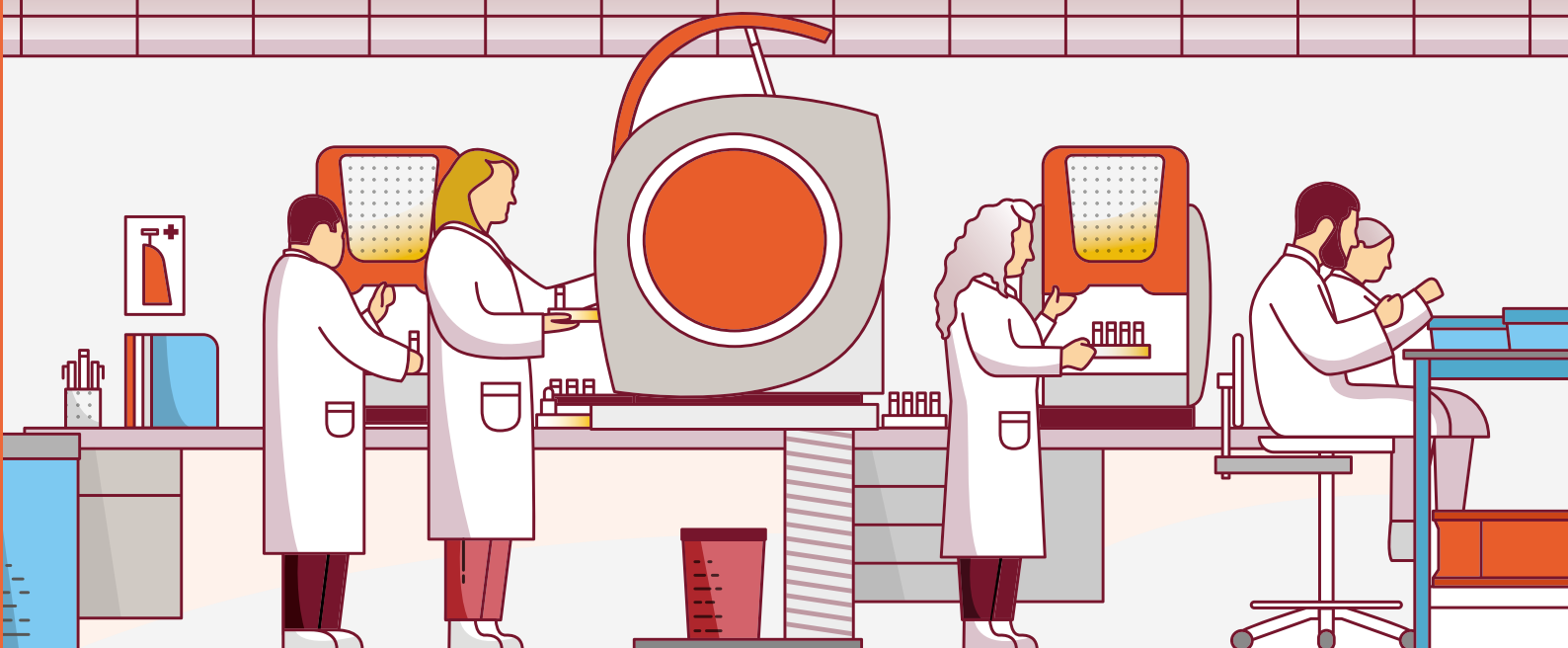


JAARVERSLAG 2018



JAARVERSLAG 2018

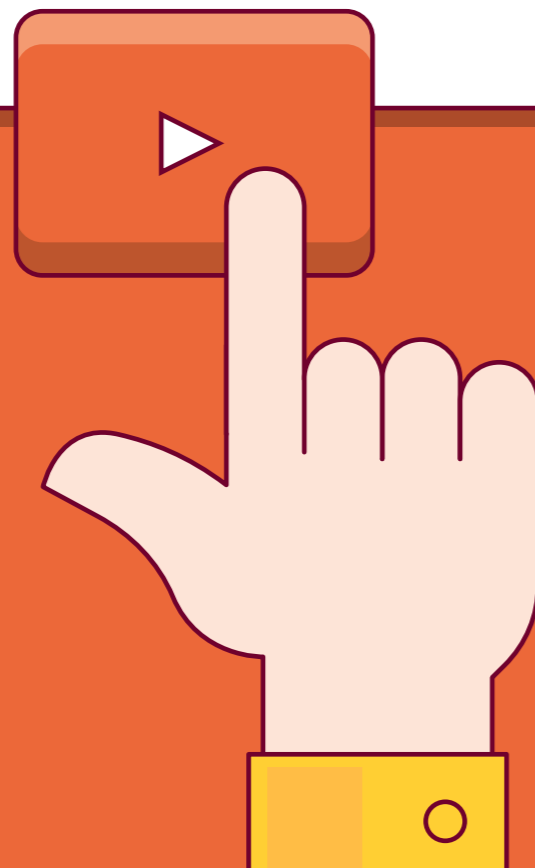
DEEL 1 INTRODUCTIE

Bloed redt en verbetert jaarlijks duizenden mensenlevens. Bijvoorbeeld door uit bloedplasma geneesmiddelen te maken. Of door donorbloed met spoed naar ziekenhuizen te brengen als iemand een ernstig ongeluk heeft gehad. En het kan het leven van een ongeneeslijk ziek patiëntje aanzienlijk verbeteren. Of zelfs patiënten helpen genezen.

Achter ál deze toepassingen van bloed en donorschap zitten mensen. En die mensen zochten wij op om hun verhalen in beeld te brengen.

Alle verhalen verzamelden we op de speciale website van het jaarverslag. In dit papieren jaarverslag krijg je alvast een voorproefje van wat Lonneke, Matthijs, Esther, Werner en Jaap vertellen door een fotocollage van filmstills.

www.jaarverslagsanquin.nl



“2018 was een heel goed jaar, met belangrijke successen”

DIRK JAN VAN DEN BERG
Voorzitter Raad van Bestuur

VOORWOORD

Twintig jaar Sanquin!

Afgelopen jaar vierden we onze twintigste verjaardag als Stichting Sanquin. Een prachtig jubileum om bij stil te staan, want wát hebben we veel bereikt in die twintig jaar. Sanquin is uitgegroeid tot een organisatie die de bloedvoorziening in Nederland op zeer veilige en hoogkwalitatieve wijze verzorgt. Het is een wereldwijd gerenommeerd kennisinstituut geworden op het gebied van bloed. Dat hebben we met elkaar in april gevierd met een feest voor alle medewerkers, en in november een week lang met onze donors op de afnamelocaties.

Naast de jubileumfestiviteiten was 2018 een heel goed jaar voor ons, met belangrijke successen. In financieel opzicht hebben Sanquin Reagents en vooral ook Sanquin Plasma Products (SPP) bijzonder mooie resultaten geboekt. Het is prettig om te constateren dat het cultuurprogramma binnen SPP - waarmee een paar jaar terug gestart is om meer focus en meer gevoel van verantwoordelijkheid voor het resultaat te stimuleren - daadwerkelijk haar vruchten afwerpt.

De Bloedbank heeft met een originele nieuwe campagne - binnen de gaming community van *League of Legends* - veel nieuwe jonge donors geworven en ook veel publiciteit gegenereerd voor het belang van bloeddonschap. De kwaliteit van onze onderzoekers bij Sanquin Research werd weer eens onderstreept door de hoogleraarsbenoeming van Jaap van Buul en het binnenhalen van twee prestigieuze beurzen van de European Research Council.

Sanquin Diagnostiek heeft een unit opgericht om de commerciële farma- en biotechmarkt actief te betreden. Die ontwikkeling ziet er heel veelbelovend uit. Ook onze ondersteunende diensten hebben successen geboekt afgelopen jaar. Bijzonder blij ben ik bijvoorbeeld met het werk dat is verricht om het digitale personeelssysteem bij Sanquin begin 2019 uit te kunnen rollen.

En nieuwe loot aan de stam Sanquinnovate timmerde voortvarend aan de weg met het opzetten van een proces om innovatie-ideeën van Sanquiners en anderen uit te werken. Sanquinnovate is een logisch contactpunt voor partijen, bedrijven of financiers die met Sanquin willen samenwerken. Onze innovatie-bv benadrukt een belangrijke kernwaarde van Sanquin, die cruciaal is voor onze toekomstbestendigheid: vernieuwend zijn.

>>

Maar Sanquin zou Sanquin niet zijn als we nu op onze lauweren gingen rusten. Dat past niet bij een andere belangrijke kernwaarde van ons: verantwoordelijkheid. We hebben de verantwoordelijkheid om onze organisatie in goede vorm te houden. Dus moeten we steeds vooruit blijven kijken en anticiperen op alle nieuwe ontwikkelingen. Hoe zien de volgende twintig jaar er voor ons uit?

Er komt genoeg op ons af. Zo werken we hard aan het vraagstuk hoe we meer plasma kunnen inzamelen om te voldoen aan de stijgende vraag naar plasma-geneesmiddelen. Nederland probeert hierbij strategisch onafhankelijk te zijn. Een andere grote uitdaging is om de vermindering van de contractproductie bij SPP de komende jaren op te vangen. De continuïteit van SPP willen we borgen door het aangaan van een strategisch partnerschap. Toegang tot nieuwe markten, een bredere productenportefeuille en synergie in productie kunnen we beter samen realiseren dan alleen.

Partnerschap is een essentieel ingrediënt voor de toekomst van heel Sanquin, niet alleen van SPP. Dat vloeit voort uit onze derde kernwaarde: verbindend. Wij zijn van oudsher al gewend om nauw samen te werken met patiënten-organisaties, donors, ziekenhuizen en andere organisaties. Dat willen we nog een tandje opvoeren. Zo denken we na over een Sanquin-campus op ons terrein, waar verschillende organisaties op het gebied van gezondheidszorg en levenswetenschappen zich kunnen vestigen en hun kennis en ideeën samen met die van ons kunnen laten uitgroeien tot prachtige innovaties. Onze missie luidt immers: samen met de donor voor een beter leven van de patiënt. Daar gaan we ons ook de komende twintig jaar met hart en ziel voor inzetten. •

**DIRK JAN
VAN DEN BERG**
Voorzitter
Raad van Bestuur



INHOUD

DEEL 1, INTRODUCTIE	1
Voorwoord van de voorzitter van de Raad van Bestuur	3
Videocollages	6
Sanquin in het kort	16
DEEL 2, BESTUURSVERSLAG	19
1. Bloedbank	20
2. Sanquin Plasma Products B.V.	28
3. Sanquininnovate	32
4. Diagnostiek	36
5. Reagents	40
6. Research & LabServices	42
7. Concernstaf	48
8. Maatschappelijk verantwoord ondernemen	56
9. Risico's en risicobeheersing	59
10. Financiële resultaten	62
11. Vooruitzichten 2019	67
De Raad van Bestuur	69
Verslag van de Raad van Toezicht	71
DEEL 3, JAARREKENING	77
Geconsolideerde jaarrekening	78
Geconsolideerde balans per 31 december 2018	78
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2018	79
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2018	80
Toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening	81
Enkelvoudige jaarrekening	98
Balans per 31 december 2018	98
Winst-en-verliesrekening over 2018	99
Kasstroomoverzicht over 2018	100
Toelichting op de balans en winst-en-verliesrekening	101
Wet Normering Topinkomens (WNT)	106
Overige gegevens	112
Statutaire regeling inzake de winstbestemming	112
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	112

BEKIJK DE VIDEO OP WWW.JAARVERSLAGSANQUIN.NL, AFDELING AFNAME

VOOR DE EERSTE KEER BLOED DONEREN

Waarom Matthijs het nu wél durft.

Je leeft zo bewust mogelijk om bij te dragen aan een duurzame planeet, om deze gezond achter te laten voor kinderen. Maar wil je iets héél persoonlijks terug doen voor anderen en daadwerkelijk levens redden, dan is bloed doneren de meest directe manier. Alleen, je hebt koudwatervrees.

Volg de eerste ervaring van een nieuwe bloeddonor.

Ik vind de maatschappij mooier sinds ik kinderen heb.
En ik wil ook helpen om haar beter te maken.

Ik mis een persoonlijke daad. Iets wat ik echt zelf moet doen.
Bloeddonatie kan een manier voor mij zijn.



Ik stel me voor dat ik hier
periodiek heenga. En het lijkt me mooi om
dat te kunnen vertellen aan mijn kinderen.

BEKIJK DE VIDEO OP WWW.JAARVERSLAGSANQUIN.NL, AFDELING SCREENING

WAT ER GEBEURT ALS JE ANTISTOFFEN MAAKT TEGEN JE EIGEN KIND

Als je baby meteen nieuw bloed nodig heeft.

Toen Lonneke hoorde dat ze een rhesusbaby kreeg (dan maakt de moeder antistoffen tegen het bloed van haar kind) had ze geen idee wat dit inhield. Dat het slecht kon aflopen met haar kindje zonder onmiddellijk ingrijpen, drong pas later tot haar door. Nu helpt ze moeders die hetzelfde hebben meegemaakt als zij.

Wil jij weten hoe je anderen kunt helpen met de donatie van jouw plasma, bekijk de video op de website.

Toen ik zwanger was van mijn eerste dochter, bleek dat ze een rhesusbaby was.

Door de zwangerschap maak ik antistoffen aan. En nu doneer ik plasma, waar die antistoffen uitgehaald worden om andere moeders met rhesusbaby's mee te helpen.

We realiseerden ons niet dat het zo ernstig kon zijn.

Ik vind dat ieder gezond mens moet doneren. Als ze het zelf nodig hebben, zullen ze ook niet weigeren.

BEKIJK DE VIDEO OP WWW.JAARVERSLAGSANQUIN.NL, AFDELING BLOEDTRANSPORT

MET BLOEDSPOED NAAR HET ZIEKENHUIS

Videodagboek van medisch chauffeur Werner.

Je staat op scherp, want elk moment kan je telefoon gaan. En dan is je enige taak zo snel mogelijk donorbloed ophalen bij Sanquin en dit naar de patiënt in het ziekenhuis brengen. Een enorm belangrijke taak.

Stap in bij chauffeur Werner tijdens zo'n spoedrit.

Met een zwaailichtenrit moet ik binnen een kwartier bij de bloedbank zijn.

Als chauffeur krijg je niet te horen voor wie het bloed is, om je te beschermen tegen roekeloos rijgedrag.

Je weet alleen dat je met spoed naar het ziekenhuis moet.

Als je aankomt zijn de artsen hartstikke blij je te zien. Ik vind het prachtig werk.

BEKIJK DE VIDEO OP WWW.JAARVERSLAGSANQUIN.NL, AFDELING PATIËNT/ZIEKENHUIS

AANGRIJPENDE VIDEO OVER HET JONGE LEVENTJE VAN DAAN

Moeder Esther over het belang van bloed.

Je zit als kersverse moeder op je roze wolk en dan ineens wordt alles zwart: je pasgeboren baby blijkt ernstig ziek te zijn. Onmiddellijk kom je terecht in de medische mallemolens en brengt je kindje meer dan 300 nachten in het ziekenhuis door. Maar dankzij het bloed van anderen kon Daan toch een kleine doerak zijn.

Bekijk online het verhaal van Esther en Daan.

**Daan was een gigantisch mooie
Hollands-glorie-achtponder.**

**Na drie maanden werd hij steeds meer moe.
Hij rolde niet meer op zijn buik.**

**Als Daan nooit bloed had gekregen,
was hij meteen overleden.**

Daan



**Nu heeft hij toch
een mooi leven gehad.
En hebben we ook kunnen
genieten als gezin samen.**

BEKIJK DE VIDEO OP WWW.JAARVERSLAGSANQUIN.NL, AFDELING RESEARCH & LABSERVICES

HOE JE CELLEN KAN PROGRAMMEREN EEN TUMOR AAN TE VALLEN

Vasculair onderzoeker Jaap over zijn ontdekkingsreis.

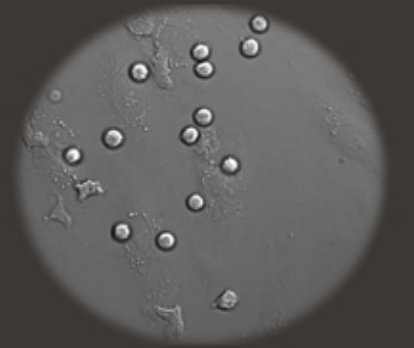
Jaap van Buul onderzoekt voor Sanquin de werking van de bloedvaten en cellen. Hij is gedreven om het ongrijpbare te begrijpen en samen met andere onderzoekers steeds nieuwe en betere oplossingen te vinden om bijvoorbeeld tumoren aan te pakken.

Ontdek in deze video de wondere wereld van het bloed.

Ik ben vasculair celbioloog en wil weten hoe de bloedvaten in ons menselijk lichaam werken.

Wij maken cellen in het lab en instrueren ze om een tumor aan te vallen.

Dat wat je met het blote oog niet ziet, ontwaakt onder de microscoop.



Ik ben een soort ontdekkingsreiziger in het wetenschappelijk veld.

SANQUIN IN HET KORT

Over Sanquin

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

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 25.000 mensenlevens per jaar en dragen met onze producten, diensten, kennis en technologie bij aan de kwaliteit van leven van mensen.

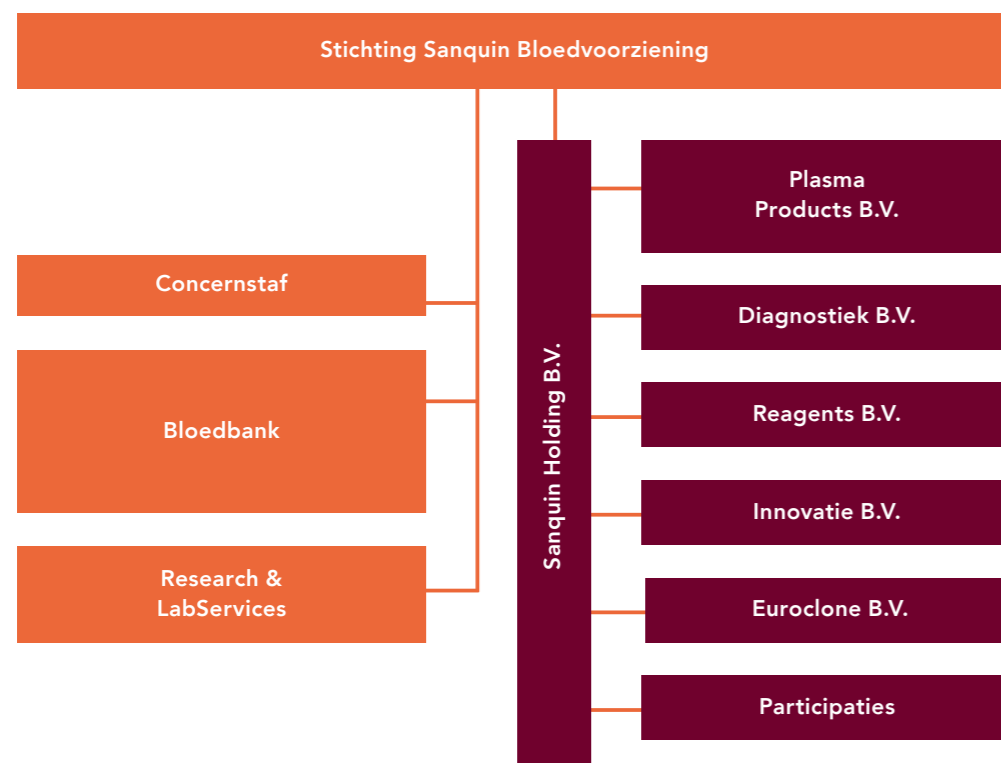
Onze kernwaarden

Verantwoordelijk, verbindend, vernieuwend.

Onze organisatie

Sanquin bestaat uit de volgende organisatieonderdelen: Bloedbank, Plasma Products, Diagnostiek, Research & LabServices, Reagents, Tissues & Cells (opgeheven per 1 februari 2019) en Sanquinnovate. De Concerntaf ondersteunt deze organisatieonderdelen en adviseert de Raad van Bestuur.

Nieuwe juridische structuur



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 de divisie nauw betrokken bij klinisch wetenschappelijk onderzoek.

Plasma Products verwerkt plasma tot geneesmiddelen. Deze plasmageneesmiddelen helpen onder andere mensen met immuunziekten en patiënten met stollingsproblematiek.

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

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

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 zijn wereldwijd beschikbaar.

Tissues & Cells leverde gedoneerde humane cel- en weefselproducten voor toepassing bij de mens. Ze richtte zich op (stam)celtherapie en weefseltransplantatie. Deze unit is per 1 februari 2019 opgeheven.

Sanquinnovate is een broedplaats voor ideeën voor nieuwe producten en diensten, in lijn met de medische behoeften waarop we ons richten. Binnen Sanquinnovate worden de ideeën divisie-overstijgend opgepakt en als business case verder ontwikkeld, indien nodig met externe partners.

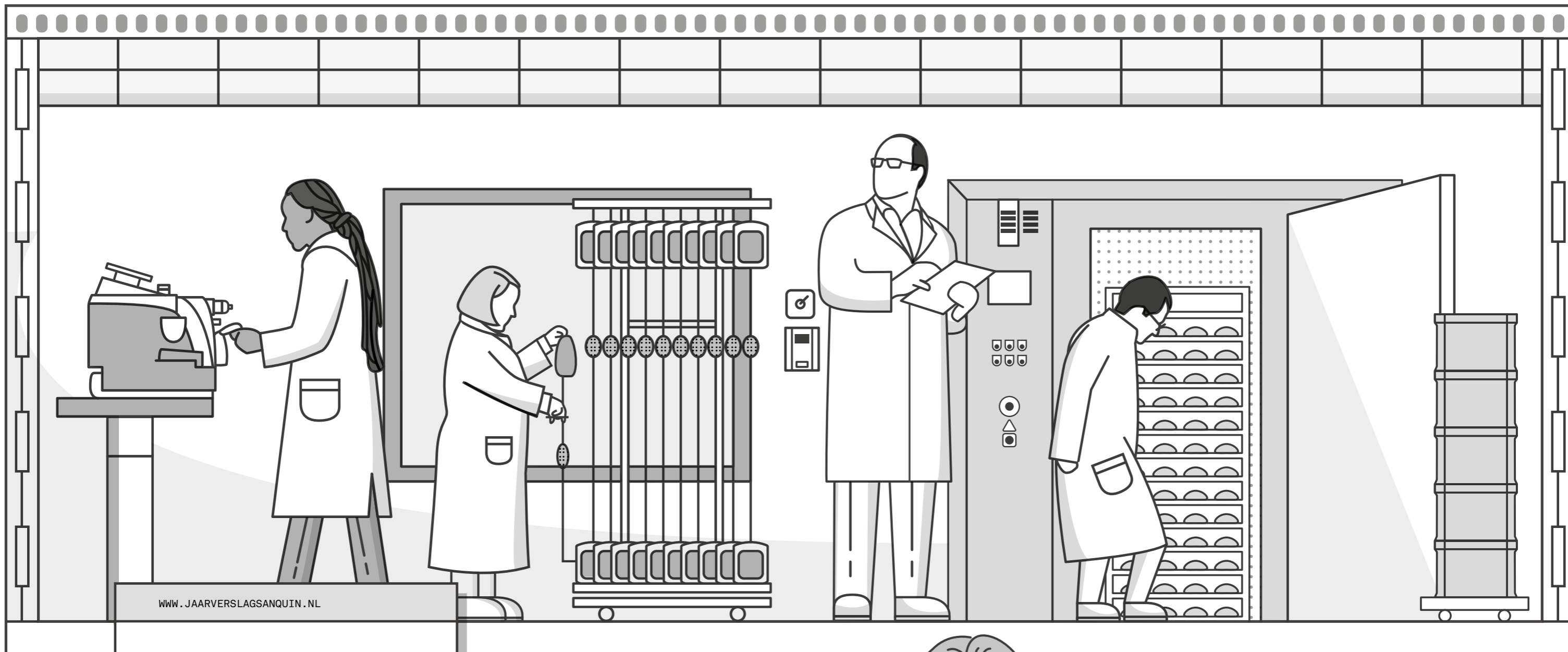
PIBe – Plasma Industries Belgium – verwerkt in België plasma tot tussenproducten die door Plasma Products en andere farmaceutische bedrijven verder verwerkt worden tot plasmageneesmiddelen.

Sanquin Oy verzorgt de marketing en sales van plasmaproducten van Plasma Products in Finland.

JAARVERSLAG 2018

DEEL 2 BESTUURSVERSLAG

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



WWW.JAARVERSLAGSANQUIN.NL

We ontvangen onze donors op diverse afnamelocaties, waar ze vrijwillig en onbetaald hun bloed of plasma doneren. Op onze hoofdlocatie in Amsterdam testen we bloeddonthaties op diverse infectieziekten.

1. BLOEDBANK



DAPHNE THIJSSSEN
Lid Raad van Bestuur,
directeur Bloedbank en tot
1 februari 2019 managing
director Tissues & Cells

“Een nieuwe strategie voor de Bloedbank”

“De toenemende druk om de zorgkosten te verlagen, de almaar stijgende vraag naar plasma en de juist dalende vraag naar rode bloedcellen, een verjongende donorpopulatie met een steeds groter aandeel van vrouwen en de veranderende (digitale) verwachtingen van de donor; het zijn allemaal ontwikkelingen waar wij als Bloedbank mee te maken hebben. Niet verwonderlijk dus dat we in het afgelopen jaar onze strategie voor de komende jaren hebben herijkt en opnieuw hebben vastgesteld. Daarbij hebben we goed gekeken naar de wensen vanuit de samenleving en de behoeftes binnen onze eigen organisatie. We hebben twee visiewerkshops georganiseerd, waarin naast Sanquin-medewerkers ook externe mensen deelnamen, onder andere vanuit het ministerie van VWS, de Donor Advies Raad en verschillende ziekenhuislaboratoria. De centrale vraag tijdens de workshops was: welke rol ziet u voor de Bloedbank in 2025 en wat moet er gebeuren om deze rol adequaat te kunnen invullen? De antwoorden gaven ons een goed beeld van de wensen en behoeftes, die we verder hebben uitgewerkt tot Bloedbank+, een strategie voor 2019-2024. Drie grote thema’s staan in onze nieuwe strategie centraal: >>

1. De Bloedbank+ heeft een passend donorbestand

We hebben meer donors nodig. De afgelopen jaren is de donorpopulatie geleidelijk gedaald, bovendien is de samenstelling onevenwichtig; er zijn niet genoeg mannelijke donors. Een gezond donorbestand is noodzakelijk om garant te staan voor voldoende voorraad aan bloedproducten, daarom willen we 80.000 nieuwe donors in ons bestand. De werving en begeleiding van donors heeft dan ook onze volle aandacht. We zijn in 2018 een creatieve nieuwe weg ingeslagen, met bijvoorbeeld een succesvolle wervingscampagne onder jonge, voornamelijk mannelijke gamers.

We zijn ook gestart met verkenningen voor een afnamelocatie puur en alleen voor plasma-donors, om te kunnen voorzien in de stijgende vraag naar plasma. Daarvoor is project InPlace opgezet, waarin we onderzoeken wat nou de beste manieren zijn om plasmadonors te werven en te belonen.

Een highlight van afgelopen jaar voor mij is dat we de maximale donorleeftijd hebben kunnen verhogen van 69 naar 79 jaar. Ik ben heel blij dat we daarmee tegemoet kunnen komen aan de wensen van donors die nog fit genoeg zijn om langer te kunnen blijven doneren.

2. De Bloedbank+ levert uitstekende kwaliteit voor een goede prijs

De Bloedbank levert op dit moment uitstekende kwaliteit en zal die kwaliteit blijven borgen. Maar we moeten wel proberen dat zo kosten-efficiënt mogelijk te doen, waarbij we de prijs van bloedproducten stabiel houden. Winst kunnen we behalen bij het optimaliseren van onze ketens, daarom hebben we afgelopen jaar een supply chain manager aangenomen. Die helpt ons om meer ketengericht te denken en te sturen op de hele keten, in plaats van op de afzonderlijke onderdelen.

Nieuw is de introductie van KPI-dashboards in alle managementteams; iedereen stuurt nu op dezelfde manier de teams aan, waarbij de kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) inzicht geven en snelle bijsturing vergemakkelijken. Ook nieuw zijn de dagstarts, korte meetings waarin verschillende disciplines samenkomen en bespreken wat de doelstellingen van die dag zijn. Deze werkwijze hoort bij het programma 'Lean op de werkvloer', een methode waarmee we stimuleren dat zo veel mogelijk verbeteringen vanaf de werkvloer worden bedacht en gerealiseerd.

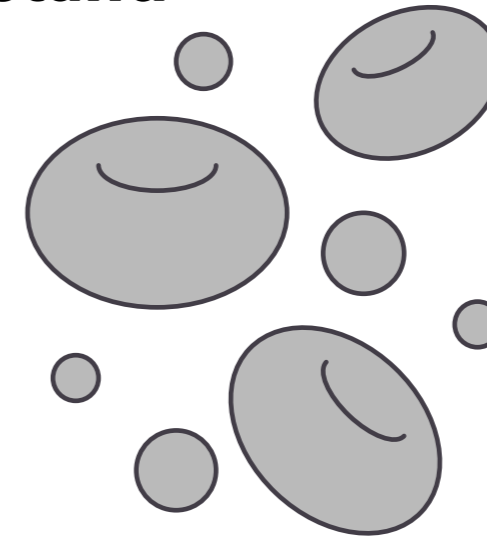
3. De Bloedbank+ is internationaal leidend door onderzoek en innovatie

Om onze publieke taak, de bloedvoorziening, goed uit te voeren gaan we veel onderzoek doen rondom thema's die de veiligheid en het welzijn van donors en patiënten vooropstellen. Denk aan nieuwe producten, verbeteringen van bestaande producten en de toepassing ervan, maar ook nieuwe en verbeterde diensten. De verbetering en uniformering van de bewaar-vloeistof voor bloedplaatjes afgelopen jaar is een mooie stap. En qua innovatie ben ik heel trots op ons nieuwe product serumoogdruppels, voor patiënten met extreem droge ogen. In 2018 hebben we de eerste donors geworven en opgeroepen om dit product in 2019 te kunnen gaan leveren.

Innovatie zit 'm ook in digitalisering van alle processen. Dat is een traject dat niet zo snel loopt als we hadden gehoopt, wat ervoor zorgt dat sommige afdelingen nog veel handmatig moeten doen. Met name de medewerkers van het Donor Service Centrum ervaren een behoorlijk hoge werkdruk en zijn overbelast. We verwachten wel dat het digitaliseringsproces in 2019 aanzienlijk gaat versnellen. September 2018 is Donor Centraal opgericht, een nieuw team dat werkt volgens de agile-scrum techniek en nauw samenwerkt met de ICT-afdeling om de digitalisering te realiseren. **MijnSanquin** is de online omgeving waarmee plasmadonors zelf afspraken kunnen maken en beheren en hun NAW-gegevens kunnen wijzigen. In februari 2019 is MijnSanquin live gegaan voor de eerste lichting plasmadonors. Het webportaal wordt stap voor stap verder uitgebreid qua mogelijkheden. Zo zullen in latere fases ook volbloeddonors en nieuwe donors via MijnSanquin hun afspraken kunnen maken.

Al met al leeft er veel enthousiasme binnen de Bloedbank om de nieuwe strategie uit te voeren. Ik merk dat meer uniformering in de werkwijze iedereen goed bevalt en zie dat mensen ook veel beter hun eigen verantwoordelijkheid oppakken. Dat geeft veel energie aan ons allemaal." •

"We willen 80.000 nieuwe donors in ons bestand"



Donor Advies Raad

Donors vormen het hart van de Nederlandse bloedvoorziening. We hechten 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. 2018 was het laatste jaar dat Eldrid Bringmann voorzitter was van de DAR. Per 1 januari 2019 heeft Mariska Kleemans het stokje van haar overgenomen. Verder hebben we afscheid genomen van drie leden van wie de zittings-termijn was verstreken: Elwienke Zoetman, Jeanne Hagen en Stefan Kruithof. Daartegenover staat de toetreding van zes nieuwe leden. Inge Rikkink, Arend Schut, Irene Scheperboer, Sophie Louise Klijnstra, Tom Bröring en Wesley Wagner zijn voor de komende vier jaar aangesteld om mee te denken over de best mogelijke donorservice.

Donatiegrens verhoogd naar 79 jaar

Onze donors zijn heel bevestigd; met grote regelmaat kregen we de vraag van hen of het mogelijk was de maximale leeftijd voor donorschap te verhogen. Voorheen was het geven van bloed, plasma en trombocyten mogelijk tot en met de leeftijd van 69 jaar, tot frustratie van veel donors die graag langer wilden blijven geven. Per 3 april 2018 hebben we de maximale leeftijd verhoogd naar 79 jaar, een wijziging die geldt voor alle bloed-, plasma- en trombocytdonors.

De leeftijdsgrens was lange tijd op 69 jaar gesteld omdat de aannahme was dat na die leeftijd de kans op ongewenste effecten van een donatie te groot wordt. Maar na literatuuronderzoek en uitwisseling van ervaringen met bloedbanken in andere westerse landen die een hogere maximale leeftijd hanteren, bleek dat het geven van bloed, plasma of trombocyten ook na de leeftijd van 69 jaar verantwoord en veilig is voor de donor. Ook het feit dat mensen tegenwoordig tot op hogere leeftijd fit blijven, heeft bijgedragen aan ons nieuwe beleid. Vanzelfsprekend staat het donors ook vrij om eerder te stoppen.

InPlace: alleen plasma-inzameling

De vraag naar plasma stijgt wereldwijd. Dat komt onder meer door het groter aantal ziekten waarvoor plasmageneesmiddelen als behandeling kunnen dienen. Door groeiende welvaart kunnen ook steeds meer landen zich deze geneesmiddelen veroorloven. Nederland streeft naar zelfvoorziening van plasma-geneesmiddelen, daarom speelt Sanquin in op

>>

de stijgende vraag. In 2017 zijn we het REPLACE-project gestart om de mogelijkheden te verkennen voor grootschalige en kosten-efficiënte plasma-inzameling. Dit project is in maart 2018 afgerond, met als conclusie dat er *plasma-only* centra moeten komen, afname-locaties waar alleen plasma wordt ingezameld. In het vervolgproject InPlace onderzoekt Sanquin Bloedbank of de efficiëntievoordelen in een plasma-only centrum ook daadwerkelijk behaald worden. De meest geschikte locatie voor het pilotcentrum is een locatie die goed bereikbaar is met het OV en de auto, met voldoende parkeergelegenheid en bedrijvigheid in de buurt. In dit pilot afnamecentrum gaan we leren en ervaring opdoen met een nieuwe manier van donors werven, op plasma-donatie afgestemde vragenlijsten en meer digitalisering. Het streven is om het pilotcentrum eind 2019 te openen.

#myfirstblood

Hoe trek je meer jonge mannelijke donors aan? Door ze op te zoeken in hun natuurlijke habitat. Afgelopen jaar is Sanquin een originele nieuwe wervingscampagne gestart met de naam #myfirstblood onder spelers van de computergame *League of Legends*. Spelers die zich aanmeldden als donor, ontvingen van onze partner Riot Games als beloning een 'skin' (een bepaald uiterlijk van een virtueel spelpersonage). De campagne was heel succesvol; naast bijzonder veel media-aandacht leverde hij uiteindelijk zo'n 2.500 nieuwe donors op.

Sanquin wil het donorbestand graag uitbreiden met meer jonge mannelijke donors om de continuïteit van de bloedvoorziening beter te borgen. Mannen mogen vaker bloed geven dan vrouwen (maximaal vijf keer per jaar versus drie keer) en worden bovendien minder vaak afgekeurd vanwege een te laag ijzergehalte in het bloed. Daarnaast gaat een grotere instroom van jongeren vergrijzing van het donorbestand tegen.

MSM-donors

Mannen die seks hebben gehad met andere mannen (MSM) worden na het laatste MSM-contact twaalf maanden uitgesloten van bloeddonatie, om overdracht van onder andere hiv en het hepatitis B-virus naar transfusieontvangers te voorkomen. Dit beleid draagt bij aan veilige bloedtransfusies, maar is tegelijkertijd discriminerend en bovendien

frustrerend voor seksueel actieve homoseksuelen die graag bloed willen doneren. Sanquin baseert zich bij haar beleid voor MSM echter altijd op epidemiologische gegevens en wetenschappelijk onderzoek, met als uitgangspunt dat de veiligheid van de bloedvoorziening (en daarmee van patiënten) voorop staat. We zoeken wel continu naar mogelijkheden om het selectiebeleid aan te passen. In 2018 hebben we een onderzoek afgerond dat we samen met de GGD Amsterdam uitvoerden in een groep MSM, die de risico's van hun eigen seksuele gedrag moesten beoordelen. Daaruit bleek dat MSM met relatief laag risicovol gedrag mogelijk net zo geschikt zijn als bloeddonor als heteroseksuele donors.

Het onderzoek is te kleinschalig (en daardoor niet representatief voor Nederland) om nu al veranderingen in de donorselectie door te voeren; daarvoor is aanvullend onderzoek nodig. Sanquin zal wel de uitsteltermijn na gedrag met een verhoogd risico op een bloedoor-draagbare infectie verkorten van twaalf maanden naar vier maanden. Dit is mogelijk op basis van recent wetenschappelijk onderzoek en beschikbare praktijkinformatie uit binnen- en buitenland. De kortere uitsteltermijn gaat niet alleen gelden na MSM-contact, maar ook na het zetten van piercings en tatoeages en na betaald seksueel contact. Met deze verkorting wordt discriminatie zo veel mogelijk vermeden en blijft de patiëntveiligheid in stand. Na het afronden van de noodzakelijke voorbereidingen zal de beleidswijziging ter goedkeuring worden voorgelegd aan de minister van VWS. Naar verwachting kunnen we het aangepaste beleid in juli 2019 invoeren.

Doneren voor serumoogdruppels

In 2016 is Sanquin gestart met de ontwikkeling van serumoogdruppels uit donorbloed, een nieuw bloedproduct voor patiënten die last hebben van extreem droge ogen en geen baat (meer) hebben bij standaardbehandelingen. Na verschillende onderzoeken, de ontwikkeling van een micro-druppelaar en vele

De eerste voorraad serum is vrijgegeven voor de productie van serumoogdruppels

voorbereidingen door alle betrokken afdelingen is in januari 2018 de werving van donors speciaal voor de bereiding van dit nieuwe product gestart. Deze donorgroep bestaat uit mannelijke donors; bij vrouwelijke donors bestaat de mogelijkheid dat er antistoffen in het bloed zitten vanwege een mogelijk door-gemaakte zwangerschap, en nog niet bekend is of dat tot een reactie zou kunnen leiden bij patiënten.

Een geselecteerde groep donors is per brief benaderd om drie keer per jaar bloed voor serum te komen geven. De reacties waren overweldigend. Zo'n 20 procent van de benaderde donors gaf aan serum te willen geven. Eind januari verschenen de eerste enthousiaste donors op de afname-locaties. In de loop van 2018 is deze donorgroep langzaam uitgebreid, eind van het jaar waren er 150 donors geworven specifiek voor serumoogdruppels. Van één bloeddonatie kan Sanquin ongeveer 1500 micro-oogdruppeldoseringen maken. De eerste voorraad serum is vrijgegeven voor de productie van serumoogdruppels. Deze productie wordt gebruikt voor een klinische studie, die in december 2018 is gestart. Tot nu toe zijn er 15 patiënten begonnen met de serumoogdruppels. De studie wordt eind 2019 afgesloten, nadat in totaal 54 patiënten behandeld zijn met het nieuwe product.

Nieuwe bewaarvloeistof

Op jaarbasis maakt de Bloedbank ca. 52.000 eenheden samengestelde trombocyten. Dat zijn bloedplaatjes afkomstig uit vijf verschillende donaties. Deze werden voorheen in plasma of in PAS-III-vloeistof bewaard. Maar het produceren van trombocyten in twee verschillende bewaarvloeistoffen leverde binnen de productie en logistiek verspillingen op.

Daarom is Sanquin per 4 april 2018 overgestapt op één, nieuwe 'state-of-the-art'-bewaarvloeistof: PAS-E. Hierdoor is het productieproces van trombocyten geoptimaliseerd en hoeft er qua logistiek nog maar één product beheerd en getransporteerd te worden. Bovendien blijft er voortaan meer plasma over voor verwerking tot plasmageneesmiddelen. De overgang is goed afgestemd met onder meer de ziekenhuizen, de Medische Advies Raad en de Landelijke Gebruikersraad.

7,9 van tevreden klanten

Eens in de drie jaar houdt Sanquin Bloedbank in samenspraak met de Landelijke Gebruikersraad een onderzoek onder klanten naar de tevredenheid over onze dienstverlening. In september 2018 hebben we alle ziekenhuizen waaraan wij bloedproducten leveren weer gevraagd hun mening te geven. De algemene klanttevredenheid werd beoordeeld met een 7,9. Dat is een stijging ten opzichte van de vorige meting in 2015, toen we een 7,5 kregen. Wel is de respons lager – 48 procent tegenover 62 procent de vorige keer – maar nog steeds aanzienlijk hoger dan gemiddeld bij klanttevredenheidsonderzoeken. Heel goed beoordeeld werden met name het gebruik van het HWBO (applicatie voor het bestellen van bloedproducten door ziekenhuizen bij Sanquin) en de tijdige levering via A1-transporten (spoedritten met zwaailicht en sirene).

Aandachtspunt is dat het zoeken naar specifieke informatie op onze website sanquin.org als lastig wordt ervaren. In 2019 gaan we de website hierop optimaliseren. Verder bleek uit het onderzoek dat medewerkers in academische ziekenhuizen aanzienlijker kritischer waren over onze dienstverlening dan medewerkers in streek- en topklinische ziekenhuizen. In 2019 organiseren we een bijeenkomst voor academische ziekenhuizen om te achterhalen waarover de kritiek precies gaat en hoe we knelpunten eventueel kunnen oplossen.

Donor Centraal - een Bloedbank die weet wat de donor wil

'Donor Centraal' is de naam van het team dat in 2018 van start is gegaan om – in lijn met de nieuwe Bloedbank+-strategie – bij te dragen aan:

1. waarborgen van een stabiel donorbestand;
2. doneren makkelijk én leuk maken voor de donor;
3. doelgericht werven van nieuwe donors.

>>

Om hier grote én kleine verbeteringen in door te voeren, werkt Donor Centraal volgens een nieuwe methodiek: agile scrum. Deze werkmethode wordt al door veel organisaties toegepast en is geliefd om zijn actiegerichtheid en vele bijstuurmomenten.

Donor Centraal levert dus een bijdrage aan de strategische doelstellingen van de Bloedbank, maar wel nadrukkelijk vanuit het belang van de donor. De huidige *donor journey* (de 'reis' die een donor aflegt van aanmelding tot donatie) is het vertrekpunt. Het team heeft de gewenste variant van deze reis in kaart gebracht en onderbouwd met kwalitatieve inzichten en kwantitatieve data. Het resultaat is een lijst van grote en kleine verbeteringen waarmee inmiddels leuke resultaten geboekt

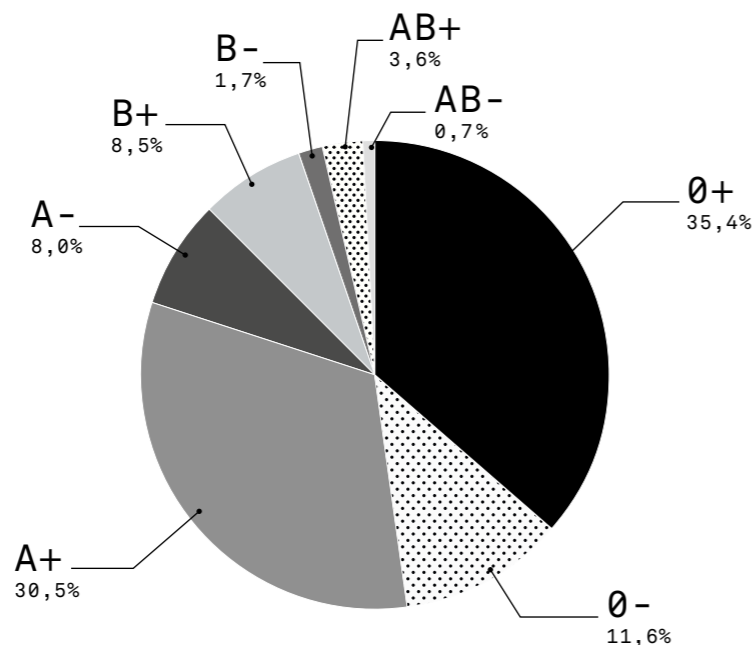
worden. Digitalisering is hierbij essentieel. Denk bijvoorbeeld aan het digitaal oproepen voor donatie en een online omgeving voor de donor. Omdat Donor Centraal hierin samen optrekt met ICT zijn de lijnen kort en worden er direct stappen gemaakt.

Infecties bij bloeddonders

Sanquin test bloedproducten standaard en routinematig zeer grondig. Zo voorkomen we dat infectieuze bloedproducten aan patiënten worden toegediend. Zie onderste tabel op pagina 27. •

De algemene klanttevredenheid werd beoordeeld met een 7,9

VOLBLOEDDONORS PER BLOEDGROEP



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

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

KENCIJFERS NEDERLANDSE BLOEDVOORZIENING

Donorbestand

	2018	2017	2016	2015
Aantal geregistreerde donors	341.509	331.472	342.600	343.158
Aantal ingeschreven donors *	331.699	324.748	331.588	330.895
Donorfrequentie volbloeddonders per jaar	1,51	1,50	1,50	1,60
Donorfrequentie plasmaferesedonders per jaar	5,29	5,40	5,20	5,10
Aantal donors per 1000 inwoners	19,88	19,40	20,18	20,30

Aantal donaties

	2018	2017	2016	2015
Totaal aantal donaties	724.002	721.203	726.565	720.251
Aantal volbloeddonthaties	412.682	410.616	420.163	435.405
Aantal afereses	311.320	310.587	306.402	284.846

Gebruik

	2018	2017	2016	2015
Gebruik rodebloedcelconcentraten	403.900	406.938	418.384	427.685
Aantal bloedplaatjes (uit volbloed in donoreenheden)	247.625	249.870	252.775	251.625
Aantal eenheden vers bevroren plasma	1.875	1.499	2.491	7.221
Kilo's plasma totaal (inclusief aferese) geleverd aan Sanquin Plasma Products B.V.	323.910	316.662	315.817	310.404

Verhouding donors en leveringen rode cellen

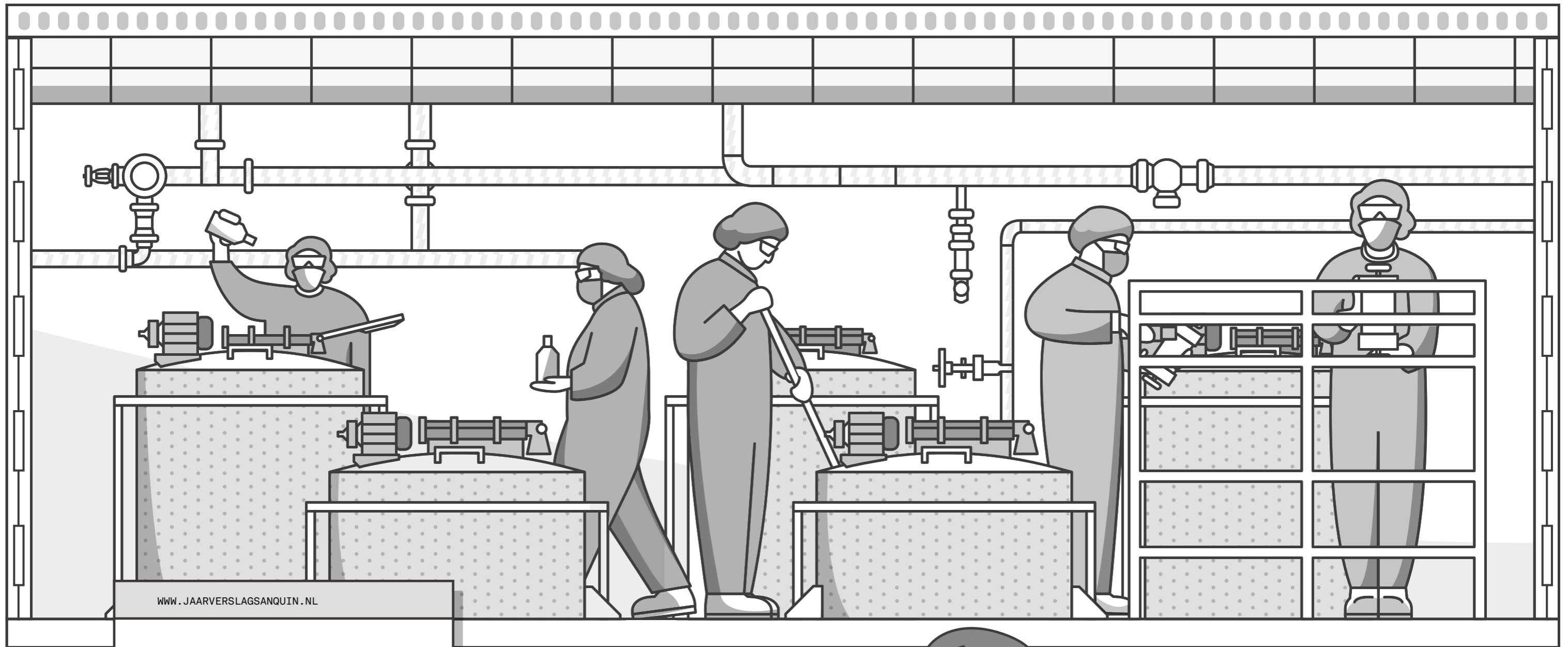
	2018	2017	2016	2015
Volbloeddonthors	273.282	266.875	275.877	276.981
Geleverde erythrocyten	403.900	406.938	418.384	427.685

Volbloed logistiek (in donoreenheden)

	2018	2017	2016	2015
Volbloed donaties	412.682	410.616	420.163	435.405
Rode bloedcellen naar ziekenhuis	403.910	404.678	418.384	427.685

Infecties bij bloeddonders

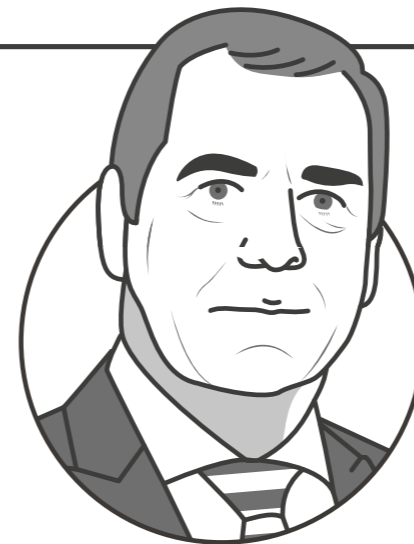
	Aantal nieuwe bloeddonthors met bevestigd positieve testuitslag in 2018	Aantal trouwe/bekende bloeddonthors met bevestigd positieve testuitslag in 2018
Hepatitis B virus	11	1
Hepatitis C virus	9	0
HIV-1/2	1	1
HTLV-I/II	2	- *
Lues	8	6



WWW.JAARVERSLAGSANQUIN.NL

In onze plasmafabriek winnen we eiwitten uit gedoneerd plasma om daar 12 verschillende geneesmiddelen van te maken voor wel 100 ziekten. Dat is een zeer ingewikkeld proces met hightech apparatuur, onder de strengste hygiënische omstandigheden.

2. SANQUIN PLASMA PRODUCTS B.V.



PIETER DE GEUS
Lid Raad van Bestuur, directeur
Sanquin Plasma Products B.V.

“Een jaar met twee gezichten”

“We hebben een extreem jaar achter de rug, met twee heel verschillende gezichten. Het vrolijke gezicht laat zien hoe knap SPP zich herpakt heeft in 2018, na de productieverstoringen in het najaar van 2017. We hebben het hele jaar door een uitstekende productie gedraaid en op de drie key performance indicators *leverbetrouwbaarheid*, *compliance* en *financieel sterk* mooie verbeteringen gerealiseerd, met een behaalde recordwinst in 2018.

Daarom is het des te zuurder dat we met tegenwind van buitenaf te maken kregen, waardoor we het jaar met een ander gezicht zijn geëindigd. Het nieuws dat een van onze belangrijke CMO-partners haar vraag reduceert, heeft grote impact gehad op onze organisatie. Om de naderende terugval in productie te kunnen opvangen, moeten we veranderingen in onze organisatiestructuur en aantal functies doorvoeren. Dat hebben we vanaf juni 2018 uitgebreid verteld aan alle SPP-medewerkers in Town-Hall-meetings en via andere communicatiemiddelen. In het najaar zijn we reorganisatietraject Luna gestart, om tot een reductie in het aantal arbeidsplaatsen te komen.



Dat is natuurlijk nooit leuk om te moeten doorvoeren en het heeft ook voor de nodige onrust binnen de organisatie gezorgd. Toch heeft het me aangenaam verrast hoe sterk en veerkrachtig SPP'ers zich hebben getoond. We hebben goed overleg gevoerd met de OR van SPP, die zich constructief-kritisch en coöperatief heeft opgesteld. De OR-leden hebben met de reorganisatie veel werk voor de kiezen gekregen en verdienen absoluut een pluim voor hun inzet. Ik merk ook dat veel medewerkers enorm gemotiveerd zijn om het bedrijf door de reorganisatie heen te helpen. Die zichtbare energie en betrokkenheid doen me goed.

Het bevestigt voor mij bovendien dat de waarden van ons cultuurprogramma, dat we in 2016 zijn gestart, inmiddels echt geworteld zijn in de organisatie. In 2016 en 2017 hebben we het cultuurprogramma heel actief uitgedragen, met onder meer workshops voor alle medewerkers om meer gevoel van verantwoordelijkheid voor het resultaat, meer focus en bewustwording te creëren. In 2018 hebben we het cultuurprogramma laten bezinken en was het wat minder duidelijk zichtbaar. Maar onze goede performance dit jaar is mede een gevolg van de verbetering van onze cultuur, daarvan ben ik overtuigd.

We hebben in het management hard gewerkt aan een businessplan voor de ontwikkeling van SPP op de lange termijn. We hebben tien jaar vooruitgekeken en bepaald welk palet aan maatregelen nodig is voor SPP om succesvol te blijven opereren. Naast de kostenbesparende reorganisatie Luna zijn dat onder meer investeringen in onze huidige processen, in nieuwe afzetmarkten en in productverbetering en -innovatie. Verder zijn we hard op zoek naar nieuwe plasmabronnen, heel belangrijk vanwege de almaar groeiende vraag naar plasma-producten wereldwijd.

Waar we ook naar op zoek zijn, is een strategisch partnerschap. De specifieke vorm van de samenwerking staat open voor bespreking. Uitgangspunt is wel dat SPP de plasmageneesmiddelenleverantie voor Nederland voortzet, waarbij de nauwe samenwerking met de rest van Sanquin heel waardevol en belangrijk is. Sinds eind 2018 lopen er oriënterende gesprekken met eventuele toekomstige partners. Naar verwachting wordt in 2019 duidelijk of de zoektocht naar een partnerschap slaagt." •

"SPP heeft zich knap herpakt in 2018"



Plasmavoorziening

Sanquin produceert verschillende geneesmiddelen op basis van immunoglobulinen, menselijke eiwitten die inzetbaar zijn tegen verschillende ziekten. Vanwege de groeiende vraag naar immunoglobulinen neemt ook de wereldwijde behoefte aan plasma toe. Voor SPP is het een flinke uitdaging om voldoende plasma als grondstof voor onze productie te verkrijgen. SPP werkt hiervoor nauw samen met de Sanquin Bloedbank.

Een andere weg is het extern aankopen van plasma. Daarvoor heeft SPP een *plasma sourcing unit* opgericht die zoekt naar plasma-donors uit andere EU-landen. In 2018 heeft dat al geleid tot een samenwerkingsovereenkomst met een Hongaarse partner. Die samenwerking verloopt erg goed, het Hongaarse plasma zit inmiddels in de registratiefase. We verwachten in het eerste kwartaal van 2019 te kunnen starten met de verwerking van het Hongaarse plasma voor onze plasma-producten.

Goed financieel resultaat

In 2018 was het begrote bedrijfsresultaat 23 miljoen euro, maar uiteindelijk hebben we afgelopen jaar een bedrijfsresultaat van 43 miljoen kunnen realiseren. Dit hebben we ten eerste te danken aan een goede afzet van onze voornaamste producten.

Verder heeft het robuustheidsprogramma binnen de Productie haar vruchten afgeworpen: door robuustere processen was er minder uitval en daardoor een hogere productie. Ten derde zijn de releasetijden (de tijd om een batch vrij te geven) in 2018 aanzienlijk teruggedrongen. Voor 2019 zijn de verwachtingen helaas fors naar beneden bijgesteld door de afname van de vraag naar contract-manufacturingproductie.

Ingrijpende reorganisatie gestart eind 2018

De ontwikkelingen op de middellange en lange termijn van de markt voor plasmageneesmiddelen zijn weliswaar positief, maar SPP heeft toch een ingrijpende reorganisatie moeten starten om de financiële terugval op te kunnen vangen, veroorzaakt door een sterke reductie van de vraag van een van onze grootste CMO-klienten. De reorganisatie beoogt een uiteindelijk fte-reductie (in fases) van ongeveer 25 procent van het personeelsbestand ten opzichte van baseline 2018.

Vanaf oktober 2018 zijn medewerkers regelmatig geïnformeerd over de ontwikkelingen en de benodigde reorganisatie. Bij de reorganisatie is het Doorlopend Sociaal Plan van kracht, dat in 2015 is afgesproken in overleg met de vakbonden voor alle reorganisaties binnen Sanquin.

Lancering IVIg 10 procent

Afgelopen jaar heeft SPP een nieuwe versie van intraveneuze immunoglobuline (IVIg) op de markt geïntroduceerd, met een hogere concentratie: 10 procent in plaats van 5 procent. Het nieuwe IVIg 10 procent biedt met zijn dubbele concentratie extra mogelijkheden voor patiënt-behandeling; zo kan de infuusduur worden verkort.

Het middel is in 2018 als eerste in Finland op de markt gebracht. Op de Finse markt zijn ook andere bedrijven aanwezig met een 10 procent IVIg. Daarnaast is de behoefte aan dit product op de Finse markt redelijk te overzien en geeft dit ruimte om de productie van het 10-procent-product gedoseerd op te starten. In de loop van 2019 wordt IVIg 10 procent ook in Nederland geïntroduceerd.

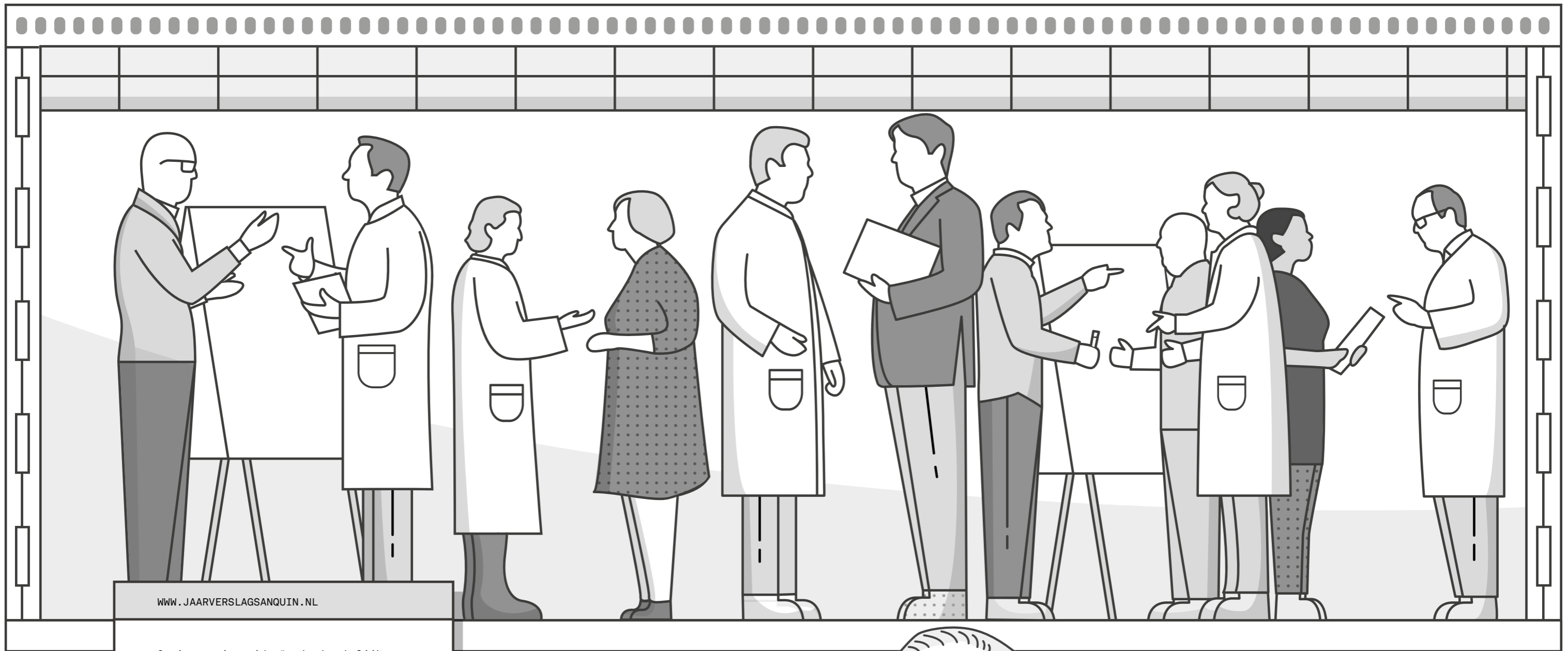
Meer prioriteit aan veiligheid

SPP streeft naar 0 meldingen met verzuim tot gevolg. Dit aantal wordt nog niet gehaald. Daarom is de focus op de *environment, health and safety performance* afgelopen jaar verscherpt en is veiligheid als vierde kernresultaat toegevoegd aan de doelen van SPP. Het onderwerp veiligheid staat nu standaard op de agenda van het MT en maakt bovendien deel uit van de Gemba-walks – dagelijkse wandelingen door leidinggevendenden over de werkvloer – waarmee SPP in 2018 is gestart. Verder is er in 2018 hard gewerkt aan actualisering van de Code of Conduct, gedragsregels over hoe medewerkers met elkaar omgaan om het bewustzijn op alle veiligheidsaspecten te verhogen.

Geslaagde inspecties

Twee belangrijke inspecties die SPP afgelopen jaar kreeg, zijn allebei met goed resultaat afgesloten.

- De Amerikaanse **Food and Drug Administration (FDA)** kwam in maart 2018 gedurende twee weken langs om de SPP-processen te controleren. SPP was goed voorbereid op het FDA-bezoek, ook de begeleiding en opvolging verliepen heel goed. Er werden geen observaties van vorige inspecties gevonden en de nieuwe observaties waren niet onverwacht; veelal onderwerpen waarmee we al aan de slag waren voor verbetering of waarvoor de plannen klaarlag. De inspecteurs waren tevreden over de geboekte voortgang en sloten de inspectie positief af. Eind juli 2018 werd onze respons als adequaat beoordeeld en we zitten op schema om de resterende geïmplementeerde acties af te ronden.
- De **Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ)** was in november 2018 vier dagen op bezoek om een inspectie uit te voeren op het gebied van Good Manufacturing Practice (GMP) en Good Distribution Practice (GDP). Naast SPP werden ook de divisies Diagnostiek en Bloedbank en het Laboratorium voor Celtherapie bezocht. Ook de IGJ-inspecteurs zagen vooruitgang bij SPP. De enige belangrijke tekortkoming betrof de lange doorlooptijd voor het doorvoeren en opleveren van kwaliteitsverbeteringen en trendrapportages. Op basis van een plan van aanpak dat door de IGJ werd geaccepteerd is het GMP-certificaat verlengd. •



WWW.JAARVERSLAGSANQUIN.NL

Om innovatieve ideeën daadwerkelijk te kunnen uitvoeren, hebben we in 2017 Sanquinnovate opgericht. Een broedplaats waar we veelbelovende (onderzoeks)ideeën omzetten naar nieuwe producten en diensten.

3. SANQUINNOVATE



ROEL MELCERT
Directeur Sanquinnovate

“Creatieve broedplaats met veelbelovende agenda”

“Innovaties zijn van levensbelang voor het toekomstige succes van Sanquin. Sanquin is een kennisinstituut, maar benut nog te weinig kansen om deze kennis om te zetten naar concrete diensten en producten voor de gezondheidszorg. Om veelbelovende onderzoeks-ideeën door te zetten naar concrete product- of dienstontwikkeling, richtte Sanquin eind 2017 een aparte bv op: Sanquin Innovatie B.V. met als gangbare naam Sanquinnovate. Sanquinnovate is een creatieve broedplaats, waar ideeën divisie-overstijgend worden opgepakt en als businesscase verder ontwikkeld, indien nodig met externe partners.



We hebben een vliegende start gemaakt; in de loop van 2018 groeide het kernteam van één naar zes personen, die voortvarend aan de slag zijn gegaan met business development, projectmanagement en een innovatie-stappenplan. Ondertussen werken er ook ongeveer dertig projectmedewerkers van Sanquin Research bij ons. We hebben een nieuw innovatieproces opgezet, genaamd Innovation Call 2019, om researchideeën voor productontwikkeling te evalueren en selecteren voor de andere bv's van Sanquin: Sanquin Plasma Products, Diagnostiek en Reagents. Vanuit deze Innovation Call zullen in 2019 nieuwe researchprojecten starten. Sanquininnovate ondersteunt ook de Bloedbank, die innovatie als een van haar speerpunten heeft gedefinieerd in de strategie voor de komende jaren.

Verder fungeert Sanquininnovate als contactpunt voor een aantal externe partijen, bedrijven en financiers, die met Sanquin willen samenwerken. De agenda ziet er veelbelovend uit en geeft Sanquin ook een gezicht in het innovatielandschap van de gemeente Amsterdam en de provincie Noord-Holland."

"We hebben een vliegende start gemaakt, met een nieuw innovatieproces"

Innovatiefonds Noord-Holland

In juli 2018 is het Innovatiefonds Noord-Holland (IFNH) van start gegaan. Doel van het nieuwe fonds is het stimuleren en ondersteunen van innovatieve projecten in het midden- en kleinbedrijf (mkb) binnen de provincie Noord-Holland. Dit fonds is een initiatief van de provincie Noord-Holland, de holdingbedrijven van de Universiteit van Amsterdam, het Academisch Medisch Centrum en de Hogeschool van Amsterdam en Sanquininnovate. Sanquin heeft een belangrijke rol als kennisinstelling op het gebied van bloed en ziet het als een maatschappelijke taak om innovaties in de gezondheidszorg te stimuleren. Sanquininnovate selecteert veelbelovende ideeën voor nieuwe producten en zet deze door naar productontwikkeling. Door deelname in het fonds draagt Sanquininnovate bij aan de ondersteuning van ondernemers in een heel belangrijke fase van hun productontwikkeling.

Het fonds kan converteerbare leningen verstrekken aan mkb-ondernemers en startups (jonger dan vijf jaar) die ontstaan vanuit de kennisinstellingen. Leningen kunnen worden verstrekt voor de zogeheten Proof-of-Concept-fase (PoC) van de ontwikkeling van een duurzaam en innovatief product of proces. In deze fase is er een uitgewerkt idee op papier dat nog in praktijk gebracht moet worden, bijvoorbeeld door het bouwen van een prototype. De omvang van de lening is minimaal € 50.000 en maximaal € 300.000. Aanvragen worden beoordeeld door een onafhankelijke commissie en worden behandeld in volgorde van ontvangst zolang er middelen beschikbaar zijn.

Deelnemingen

Nieuwe producten en diensten kunnen binnen Sanquin verder ontwikkeld worden, maar ook buiten Sanquin in samenwerking met of door externe partners. Dat kan in spin-off bedrijven of door samenwerking met of deelname in bestaande bedrijven, die actief zijn op het gebied van therapeutica, medische hulpmiddelen of *in vitro diagnostica* (diagnostiek buiten het lichaam, in een reageerbuis). In 2018 is Sanquininnovate aandeelhouder geworden in de volgende bedrijven:

1. *SanSepsis b.v.*: een spin-off bedrijf dat Sanquin oprichtte samen met NLC b.v. in Amsterdam (Healthtech Venture Builder). Sanquin heeft een innovatieve technologie bedacht om bacteriën die gebonden zijn aan rode cellen in het bloed met een filter te verwijderen. Dit kan van groot belang zijn bij de behandeling van patiënten met sepsis (bloedvergiftiging). In Nederland overlijden jaarlijks ongeveer 3.500 patiënten door sepsis en wereldwijd is het een enorm groot medisch probleem. In 2018 werd een aferese-protocol ontwikkeld dat gebruikt zal worden in de klinische studies die gepland zijn in 2019.

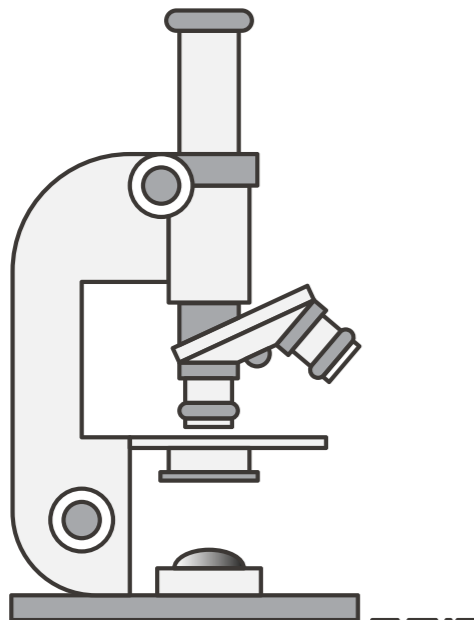
2. *Xenikos b.v.*: een andere mijlpaal binnen Sanquininnovate ligt in de volgende fase van de al langdurige samenwerking van Sanquin met Xenikos. Deze spin-off van het Radboudumc ontwikkelt een geneesmiddel voor leukemiepatiënten met acute graft-versus-hostziekte. Bij deze ziekte treden ernstige, meestal dodelijke bijwerkingen op na een stamceltransplantatie, waarvoor tot nu toe geen adequate behandeling bestaat. De ontwikkeling van het geneesmiddel is in een stroomversnelling terechtgekomen doordat de FDA in 2018 de weg heeft geopend voor relatief snelle goedkeuring. Xenikos is al sinds jaren een strategische partner van Sanquin en Sanquininnovate is een van de aandeelhouders van Xenikos. Sinds kort zijn er twee grote aandeelhouders bij Xenikos betrokken. Fase 3-studies met Xenikos' product T-Guard® starten in 2019.

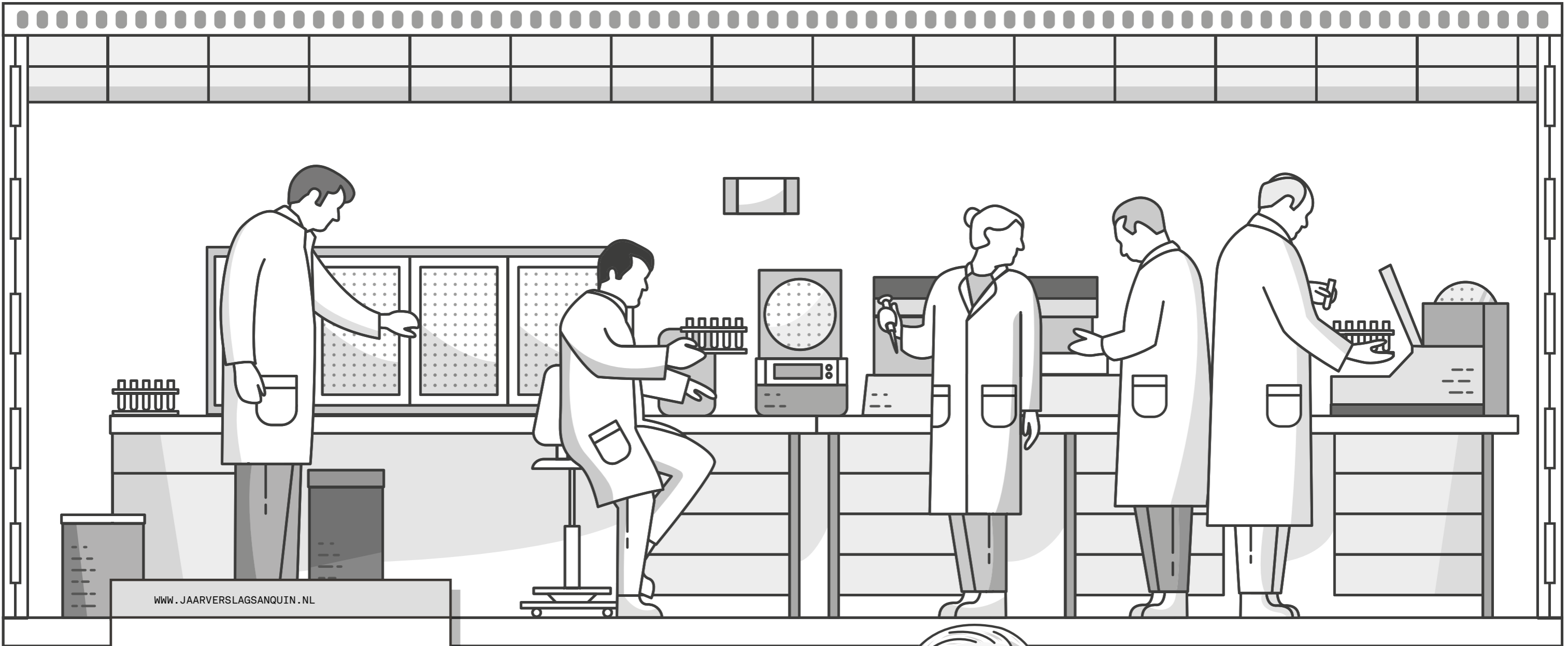
3. *Mu-Drop b.v.*: mu-Drop heeft een gepatenteerde technologie om met een speciaal ontwikkelde applicator microdruppels in het oog aan te brengen. De Sanquin Bloedbank heeft een samenwerking met mu-Drop om serumoogdruppels te ontwikkelen, te produceren in de micro-applicator en te distribueren in Nederland, voor toepassing bij patiënten met extreem droge ogen.

Mu-Drops technologie met de microdruppelapplicator leent zich ook voor de ontwikkeling van andere toepassingen, zoals voor de toediening van geneesmiddelen in het oog, bijvoorbeeld bij patiënten met de oogziekte glaucoom.

Fieldlabs

In de Sanquin Fieldlabs komen mensen uit verschillende divisies, met verschillende expertises, samen in werkgroepen om zich tijdelijk te buigen over allerlei vraagstukken die in de organisatie spelen. Het zijn de 'denktanks' van Sanquin, die kennisdeling stimuleren en bovendien een informeel netwerk door de organisatie heen bouwen op innovatieve onderwerpen. Zo heeft Sanquin vorig jaar bezoek gehad van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ). Dankzij de Fieldlabs hebben de bij de inspectie betrokken medewerkers elkaar gevonden en de voorbereiding centraal gedaan, in plaats van ieder voor zich. Sinds oktober 2018 hebben de Fieldlabs online communities op platform Connections. Zo kunnen medewerkers elkaar nog makkelijker vinden en gebruikmaken van elkaars kennis en expertise. Dit moet in 2019 verder handen en voeten krijgen. •





WWW.JAARVERSLAGSANQUIN.NL

Wij voeren gespecialiseerd laboratorium-onderzoek 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.

4. DIAGNOSTIEK



NICO VREESWIJK
Directeur Sanquin Diagnostiek B.V.

“Wij bewegen mee met ons werkveld”

“Als je focust op resultaat zul je nooit veranderen, als je focust op verandering zul je resultaat zien’. Met deze wijsheid in gedachten zijn we het jaar 2018 ingegaan. Want verandering is voor Sanquin Diagnostiek van toepassing. We hebben te maken met een groot aantal nieuwe ontwikkelingen in de gezondheidszorg. Het aantal ziekenhuislaboratoria in Nederland neemt sterk af door fusies en overnames. De grote centrale labs die ontstaan gaan veel meer testen in eigen beheer uitvoeren. Ziekenhuizen en diagnostiekcentra gaan steeds verder specialiseren en preventieve geneeskunde en precisiegeneeskunde zijn sterk in opkomst.

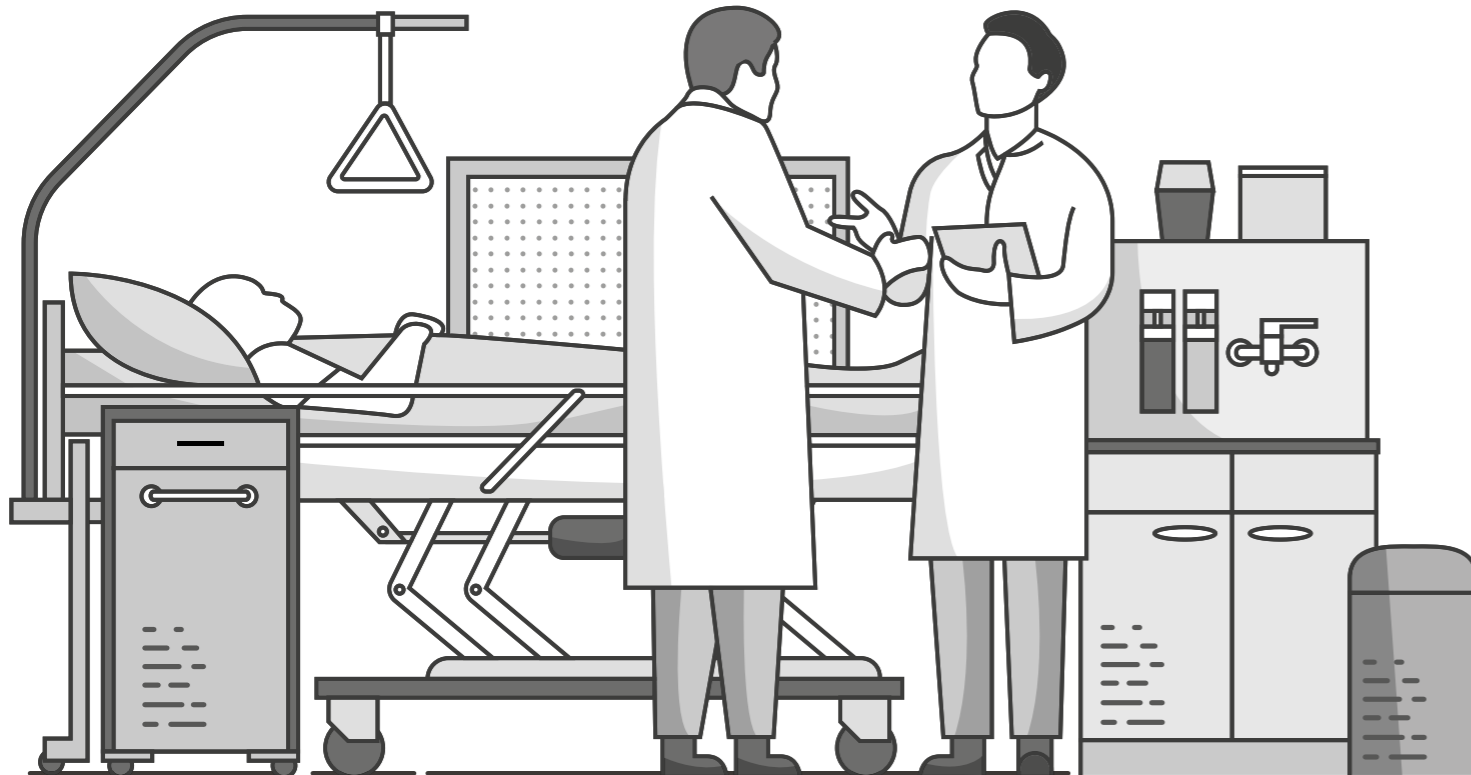
>>

Wij kunnen daarop inspelen door zo efficiënt mogelijk te werken en met onze innovatie, service en expertise onze meerwaarde laten blijken; door onze positie als hét diagnostisch centrum voor bloed verder uit te bouwen en door het ontwikkelen van nieuwe diagnostiek-testen. Kortom, willen we op een duurzame manier meebewegen met ons werkveld, dan zullen we zelf ook moeten veranderen. In hoe we ons werk organiseren, in de manier waarop we werken en op welke terreinen we onze expertise inzetten. Samen met de medewerkers van Diagnostiek is een nieuw strategieplan gemaakt dat de koers aangeeft die we tot 2023 willen varen.

Een belangrijke verandering in onze strategie was de keuze voor een nieuwe interne structuur met twee units, Gezondheidszorg en Pharma & Biotech Services. We willen namelijk naast onze maatschappelijke dienstverlening – die altijd heel belangrijk zal blijven – ook actiever worden op de commerciële diagnostische markt. Waar we vroeger vooral handelden vanuit ons eigen aanbod, kijken we nu meer naar wat de markt van óns vraagt. Waar is behoefte aan? Die andere invalshoek begint al te werken; farmaceutische en biotechnologische bedrijven weten ons steeds beter te vinden.

Innovatie is het steeds weer terugkerende woord in alle geledingen van Sanquin, ook bij Sanquin Diagnostiek. We werken nauw samen met onderzoekers binnen Sanquin om tot nieuwe testen en tot nieuwe vormen van diagnostiek te komen. Een voorbeeld van zo'n ontwikkeling is dat in 2018 Next Generation Sequencing, een geavanceerde techniek voor DNA-onderzoek, is geïmplementeerd in het Moleculair Platform van Sanquin. Door het bundelen van kennis en expertise op diagnostische platforms borgen we de innovatie. Dit vergroot ook het werkveld van de medewerkers, een speerpunt van ons personeelsbeleid.

Voor 2019 zetten we verder in op nog intensievere samenwerking met onze partner OLVG Lab BV en het Amsterdam UMC. De kwaliteitssystemen voor onze laboratoria zijn piekfijn in orde, we hebben een aantal audits en inspecties in 2018 goed doorlopen en hebben het jaar bovendien met een positief financieel resultaat afgesloten. Zowel de klanten op het gebied van de gezondheidszorg als de farma en biotech waarderen onze innovatiekracht en dienstverlening en weten ons te vinden: dat creëert nieuwe kansen voor de toekomst."



“Farmaceutische en biotechnologische bedrijven weten ons steeds beter te vinden”

Twee units

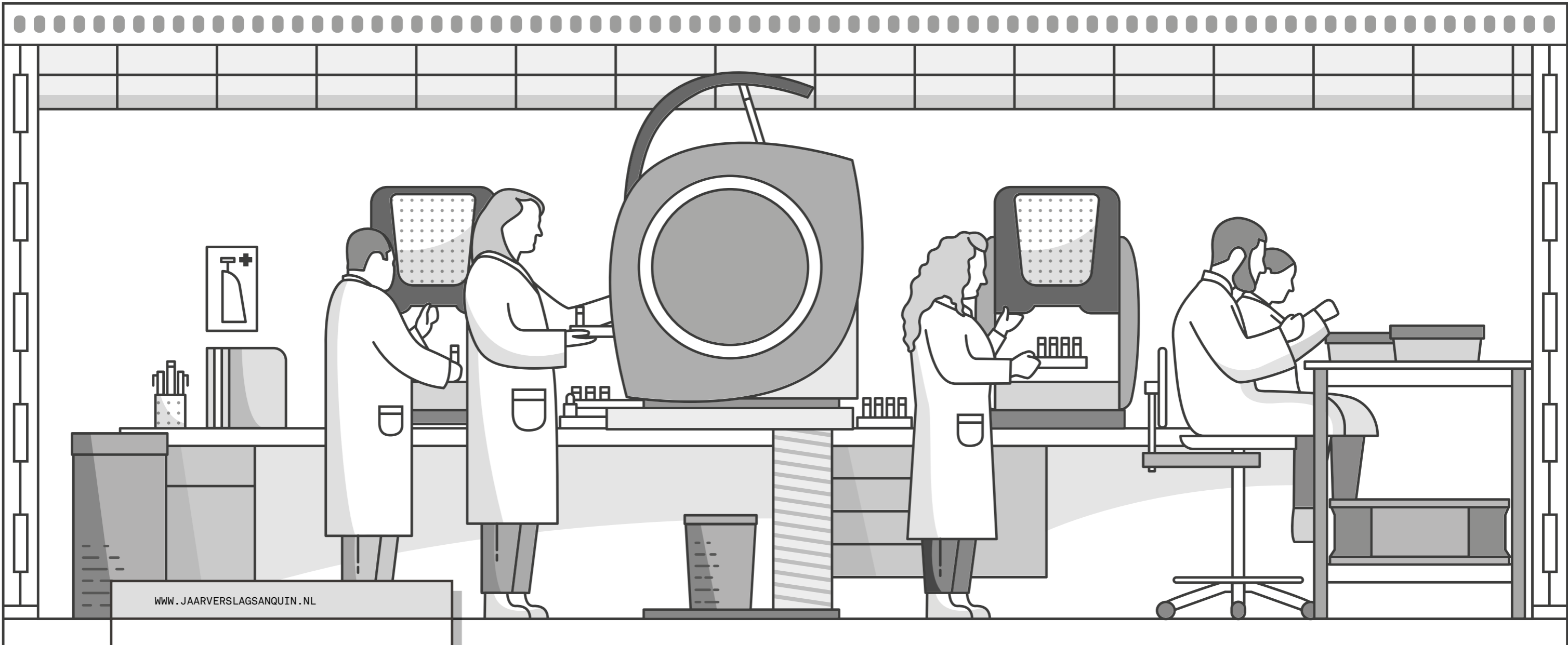
Onze klanten zien de bijdrage van Sanquin Diagnostiek op het gebied van gezondheidszorg. Wij hebben veel kennis, ervaring en state-of-the-artapparatuur in huis die ook voor de biotech en farmaceutische markt heel interessant is. Bovendien kunnen wij samen met onze Sanquin-zusters Bloedbank, Research en Reagents nieuwe testen ontwikkelen en inzetten voor vragen die gesteld worden in farmaceutisch en biotechnologisch onderzoek. Uit onze verkenningen blijkt dat groei in die markt absoluut mogelijk is. Om sneller en beter te kunnen opereren op deze markt, hebben wij onze interne structuur aangepast en twee verschillende units opgezet: een unit Gezondheidszorg en een unit Pharma & Biotech Services.

De unit *Gezondheidszorg* richt zich op de markt van ziekenhuizen, arts-laboratoria en overheidsinstellingen. Op deze markt zijn wij al hét kennis- en expertisecentrum op het gebied van immunohematologische diagnostiek. Verschillende nieuwe ontwikkelingen in de gezondheidszorg bieden mooie kansen ons werk uit te breiden, zoals de genetische diagnostiek die precisiegeneskunde mogelijk maakt en de screening voor preventieve geneeskunde.

De unit *Pharma & Biotech Services* richt zich op farmaceutische en biotechnologische bedrijven wereldwijd. Wij kunnen deze bedrijven bijstaan bij het testen van nieuwe geneesmiddelen en het uitvoeren van contractdiagnostiek.

Ontwikkeling medewerkers

Een veranderende organisatie vraagt ook verandering van haar medewerkers. We helpen iedereen om zo goed mogelijk mee te groeien met het nieuwe Diagnostiek, onder andere door trainingen en ontwikkelmogelijkheden aan te bieden. We hebben intern gekeken hoe we de opleiding en kennisdeling binnen Diagnostiek kunnen benutten en hebben met input van medewerkers daarvoor een plan uitgewerkt, waarbij we gebruikmaken van de eigen Sanquin Academy. Dit plan gaan we vanaf 2019 uitvoeren. •



WWW.JAARVERSLAGSANQUIN.NL

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

5. REAGENTS



HARRY BOS
Directeur Sanquin Reagents B.V.

“We verwachten door te groeien”

“Reagents is het organisatieonderdeel binnen Sanquin Holding dat een forse groei doormaakt. In 2018 haalde de bv een omzet van 19 miljoen euro, een stijging van 12 procent ten opzichte van 2017 (17 miljoen euro). Reden is de toegenomen vraag naar vrijwel alle producten, waarbij de vraag naar immuunreagentia er bovenuit springt.

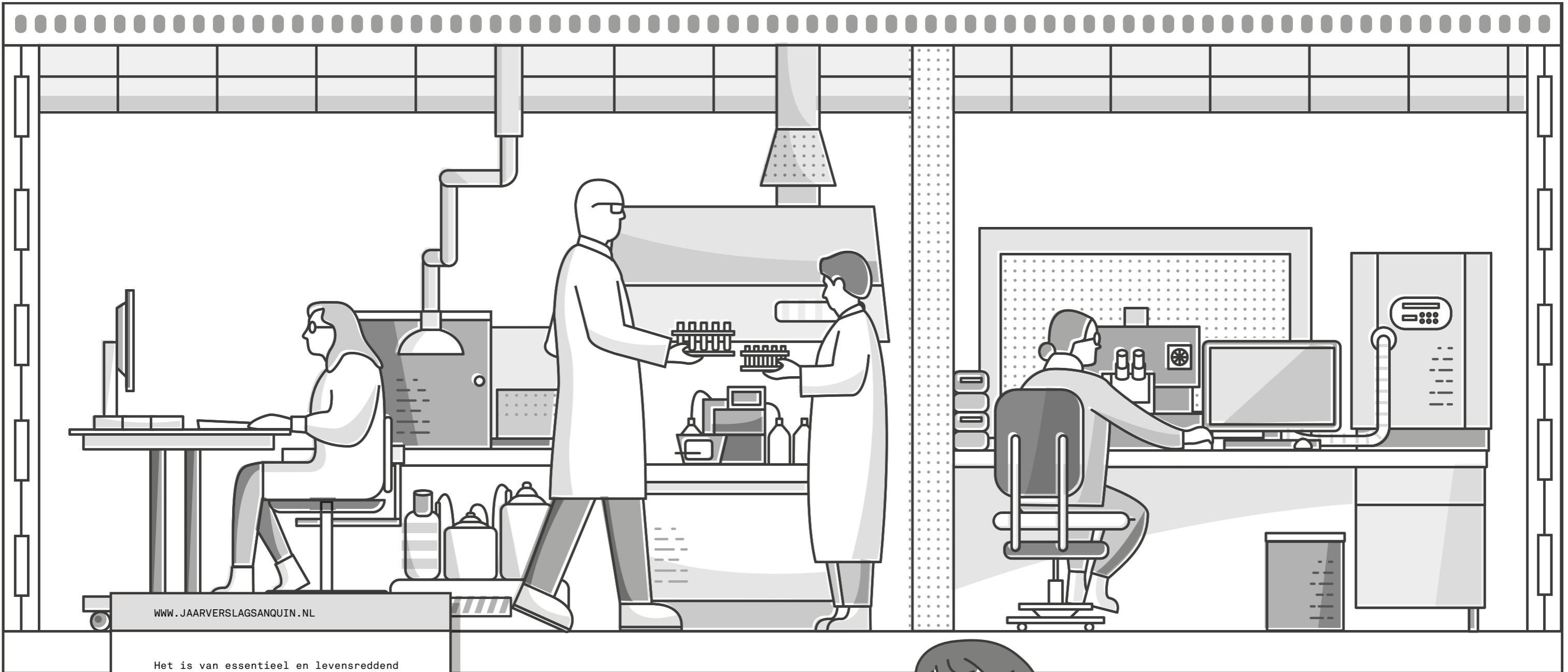
Naar verwachting zal de groei de komende jaren doorzetten. We ontvangen steeds meer bestellingen voor tests en het aantal klanten neemt toe, waaronder enkele grote klanten. Ook voor de toekomst verwachten we te kunnen blijven leveren, omdat onze immuunreagentia ook op de nieuwe generatie apparatuur gevalideerd worden. Wel staan de prijzen onder druk door toenemende concurrentie.

Daarnaast hebben we ons kwaliteitsmanagementsysteem succesvol naar een hoger niveau getild. Dit systeem - opgezet volgens de ISO 13485:2016-norm - is na beoordeling door de DEKRA goedgekeurd. De ISO 13485:2016-certificering is een goede basis voor verdere groei van Reagents B.V.”

Vorbereiding op nieuwe richtlijnen

2018 stond in het teken van het voorbereiden van alle onderdelen binnen Reagents op de toekomstige groei én op nieuwe regelgeving. De In Vitro Diagnostic Regulation (IVDR) die door de Europese Commissie is afgekondigd, heeft veel impact op de manier van werken van diagnostische organisaties.

In verband met de implementatie van de nieuwe IVDR hebben we onze productportfolio beoordeeld en hebben we besloten te stoppen met een fors aantal producten met een lage omzet en marge. Deze maatregel heeft vooralsnog geen negatief effect op de groei. •



WWW.JAARVERSLAGSANQUIN.NL

Het is van essentieel en levensreddend belang om onze kennis over de werking van bloed, lichaamsafweer en ziektebeelden te vergroten door fundamenteel en toegepast wetenschappelijk onderzoek. Meer dan 100 wetenschappers zijn hier dagelijks mee bezig.

6. RESEARCH & LABSERVICES



RENÉ VAN LIER
Lid Raad van Bestuur, Directeur
Sanquin Research & LabServices

“We staan sterk overeind als kennisinstelling”

“Afgelopen jaar hebben we als Sanquin Research opnieuw bewezen een actieve speler te zijn in de academische wereld. Heel blij waren we met de benoeming van ‘onze’ Jaap van Buul tot hoogleraar aan de Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica van de Universiteit van Amsterdam. Daarmee is er een belangrijke verbinding gelegd tussen Sanquin en de bètafaculteit van de UvA en versterken we onze positie als onderzoeksinstituut.”



Sanquin zoekt meer en meer aansluiting met andere kennisinstellingen, om zo veel mogelijk synergie te creëren en onderzoeksresultaten om te zetten naar concrete toepassingen in de praktijk. Ons eigen innovatiecentrum Sanquinnovate hebben we om diezelfde reden in het leven geroepen. Het netwerk Innovation Exchange Amsterdam (IXA) is opgezet om Amsterdamse onderzoekers te helpen hun wetenschappelijke ideeën naar de markt te brengen. Sinds oktober 2018 ben ik directeur van de IXA en ik hoop in die functie ook Sanquin en Sanquinnovate beter te kunnen positioneren. De tijdgeest is in ieder geval aan onze zijde; we werken in een dynamische omgeving, waarin wetenschappers naar elkaars successen kijken en ‘ondernemerschap’ geen vies woord meer vinden. Uiteindelijk is er toch niets leukers voor een onderzoeker dan dat zijn of haar research echt naar de praktijk wordt vertaald.

Spijtig was wel dat we ons ideaal van een brede weefselvoorziening in Nederland met de businessunit Tissues & Cells definitief hebben moeten laten varen. Het Stamcellaboratorium in Groningen is in 2018 overgegaan naar het UMC Groningen. Een logische stap, aangezien het laboratorium al voor 100 procent werkte voor patiënten in dit ziekenhuis. Verder hebben we het groeiprogramma voor de Navelstrengbloedbank afgebouwd en de activiteiten verhuisd van Leiden naar het Laboratorium voor Cel Therapie van de divisie research in Amsterdam. Dat was wel slikken voor de medewerkers, die met hart en ziel aan het groeiprogramma hebben gewerkt. Maar de redenen zijn voor iedereen helder: de vraag naar navelstrengstamcellen is afgenomen en het wordt daardoor te kostbaar om de faciliteiten op grote schaal te handhaven.

Wij hebben als divisie Research voor een groot deel van ons onderzoek altijd een beroep gedaan op de inkomsten van de andere organisatieonderdelen. Sanquin is echter onderhevig aan behoorlijke veranderingen; zo is Sanquin Plasma Products B.V. op zoek naar een strategische partner om haar positie te versterken.

Die veranderingen hebben ook impact op de divisie Research. In 2019 gaan we onze eigen huishouding goed onder de loep nemen, onder meer qua organisatie, stafomvang en ondersteuning. We zullen onderzoeken hoe we onze divisie het beste vormgeven om ook in de toekomst bij te kunnen dragen aan de missie van Sanquin. In juli 2019 nodigen we een aantal externe experts uit die volgens het standaard evaluatieprotocol van de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen ons onderzoeksprogramma tegen het licht houden. Voor ons heel nuttig om vanuit een frisse blik antwoord te krijgen op de vragen: Doen we de goede dingen? En doen we de dingen goed?

Externe fondsenwerving voor ons onderzoek is ontzettend belangrijk, dat zijn we ons steeds beter gaan realiseren. Sinds anderhalf jaar hebben we een staflid dat onderzoekers helpt met het aanvragen en afwickelen van met name Europese onderzoekssubsidies. Doordat we intern veel aandacht geven aan Europese geldbronnen, worden we ook steeds beter in het binnenhalen van die subsidies. Het helpt daarbij natuurlijk ook enorm dat we ontzettend goede wetenschappers in huis hebben. Zo hebben we afgelopen jaar maar liefst twee ERC-beurzen binnengehaald met onze relatief kleine onderzoeksdivisie, een topprestatie! Heel mooi nieuws is ook dat we opnieuw voor vijf jaar subsidie toegekend hebben gekregen van de Landsteiner Stichting voor Bloedtransfusie Research (LSBR). Daarmee zetten we een bio-informaticagroep op die ons gaat helpen op een constructieve manier om te gaan met alle data die we verzamelen.”

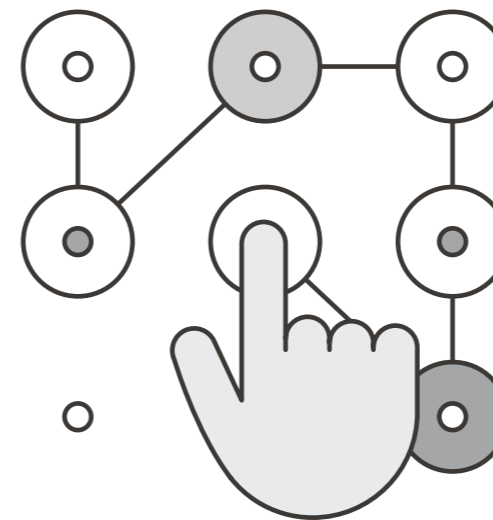
“Sanquin zoekt meer en meer aansluiting bij andere kennisinstellingen”

Hét kennisinstituut voor bloed

Sanquin is een research-gedreven organisatie, waar een groot aantal onderzoekers zich bezighoudt met alle aspecten rondom bloed.

Dat leverde in 2018 de volgende resultaten op:

- 16 proefschriften werden geschreven.
- 2 Sanquiners promoveerden cum laude: Fiamma Salerno (op het onderzoek *Walking the wire: Post-transcriptional regulation of T cell effector functions in health and disease*) en Richard Pouw (op het onderzoek *Setting the scale: The balance between complement factor H and its related proteins in health and disease*).
- 253 wetenschappelijke artikelen werden gepubliceerd.
- 1 Sanquiner werd professor. Jaap van Buul (hoofd van het Laboratorium voor Moleculaire Celbiologie) werd benoemd tot bijzonder hoogleraar Moleculaire Celbiologie van Celmigratie aan de Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica van de Universiteit van Amsterdam (UvA). Als bijzonder hoogleraar houdt Van Buul zich bezig met de implementatie van geavanceerde microscopietechnieken in functionele celbiologische processen.
- De al eerder benoemde hoogleraren Sander Meijer (hoogleraar Farmaceutische Plasma-eiwitten aan de Universiteit Utrecht) en Timo van den Berg (bijzonder hoogleraar Immunotherapie aan de Vrije Universiteit) hielden in 2018 hun inaugurele redes.



Onderzoekers van Sanquin ontvingen bovendien verschillende prestigieuze subsidies om hun belangrijke werk voort te zetten.

Waaronder:

- NWO/Veni (Vernieuwingsimpuls): Lianne Huis in 't Veld – voor onderzoek naar hoe een computergame met warmtecamera kan voorkomen dat bloeddonors duizelig worden of flauwvallen tijdens de afname.
- European Research Council/starting grant: Eva-Maria Merz – voor onderzoek naar wanneer, en onder welke omstandigheden, mensen wel of niet bloeddonor worden en blijven.
- European Research Council/consolidator grant: Monika Wolkers – voor onderzoek naar de rol van RNA-bindende eiwitten in T-cellen. T-cellen zijn een bepaald type immuuncellen die belangrijk zijn bij het te lijf gaan van kankercellen.

Een heel belangrijke toekenning kreeg Sanquin Research bovendien van de Landsteiner Stichting voor Bloedtransfusie Research (LSBR). Wij ontvangen opnieuw voor een periode van vijf jaar jaarlijks 1,5 miljoen euro aan programmasubsidie om onze research-infrastructuur te versterken en een bio-informaticagroep te bouwen. Bio-informatica wordt steeds relevanter in het onderzoekswerk; de hoeveelheid data die dankzij geavanceerde apparatuur wordt gegenereerd, wordt dusdanig groot dat er informatica-experts nodig zijn die én de datastroom goed kunnen verwerken én inhoudelijk goed kunnen sparren met de onderzoekers.

Succesvolle samenwerking met derden

Sanquin werkt samen met (academische) ziekenhuizen en de farmaceutische en biotechnologische industrie en draagt zo bij aan de ontwikkeling van nieuwe of verbeterde therapeutische behandelingen voor patiënten.

- In 2017 zijn we een samenwerking gestart met een Amerikaans biotechbedrijf om therapeutische antistoffen te ontwikkelen tegen een aantal zeldzame ziekten. Na een jaar succesvolle samenwerking is het onderzoekscontract in 2018 met een jaar verlengd. Het bedrijf doet de klinische ontwikkeling en richt zich in eerste instantie op de aandoeningen Atypisch Hemolytisch Uremisch

Syndroom (aHUS, versnelde afbraak van rode bloedcellen, een tekort aan plaatjes en acuut nierfalen) en leeftijdsgebonden maculadegeneratie (*age-related macular degeneration*, AMD).

Sanquin houdt zich met name bezig met preklinisch onderzoek naar de biologische mechanismen rondom deze therapeutische antistoffen in relatie tot deze aandoeningen.

- Ook de samenwerking met een internationaal biofarmaceutisch bedrijf is verlengd in 2018. Dit bedrijf richt zich op moleculaire middelen voor de behandeling van kanker en auto-immuunziekten. Sanquin stelt kennis, antistoffen en intellectueel eigendom beschikbaar aan hen voor de ontwikkeling van nieuwe innovatieve immuuntherapieën tegen kanker.

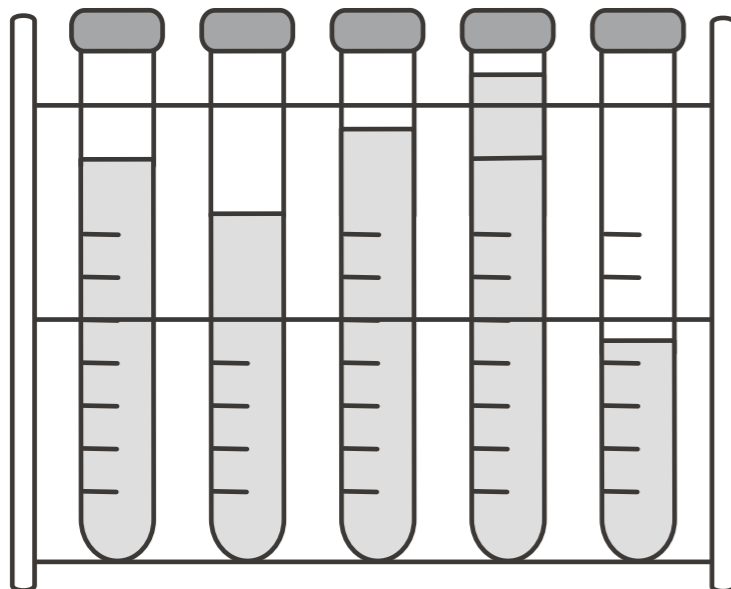
European Congress of Immunology (ECI)

In de RAI in Amsterdam werd begin september 2018 het vierdaagse European Congress of Immunology gehouden. Zo'n 3.500 immunologen kwamen vanuit de hele wereld bij elkaar om hun kennis te delen over het menselijk afweersysteem en de verschillende immuuntherapieën. Het congres werd georganiseerd door de Nederlandse Vereniging Voor Immunologie (NVVI), met een leidende rol voor Sanquin: congresvoorzitter was Marieke van

Ham, hoofd Immunopathologie bij Sanquin en hoogleraar Biologische Immunologie aan de Universiteit van Amsterdam. Tientallen Sanquin-onderzoekers waren aanwezig met presentaties en posters over hun onderzoek.

Naar aanleiding van het congres gaf de NVVI een tijdschrift uit in de reeks *Cahiers van Biowetenschap en Maatschappij*, met de naam *Ons afweersysteem*. Dit tijdschrift, gesponsord door Sanquin en met bijdragen van verschillende Sanquiners, legt voor een algemeen publiek de werking van het afweersysteem uit. Er staan verhalen in van patiënten die ziektes aan hun afweersysteem hebben en artsen en wetenschappers vertellen over de mogelijke behandelingen en onderzoeken. *Ons afweersysteem* is online te lezen en is verspreid in de wachtkamers van huisartsen en op middelbare scholen.

“Externe fondsenwerving voor ons onderzoek is ontzettend belangrijk”



Grensverleggend onderzoek premature baby's

The New England Journal of Medicine publiceerde op 2 november 2018 de resultaten van het grensverleggend onderzoek MATISSE (*MAnaging Trombocyte transfusion In a Special Subgroup: nEonates*), waaraan Sanquin-onderzoekers hebben bijgedragen. Dit internationale onderzoek richtte zich op de kritische grens voor het toedienen van bloedplaatjes bij premature (veel te vroeg geboren) baby's. Met medeweten en goedkeuring van hun ouders hebben aan de studie 660 premature baby's meegedaan uit Nederland, Groot-Brittannië en Ierland. Het MATISSE-onderzoek toont aan dat terughoudendheid bij het toedienen van transfusies beter is voor zieke premature baby's.

De resultaten zijn aanleiding om de transfusiestrategie bij deze baby's aan te passen. Neonatologen en hematologen zijn blij dat er nu een gedegen studie ligt die een keuze voor terughoudendheid onderbouwt. Het Nederlandse deel van het onderzoek is geleid door Karin Fijnvandraat, Sanquin-onderzoeker en hoogleraar Kinderhematologie van het Amsterdam UMC; professor Enrico Lopriore van de afdeling Neonatologie van het Leids Universitair Medisch Centrum; en hoogleraar Anske van der Bom van Sanquins Center for Clinical Transfusion Research in Leiden.

Tissues & Cells

Sanquin richtte in 2015 de businessunit Tissues & Cells (T&C) op om de weefselactiviteiten in Nederland te centraliseren. Hierdoor zou efficiëntievoordeel ontstaan, waarmee de weefselactiviteiten doelmatig konden worden aangeboden. Deze centralisatie onder de paraplu van Sanquin bleek echter niet haalbaar, dus werd in 2017 besloten de weefselactiviteiten van T&C uit te faseren. Op 1 februari 2019 is de business unit T&C opgeheven. De opheffing was slechts een formaliteit; de bedrijfsonderdelen die hieronder vielen waren al eerder ergens anders ondergebracht – evenals de medewerkers:

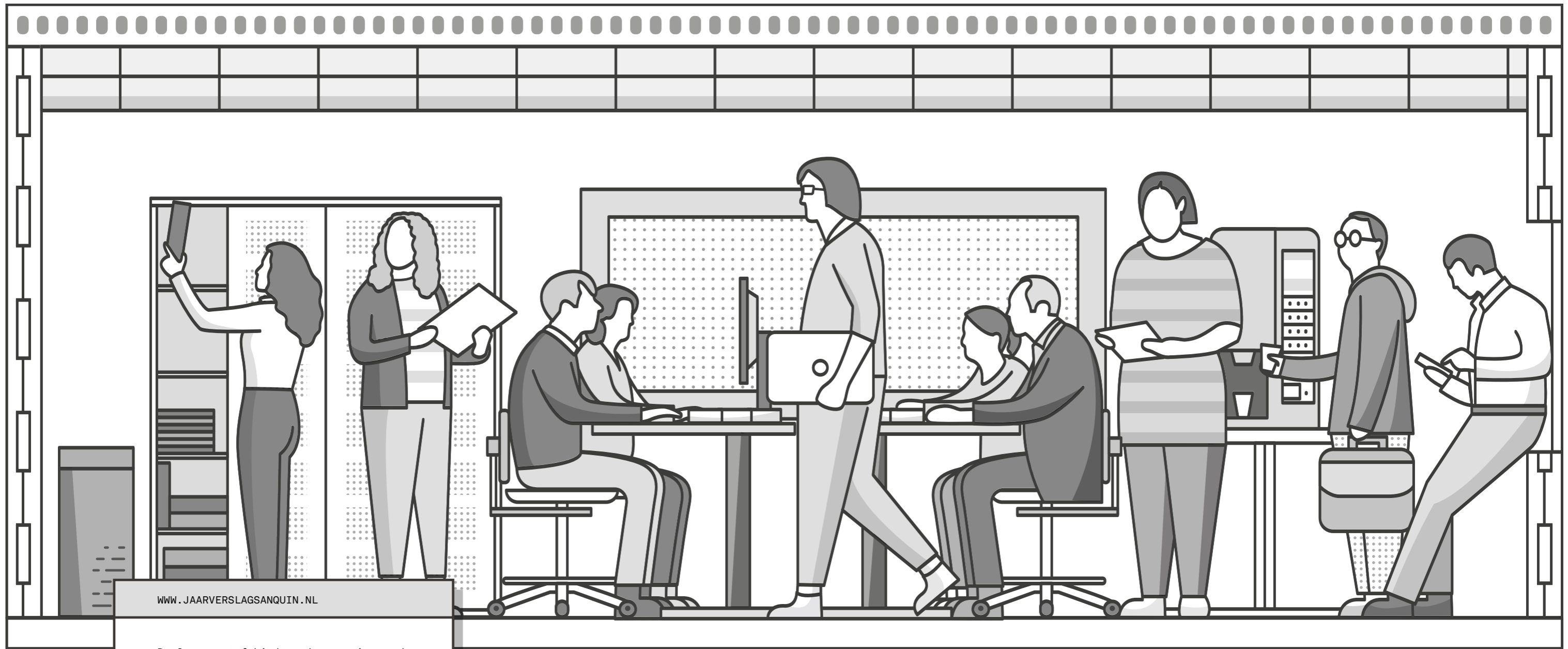
- De activiteiten van het Sanquin Stamcel-laboratorium in Groningen zijn per 1 juni 2018 overgegaan naar de afdeling Hematologie van het UMC Groningen. Het UMCG en Sanquin werken al langer samen bij het verkrijgen, bewerken, conserveren, opslaan, distribueren en ontdooien van stamcelproducten. De overgang was door beide besturen zorgvuldig voorbereid. Alle medewerkers hebben gebruikgemaakt van het

aanbod voor deze overgang.

- De Botbank is in 2017 ondergebracht bij weefselbank ETB-BISLIFE in Leiden.
- De Navelstrengbloedbank (NBB) blijft voortbestaan in afgeslankte vorm; de oorspronkelijke plannen voor groei zijn bijgesteld omdat ze na marktveranderingen niet langer realistisch bleken. Navelstrengbloedtransplantaten zijn nog steeds nodig en gewenst in Nederland, maar de vraag ernaar neemt wel af. In oktober 2018 zijn de activiteiten van de Navelstrengbloedbank – inclusief drieduizend stamceltransplantaten – overgebracht naar het Laboratorium voor Celtherapie in Amsterdam. De samenvoeging van activiteiten in een brede celtherapiefaciliteit leidt tot synergie in werkzaamheden, kostenbesparingen en bundeling van kennis rondom stamceltransplantaties.

Personal Development Programma

Promoveren kan een moeilijk traject zijn, waarbij het als onderzoeker in opleiding (oio) soms lastig is het overzicht te houden. In gesprekken die mt-leden afgelopen jaar hielden met alle oio's binnen Sanquin Research, kwamen een aantal gemeenschappelijke behoeften naar boven. De oio's gaven aan zich graag meer te ontwikkelen in vaardigheden die bijdragen aan hun performance en doelen als onderzoeker, zoals effectieve communicatie, timemanagement en carrièreplanning. Een extern trainingsbureau heeft daarom op basis van concrete leerdoelen, opgesteld door de onderzoekers zelf, een training op maat gemaakt. Vanaf 2019 biedt Sanquin Research alle oio's het Personal Development Programma aan. Daarin volgen ze elk jaar van hun promotietraject een 1-daagse workshop in een van deze vier onderwerpen: persoonlijke efficiëntie & communicatie; effectieve communicatie & projectmanagement; persoonlijke ontwikkeling; de laatste stap & wat daarna? •



WWW.JAARVERSLAGSANQUIN.NL

De Concernstaf biedt ondersteuning op het gebied van communicatie, human resources, juridische zaken, ICT, financiële zaken en facilitair beheer.

7. CONCERNSTAF

7.1 Communicatie

Jubileumjaar

Sanquin bestond in 2018 twintig jaar, een mooi feit dat een goed verjaardagsfeest verdiende. We traptten het jubileumjaar af met een feestelijke nieuwjaarsbijeenkomst voor alle medewerkers waarop een filmpje werd vertoond over de afgelopen twintig jaar. Door het jaar heen voerden we een speciaal jubileum-logo op verschillende uitingen. Op 7 april was er een groot Sanquin+-festival voor medewerkers in de Werkspoorkathedraal in Utrecht. 'Met elkaar' waren de toverwoorden van het feest, dat verbinding tussen Sanquiners als thema had. Ruim zestienhonderd Sanquiners vierden daar samen onze verjaardag. "Omdat Sanquiners het echt verdienen hebben", zei RvB-voorzitter Dirk Jan van den Berg in zijn toespraak. "We mogen trots zijn op het werk dat we samen doen voor de samenleving. En daar blijven we ons voor inzetten!"

>>

We betrokken ook donors bij het jubileumfeest. In de week van 26 tot 30 november hingen we op alle geopende afnamelocaties vlaggen op en rolden we een rode loper uit; donors werden getrakteerd op cakejes en konden een speciaal 'Bloedmooi' T-shirt bestellen. De viering combineerden we met de lancering van de Bloedmooi-campagne, de nieuwe donorwerft-donor-wervingscampagne. Donors konden (en kunnen nog steeds) via de website het nieuwe Bloedmooi-wervingspakket bestellen, met onder meer stickers, aanmeldingskaarten en een poster. Ook voor andere wervingsactiviteiten was 'twintig jaar Sanquin' een goede kapstok. Zo werd de campagne #myfirstblood – waarbij we onder gamers wierven – gekoppeld aan ons jubileum en het belang van bloeddonatie.

Sanquin+-wind blijft waaien

Sanquin+ is een intern moderniseringsprogramma dat Sanquin in 2017 in gang heeft gezet om de organisatie en haar medewerkers mee te kunnen laten bewegen met de veranderende wereld om ons heen. Kern van het programma is een verandering in de interne cultuur; medewerkers die zich trotse ambassadeurs van Sanquin voelen en veel meer samenwerking opzoeken tussen alle organisatieonderdelen. Verschillende moderniseringsprojecten binnen de organisatie hebben een +-label gekregen om de samenhang en het belang aan iedereen duidelijk te maken, zoals tools om digitaal te kunnen werken, HR-programma's om fit te blijven, workshops en lezingen. Ook door de interne communicatiemiddelen hebben we een frisse wind geblazen. Het intranet is een veel prominentere rol gaan spelen in het gemoderniseerde Sanquin. In februari 2018 verscheen bovendien een gloednieuw (papieren) personeelsblad: het SQN+-magazine. Samen met ambassadeurs uit de hele organisatie ontwikkelde de afdeling Corporate Communications dit magazine, dat voortaan ook voor externe doelgroepen beschikbaar is (zoals journalisten, politici of sollicitanten). Nieuw ook is dat het blad de rol van Sanquin in de maatschappij veel meer benadrukt. We zijn minder intern gericht en betrekken de buitenwereld veel meer bij ons handelen. Het magazine geeft bijvoorbeeld inzicht in strategische vraagstukken zoals de groeiende vraag naar plasma, en toekomstperspectieven zoals de komst van kunstbloed.

Nieuwe websites

Onze website sanquin.nl was toe aan een opfrisbeurt. Dat gold niet alleen voor de 'voorkant' – het design en de navigatie – maar vooral het systeem erachter. Op 24 oktober 2018 ging het vernieuwde sanquin.nl live. De veranderingen, naast een nieuw design, zijn dat de site responsive is, dat wil zeggen dat de site zich aanpast aan de manier waarop je die raadpleegt; met je smartphone, tablet of pc. De navigatie is versimpeld en er zijn meer mogelijkheden voor branding en profilering van het merk Sanquin. Het resultaat is een betere merkbeleving, makkelijker werven van nieuwe donors, betere service voor huidige donors en goede informatievoorziening voor potentiële donors en algemeen belanghebbenden.

Ook de werkenbijSanquin-website is vernieuwd. Begin 2019 ging werkenbijSanquin.org live, voor geïnteresseerden in een baan bij onze organisatie. De vormgeving is vernieuwd en er is voor de vacatures per vakgebied een nieuwe video gemaakt met in de hoofdrol een Sanquin-collega.

Aan de werkenbijSanquin-website is het nieuwe recruitmentstelsel gekoppeld. Onze vacatures kunnen hiermee sneller geplaatst en bijgewerkt worden. Groot voordeel voor de sollicitanten is dat ze de procedure van hun sollicitatie kunnen volgen via een eigen account. Daarnaast bespaart dit systeem veel administratie, omdat recruiters en hiring managers nu een compleet overzicht hebben.

“We mogen trots zijn op het werk dat we samen doen voor de samenleving”

7.2 HR

bijSanquin

Om een nieuwe manier van werken – meer onafhankelijk van plaats, tijd en middel – te faciliteren, heeft Sanquin onder meer een nieuw digitaal personeelssysteem uitgerold: bijSanquin. Met de komst van bijSanquin kan elke medewerker onder meer zijn eigen gegevens wijzigen, verlof aanvragen, declaraties indienen en zijn eigen personeelsdossier inzien. Voor leidinggevenden en HR is bijSanquin het startpunt voor HR-processen, zoals het indienen van personeelsmutaties en ziek- en herstelmeldingen. Daarmee heeft Sanquin een grote stap gezet in de richting van het werken als digitale organisatie.

Verrijkende ontwikkeling

Iedere Sanquiner heeft een Individueel Opleidingsbudget (IOB), een bedrag van 1.500 euro per drie jaar, voor ontwikkeling en zelfontplooiing.

- Miranda van Leeuwen, senior analist op de afdeling Erythrocytenserologie, gebruikte haar IOB voor een hbo-opleiding voetreflexologie in deeltijd.

“Ik wilde graag weer wat leren. Na een kennismakingscursus voetreflexologie was ik meteen enthousiast. Ik ben een doener en heb graag contact met mensen. Bovendien vind ik het heel leuk om het menselijk lichaam beter te leren kennen. De opleiding is behoorlijk duur, mijn IOB is niet voldoende. Maar wel heel fijn dat mijn Sanquin-budget aan deze opleiding kan bijdragen. Ik zit in het derde jaar, in juni 2019 rond ik de opleiding af. Inmiddels heb ik al een eigen praktijk aan huis, de combinatie met drie dagen per week op het lab bij Sanquin bevalt prima. Als analist ben je vooral bezig met feiten checken, als reflexoloog werk je meer intuïtief met mensen. Die afwisseling vind ik verrijkend.”

- Marianne George, senior analist op de afdeling Erythrocytenserologie, gebruikte haar IOB voor een instructeursopleiding spinning. *“Ik volg al tien jaar spinninglessen voor mijn conditie en om stress af te reageren. Toen mijn favoriete instructeur met pensioen ging, zei iemand tegen me: waarom neem jij het niet over? Een Sanquin-collega wees me erop dat ik mijn IOB ook voor een opleiding tot spinninginstructeur mocht gebruiken. Ik heb nu instructeurslevel 1 behaald en geef twee uur per week spinningles. Dat aantal uren zal snel uitbreiden, er is een groot tekort aan instructeurs bij sportscholen. Ik ga ook extra e-learning modules volgen, zoals het opstel-*

len van trainingsschema's en het werken met hartslagmeters. Ik vind het echt superleuk!

Mijn werk bij Sanquin heeft er trouwens ook voordeel van. De werkdruk op onze afdeling is heel hoog, ik zat op het randje van ziek worden. Maar spinning-instructeur zijn geeft me zó ontzettend veel positieve energie, ik ben er enorm van opgeknapt.”

Cao-akkoord 2017-2019

April 2018 hebben Sanquin en de vakbonden FNV en CNV een akkoord bereikt over de cao van Sanquin voor 2017-2019. Daarin is onder meer vastgelegd dat de salarisschalen en de salarissen per 1 juli 2017 (met terugwerkende kracht) verhoogd zijn met 1,75 procent. Per 1 juli 2018 zijn ze nog eens verhoogd met 2 procent. In de maanden mei en september ontvingen alle medewerkers bovendien een eenmalige uitkering van € 200 bruto (op basis van een voltijd dienstverband). Verder is de vakantietoelage structureel verhoogd van 8 procent naar 8,33 procent.

Ook wordt met ingang van 1 januari 2019 overgegaan van het salarismodel met periodieken, naar een salarismodel waarbij de stijging van het salaris afhankelijk is van de positie in de salarisschaal. De nieuwe beloningssystematiek heeft meer logica in de doorgroei van schalen en heeft een sterkere groei in salaris aan de onderkant van de schaal. Bovendien kunnen op termijn de beoordelingen van de medewerkers aan salarisgroei gekoppeld worden.

7.3 Facilitair Bedrijf

2000 kilowatt

Omdat de bestaande noodstroomaggregaten Sanquins vraag naar stroom niet meer aankonden, zijn twee van de drie aggregaten vervangen door nieuwe versies. De nieuwe noodstroomaggregaten zijn aanzienlijk krachtiger: in plaats van 1000 kilowatt leveren ze 2000 kilowatt. Tegelijkertijd is de volledige infrastructuur van de stroomvoorziening vervangen. De aggregaten zijn in een ander gebouw geplaatst en leveren nu niet aan het laagspanningsnet maar aan het hoogspanningsnet. De noodstroomvoorziening van Sanquin is hiermee veel robuuster geworden en kan beter voorzien in de vraag naar stroom.

>>

Sanquin-campus & nieuwe huisvesting

Sanquin wil haar gebouwen toekomstbestendig en duurzaam maken. Een aantal gebouwen is verouderd en toe aan vervanging of verbetering. Daarnaast zijn er extra vierkante meters nodig om te kunnen voldoen aan onze ruimtebehoefte op de lange termijn. Om die redenen zijn we in 2017 gestart met het opstellen van een lange-termijn strategisch huisvestingsplan voor de locatie Plesmanlaan.

In 2018 werd er een nieuw element toegevoegd aan dit huisvestingsplan: het idee van een Sanquin-campus. Sanquin wil haar kennis en faciliteiten graag zo breed mogelijk inzetten. We zijn op zoek naar samenwerking met partners op het gebied van gezondheidszorg en levenswetenschappen, om synergie in kennis te creëren, innovaties te realiseren en bovendien de financiële risico's te delen. Vanuit Sanquininnovate hebben we geleerd dat innovaties sneller tot stand komen door inhoudelijke samenwerking met partners. Met de campus willen we ook zorgen voor fysieke nabijheid van samenwerkingspartners. Hierdoor wordt ons kennisinstituut toegankelijk voor andere partijen en kunnen wij op onze beurt iets leren van nieuwe bewoners. Een campus sluit bovendien aan op de werkplekbehoefte van de toekomst, waarbij het draait om samenwerking, het delen van faciliteiten en ondernemerschap.

Verschiedende recente ontwikkelingen maken de condities voor een campus heel gunstig. Zo komen naast de European Medicine Agency ook andere waardevolle organisaties – mede

vanwege de Brexit – naar Amsterdam. Zelf hebben we inmiddels de eerste spin-offs vanuit Sanquininnovate gerealiseerd. Hoofddoel is dat de Sanquin-campus een 'innovation hub' wordt, waar verschillende organisaties nauw samenwerken om nieuwe producten en diensten te ontwikkelen. Meerdere partijen hebben inmiddels belangstelling getoond en ook de gemeente Amsterdam is zeer geïnteresseerd in het campus-idee.

In 2019 zal de ontwikkeling van een campusmodel voor Sanquin verder worden onderzocht. De campus-ontwikkeling zal leidend zijn bij de verdere uitvoering van het strategisch huisvestingsplan. Zodra de Sanquin-campus een concreter gezicht heeft gekregen, passen we het plan aan en starten we met sloop van oude gebouwen en bouw van nieuwe faciliteiten. De belangrijkste ingrediënten voor het nieuwe plan zijn leefbaarheid, flexibiliteit en duurzaamheid, zodat we voor de zeer lange termijn vooruit kunnen met ons vastgoed.

Meerdere partijen hebben belangstelling voor de Sanquin-campus

De Sanquin-medewerker bleef in 2018 gemiddeld iets korter in dienst dan in 2017: 12,61 jaar (2017: 12,91 jaar).

Dienstjaren 2018

Dienstjaren	Aantal			
	Mannen	Vrouwen	Totaal 2018	Totaal 2017
≤ 1	175	280	455	495
2 – 3	148	163	311	362
4 – 5	153	121	274	195
6 – 9	149	149	298	354
10 – 14	108	188	296	334
15 – 19	123	315	438	423
20 – 24	71	167	238	235
25 – 29	54	143	197	208
30 – 34	51	103	154	142
≥ 35	52	80	132	143
Totaal	1.084	1.709	2.793	2.891

Personeelsverloop 2018

Redenen van vertrek	2018		2017	
	Aantal	%	Aantal	%
Keuze voor loopbaan elders	152	36,6	87	33,3
Persoonlijke omstandigheden	15	3,6	6	2,3
Arbeidsomstandigheden	1	0,2	2	0,8
Ongeschiktheid	6	1,4	4	1,5
Ongemotiveerd verzuim	1	0,2	—	—
"Dringende reden"	6	1,4	4	1,5
Reorganisatie	5	1,2	—	—
OBU / Flex / TOP	42	10,1	38	14,7
Einde tijdelijk dienstverband	62	14,9	52	19,9
Arbeidsongeschiktheid	6	1,4	9	3,4
Overlijden	4	1	2	0,8
Anders*	115	27,7	57	21,8
Totaal	415	99,7	261	100

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

Personeelsbezetting per 31-12-2018*

		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	2018	613	613,00	338	311,12	81	81,00	52	46,80	694	694,00	390	357,92	1.084	1.051,92
	2017	649	649,00	332	301,26	94	94,00	67	62,22	743	743,00	399	363,48	1.142	1.106,48
Vrouwen	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
	2017	335	335,00	1.158	757,81	104	104,00	152	99,47	439	439,00	1.310	857,28	1.749	1.296,28
Totaal	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
	2017	984	984,00	1.490	1.059,06	198	198,00	219	161,69	1.182	1.182,00	1.709	1.220,75	2.891	2.402,75

* exclusief inhuur en extra inzet eigen medewerkers

Leeftijdsopbouw 2018

Leeftijdscategorie	Aantal			
	Mannen	Vrouwen	Totaal 2018	Totaal 2017
≤ 23	11	16	27	35
24 — 33	167	232	399	423
34 — 43	250	347	597	641
44 — 53	310	505	815	862
54 — 59	170	295	465	446
≥ 59	176	314	490	484
Totaal	1.084	1.709	2.793	2.891
Gemiddelde leeftijd			46,98	46,61

De gemiddelde leeftijd van de Sanquiner is iets gestegen. De gemiddelde leeftijd bij de vrouwen ligt hoger ten opzichte van 2017 (2018: 47,3 jaar; 2017: 47,2 jaar). Ook bij de mannen is de gemiddelde leeftijd hoger geworden ten opzichte van 2017 (2018: 46,2 jaar; 2017: 45,8 jaar).

De verschillen zijn significant meer, daardoor is de gemiddelde leeftijd van geheel Sanquin gestegen ten opzichte van 2017 (2018: 46,9 jaar; 2017: 46,6 jaar).

Ziekteverzuim in- en exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof in percentages

	Mannen	Vrouwen		Totaal	
		Inclusief	Exclusief	Inclusief	Exclusief
2018	5,73	6,54	5,82	6,17	5,78
2017	4,45	5,85	5,19	4,85	5,2

7.4 ICT

Iedereen verbonden

In 2018 zijn we gestart met de uitrol van Connections binnen Sanquin. Dit digitale samenwerkplatform verbindt medewerkers binnen twee jaar digitaal met elkaar in een groot Sanquin-kennisnetwerk. In open en besloten communities gaan we samenwerken, documenten delen en beheren, blogs schrijven, commentaar leveren en nog veel meer. Alleen, of samen in multidisciplinaire teams. Het afgelopen jaar zijn de eerste 400 Sanquiners in verschillende groepen opgeleid om met Connections te werken. De ambitie is om eind 2019 zo'n 900 Sanquiners met het platform te verbinden. In 2020 zal de rest van de organisatie aangesloten worden.

Cultuurprogramma Trust

Het cultuurprogramma Trust dat de afdeling ICT in 2017 is gestart om de gewenste cultuurverandering binnen het team te krijgen, is in 2018 voortgezet. Trust legt de nadruk op de elementen vertrouwen & rust; vertrouwen in

het eigen kunnen, in collega's en in het management. En meer rust nemen om de juiste oplossing aan te dragen voor de vraagstukken van klanten.

Uit enquêtes die we afgelopen jaar onder de medewerkers hielden, bleek dat de werkdruk als te hoog werd ervaren en dat de prioriteiten niet altijd duidelijk zijn. Nu zijn we met elkaar tot een nieuwe werkplanning gekomen: voortaan plannen we het werk per kwartaal met alle teams en stemmen de plannings op elkaar af. In de loop van 2019 worden er nieuwe enquêtes onder de ICT-medewerkers gehouden om te polsen of ze vooruitgang ervaren.

7.5 Juridische zaken/Finance

Privacy/data security

Op 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming in werking getreden. Om te kunnen waarborgen dat binnen Sanquin op een zorgvuldige en juiste wijze wordt omgegaan met persoonsgegevens, zijn we in eerdere jaren al gestart met het creëren van bewustwording bij Sanquin-medewerkers en het inventariseren van de benodigde acties. Hierop hebben we in 2018 voortgebouwd met meer toegeseden privacy-adviezen, aandacht voor implementatie van privacy-beleid en voor awareness-trainingen bij specifieke Sanquin-onderdelen. Verder zijn de registers met verwerkingen van persoonsgegevens herzien. Sanquin streeft een geïntegreerde aanpak van privacy en security na en zorgvuldig gebruik van persoonsgegevens van donors, patiënten, medewerkers en overige stakeholders.

Risicoscheiding

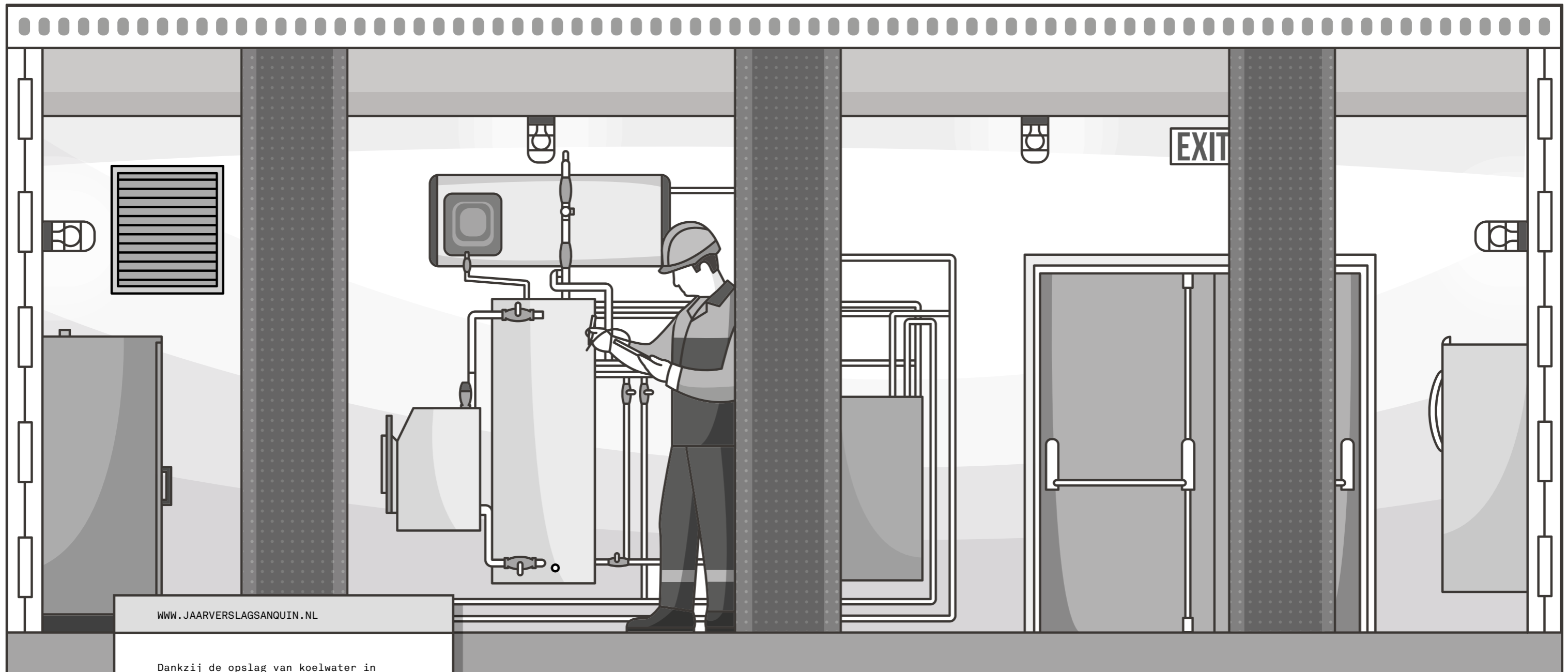
De reeds in 2017 ingediende wijziging van de Wet inzake Bloedvoorziening is in april 2018 door de Eerste Kamer aangenomen. De wijzigingen houden verband met de in 2015/2016 ingezette risicoscheiding, waarmee de meer marktgerelateerde activiteiten van Sanquin met een juridische herstructurering zijn ondergebracht in een aparte entiteit onder de Stichting Sanquin. Met de wetwijziging, en de daaraan gerelateerde beleidsregel, wordt nader invulling gegeven aan risicoscheiding binnen Sanquin. De wetwijziging is per 1 januari 2019 van kracht geworden.

Governance

Vanwege de in 2016 afgeronde wijzigingen van de structuur van Sanquin, hebben we in 2017/2018 opnieuw gekeken naar de governance binnen Sanquin. De Sanquin Governance Code is bijgewerkt, gebaseerd op zowel de Nederlandse Corporate Governance Code en het gedachtegoed dat ten grondslag ligt aan de Governance Code Zorg. Ook de reglementen van de Raad van Bestuur Stichting Sanquin, Sanquin Holding B.V. en de Raad van Toezicht hebben een herziening ondergaan. Naar verwachting worden de vernieuwde governance-documenten in de tweede helft van 2019 effectief.

Meer grip op uitgaven

Ieder jaar verwerkt Sanquin zo'n 45.000 facturen met een uitgavebedrag van +/- € 300 miljoen. In 2018 zijn we project Purchase-to-Pay (P2P) gestart, om het hele proces van inkoop tot betaling te automatiseren. Zo krijgen we meer grip op onze uitgaven en kunnen we het proces van bestellen tot betalen efficiënter inrichten. In de eerste fase zijn alle verschillende bestelprocessen in kaart gebracht binnen Sanquin. In de tweede fase zijn *quick wins* in de processen doorgevoerd. Begin 2019 is fase 3 gestart: uitwerking van het softwaresysteem, zodat de nieuwe processen in het tweede kwartaal van 2019 uitgerold kunnen worden. Uiteindelijk is het doel dat voor bijna alle uitgaven een inkooporder aangemaakt wordt in het systeem. •



WWW.JAARVERSLAGSANQUIN.NL

Dankzij de opslag van koelwater in de grond en warmtewisseling met de stadsverwarmingsleiding realiseren we een aanzienlijke CO₂-reductie en energiebesparing.

8. MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Duurzaam personeelsbeleid

Sanquin vindt duurzame inzetbaarheid van de medewerkers heel belangrijk; het is een van de speerpunten van ons HR-beleid. In 2017 zijn we gestart met een aantal initiatieven om te stimuleren dat medewerkers zo lang mogelijk inzetbaar blijven en met plezier naar hun werk gaan. Zo zijn we met een nieuwe arbodienst – Arbobotler – gaan werken en een visie op verzuim die zich meer richt op preventie en eigen regie in verzuim. Om te werken vanuit deze visie hebben we een nieuw model geïntroduceerd: het Huis van Werkvermogen, waarbij we steeds meer zullen gaan naar een verschuiving van Verzuim naar Werkvermogen. In 2018 zijn deze initiatieven verder geworteld in de organisatie en zijn er nieuwe elementen aan toegevoegd.

>>

De 100 Dagen Challenge daagde Sanquiners afgelopen jaar uit om in honderd dagen een gezondere en evenwichtigere levensstijl aan te meten. Verder heeft de projectgroep Generatiebeleid een aantal aanbevelingen gedaan over hoe Sanquin medewerkers in verschillende leeftijdscategorieën kan ondersteunen. Een van die aanbevelingen is per 1 januari 2019 al beleid geworden: medewerkers ouder dan 60 jaar krijgen de kans om minder uren te werken als ze daar behoefte aan hebben. In 2019 gaan we aan de slag met meer aanbevelingen.

500 kilometer rennen en fietsen

In het pinksterweekend van 2018 vond de jaarlijkse Roparun weer plaats, de non-stop estafette-loop van ruim 500 kilometer van Parijs en Hamburg naar Rotterdam. De deelnemende teams laten zich sponsoren en halen zo geld op voor palliatieve zorg aan kankerpatiënten. Dat is een doelstelling die Sanquin van harte ondersteunt; wij dragen met onze bloedproducten bij aan de zorg voor mensen met kanker. Voor de tweede keer deed een Sanquin-team mee aan de Roparun. Onze sportieve collega's renden en fietsten een bedrag van ruim 21.000 euro bij elkaar. Ook bij de Roparun in 2019 zal Sanquin weer van de partij zijn met een eigen team.

Sanquin Consulting Services

Sanquin Consulting Services levert technisch advies en assistentie aan bloedvoorzieningsorganisaties en/of overheden van *low and medium income* landen. Door kennisoverdracht hopen we bij te dragen aan het ontwikkelen van veilige en effectieve bloedvoorzieningen en kwaliteitsmanagement in die landen. Qua acquisitie hebben we in 2018 hard gewerkt aan zowel het onderhouden van ons netwerk als het inschrijven op nieuwe projecten. Directeur Martin Smid is bovendien gekozen als voorzitter van de Working Party Global Blood Safety, een van de internationale werkgroepen van de International Society of Blood Transfusion (ISBT). Een mooie erkenning voor de betrokkenheid van Sanquin én een kans om ons netwerk verder te versterken. Mooi nieuws is ook dat we een ISO 9001-2015 certificaat hebben gekregen. Omdat Sanquin

Consulting Services projecten in het buitenland uitvoert en daarbij onder andere kwaliteitstrainingen geeft, is het belangrijk om aan te tonen dat we hierin gecertificeerd zijn. Actieve samenwerking was er in 2018 met bloedvoorzieningsorganisaties van Nepal, Curaçao, China en Zweden.

In Nederland hebben we samen met de Rijksuniversiteit Groningen (RUG) een tweejarige parttime executive Master ontwikkeld, Management of Transfusion Medicine (MTM) voor managers van buitenlandse bloedbanken, met name in *low and medium income* landen. De opleiding bestaat uit distance e-learning modules in het eerste jaar en in het tweede jaar twee stages bij Sanquin. Het afgelopen jaar is er veel vooruitgang geboekt. De opleiding en administratieve ondersteuning zijn nu volledig ondergebracht bij de Graduate School of Medical Sciences van het UMC Groningen. Ook hebben we de formele accreditatie-aanvraag door de RUG voorbereid die naar verwachting in 2019 wordt afgerond.

In 2018 zijn er – net als in 2017 – vier studenten gestart met de opleiding. We verwachten dat in 2019 minimaal twee studenten naar Nederland komen voor hun eerste stage bij Sanquin. •

Sanquin ondersteunt van harte de doelstelling van de Roparun

9. RISICO'S EN RISICOBEBEERSING

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:

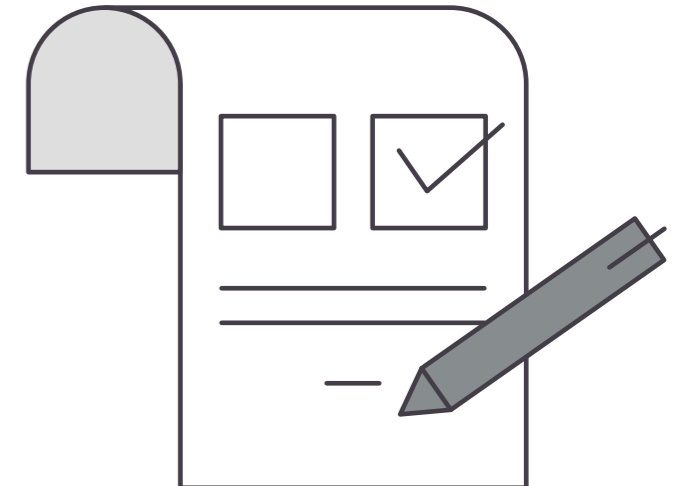
- 1. Een beter leven voor de patiënt** – daarom zijn we sterk gefocust op het beperken van risico's voor de kwaliteit en veiligheid van de bloedproducten.
- 2. Samen met de donor** – daarom vermijden we negatieve effecten voor zowel individuele donors als voor de algemene donorpopulatie. We grijpen kansen 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 (marktconforme) 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 risicomangementsysteem. 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 voorbereiden. 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 gaat om Sanquin-breed gebied. 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 risicomangement 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).

De organisatie kent daarnaast 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.

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 wordt overtreden, nemen we maatregelen. In 2017 en 2018 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-infrastructuur en back-upvoorzieningen in geval van technische storingen.

Voor de Sanquin-groep in haar geheel is het risicoprofiel gemiddeld

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 maakt de vennootschap gebruik van de dienstverlening van de Concernstaf-afdelingen 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 2018

Veranderende vraag in bloedproducten

Het gebruik van bloedproducten in ziekenhuizen is ten opzichte van 2017 gestabiliseerd. Sanquin blijft dit gebruik monitoren zodat we tijdig de organisatie of werkwijze kunnen aanpassen als dat nodig is. De vraag naar eigen producten van Sanquin Plasma Products groeit gestaag. Om aan de stijgende vraag naar eigen plasmaproducten te kunnen voldoen, zoeken we naar meerdere, ook externe, plasmabronnen. Stijgende druk op de productie vereist goede borging van de bedrijfszekerheid van de hele waardeketen, daarom is geïnvesteerd in efficiëntie en intensivering van productie en in supply chain management. In 2018 was de vraag naar contractmanufacturing van plasmageneesmiddelen hoog. Wel is in 2018 gesignaleerd dat deze vraag in de toekomst zal dalen omdat een grote contractmanufacturingpartner heeft aangegeven zijn vraag naar productie van geneesmiddelen bij Sanquin Plasma Products voor een groot deel af te bouwen.

ICT

In 2018 is de IT-ondersteuning verder geprofessionaliseerd. Onder meer door scrum- en agile-methodes hebben we de service op kritische operationele processen verbeterd. Met risicoanalyses zijn potentieel kwetsbare processen en applicaties in kaart gebracht en zijn, in overleg met de privacy officer en de chief information security officer, maatregelen genomen in het kader van data security en AVG-compliance.

Verlofstuwmeren

Conform de afspraken in de nieuwe cao zijn maatregelen ingevoerd om de verlofstuwmeren verder af te kunnen bouwen.

Treasury

De Raad van Bestuur heeft het treasurybeleid vastgesteld op grond waarvan de Concernstaf-afdeling Finance & Control het beheer van financiële risico's uitvoert. Zo wordt de inkoop waar mogelijk gecentraliseerd en worden zowel voor de verkoop als voor de inkoop zoveel mogelijk langdurige prijsafspraken in euro's gemaakt. 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 verder versterkt in 2018. Ook voldoen wij aan de financieringsconvenanten van de bank. Door eventuele tegenvallers in de kwaliteit van de operationele processen is het mogelijk dat 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 voor de vereiste training van mensen en voor de bedrijfscultuur om compliance met regelgeving te bevorderen. Stichting Sanquin Bloedvoorziening houdt een eigen vermogen aan dat nodig is voor borging van de continuïteit van de bloedvoorziening.

Kwaliteitsbeleid

Elk Sanquin-onderdeel heeft kwaliteits-systemen ingericht passend bij het eigen product en de eigen markt. Om afstemming tussen de verschillende systemen te borgen hebben de verantwoordelijken voor deze systemen regelmatig overleg. De verschillende bedrijfsonderdelen krijgen regelmatig inspecties van nationale en internationale toezicht-houders 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-managementsystemen, naast rapportages vanuit de organisatie in de planning- en controlcyclus. •

10. FINANCIËLE RESULTATEN

De nettowinst van de Sanquin-groep stijgt in 2018 met €+37,9 miljoen ten opzichte van 2017. Dit wordt veroorzaakt door hogere opbrengsten €+30,3 miljoen, versterkt door lagere kosten van grond- en hulpstoffen €-17,8 miljoen, lagere overige bedrijfskosten €-0,5 miljoen, lagere afschrijvingen €-0,2 miljoen, lagere financiële baten en lasten €-0,8 miljoen en hogere resultaten deelnemingen €+0,1 miljoen, deels gecompenseerd door hogere personeelskosten €+2,6 miljoen. Als gevolg van een hoger resultaat zijn de belastingen €+9,2 miljoen hoger.

De totale opbrengsten zijn €+30,3 miljoen hoger dan vorig jaar. Hogere productomzet

van €+14,9 miljoen en hogere overige bedrijfsopbrengsten €+25,8 miljoen worden in 2018 deels gecompenseerd door een lagere kostendekking die voortkomt uit de productie €-10,4 miljoen.

De productomzet is vooral gestegen door groei van de contract-manufacturingactiviteiten van Plasma Products en het sneller vrijgeven van batches plasmaproducten (€+11,9 miljoen). De omzet van de Bloedbank stijgt met €+2,3 miljoen door een *full year effect* van het verhogen van de prijzen per 01 juli 2017. De omzet van Reagents groeit met 5 procent, €+0,8 miljoen.

De hogere overige bedrijfsopbrengsten worden grotendeels verklaard door eenmalige inkomsten uit productontwikkeling, verkoop distributierechten en de kwijtschelding van een CMO-lening. De lagere kostendekking die voortkomt uit de productie wordt verklaard door het eenmalige karakter van €+14,5 miljoen van de opbrengsten in 2017. De genormaliseerde mutatie van de kostendekking die voortkomt uit de productie is €+4,1 miljoen ten opzichte van 2017.

De inkoopkosten zijn €-17,8 miljoen lager dan in 2017. Dit komt hoofdzakelijk door een gedeeltelijke vrijval van de voorraadvoorziening 2017 en lagere afkeurkosten bij SPP. Gecorrigeerd voor incidentele kosten in 2017 en 2018 zijn de kosten van grond- en hulpstoffen in 2018 €-11,3 miljoen lager dan in 2017.

De personeelskosten stijgen met €+2,6 miljoen ten opzichte van 2017 door cao-stijgingen, een stijging in de werkgeverslasten voor personeel in loondienst en kosten voor een eenmalige uitkering op grond van behaalde resultaten. Gecorrigeerd voor incidentele kosten in 2017 en 2018 zijn de personeelskosten in 2018 €+1,9 miljoen hoger dan in 2017.

De overige bedrijfskosten zijn €-0,5 miljoen lager dan vorig jaar. Dit wordt veroorzaakt door lagere kosten voor externe dienstverlening, publiciteit en automatiseringskosten, deels gecompenseerd door hogere projectkosten. Gecorrigeerd voor incidentele kosten in 2017 en 2018 zijn de overige bedrijfskosten €-3,1 miljoen lager dan in 2017.

Het bedrijfsresultaat is met € 60,9 miljoen €+46,2 miljoen hoger dan vorig jaar. Gecorrigeerd voor incidentele opbrengsten en kosten is het genormaliseerde bedrijfsresultaat met € 40,9 miljoen €+34,6 miljoen hoger dan in 2017. Dit komt vooral door hogere opbrengsten en lagere kosten van grond- en hulpstoffen.

De nettowinst over 2018 stijgt naar € 48,7 miljoen positief (2017: € 10,8 miljoen). Het genormaliseerde resultaat stijgt met €+20,9 miljoen van €+4,5 miljoen in 2017 naar €+25,4 miljoen in 2018.

De verwachting die vorig jaar werd afgegeven is dat 2018 in het teken zou staan van schaalvergroting, efficiencyverbetering en innovatie. Deze verwachting is deels gerealiseerd in 2018. In 2018 hebben efficiencyverbeteringen ertoe geleid dat de voorraadvoorziening bij Sanquin Plasma Products naar beneden bijgesteld kon worden en batches plasmaproducten sneller vrijgegeven konden worden. Daarnaast is Sanquin Innovatie BV diverse strategische partnerschappen aangegaan om innovatieve ideeën een kans te geven op de markt.

In verkorte vorm ziet de winst- en verliesrekening er (totaal en genormaliseerd voor incidentele posten) als volgt uit:

	2018			2017			Mutatie genormaliseerd resultaat	
	totaal	incidenteel	genormaliseerd	totaal	incidenteel	genormaliseerd	€	%
(x € miljoen)	€	€	€	€	€	€		
Opbrengsten	493,6	22,4	471,2	452,9	-	452,9	18,3	4,0%
Voorraadmutatie	6,8	-	6,8	17,2	14,5	2,7	4,1	153,1%
Opbrengsten	500,4	22,4	478,0	470,1	14,5	455,6	22,4	4,9%
Kosten van grond- en hulpstoffen	-78,5	3,0	-81,5	-96,3	-3,5	-92,8	11,3	-12,2%
Personeelskosten	-203,3	-0,7	-202,6	-200,7	-	-200,7	-1,9	1,0%
Overige bedrijfskosten	-129,1	-5,2	-123,9	-129,6	-2,6	-127,0	3,1	-2,4%
Afschrijvingen	-28,6	0,5	-29,1	-28,8	-	-28,8	-0,3	0,9%
Totaal kosten	-439,5	-2,4	-437,1	-455,4	-6,1	-449,3	12,2	-2,7%
Bedrijfsresultaat	60,9	20,0	40,9	14,7	8,4	6,3	34,6	551,5%
Financiële baten en lasten	-0,1	0,4	-0,5	-0,9	-	-0,9	0,4	-44,7%
Belastingen	-12,2	2,9	-15,1	-3,0	-2,1	-0,9	-14,2	1577,3%
Resultaat deelnemingen	0,1	-	0,1	-	-	-	0,1	0,0%
Nettowinst	48,7	23,3	25,4	10,8	6,3	4,5	20,9	468,4%

>>

Belangrijke financiële ontwikkelingen in 2018

Opbrengsten

De totale opbrengsten stijgen in 2018 met €+30,3 miljoen naar € 500,4 miljoen (2017: € 470,1 miljoen). De productomzet is met €+14,9 miljoen gestegen (van € 433,2 miljoen in 2017 naar € 448,1 miljoen in 2018).

De omzet van de Bloedbank stijgt met €+2,3 miljoen. Dit wordt met name veroorzaakt door het full year effect van een prijsstijging die per 1 juli 2017 is ingevoerd.

De omzetten van Diagnostiek en Research blijven met een beperkte stijging van €+0,3 miljoen op een vergelijkbaar niveau als 2017. De omzet van Reagents stijgt met €+0,8 miljoen vooral door een stijging van de omzet uit bloedgroepreagentia.

De overige bedrijfsopbrengsten stijgen met €+25,8 miljoen. Hierin begrepen zijn de opbrengsten van productontwikkeling, eenmalige verkoop van distributierechten en afwaardering van de CMO-lening. Daarnaast zijn er eenmalige opbrengsten uit btw-suppleties inzake afrekeningen van btw-aangiften uit jaren voor 2018, waarover een akkoord is bereikt met de Belastingdienst.

Kosten

De totale kosten dalen in 2018 met €-15,9 miljoen naar € 439,5 miljoen (2017: € 455,4 miljoen).

De inkoopkosten zijn €-17,8 miljoen lager dan vorig jaar. Dit komt door een gedeeltelijke vrijval van de voorraadvoorzieningen uit 2017 en lagere kosten voor uitbesteed loonwerk en hulpmaterialen. Gecorrigeerd voor incidentele kosten in 2017 en 2018 zijn de kosten voor grond- en hulpstoffen in 2018 €-11,3 miljoen lager dan in 2017.

De personeelskosten stijgen met €+2,6 miljoen. De genormaliseerde personeelskosten stijgen in 2018 met €+1,9 miljoen als gevolg van cao-stijgingen en een stijging in de werkgeverslasten voor personeel in loondienst bij een beperkte daling van het gemiddeld aantal werknemers van -4 fte naar 2.702 (2017: 2.706).

De overige bedrijfskosten dalen met €-0,5 miljoen. Hogere transportkosten, projectkosten en overige personeelskosten, worden gecompenseerd door een daling in de kosten voor externe dienstverlening, publiciteit en

automatisering. Gecorrigeerd voor incidentele kosten in 2017 en 2018 zijn de overige bedrijfskosten €-3,1 miljoen lager dan in 2017.

De afschrijvingen dalen met €-0,2 miljoen ten opzichte van 2017 door een correctieboeking op afschrijvingskosten uit oude jaren bij Plasma Industries Belgium CVBA, deels gecompenseerd door inhaalafschrijvingen op de materiële vaste activa. Gecorrigeerd voor incidentele kosten in 2017 en 2018 zijn de afschrijvingen €+0,3 miljoen hoger dan in 2017.

Netto winst

Het bedrijfsresultaat verbetert, door de stijging van de opbrengsten met €+30,3 miljoen en daling van de kosten met €-15,9 miljoen, naar € 60,9 miljoen (2017: € 14,7 miljoen). Gecorrigeerd voor incidentele opbrengsten en kosten in 2017 en 2018 is het bedrijfsresultaat

in 2018 met € 40,9 miljoen een bedrag van €+34,6 miljoen hoger dan in 2017 (€ 6,3 miljoen).

De financiële baten en lasten, inclusief het resultaat deelnemingen, van totaal € 0 miljoen zijn € 0,9 miljoen hoger dan in 2017 door afwaardering van een renteschuld bij Euroclone en een daling van de ABN AMRO interest als gevolg van aflossingen.

In 2018 is een belastinglast verantwoord van € -12,2 miljoen. Deze last 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 2018 € 48,7 miljoen bedraagt (2017: € 10,8 miljoen). De genormaliseerde nettowinst over boekjaar 2018 is € 25,4 miljoen (2017: € 4,5 miljoen).

Balans

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

	2018	2017
	€	€
(x € miljoen)		
Vaste activa	152,8	165,0
Vorraden	169,3	160,3
Vorderingen	85,6	80,9
Liquide middelen	86,8	58,3
Totaal activa	494,5	464,5
Voorzieningen	10,1	9,2
Langlopende schulden	12,2	14,3
Kortlopende schulden	92,4	109,9
Groepsvermogen	379,8	331,1
Totaal passiva	494,5	464,5

>>

De productomzet kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017	Mutatie	
	€	€	€	%
(x € miljoen)				
Per product				
Omzet Bloedbank	128,1	125,8	2,3	2%
Omzet Plasmaproducten	276,1	264,2	11,9	5%
Omzet Diagnostiek	21,5	21,2	0,3	1%
Omzet Reagents	16,0	15,2	0,8	5%
Omzet Research	6,4	6,1	0,3	5%
Omzet Overige activiteiten	0,0	0,7	-0,7	-110%
Totaal	448,1	433,2		

Het balanstotaal komt uit op € 494,5 miljoen en stijgt daardoor met 6,4 procent ten opzichte van 2017 (€ 464,5 miljoen).

Het totale werkkapitaal bedraagt € 249,3 miljoen (2017: € 189,6 miljoen). Binnen het werkkapitaal laten de voorraden een stijging zien van €+8,9 miljoen (+5,6 procent). De vorderingen laten een stijging zien van €+4,7 miljoen. De kortlopende schulden laten een daling zien van €-17,5 miljoen.

De liquide middelen zijn gestegen met €+28,5 miljoen naar € 86,8 miljoen (2017: € 58,3 miljoen). In relatie tot de opbrengsten bedraagt het werkkapitaal (exclusief liquide middelen) 32,9 procent (2017: 29,0 procent).

Het werkzaam vermogen (capital employed) is met € 406,4 miljoen €+47,2 miljoen hoger dan in 2017 (€ 359,2 miljoen) door hogere kortlopende vorderingen en lagere kortlopende schulden.

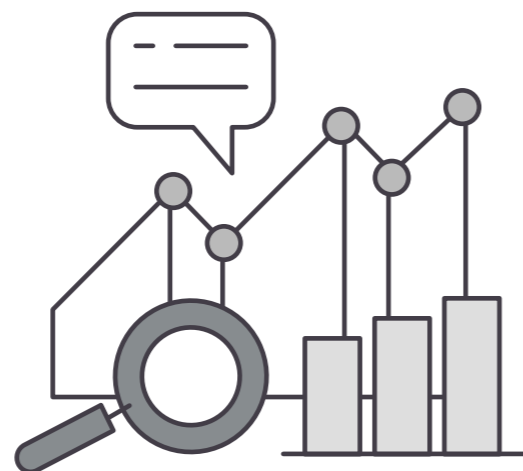
Het rendement op het werkzaam vermogen per ultimo boekjaar, gebaseerd op het bedrijfsresultaat, komt uit op 15 procent (2017: 4,1 procent). De stijging van het bank-saldo wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door het positieve resultaat.

Het totale eigen vermogen per ultimo boekjaar bedraagt € 379,8 miljoen (2017: € 331,1 miljoen).

De solvabiliteit per ultimo boekjaar komt uit op 76,8 procent (2017: 71,3 procent). Met deze ratio wordt ruimschoots voldaan aan de solvabiliteitseisen van de bank.

De nettokasstroom uit operationele activiteiten bedraagt € 49,1 miljoen (2017: € 21,9 miljoen). De stijging van €+27,3 miljoen wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door een hoger bedrijfsresultaat, deels gecompenseerd door een hogere mutatie van het werkkapitaal.

De nettokasstroom bedraagt € +28,5 miljoen (2017: € +0,1 miljoen). De kasstroom uit operationele activiteiten is hoger dan de kasstroom uit investeringen en financieringsactiviteiten, met name door het hoge bedrijfsresultaat in 2018 in combinatie met een beperkt investeringsniveau. •



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

	2018	2017
	(× € miljoen)	(× € miljoen)
Bedrijfsresultaat	60,9	14,7
Afschrijvingen en mutatie voorzieningen	32,1	29,1
Mutaties in werkkapitaal (voorraden, vorderingen en kortlopende schulden)	-42,4	-12,2
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	50,6	31,6
Overige operationele mutaties	-1,5	-9,7
Kasstroom uit operationele activiteiten	49,1	21,9
Kasstroom uit investeringen immateriële vaste activa	-0,9	-
Kasstroom uit investeringen materiële vaste activa	-17,4	-18,9
Kasstroom uit investeringen financiële vaste activa	-0,2	0,4
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-2,1	-3,3
Nettokasstroom	28,5	0,1

11. VOORUITZICHTEN 2019

2019 zal in het teken 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. Sanquin wil haar kennis en faciliteiten graag zo breed mogelijk inzetten en wil meer samenwerken met partners op het gebied van gezondheidszorg en levenswetenschappen, om synergie in kennis te creëren, innovaties te realiseren en bovendien de financiële risico's te delen.

De onderdelen binnen Stichting Sanquin Bloedvoorziening zullen zich in 2019 met name focussen op efficiency, kwaliteit en innovatie. De komende jaren krijgt de **Bloedbank** te maken met een daling van de afname van de erythrocyten. De verwachting is -1,5 procent tot -2 procent per jaar. Hiervoor zullen de Bloedbank en de Concernstaf maatregelen nemen om de efficiency te verbeteren, zodat de prijsstijgingen zo laag mogelijk worden gehouden.

Naast efficiency, kwaliteit en innovatie zal de Bloedbank zich focussen op inzameling van hogere volumes plasma, onder andere door de start van een plasma-only donorcentrum. Ook ligt de focus op verdergaande digitalisering, zodat het doneren makkelijker gemaakt wordt, wat uiteindelijk zal resulteren in meer nieuwe donors en een minder groot verloop van bloeddonors.

Research zal zich in 2019 blijven richten op wetenschappelijk onderzoek dat ondersteunend en richtinggevend is aan de activiteiten van de Sanquin-bv's en -divisies. Ook voor Research is het belangrijk dat overhead wordt gereduceerd om ervoor te zorgen dat het onderzoek financieerbaar blijft voor zowel externe als interne partijen.

De (internationale farmaceutische) markt waarin **SPP** BV zich beweegt, vereist continue investeringen in schaalvergroting en product-innovatie, onder andere vanwege de druk op de kosten in de gezondheidszorg en de daaruit voortvloeiende vraag naar efficiëntere en goedkopere medicijnen. Voor een relatief kleine speler in een mondiaal consoliderende markt is dit op de lange termijn een uitdaging. Dit wordt versterkt door de ingezette terugval in de inkomsten uit contractproductie. SPP's langetermijn-businessplan voorziet hierin door samenwerking te zoeken met één of meerdere strategische partners. Op dit moment zijn nog geen concrete uitkomsten van besprekingen met mogelijke strategische partners bereikt. Desalniettemin is het management van SPP van start gegaan met de uitvoering van de eerste stappen van het langetermijnplan met daarin een aantal maatregelen om de cash-out te beperken, en gerichte investeringen in product- en proces-optimalisatie voor de eigen producten. SPP zal, net als in 2018, werken aan het wijzigen van de organisatiestructuur en aantallen functies om de naderende terugval in de inkomsten uit contractproductie te kunnen opvangen. In 2019 wordt een ingrijpende reorganisatie uitgevoerd, waarmee een fte-reductie (in fases) van ongeveer 25 procent van het personeelsbestand ten opzichte van de baseline 2018 wordt beoogd. SPP streeft naar meer eigen productie, met de daarbij behorende schaalvoordelen en een betere spreiding van de risico's in het productportfolio. Op basis van gesprekken met mogelijke strategische partners werken wij aan het aantrekken van de benodigde aanvullende structurele financiering om investeringen te kunnen doen in onze robuustheidsprogramma's en productie-efficiency verhogende projecten. Uitgangspunt daarbij is continuering van de plasma-geneesmiddelenvoorziening voor Nederland.

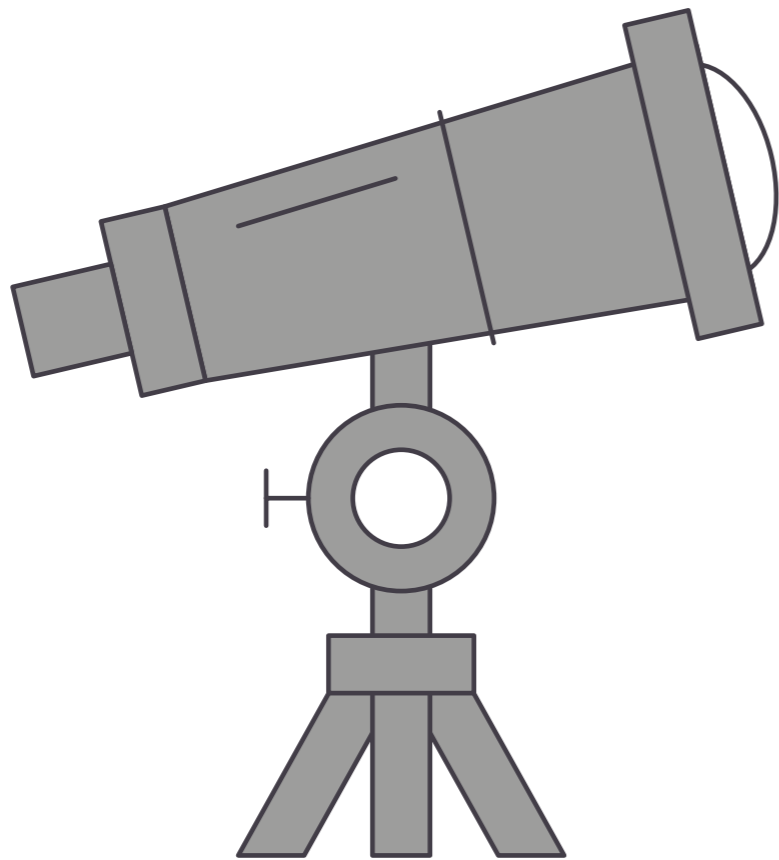
>>

Diagnostiek BV zal de komende jaren een lichte omzetgroei laten zien, met name op het gebied van de farmaceutische/biotechmarkt. Met een strakke sturing op kosten zal het bedrijfsresultaat de komende vijf jaar verdubbelen.

Reagents BV verwacht de komende vijf jaar een verdubbeling van de omzet, maar moet daar behoorlijk voor investeren, bijvoorbeeld voor de implementatie van de IVDR (In Vitro Diagnostic Regulation) die door de Europese Commissie is afgekondigd. De sterkste groei verwachten wij op het gebied van de immuunreagentia.

De Sanquin **Innovatie** B.V. zal de komende jaren verder investeren in business development, waarbij in de toekomst verdere valorisatie van kennis zal leiden tot een kosten-dekende exploitatie.

De ontwikkeling van de omzet en rentabiliteit is in 2019 afhankelijk van de afzet van erythrocyten bij de Bloedbank, de terugval in de CMO-productie bij SPP, de omzetgroei bij Reagents en Diagnostiek en de maatregelen om de efficiency te verbeteren bij de Bloedbank, SPP, Research en de Concernstaf. De personeelsbezetting zal als gevolg van de naderende terugval in CMO-productie dalen. De liquide middelen zijn in 2018 toegenomen met € 28,5 miljoen. De verwachting voor 2019 is dat, door de terugval in de CMO-productie en de kosten van het wijzigen van de organisatiestructuur, de bankstand licht zal dalen maar dat geen aanvullende financiering nodig is. •



DE RAAD VAN BESTUUR

Samenstelling

De Raad van Bestuur bestond in 2018 uit:

- drs. D.J. van den Berg (voorzitter RvB)
- prof. dr. R.A.W. van Lier (vicevoorzitter)
- dr. P. de Geus (lid)
- dr. D.C. Thijssen-Timmer (lid)
- mr. O. Dijkstra (secretaris RvB) t/m 1/6/2018
- mw. mr. M. Mulder (secretaris RvB) vanaf 1/6/2018

Vergaderingen

De Raad van Bestuur vergaderde in 2018 vijftig keer. Op verzoek van het bestuur worden leden van het managementteam en de concernstaf voor de vergaderingen uitgenodigd. Alle genomen besluiten worden in besluitenlijsten en notulen vastgelegd en gedeeld met de Centrale Ondernemingsraad. Bij zijn activiteiten hanteert de Raad van Bestuur de Sanquin Corporate Governance Code, de statuten en de reglementen ten aanzien van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht, die spelregels en omgangsvormen omvatten voor goed bestuur, effectief toezicht en een heldere verantwoording.

Sanquin legt op transparante wijze verantwoording af over haar activiteiten en maatschappelijke verantwoordelijkheden. De Raad van Bestuur hanteert normen voor goed bestuur en draagt zorg voor een heldere verantwoording van haar activiteiten. Bij de vaststelling van beleid houdt Sanquin, waar dit beleid de organisatie rechtstreeks aangaat, rekening met de opvattingen van donors, ziekenhuizen en andere stakeholders.

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.



Drs. D.J. van den Berg (1953)

Hoofdfunctie:

Voorzitter Raad van Bestuur Sanquin
Bloedvoorziening

Nevenfuncties:

- Bestuurslid Stichting IDTM
- Voorzitter Atlantische Commissie
- Lid van het bestuur van het Wetenschappelijk Instituut CDA
- Lid Commissie Europese Integratie van de Adviesraad Internationale Vraagstukken
- 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)
- 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. R.A.W. van Lier (1956)

Hoofdfunctie:

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

Nevenfuncties:

- Hoogleraar experimentele immunologie - UvA
- Lid Raad van Bestuur PIBe
- Lid Raad van Toezicht ETB/BISLIFE
- President EFIS (European Federation of Immunological Societies)
- Member of the Council of the IUIS (International Union of Immunological Societies)
- Voorzitter wetenschappelijke adviesraad MS Research
- Voorzitter wetenschappelijke adviesraad Reuma Nederland
- Lid wetenschappelijke adviesraad Nederlands Longfonds
- Lid Raad van Toezicht WUON (Stichting Weefsel Uitname Organisatie Nederland)
- Directeur IXA (Innovation Exchange Amsterdam)

Dr. P. 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



Mevrouw dr. D.C. Thijssen-Timmer (1975)

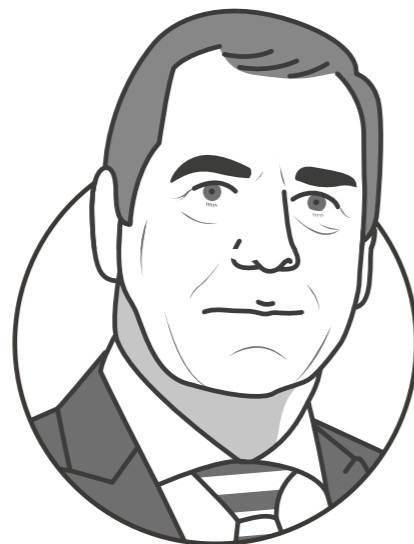
Hoofdfunctie:

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
- Lid Executive Board van de European Blood Alliance

Amsterdam, mei 2019
Raad van Bestuur



VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Samenstelling

De Raad van Toezicht bestond in 2018 uit:

- prof. dr. F.C. Breedveld (voorzitter)
- mw. drs. K. Bergstein (vice-voorzitter en voorzitter auditcommissie)
- M.J.W. Bontje (voorzitter kwaliteitscommissie)
- prof. dr. C.G. Figdor
- ir. A.K. Lahr (lid auditcommissie)
- drs. D. de Vreeze (lid kwaliteitscommissie)
- mr. O. Dijkstra (secretaris) tot 1/10/2018
- mw. mr. M. Mulder vanaf 1/10/2018

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 de Sanquin Corporate Governance Code die spelregels en omgangsvormen omvat voor goed bestuur, effectief toezicht en een heldere verantwoording. De Raad is zo samengesteld, dat aan de statutaire eisen van deskundigheid en ervaring wordt voldaan.

Vergaderingen

De Raad vergaderde in 2018 negen keer, waarvan vijf keer ten kantore en vier keer telefonisch. Er werd extra vergaderd over strategische dossiers. Daarnaast onderhielden leden van de Raad individuele contacten met bestuursleden en medewerkers van Sanquin. Op 22 november 2018 sprak een vertegenwoordiging van de Raad met de Medezeggenschapsraad van Sanquin over de algemene gang van zaken in de organisatie.

In aanwezigheid van de externe accountant werden financiële rapportages, het jaarverslag 2017, de jaarrekening 2017 en het verslag van de onafhankelijke accountant besproken en goedgekeurd. De Raad keurde het beleidsplan, de begroting voor 2019 en het Middellange Termijn Plan goed.

De auditcommissie, bestaande uit de leden Bergstein en Lahr, die toezicht houdt op de werking van de financiële informatieverschaffing, de interne risicobeheersings- en controle-systemen en opvolging van aanbevelingen van de externe accountant, vergaderde in 2018 vier keer. Ook in 2018 is extra aandacht besteed aan de invoering van de Algemene Verordening Gegevensbescherming, evenals het nader vormgeven van een goed risicomanagementsysteem en IT-security risicomanagement in het bijzonder.

De kwaliteitscommissie, bestaande uit de leden Bontje en De Vreeze, die toezicht houdt op de werking van de interne kwaliteitsverbeteringen, vergaderde in 2018 één keer. De kwaliteitsrapportages zijn besproken samen met de Concernstaf-kwaliteitsfunctionaris.

Samenstelling

De Raad van Toezicht bestond in 2018 uit zes leden, waarvan vijf mannelijke leden en één vrouwelijk lid. De leden hebben diverse achtergronden en sluiten qua diversiteit aan bij de diverse activiteiten van Sanquin. De voorzitter, de heer Breedveld, is eind 2018 afgetreden en zal worden opgevolgd door mevrouw Bergstein. Tevens is de Raad verheugd dat de heer Pols per maart 2019 de Raad komt versterken. Met de achtergrond van de heer Pols borgt de Raad onder meer haar medische kennis en aansluiting bij de belangrijkste klanten van de Bloedbank (ziekenhuizen). De Raad streeft naar een evenwichtige mix tussen een private en publieke achtergrond, wat maakt dat er een goede aansluiting is met het hybride karakter van Sanquin.

Momenteel bestaat 20 procent van het executive management van Sanquin (RvB en RvT) uit vrouwen. We streven naar een percentage van minimaal 30 procent.

>>

Actualiteiten

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

• Strategie

Tijdens een *off-site* in de zomer is de strategie van Sanquin besproken met de Raad van Bestuur en de belangrijkste business managers. Mede met het oog op de strategische keuze om de mogelijkheid van partnering te verkennen voor de plasma-activiteiten, is uitgebreid stilgestaan bij de nieuwe campusvisie. De Raad is verheugd dat hij met een brede delegatie van het bedrijf heeft stilgestaan bij de strategievorming en heeft in de hiernavolgende vergaderingen steeds het onderwerp geagendeerd.

Als onderdeel van het de-risking programma zijn de private onderdelen doorgelicht en is de Raad akkoord gegaan dat er voor de plasma-activiteiten gezocht wordt naar een strategische partner. De Raad constateert dat de risico's die gepaard gaan met de private onderdelen zijn onderkend, waaronder de afhankelijkheid van enkele grote klanten.

• Financiën

De financiële performance van alle entiteiten die vallen onder de Stichting Sanquin Bloedvoorziening zijn uitvoerig besproken. De goede resultaten in 2018 maken dat er een goede financiële buffer is opgebouwd. Echter, het eenmalige karakter van enkele componenten van het resultaat maken dat voor de toekomst wijzigingen nodig zijn. De Raad was verheugd met het initiatief om extra besparingen te realiseren en zal de voortgang in 2019 bewaken.

Tevens werden de begroting en strategische ontwikkelingen bij Sanquin Plasma Products en Plasma Industries Belgium regelmatig besproken in verband met significante wijzigingen in de relatie met een van haar grote klanten. Deze wijzigingen hebben een significante financiële impact op de beide plasma-entiteiten evenals op Sanquin in zijn geheel.

• Risico's

Zowel in de auditcommissie als in de vergaderingen van de Raad van Toezicht is uitgebreid stilgestaan bij de voor Sanquin relevante risico's. Naast strategische risico's (afhankelijk-

heid van een beperkt aantal grote klanten) is een analyse gepresenteerd van de belangrijkste risico's en een inschatting gegeven door het management alsmede mitigerende maatregelen.

• Governance

Naar aanleiding van de aangepaste juridische structuur van Sanquin is in 2018 gesproken over een aanpassing van de verschillende governance-documentaties, waaronder de Sanquin Governance Code en de Reglementen van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht van Sanquin. De Raad verwacht dat de nieuwe versies van de governance-stukken begin 2019 zullen worden afgerond.

• Privacy

Op 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming in werking getreden. De Raad heeft in dit kader gesproken over de noodzaak van een afdoende niveau van security en privacymaatregelen binnen Sanquin.

• Innovatie BV ("Sanquinovate")

De Raad is akkoord gegaan met meerdere samenwerkingen en participaties die in 2018 vanuit Sanquinovate zijn vorm gegeven. De participatie betreft aansluiting bij lokale subsidie- en innovatie-initiatieven, waar de samenwerkingen veelal gericht zijn op het aantrekken van complementaire kennis om bepaalde Sanquin-kennis te ontwikkelen dan wel uit te baten.

In de vergadering zijn enkele innovatie-initiatieven gepresenteerd, waaronder serumoogdruppels. De Raad stimuleert innovatie en stimuleert dat valorisatie van de activiteiten bij de divisie Research nader onder de loep gehouden wordt.

• Food and Drug Administration (FDA)

De Raad werd medio 2018 bericht over een positieve uitkomst van de reguliere inspectie van de FDA die in het begin van 2018 is uitgevoerd. Zowel de fabriek in Nederland als in België zijn goed door de FDA-inspectie gekomen hetgeen een goede prestatie is.

• Herbenoeming leden Raad van Toezicht

De tweede zittingstermijn van de heer Breedveld liep af per 31 december 2018.

Vooruitzichten

- De Raad van Toezicht heeft de Raad van Bestuur gevraagd ook het scenario voor SPP zonder een nieuwe strategische partner verder uit te werken.
- De gesprekken met potentiële strategische partners zullen in 2019 worden voortgezet. Bij zijn afweging zal de Raad van Toezicht de toekomst van de maatschappelijke functie van Sanquin in de bloedvoorziening en plasma-geneesmiddelen centraal stellen in zijn afwegingen.

Evaluatie

De Raad van Toezicht heeft zijn eigen functioneren geëvalueerd en geconstateerd dat zijn leden voldoende onafhankelijk zijn. De besluitvormingsprocedure in de Raad van Toezicht is zo vormgegeven dat belangenverstreming wordt vermeden. De Raad heeft stilgestaan bij de looptijden van de diverse leden en zal in 2019 komen met een voorstel om continuïteit te waarborgen.

De grote betrokkenheid en inzet van donors maken ook in 2018 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 2018 en de wijze waarop zij gezamenlijk de doelstellingen van Sanquin hebben gerealiseerd.

Amsterdam, mei 2019

Raad van Toezicht

Nevenfuncties Raad van Toezicht

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



Prof. dr. F.C. Breedveld (1950)

Voorzitter RvT vanaf juli 2013, benoemd in september 2010, aftredend in september 2018, niet herbenoembaar.

Hoofdfunctie:

geen

Nevenfuncties:

- Voorzitter Medical Delta
- Voorzitter RvT Nij Smellinghe ziekenhuis
- Voorzitter bestuur Xenia (Jeugdhospice)
- Lid Raad van Toezicht Spaarne Gasthuis
- Lid Raad van Toezicht Dutch Primate Centre
- Lid bestuur Bontiusstichting



M.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

Mw. drs. K.T.V. Bergstein, MBA (1967)

Benoemd per 1 september 2012, aftredend per 1 september 2020, niet herbenoembaar.

Hoofdfunctie:

Lid Raad van Bestuur ASR Nederland N.V. (tot 1 februari 2019)

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Universiteit Utrecht
- Lid Raad van Commissarissen a.s.r. Bank N.V.



Prof. dr. C.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 Gezondheidsraad
- Lid Wetenschappelijke Raad Kika
- Lid Advisory Board NKI
- Initiator van Wetenschapsknooppunt Radboud Universiteit
- Groupleader Onco Institute



Drs. D. de Vreeze (1967)

Benoemd per 13 oktober 2016, aftredend per 13 oktober 2020, herbenoembaar.

Hoofdfunctie:

Lid Raad van Bestuur Koninklijke DSM N.V.

Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Commissarissen DSM Nederland
- Bestuurslid Cefic (European Chemical Industry Council), voorzitter Sustainability Advisory Forum
- Bestuurslid Fonds voor de Topsporter (NOC*NSF)
- Bestuurslid ChemicalInvest
- Lid Raad van Advies ECP (Electronic Commerce Platform Netherlands)
- Bestuurslid Stichting Young Captain Nederland
- Bestuurslid DSM Sinochem Pharmaceuticals (DSP) tot 1 november 2018

Ir. A.K. Lahr (1968)

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

Hoofdfunctie:

CEO van Kiadis Pharma

Nevenfuncties:

geen



**2018:
een jaar met mooie
financiële resultaten**

JAARVERSLAG 2018

DEEL 3 JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Geconsolideerde balans per 31 december 2018 (voor resultaatbestemming)

		31 december 2018		31 december 2017		
		(x € 1.000,-)	Ref.	€	€	€
ACTIVA						
Vaste activa						
Imateriële vaste activa	6	894		-		
Materiële vaste activa	7	151.609		162.706		
Financiële vaste activa	8	231		2.250		
				152.734		164.956
Vlottende activa						
Voorraden	9	169.267		160.330		
Vorderingen	10	85.625		80.934		
Liquide middelen	11	86.826		58.283		
				341.718		299.547
				494.452		464.503
PASSIVA						
Groepsvermogen						
	13	379.762		331.051		
				379.762		331.051
Voorzieningen						
	14			10.132		9.271
Langlopende schulden						
	15			12.180		14.286
Kortlopende schulden						
	16			92.378		109.895
				494.452		464.503

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2018

		2018		2017		
		(x € 1.000,-)	Ref.	€	€	€
Netto-omzet	20	448.066		433.192		
Wijziging in voorraden gereed product en onderhanden werk		6.824		17.196		
Overige bedrijfsopbrengsten	21	45.526		19.683		
Som der bedrijfsopbrengsten				500.416		470.071
Kosten						
Kosten van grond- en hulpstoffen		78.464		96.304		
Lonen en salarissen	22	165.773		165.019		
Sociale lasten incl. pensioen	22	37.537		35.722		
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	26	28.551		28.755		
Overige bedrijfskosten	27	129.136		129.599		
Som der bedrijfslasten				439.461		455.399
Bedrijfsresultaat				60.955		14.672
Resultaat voor belastingen						
Rentebaten	29			528		167
Rentelasten	29			-626		-698
Opbrengst financiële vaste activa	29			-		-333
Resultaat voor belastingen				60.857		13.808
Belastingen						
Belastingen	31			-12.196		-2.992
Resultaat deelnemingen	32			50		-
RESULTAAT NA BELASTINGEN				48.711		10.816

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2018

		2018		2017	
	(x € 1.000,-)	Ref.	€	€	€
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN					
Bedrijfsresultaat			60.955		14.672
<i>Aanpassingen voor:</i>					
Afschrijvingen en waardeverminderingen			28.626		28.626
Boekwinst/(verlies) verkoop materiële vaste activa			-62		-27
Mutatie voorzieningen			3.591		556
			32.108		29.155
<i>Verandering in werkkapitaal:</i>					
Toename/(afname) voorraden			-8.937		-8.134
Toename/(afname) vorderingen			-25.066		13.901
Toename/(afname) kortlopende schulden			-8.387		-18.002
			-42.390		-12.235
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			50.673		31.592
Overige mutaties consolidatie			-		-333
Ontvangen interest			39		167
Vennootschapsbelasting			-942		-8.866
Betaalde interest en overige bankrenten			-626		-698
Resultaat deelnemingen			50		-
			-1.479		-9.730
Kasstroom uit operationele activiteiten			49.194		21.862
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN					
Investeringen immateriële vaste activa			-894		-19.065
Investeringen materiële vaste activa			-17.501		-19.065
Desinvesteringen materiële vaste activa			81		156
Investeringen/ontvangsten financiële vaste activa			-231		375
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			-18.545		-18.534
			30.649		3.328
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN					
Dotatie langlopende schulden			750		-
Aflossing langlopende schulden			-2.856		-3.251
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			-2.106		-3.251
Nettokasstroom			28.543		77
TOENAME/(AFNAME) GELDMIDDELEN	11		28.543		77

Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:

		2018		2017	
	(x € 1.000,-)		€	€	€
Stand per 1 januari			58.283		58.206
Mutatie boekjaar			28.543		77
STAND PER 31 DECEMBER			86.826		58.283

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) lang houdbare bloedproducten bereid en geleverd. In Finland wordt door Sanquin Oy voor de lokale markt de marketing verzorgd voor de lang houdbare bloedproducten.

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 Vestigingsadres

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

1.3 Schattingen

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.

1.4 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, Neder-Over-Heembeek, België (100%)
- Sanquin Oy, Helsinki, Finland (100%)
- SanSepsis BV, Amsterdam, Nederland (50%)

Op 19 juni 2018 is de nieuwe vennootschap SanSepsis BV opgericht, waarin door Sanquin Innovatie BV een 50%-belang gehouden wordt. Derhalve worden met ingang van boekjaar 2018 de financiële gegevens van SanSepsis BV voor 50% in de consolidatie opgenomen.

1.5 Toepassing van artikel 2:402 BW

Aangezien de winst-en-verliesrekening over 2018 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.

1.6 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.

1.7 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.

1.8 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 waarderingsgrondslag 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 niet gewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

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 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

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.

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 1.7 *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 afschrijfbaar 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. De kosten worden rechtstreeks in het resultaat verantwoord.

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 voornemen 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 vervolgwaardering 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-waardeverminderingverlies 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 2% (2017: 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 contractpartij. 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 kortlopende 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, eenmalige uitkeringen op grond van behaalde resultaten, jubileumuitkeringen, doorbetaling bij langdurige ziekte en overige claims van personeelsleden.

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 toege-rekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

4.2 Opbrengstverantwoording

4.2.1 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.

4.2.2 Verlenen van diensten

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

4.2.3 Koersverschillen

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

4.3 Netto-omzet

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.

4.4 Overige bedrijfsopbrengsten

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan onder andere uit de opbrengsten van licenties en productontwikkeling voor derden en uit aan derden doorbelaste kosten.

4.5 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.

4.6 Personeelsbeloningen

4.6.1 Algemeen

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

4.6.2 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.

4.6.3 Pensioenen

Stichting Sanquin Bloedvoorziening maakt voor de pensioenregeling in Nederland gebruik van het Pensioenfonds Zorg & Welzijn. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde 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 dekkingsgraad (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door zijn toekomstige financiële verplichtingen) van het pensioenfonds dit toelaat.

Naar de stand van 31 december 2018 is de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds 97,5% (bron: website www.pfwz.nl d.d. 11 maart 2019). 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.

4.7 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.

4.8 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.

4.9 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 belastingvor-

deringen), vrijgestelde winstbestanddelen, fiscale investeringsfaciliteiten en na bijtelling van niet-afrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingsschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren 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 Marktrisico

5.1.1 Algemeen

Stichting Sanquin Bloedvoorziening is onderhevig aan verschillende financiële risico's: prijrisico (waaronder valutarisico, marktrisico 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 de Raad van Bestuur.

5.1.2 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 langdurige 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.

5.1.3 Valutarisico

Stichting Sanquin Bloedvoorziening is 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.

5.1.4 Rente- en kasstroomrisico

Stichting Sanquin Bloedvoorziening loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa en liquide middelen) en rente-dragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen).

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

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

5.2 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. Sanquin Plasma Products realiseert een groot deel van haar contract-manufacturingomzet 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.

5.3 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 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 zal met ingang van boekjaar 2019 in 10 jaar lineair worden afgeschreven.

Het verloop van de immateriële vaste activa is als volgt:

	Goodwill
(x € 1.000,-)	€
Stand per 1 januari 2018	-
Aanschaf aandelen mu-Drop BV	894
Afschrijving goodwill huidig boekjaar	-
STAND PER 31 DECEMBER 2018	894

7. Materiële vaste activa

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

	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	Totaal
(x € 1.000,-)	€	€	€	€	€
STAND PER 1 JANUARI 2018					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	134.689	253.686	5.719	13.894	407.988
Cumulatieve afschrijvingen	-59.756	-180.707	-4.819	-	-245.282
Boekwaarden	74.933	72.979	900	13.894	162.706
MUTATIES					
Investeringen	5.303	10.395	41	1.095	16.834
Reclassificatie investeringen	41	8.863	-	-8.904	-
Desinvesteringen	-603	-2.678	-337	-	-3.618
Reclassificatie afschrijvingen	-	667	-	-	667
Afschrijvingen	-7.009	-21.144	-370	-	-28.523
Afschrijvingen verkopen	-	-28	-	-	-28
Afschrijvingen desinvesteringen	556	2.678	337	-	3.571
Saldo	-1.712	-1.247	-329	-7.809	-11.097
STAND PER 31 DECEMBER 2018					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	139.430	270.266	5.423	6.085	421.204
Cumulatieve afschrijvingen	-66.209	-198.534	-4.852	-	-269.595
BOEKWAARDEN	73.221	71.732	571	6.085	151.609
Afschrijvingspercentages	0%-10%	10%-20%	20%-33%	0%	

Investeringen 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'.

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 omrekening van de waar-

dering 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.

De activa staan ter vrije beschikking van Sanquin.

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

De investeringen in 2018 in materiële vaste activa groter dan € 1,0 miljoen zijn:

	Investeringen in materiële vaste activa
(x € 1.000,-)	€
Noodstroomvoorziening	2.790
Tijdelijke huisvesting Plesmanlaan 125, gebouw ZK	1.626
Aanschaf gebouw De Tyraslaan 75	2.985

>>

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 2018	-	2.250	2.250
Investerings	231	-	231
Resultaat deelnemingen	-	-	-
Dotatie niet ontvangen aflossing en rente	-	480	480
Voorzieningen	-	-2.730	-2.730
STAND PER 31 DECEMBER 2018	231	-	231

Deelnemingen

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 als gevolg van een nieuwe financieringsronde gedaald van 34,05% naar 18,54%. Door deze verlaging 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 eigen vermogen van Xenikos op 31 december 2018 is het belang door Sanquin volledig afgewaardeerd. De verwateringswinsten als gevolg van de nieuwe financieringsronde leiden door de afwaardering niet tot positieve resultaten deelneming. De door Sanquin Holding BV afgegeven borgstelling van € 3,3 miljoen voor de verplichting van Xenikos uit hoofde van een aan Xenikos toegekend innovatiekrediet, is met ingang van 20 juni 2018 komen te vervallen.

Op 21 december 2018 heeft Sanquin Innovatie BV 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.

Op 4 juli 2018 heeft Sanquin Innovatie BV 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 teneinde (innovatieve) projecten te stimuleren. Naast het reeds gestorte aandelenkapitaal heeft Sanquin de verplichting om aanvullend € 0,4 mln beschikbaar te stellen. Het belang in het Innovatiefonds Noord-Holland BV wordt tegen verkrijgingsprijs in de jaarrekening van Sanquin gewaardeerd.

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). 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 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.

9. Voorraden

	31-12-2018	31-12-2017
(x € 1.000,-)	€	€
Grond- en hulpstoffen en halffabricaten	104.002	106.578
Onderhanden werk contract manufacturing	25.855	28.124
Gereed product en handelsgoederen	39.410	25.628
	169.267	160.330

In het kader van incurante voorraden heeft een afwaardering van de voorraden plaatsgevonden van € 15,5 miljoen (2017: € 26,6 miljoen) en een afwaardering van de waarde gereed product en halffabricaten van € 0,7 miljoen (2017: € 0,6 miljoen) als gevolg van prijswijzigingen van grondstoffen. De afwaardering in het kader van incurante voorraden is gebaseerd op de werkelijke afkeur van producten in 2018 welke is geprojecteerd naar de voorraad per jaareinde en is inclusief de werkelijk geblokkeerde voorraad per ultimo 2018. 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 € 5,6 miljoen (2017: € 3,2 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

	31-12-2018	31-12-2017
(x € 1.000,-)	€	€
Handelsdebiteuren	58.757	66.617
Belastingen en premies sociale verzekeringen	11.182	7.216
Overige vorderingen en overlopende activa	15.686	7.101
	85.625	80.934

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

	31-12-2018	31-12-2017
(x € 1.000,-)	€	€
Handelsdebiteuren	59.705	67.264
Voorziening dubieuze debiteuren	-948	-647
	58.757	66.617

Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2018	31-12-2017
(x € 1.000,-)	€	€
Omzetbelasting	11.182	7.062
Vennootschapsbelasting	-	154
	11.182	7.216

Overige vorderingen en overlopende activa

	31-12-2018	31-12-2017
(x € 1.000,-)	€	€
Waarborgsommen	182	155
Vooruitbetaalde kosten	2.312	1.829
Aflossingsverplichtingen 2019	-	375
Nog te ontvangen inkomsten	13.192	4.742
	15.686	7.101

De stijging in het saldo 'Nog te ontvangen inkomsten' wordt hoofdzakelijk verklaard door een tegengestelde daling van het saldo 'Handelsdebiteuren'.

Ten aanzien van de vorderingen zijn geen zekerheden verstrekt aan andere partijen.

11. Liquide middelen

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

	31-12-2018	31-12-2017
(x € 1.000,-)	€	€
Kas	36	49
Banktegoeden	62.281	53.747
Deposito's	24.483	4.487
Overige	26	-
	86.826	58.283

>>

Alle liquide middelen staan ter vrije beschikking van de vennootschap. De deposito's hebben alle een resterende looptijd van minder dan een jaar.

12. Toelichting bij het kasstroomoverzicht

Onder de 'Investerings in materiële vaste activa' zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in 2018 geldmiddelen zijn opgeofferd. Onder de 'Investerings financiële vaste activa' zijn de investeringen in Innovatiefonds Noord-Holland BV en mu-Drop BV verantwoord.

De in 2018 door PIBe aangetrokken financiering is verantwoord onder 'Dotatie langlopende schulden'. De jaarlijkse aflossing op de langlopende lening bij ABN AMRO Bank NV is opgenomen onder de 'Aflossing langlopende schulden'.

13. Groepsvermogen

Het eigen vermogen wordt in de toelichting op de balans in de enkelvoudige jaarrekening nader toegelicht.

14. Voorzieningen

	31-12-2018	31-12-2017
(x € 1.000,-)	€	€
Latente belastingverplichtingen	4.258	4.618
Personele voorzieningen	5.291	4.185
Overige voorzieningen	583	468
	10.132	9.271

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Latente belastingen	Personele voorzieningen	Overige voorzieningen	Totaal
(x € 1.000,-)	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2018	4.618	4.185	468	9.271
Dotatie	-	2.739	125	2.864
Onttrekking	-360	-1.633	-10	-2.003
STAND PER 31 DECEMBER 2018	4.258	5.291	583	10.132

De voorzieningen zijn voor € 4,3 miljoen (2017: € 2,9 miljoen) als kortlopend (korter dan een jaar) en voor € 5,8 miljoen (2017: € 6,4 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 2018 bestaan uit verplichtingen met betrekking tot reorganisaties, eenmalige uitkeringen op grond van behaalde resultaten, jubileumuitkeringen, doorbetaling bij langdurige ziekte en overige claims van personeelsleden.

De dotatie aan de personele voorzieningen van € 2,7 miljoen komt voor € 0,4 miljoen voort uit de reorganisatievoorziening in het kader van het reorganisatietraject Luna bij Sanquin Plasma Products. 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 kredietinstellingen	Gothia Estate NV
(x € 1.000,-)	€	€
Stand per 1 januari 2018	14.286	-
Dotatie huidig boekjaar	-	1.750
Aflossingsverplichting volgend boekjaar	-2.856	-1.000
STAND PER 31 DECEMBER 2018	11.430	750

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 zekerheden in de vorm van hypotheekrechten en pandrechten verstrekt. 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.

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 kent een rentevergoeding van 1,16%. Aflossing vindt plaats in twee termijnen van € 1,0 miljoen in 2019 en € 0,8 miljoen in 2020. Ten aanzien van deze lening is door PIBe een zekerheid verstrekt in de vorm van een hypotheekrecht.

Naast de bestaande leningen heeft Sanquin met een kredietinstelling een kredietfaciliteit afgesloten van maximaal € 8 miljoen. Van deze faciliteit is in 2018 geen gebruik gemaakt.

	Stand per 31-12-2018	Aflossingsverplichting 2019	Resterende looptijd > 1 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar
(x € 1.000,-)	€	€	€	€
Overig	1.750	1.000	750	-
Schulden aan kredietinstellingen	14.286	2.856	11.430	-
STAND PER 31 DECEMBER 2018	16.036	3.856	12.180	-

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

	31-12-2018	31-12-2017
(x € 1.000,-)	€	€
Aflossingsverplichtingen	3.856	2.857
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	21.717	18.099
Belastingen en premies sociale verzekeringen	19.641	8.094
Pensioenpremies	738	2.541
Salarissen en vakantiegeld	26.931	26.150
CMO partners	-	25.914
Vooruitontvangen research-bedragen	2.486	4.112
Overige schulden en overlopende passiva	17.009	22.128
	92.378	109.895

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

	31-12-2018	31-12-2017
(x € 1.000,-)	€	€
Premies sociale verzekeringen	124	421
Loonbelasting	7.701	7.673
Vennootschapsbelasting	11.816	-
	19.641	8.094

CMO partners

In deze post is het kortlopende deel van de langlopende CMO-lening verantwoord. In 2018 is de CMO-lening volledig is afgewikkeld.

Overige schulden en overlopende passiva

De daling in overige schulden en overlopende passiva wordt hoofdzakelijk verklaard door een tegengestelde stijging 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 € 10,1 miljoen. Het betreft investeringen ten behoeve van de huisvesting, procesapparatuur voor de bereiding van plasmaproducten en laboratoriumapparatuur. De investeringsverplichtingen kennen een looptijd van minder dan een jaar.

Operationele leases

Sanquin huurt op vele locaties afnamecentra. De jaarlijkse huurverplichting die daarmee samenhangt bedraagt € 4,4 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 € 1,2 miljoen. Leasecontracten kennen een maximale looptijd van 6 jaar.

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

	31-12-2018
(x € 1.000,-)	€
Te betalen binnen één jaar	5.598
Te betalen tussen één en vijf jaar	12.709
Te betalen na vijf jaar	5.866
	24.173

Het totaal van de naar verwachting te ontvangen toekomstige minimale sub-leaseontvangsten met betrekking tot niet (tussentijds) opzegbare sub-leases bedraagt € 0,1 miljoen.

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

	31-12-2018
(x € 1.000,-)	€
Minimale leasebetalingen	6.237
Minimale leasebetalingen inclusief overige bestanddelen	1.504
Sub-leaseontvangsten	-25
	7.716

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 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 € 2,3 miljoen.

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.

Sanquin Holding heeft ten behoeve van haar dochteronderneming 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 PIBe. Deze support letter is geldig tot aan de algemene vergade-

ring van aandeelhouders waarin de jaarrekening over boekjaar 2019 goedgekeurd wordt.

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. De entiteiten in de fiscale eenheid zijn ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de fiscale eenheid verschuldigde belasting.

19. Gebeurtenissen na balansdatum

Op 4 maart 2019 heeft Sanquin Innovatie BV samen met een wetenschappelijke partner de nieuwe vennootschap Alveron Pharma BV opgericht, waarin door Sanquin Innovatie BV een 50%-belang gehouden wordt. Deze nieuwe entiteit 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 BV, waardoor het aandelenbelang van Sanquin Innovatie BV is gedaald van 50% naar respectievelijk 24% en 19,05%.

Er zijn geen andere gebeurtenissen na balansdatum.

Toelichting op de winst-en-verliesrekening

20. Netto-omzet

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

	2018	2017
(x € 1.000,-)	€	€
Nederland	219.820	219.472
Buiten Nederland	228.246	213.720
	448.066	433.192

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

	2018	2017
(x € 1.000,-)	€	€
Omzet Bloedbank	128.068	125.833
Omzet Plasmaproducten	276.092	264.148
Omzet Diagnostiek	21.461	21.157
Omzet Reagents	16.009	15.250
Omzet Research	6.403	6.144
Omzet Overige activiteiten	33	660
	448.066	433.192

21. Overige bedrijfsopbrengsten

	2018	2017
(x € 1.000,-)	€	€
Bijdrage CMO-partners aan compliancekosten	583	4.426
Opbrengsten licenties en productontwikkeling	16.817	10.038
Opbrengsten BTW suppleties oude jaren	7.762	-
Overige bedrijfsopbrengsten	20.364	5.219
	45.526	19.683

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

De opbrengsten uit BTW suppleties betreffen afrekeningen van BTW aangiften uit jaren voor 2018 waarover een akkoord is bereikt met de Belastingdienst.

De stijging in de overige bedrijfsopbrengsten wordt hoofdzakelijk verklaard door de eenmalige opbrengsten uit een verkoop van distributierechten voor € 7,5 miljoen en de kwijtschelding van een deel van de CMO-lening voor € 4,9 miljoen.

22. Lonen en salarissen

	2018	2017
(x € 1.000,-)	€	€
Lonen en salarissen	165.773	165.019
Sociale lasten	25.896	24.639
Pensioenlasten	11.641	11.083
	203.310	200.741

>>

23. Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende het jaar 2018 waren gemiddeld 2.702 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2017: 2.706). Hiervan zijn er 316 werkzaam in het buitenland (2017: 330).

	2018	2017
Divisie Bloedbank	769	762
Divisie Research	242	264
Concernstaf	391	385
Businessunit Tissues & Cells	7	12
Totaal Stichting Sanquin Bloedvoorziening	1.409	1.423
Sanquin Plasma Products BV	710	709
Sanquin Diagnostiek BV	181	181
Sanquin Reagents BV	72	63
Sanquin Innovatie BV	14	-
Plasma Industries Belgium CVBA	307	321
Sanquin Oy	9	9
SanSepsis BV	-	-
	2.702	2.706

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

	2018	2017
(x € 1.000,-)	€	€
Immateriële vaste activa	-	-
Materiële vaste activa	28.551	28.755
	28.551	28.755

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 omrekening 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

	2018	2017
(x € 1.000,-)	€	€
Overige personeelskosten	14.249	13.314
Huisvestingskosten	19.121	19.727
Donorkosten	3.685	3.281
Transportkosten	7.388	6.340
Algemene kosten	84.693	86.937
	129.136	129.599

In de overige personeelskosten en de algemene kosten zijn respectievelijk een bedrag van € 0,3 miljoen (2017: € 0,2 miljoen) en € 0,2 miljoen (2017: € 0,2 miljoen) aan WBSO-subsidies opgenomen, dat in het kader van speur- en ontwikkelingswerk als bijdrage voor diverse researchprojecten is ontvangen.

Algemene kosten

	2018	2017
(x € 1.000,-)	€	€
Onderhoudskosten	16.892	16.218
Kosten voorlichting, publiciteit & verkoop	2.469	4.580
Reis-, verblijf- en representatiekosten	3.483	3.219
Kantoorkosten	1.005	935
Communicatiekosten	4.062	3.896
Automatiseringskosten	15.999	17.911
Advies-/accountantskosten	8.401	9.564
Kosten externe dienstverlening	7.014	10.835
Projectkosten	15.258	13.106
Verzekeringen en belastingen	2.638	2.516
Herwaardering valuta	54	-199
WBSO-subsidies	-245	-212
Overige kosten	7.663	4.568
	84.693	86.937

28. Accountants honoraria

De volgende bedragen aan accountants honoraria 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,-)	€	€	€
2018			
Controle van de jaarrekening	340	62	402
Andere controlewerkzaamheden	150	100	250
Fiscale advisering	-	-	-
Andere niet-controlediensten	1	-	1
	491	162	653
2017			
Controle van de jaarrekening	355	82	437
Andere controlewerkzaamheden	3	-	3
Fiscale advisering	-	-	-
Andere niet-controlediensten	61	-	61
	419	82	501

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 gedurende het boekjaar ontvangen facturen.

29. Financiële baten en lasten

	2018	2017
(x € 1.000,-)	€	€
Rentebaten	528	167
Rentelasten	-626	-698
Opbrengst financiële vaste activa	-	-333
	-98	-864

30. Kosten van onderzoek en ontwikkeling

De ten laste van het resultaat over 2018 gebrachte kosten van onderzoek en ontwikkeling bedragen € 34,0 miljoen (2017: € 35,6 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.

	2018	2017
(x € 1.000,-)	€	€
Vennootschapsbelasting huidig boekjaar	-15.087	-4.311
Vennootschapsbelasting voorgaande boekjaren	2.530	440
Latente vennootschapsbelasting	361	879
	-12.196	-2.992

Toepassing van de regels voor vaststelling van de verschuldigde vennootschapsbelasting leidt tot een verwachte belastingdruk voor Sanquin Holding BV en haar dochterondernemingen van 25% (2017: 25%) van het resultaat voor belastingen conform de winst-en-verliesrekening. De effectieve belastingdruk in 2018 bedraagt 20% (2017: 22%). Het verschil met de verwachte belastingdruk wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door een vrijval van latente vennootschapsbelasting bij PIBe, de afwikkeling van vennootschapsbelasting aangiftes over oude jaren en de identificatie van niet-afrekbare kosten uit het resultaat voor belastingen.

32. Resultaat deelnemingen

	2018	2017
(x € 1.000,-)	€	€
mu-Drop BV	-	-
Innovatiefonds Noord-Holland BV	-	-
Xenikos BV	-	-
SanSepsis BV	50	-
	50	-

Het resultaat van SanSepsis BV dat na consolidatie resteert als resultaat deelnemingen betreft het positieve verwateringsresultaat als gevolg van een agiostorting op alle aandelen in het kapitaal van SanSepsis BV door de andere aandeelhouder met een 50% belang in het kapitaal. •

ENKELVOUDIGE JAARREKENING

Balans per 31 december 2018 (voor resultaatbestemming)

		31 december 2018		31 december 2017	
(x € 1.000,-)	Ref.	€	€	€	€
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	34	45.302		46.206	
Financiële vaste activa	35	305.869		282.644	
			351.171		328.850
Vlottende activa					
Vorraden	36	4.101		3.953	
Vorderingen	37	30.028		30.572	
Liquide middelen	38	50.826		30.781	
			84.955		65.306
			436.126		394.156
PASSIVA					
Eigen vermogen					
Stichtingskapitaal		1.957		1.957	
Bestemmingsreserve	41	7.976		7.976	
Overige reserves		321.118		310.302	
Resultaat boekjaar		48.711		10.816	
			379.762		331.051
Voorzieningen					
Voorzieningen	42		1.561		2.394
Langlopende schulden					
Langlopende schulden	43		11.430		14.286
Kortlopende schulden					
Kortlopende schulden	44		43.373		46.425
			436.126		394.156

Winst-en-verliesrekening over 2018

		2018		2017	
(x € 1.000,-)	Ref.	€	€	€	€
Netto-omzet		170.949		169.223	
Wijziging in voorraden gereed product en onderhanden werk		275		-128	
Overige bedrijfsopbrengsten		4.309		4.044	
Som der bedrijfsopbrengsten		175.533		173.139	
Kosten					
Kosten van grond- en hulpstoffen		27.048		27.040	
Lonen en salarissen		85.745		84.639	
Sociale lasten incl. pensioen		17.828		17.536	
Afschrijvingen op materiële vaste activa		7.099		7.153	
Overige bedrijfskosten		40.489		39.779	
Som der bedrijfslasten		178.209		176.147	
Bedrijfsresultaat		-2.676		-3.008	
Belastingen					
Rentebaten	46		1.136		2.229
Rentelasten	46		-594		-1.464
Resultaat voor belastingen			-2.134		-2.243
Belastingen					
Belastingen			421		440
Resultaat deelnemingen	47		50.424		12.619
RESULTAAT NA BELASTINGEN			48.711		10.816

Kasstroomoverzicht over 2018

		2018		2017	
	(x € 1.000,-)	Ref.	€	€	€
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN					
Bedrijfsresultaat			-2.676		-3.008
<i>Aanpassingen voor:</i>					
Afschrijvingen en waardeverminderingen			7.085		7.044
Boekwinst/(verlies) verkoop materiële vaste activa			47		-32
Mutatie voorzieningen			1.897		425
			9.029		7.437
<i>Verandering in werkkapitaal:</i>					
Toename/(afname) voorraden			-148		118
Toename/(afname) vorderingen			169		-7.716
Toename/(afname) kortlopende schulden			-4.138		9.966
			-4.117		2.368
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			2.236		6.797
Ontvangen interest			1.031		2.229
Vennootschapsbelasting			1.506		-1.394
Betaalde interest			-594		-1.464
Resultaat deelnemingen			-		-
			1.943		-629
Kasstroom uit operationele activiteiten			4.179		6.168
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN					
Investeringen materiële vaste activa			-6.195		-8.036
Desinvesteringen materiële vaste activa			-33		141
Investeringen/ontvangsten financiële vaste activa			24.950		10.776
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			18.722		2.881
			22.901		9.049
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN					
Aflossing langlopende schulden			-2.856		-2.857
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			-2.856		-2.857
Nettokasstroom			20.045		6.192
TOENAME/(AFNAME) GELDMIDDELEN	38		20.045		6.192

Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:

		2018	2017
	(x € 1.000,-)	€	€
Stand per 1 januari		30.781	24.589
Mutatie boekjaar		20.045	6.192
STAND PER 31 DECEMBER		50.826	30.781

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:

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	Totaal
(x € 1.000,-)	€	€	€	€	€
STAND PER 1 JANUARI 2018					
Verrijgings- of vervaardigingsprijzen	53.514	45.375	4.064	5.003	107.956
Cumulatieve afschrijvingen	-20.409	-37.852	-3.489	-	-61.750
Boekwaarden	33.105	7.523	575	5.003	46.206
MUTATIES					
Investeringen	61	5.123	15	1.178	6.377
Reclassificaties investeringen	-	4.434	-	-4.860	-426
Afschrijvingen	-2.401	-4.441	-243	-	-7.085
Afschrijvingen verkopen	-	-14	-	-	-14
Desinvesteringen	-532	-2.059	-317	-	-2.908
Afschrijvingen desinvesteringen	532	2.059	317	-	2.908
Afschrijvingen reclassificaties	-	244	-	-	244
Saldo	-2.340	5.346	-228	-3.682	-904
STAND PER 31 DECEMBER 2018					
Verrijgings- of vervaardigingsprijzen	53.043	52.873	3.762	1.321	110.999
Cumulatieve afschrijvingen	-22.278	-40.004	-3.415	-	-65.697
BOEKWAARDEN	30.765	12.869	347	1.321	45.302
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'.

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

De investeringen in 2018 in materiële vaste activa groter dan € 1,0 miljoen zijn:

Investerings in materiële vaste activa	
(x € 1.000,-)	€
Noodstroomvoorziening	2.790

35. 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 2018	255.445	27.199	282.644
Investerings	-	-	-
Desinvesteringen	-	-24.949	-24.949
Resultaat deelnemingen	50.424	-	50.424
Dotatie niet ontvangen aflossing en rente	-	480	480
Voorzoningen	-	-2.730	-2.730
STAND PER 31 DECEMBER 2018	305.869	-	305.869

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

De (internationale farmaceutische) markt waarin SPP zich beweegt vereist continue investeringen in schaal-

vergroting en productinnovatie onder andere vanwege de druk op de kosten in de gezondheidszorg en de daaruit voortvloeiende vraag naar efficiëntere en goedkopere medicijnen. Voor een relatief kleine speler in een mondiaal consoliderende markt is dit op de lange termijn een uitdaging. Dit wordt versterkt door de ingezette terugval in de inkomsten uit contractproductie. SPP's lange termijn business plan voorziet hierin door samenwerking te zoeken met één of meerdere strategische partners. Op dit moment zijn nog geen concrete uitkomsten van besprekingen met mogelijke strategische partners bereikt.

In het licht van bovenstaande heeft het bestuur van Sanquin Holding BV zich een oordeel gevormd over de waardering van SPP en geconcludeerd dat er niet voldoende aanwijzingen zijn voor een duurzame waardevermindering van het aandelenbelang in SPP. De Raad van Bestuur van Stichting Sanquin Bloedvoorziening heeft zich vervolgens, in overeenstemming met paragraaf 1.3, een oordeel gevormd over haar waardering van het aandelenbelang in Sanquin Holding, daar een belangrijk deel van de waardering gebaseerd is op het aandelenbelang van Sanquin Holding in SPP. Alle voor de waardering relevante aspecten meewegende, komt de Raad van Bestuur tot de conclusie dat er niet voldoende aanwijzingen zijn voor een duurzame waardevermindering van Sanquin Holding. Derhalve is per ultimo boekjaar geen bijzondere waardevermindering van Sanquin Holding doorgevoerd. De Raad van Bestuur is zich er echter van bewust dat de uitkomsten van de zoektocht naar één of meerdere strategische partners voor SPP in de toekomst zou kunnen leiden tot een aangepaste waardering van het aandelenbelang.

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.

De lening die de vennootschap per 24 april 2015 had verstrekt aan Sanquin Plasma Products BV ter overbruggingsfinanciering van haar activiteiten, is in boekjaar 2018 volledig afgelost (uitstaande verplichting per 31 december 2017 was € 24,9 miljoen).

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

	31-12-2018	31-12-2017
(x € 1.000,-)	€	€
Grond- en hulpstoffen en halffabricaten	3.120	3.166
Gereed product en handelsgoederen	981	787
	4.101	3.953

In het kader van incurante voorraden heeft een afwaardering van de voorraden plaatsgevonden van € 0,2 miljoen (2017: € 0,1 miljoen) en geen afwaardering van de waarde gereed product en halffabricaten (2017: 0) als gevolg van prijsstijgingen van grondstoffen.

De voorraden staan ter vrije beschikking van Sanquin.

37. Vorderingen

	31-12-2018	31-12-2017
(x € 1.000,-)	€	€
Handelsdebiteuren	16.133	20.500
Belastingen en premies sociale verzekeringen	95	5.084
Pensioenpremies	-	700
Vorderingen op groepsmaatschappijen	10.325	1.153
Aflossingsverplichtingen	-	375
Overige vorderingen en overlopende activa	3.475	2.760
	30.028	30.572

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.

Vorderingen op groepsmaatschappijen

	31-12-2018	31-12-2017
(x € 1.000,-)	€	€
Rekening-courant Sanquin Holding BV	9.731	1.406
Rekening-courant Euroclone BV	-	-1
Rekening-courant Plasma Industries Belgium CVBA	594	-252
	10.325	1.153

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

	31-12-2018	31-12-2017
(x € 1.000,-)	€	€
Kas	36	49
Banktegoeden	26.281	26.245
Deposito's	24.483	4.487
Debit cards	26	-
	50.826	30.781

Alle liquide middelen staan ter vrije beschikking van de vennootschap. De deposito's hebben alle een resterende looptijd van minder dan een jaar.

39. Toelichting bij het kasstroomoverzicht

Onder de 'Investerings in materiële vaste activa' zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in 2018 geldmiddelen zijn opgeofferd. Onder de 'Investerings/ontvangsten financiële vaste activa' is de aflossing van de aan Sanquin Plasma Products 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 Tabel 4

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 € 48,7 miljoen ten gunste van de algemene reserve te verwerken. Deze resultaatverdeling is nog niet in de jaarrekening verwerkt.

41. Bestemmingsreserve

De bestemmingsreserve betreft een Reserve Research van € 6,6 miljoen en een Reserve Internationale samenwerking van € 1,4 miljoen. >>

Tabel 4

	Stichtings- kapitaal	Bestemmings- reserve	Overige reserves	Resultaat boekjaar	Totaal
(x € 1.000,-)	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2018	1.957	7.976	310.302	10.816	331.051
Mutaties					
Resultaat lopend boekjaar	-	-	-	48.711	48.711
Winstbestemming	-	-	10.816	-10.816	-
Overige mutaties reserves	-	-	-	-	-
STAND PER 31 DECEMBER 2018	1.957	7.976	321.118	48.711	379.762

De Reserve Research 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 is bestemd voor noodzakelijke researchprojecten en –kosten waarvoor dekking uit de reguliere bedrijfsvoering ontbreekt.

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.

42. Voorzieningen

	PERSONELE VOORZIENINGEN
(x € 1.000,-)	€
Stand per 1 januari 2018	2.394
Dotatie	115
Onttrekking	-948
STAND PER 31 DECEMBER 2018	1.561

De personele voorzieningen bestaan uit verplichtingen met betrekking tot jubileumuitkeringen en doorbetaling bij langdurige ziekte.

De voorzieningen zijn voor € 0,7 miljoen (2017: € 1,4 miljoen) als kortlopend (korter dan een jaar) en voor € 0,9 miljoen (2017: € 1,0 miljoen) als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken.

Tabel 5

	Stand per 31-12-2018	Aflossings- verplichting 2019	Resterende looptijd > 1 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar
(x € 1.000,-)	€	€	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	14.286	2.856	11.430	-
STAND PER 31 DECEMBER	14.286	2.856	11.430	-

43. Langlopende schulden

	31-12-2018	31-12-2017
(x € 1.000,-)	€	€
Stand per 1 januari	14.286	17.143
Aflossingsverplichting volgend boekjaar	-2.856	-2.857
STAND PER 31 DECEMBER	11.430	14.286

De langlopende schuld bij ABN AMRO Bank BV wordt in de geconsolideerde jaarrekening in de toelichting op de balans nader toegelicht. *Tabel 5*

44. Kortlopende schulden

	31-12-2018	31-12-2017
(x € 1.000,-)	€	€
Aflossingsverplichtingen	2.856	2.857
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	9.812	9.409
Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.184	5.077
Pensioenpremies	350	-
Salarissen en vakantiegeld	14.351	14.354
Vooruitontvangen researchbedragen	2.486	4.112
Overige schulden en overlopende passiva	8.334	10.616
	43.373	46.425

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 2018 waren gemiddeld 1.409 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2017: 1.423). Van hen is niemand werkzaam in het buitenland (2017: 0).

	2018	2017
Divisie Bloedbank	769	762
Divisie Research	242	264
Concernstaf	391	385
Businessunit Tissues & Cells	7	12
	1.409	1.423

46. Rentebaten en -lasten

	2018	2017
(x € 1.000,-)	€	€
Rentebaten groepsmaatschappijen	1.030	2.084
Rentebaten overig	106	145
Rentelasten	-594	-1.464
	542	765

47. Resultaat deelnemingen

	2018	2017
(x € 1.000,-)	€	€
Sanquin Holding BV	50.424	12.619
	50.424	12.619

48. Verbonden partijen

De transacties tussen Stichting Sanquin Bloedvoorziening en de met haar verbonden partijen Sanquin Holding BV, Sanquin Plasma Products BV, Sanquin Reagents BV, Sanquin Diagnostiek BV, Sanquin Innovatie BV, Euroclone BV, Sanquin Oy, Plasma Industries Belgium CVBA en Stichting MCS betreffen met name de levering van bloedproducten door Stichting Sanquin Bloedvoorziening aan SPP en het verlenen van administratieve (houdster)diensten door Stichting Sanquin Bloedvoorziening 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 en mu-Drop BV, betreffen hoofdzakelijk (indirecte) investeringen in deelnemingen. •

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 bezoldigingsmaximum 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 en € 189.000 in 2018.

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 onder klasse V van de Regeling Zorg 2016 met een bezoldigingsmaximum van € 179.000. De Regeling Zorg 2016 gold ook in 2017 en 2018, met dien verstande dat de bedragen zijn geïndexeerd voor deze jaren. Het bezoldigingsmaximum in klasse V bedroeg in 2017 € 181.000 en in 2018 € 189.000.

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 en € 28.350 in 2018. Voor de overige leden van de Raad van Toezicht geldt een norm bedrag van 10% van het bezoldigingsmaximum, bij Sanquin zijnde € 18.100 voor 2017 en € 18.900 voor 2018.

Bezoldiging leden Raad van Bestuur

	2018	2017
NAAM: D.J. V.D. BERG		
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 €	207.261	206.589
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	6.000	6.000
Voorzieningen tbv beloningen betaalbaar op termijn	11.591	11.219
Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	224.852	223.808
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	189.000	181.000
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm		

Motivering overschrijding bezoldigingsnorm:

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 2018 in het geval van de heer Van den Berg in dat de bezoldiging geheel wordt gerespecteerd.

	2018	2017
NAAM: R.A.W. VAN LIER		
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 €	205.147	205.420
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	11.953	12.035
Voorzieningen tbv beloningen betaalbaar op termijn	11.535	11.180
Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	228.635	228.635
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	189.000	181.000
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm		

Motivering overschrijding bezoldigingsnorm:

De arbeidsovereenkomst en de bezoldigingsafpraak met de heer Van Lier zijn overeengekomen vóór de inwerkingtreding van de WNT (1 januari 2013). De des tijds geldende bezoldiging 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.

De bezoldiging die de heer Van Lier in 2017 ontvangen heeft was € 229.043, conform het bezoldigingsmaximum onder de WNT-1/Regeling Zorg 2014. Bij controle is deze bezoldiging € 408,00 te hoog gebleken als gevolg van de (vrijwillige) afbouw in 2016 tot onder het bezoldigingsmaximum. De onverschuldigde betaling van € 408,00 is derhalve in 2019 door de heer Van Lier aan Sanquin retour gestort.

>>

	2018	2017
NAAM: P. DE GEUS 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 €	200.00	199.564
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	17.416	18.234
Voorzieningen tbv beloningen betaalbaar op termijn	11.625	11.245
Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	229.041	229.043
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	189.000	181.000
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm		

Motivering overschrijding bezoldigingsnorm:
De arbeidsovereenkomst en de bezoldigingsafspraken 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 2018 in dat de bezoldiging geheel wordt gerespecteerd.

	2018	2017
NAAM: D.C. THIJSSSEN-TIMMER 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 €	164.349	159.175
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	172	176
Voorzieningen tbv beloningen betaalbaar op termijn	11.421	11.070
Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	175.942	170.421
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	189.000	181.000
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.

De bezoldiging van mevrouw Thijssen-Timmer is in lijn met de WNT-2 en Regeling Zorg 2016/2017/2018 bezoldigingsnorm.

Bezoldiging leden Raad van Toezicht

	2018	2017
NAAM: F.C. BREEDVELD Functie: Voorzitter Raad van Toezicht		
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	27.150	22.660
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	28.350	27.150
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.

	2018	2017
NAAM: K.T.V. BERGSTEIN Functie: Lid Raad van Toezicht		
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT *	-	-
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	18.900	18.100
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.

*) In 2017 en 2018 heeft mevrouw Bergstein afgezien van bezoldiging.

	2018	2017
NAAM: C.G. FIGDOR Functie: Lid Raad van Toezicht		
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT *	-	-
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	18.900	18.100
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.

*) In 2017 en 2018 heeft de heer Figdor afgezien van bezoldiging.

	2018	2017
NAAM: A.K. LAHR Functie: Lid Raad van Toezicht		
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	18.100	14.283
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	18.900	18.100
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.

>>

	2018	2017
NAAM: M.J.W. BONTJE Functie: Lid Raad van Toezicht		
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	18.100	14.367
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	18.900	18.100
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.

	2018	2017
NAAM: D. DE VREEZE Functie: Lid Raad van Toezicht		
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	18.100	14.283
Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen	n.v.t.	n.v.t.
Individuele bezoldigingsnorm	18.900	18.100
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

	2018	2017
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 €	196.545	201.695
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	-	-
Voorzieningen tbv beloningen betaalbaar op termijn	11.446	11.109
Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	207.991	212.804
Individuele bezoldigingsnorm	189.000	181.000
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm		

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 bezoldigingsnorm.

	2018	2017
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 €	192.864	187.113
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	-	-
Voorzieningen tbv beloningen betaalbaar op termijn	11.540	11.174
Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	204.404	198.287
Individuele bezoldigingsnorm	189.000	181.000

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 bezoldigingsnorm.

	2018	2017
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 €	191.983	184.450
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	225	-
Voorzieningen tbv beloningen betaalbaar op termijn	11.560	11.139
Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	203.768	195.589
Individuele bezoldigingsnorm	189.000	181.000
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm		

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 bezoldigingsnorm.

	2018	2017
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 €	180.373	172.866
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	-	-
Voorzieningen tbv beloningen betaalbaar op termijn	11.413	11.082
Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	191.786	183.948
Individuele bezoldigingsnorm	189.000	181.000
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm		

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 bezoldigingsnorm.

	2018
Functie: Directeur	
Duur dienstverband	1 januari t/m 31 december
Omvang van het dienstverband in fte	1,0
Beloning €	187.624
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	-
Voorzieningen tbv beloningen betaalbaar op termijn	11.399
Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	199.023
Individuele bezoldigingsnorm	189.000
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	

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 bezoldigingsnorm.

Amsterdam, mei 2019

Stichting Sanquin Bloedvoorziening

Raad van Bestuur

Drs. D.J. v.d. Berg (voorzitter)
Prof. dr. R.A.W. van Lier
Dr. P. de Geus
mw. dr. D.C. Thijssen-Timmer

Raad van Toezicht

mw. drs. K.T.V. Bergstein, MBA (voorzitter met ingang van 1 januari 2019)
M.J.W. Bontje
Prof. dr. C.G. Figdor
Ir. A.K. Lahr
Drs. D. de Vreeze
Prof. dr. H.A.P. Pol

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

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.

Verklaring over de jaarrekening 2018

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Sanquin Bloedvoorziening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting en de groep op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 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 2018 van Stichting Sanquin Bloedvoorziening te Amsterdam ('de stichting') gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Sanquin Bloedvoorziening samen met haar dochtermaatschappijen ('de groep') en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2018;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2018; en
- de toelichting met de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol WNT 2018 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 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 2018 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.

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 van de voorzitter van de raad van bestuur;
- 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 verslag 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 uitvoeren 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.

Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. 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 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, 29 mei 2019
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door
drs. Th.A.J.C. Snepvangers RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2018 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 2018, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. 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, juli 2019

Afdeling Sanquin Communicatie
Plesmanlaan 125
1066 CX Amsterdam
(020) 512 30 00

CONCEPT & VORMGEVING

das Studio (das-studio.nl)

TEKSTEN

Elke Content, Uithoorn
Stichting Sanquin Bloedvoorziening

ILLUSTRATIES

Dat Nguyen

DRUKWERK

Repro's

De gegevens voor dit jaarverslag
zijn met grote zorgvuldigheid verzameld.
Aan deze uitgave kunnen geen rechten
worden ontleend.

Stichting Sanquin Bloedvoorziening
Plesmanlaan 125
1066 CX Amsterdam
Postbus 9892
1006 AN Amsterdam
Telefoon 020 - 512 30 00

