



5 In Nederland is de economie slecht, in andere markten waar u actief bent, gaat het economisch beter.

Compenseren de inkomsten in andere landen de teruglopende omzet hier?

"Dat klopt tot op zekere hoogte. Maar ook in andere landen kan weleens een tekort ontstaan en dan verdien je ineens niks meer in bijvoorbeeld Duitsland of België. Dat is opnieuw een mechanisme dat ik mijn aandeelhouders niet graag vertel. Door de flinterdunne marges kan een ongelukje hier of daar meteen duidelijke gevolgen hebben."

6 De laatste tijd hebben we enkele voorbeelden gezien van bedrijven waar de controle op buitenlandse activiteiten niet goed was. Heeft u het rapport over de fraude bij Imtech gelezen?

"Ik heb dat rapport niet helemaal gelezen, maar ik ben er zeker in bezig geweest. Het was een prettig leesbaar stuk. Ik kan natuurlijk van alles leren, maar ik denk toch dat BAM niet echt te vergelijken is met Imtech. Daar zijn dingen gebeurd waarvan ik het toch minder aannemelijk vind dat die bij BAM zullen gebeuren."

7 Hoe houdt u de controle over wat er gebeurt bij uw buitenlandse dochtermaatschappijen?

"In principe zijn wij een heel centraal georganiseerde onderneming, maar achter de schermen, in de back-office, voegen we de zaken steeds meer samen. Wij hebben de filosofie dat onze raad van bestuur echt meekijkt met onze werkmaatschappijen, zonder op de stoel van de verantwoordelijken ter plekke te gaan zitten. We hebben vier leden in de raad van bestuur, een is volledig gericht op de centjes en de andere drie leden, inclusief ikzelf, hebben allemaal een deel van de operationele activiteiten onder zich. Dan ben je als het ware een contactman van de werkmaatschappij naar de raad van bestuur en zit je iets dieper in de operationele gang van zaken dan je collega's. Je praat over aanbiedingen, over filosofieën, over problemen op het werk, of met klanten, over sponsering, over HRM."

8 Een overeenkomst met Imtech is wel dat BAM geen interne auditdienst heeft die de boeken controleert. Waarom niet?

"We hebben een goede accountant en waarom zou ik het dan dubbel doen? Die mensen voeren vier keer

per jaar een controle uit en zitten het grootste deel van het jaar niks te doen. Ik geloof ook niet in interne controlediensten. Ik zie ook niet voor me dat de Amerikaanse minister van Defensie een controleur naar Afghanistan stuurt om zijn staf te controleren. Dan belt die man 's avonds met de minister en zegt: 'Ze zijn vandaag met tien man de vallei ingetrokken en dat hadden ze beter niet kunnen doen. 'In zo'n soort wereld leven we toch niet?'"

9 Een interne controleur heeft volgens u nooit genoeg autoriteit ten opzichte van het bestuur?

"Klopt. En als hij dat wel heeft, moet hij daar zelf gaan zitten, want dan is hij beter. Wij hebben bewust gekozen voor externe auditing en ik denk dat dat bij ons goed en professioneel gebeurt en voor de rest zijn we zelf de auditors."

10 Toen de aandelenkoers op 2 euro stond, stelden verschillende analisten dat het heel goed zou kunnen dat BAM wordt opgeslokt door een buitenlandse partij. Wat doet dat met u?

"Ik zou BAM natuurlijk erg graag de volgende honderdvijftig jaar gunnen. Een zelfstandige onderneming vind ik het mooiste, ik voel er dan ook weinig voor om BAM onder te brengen bij bijvoorbeeld een Franse partij. Ik denk ook niet dat het goed voor Nederland zou zijn als wij een filiaal van een buitenlandse partij worden, zodat hier iemand komt zitten die in gebroken Nederlands de orders uitdeelt. Dat klinkt aanmatigend, zo van 'Nederland heeft BAM nodig', zo bedoel ik dat niet. Ik bedoel dat de Nederlandse economie er echt belang bij heeft dat hier een sterke Europese bouwpartij is."

11 Maar als iemand een echt goed bod doet, is er niets wat u kunt doen.

"We hebben natuurlijk wel een beschermingsstichting, maar de realiteit gebiedt te zeggen dat als er echt een goede overnemende partij komt, je die niet weghoudt. Gelukkig is het zo dat de bouwbedrijven in heel Europa hun handen vol hebben aan hun portie hoofdpijn, dus die hebben er niet zoveel belang bij om er nog een beetje sores bij te krijgen. De beste bescherming is een hoge beurskoers, dus we doen ons uiterste best om binnen die heel moeilijke omstandigheden goed te presteren."

12 U wordt dit jaar 62. Waarschijnlijk had u niet

gedacht dat u ooit nog zo'n perfect storm zou meemaken. Mooi om mee te pakken, of was u liever op een hoogtepunt gestopt?

"Je zit op deze plek om die stormen te doorstaan en daar ontleen je een bepaalde ambitie en arbeidsvreugde aan. Het is niet altijd leuk, maar het leven is ook niet altijd leuk, dus nee, ik zie het echt als een kans die ik krijg om dit bedrijf door een moeilijke periode te slepen. Dat gaat wel veel voldoening geven, hoop ik."

BAM-MAN IN HART EN NIEREN

Nico de Vries is een van de langst zittende bedrijfsbestuurders van Nederland. De 61-jarige Delftse ingenieur trad in 1977 in dienst bij BAM.

Hij had verschillende managementfuncties voordat hij in 1998 toetrad tot de raad van bestuur.

Na twaalf jaar de tweede viool te hebben gespeeld, werd hij in 2010 bestuursvoorzitter.