

meeste mensen die een nieuw huis kopen al een woning hebben. Dus het gaat om kwaliteitsverbetering. Dan moet je wel het economische vooruitzicht hebben om die stap te maken. En zover is het niet.”

#### Trekt de woningbouw in 2010 aan?

“Het herstel moet in de tweede helft van 2010 zichtbaar worden. Dat zou logisch zijn na een normale recessie. Maar of je dat in onze cijfers van 2010 al gaat zien is de vraag. In de maakindustrie, waar de recessie het eerst startte, gaat het wat beter, iedereen begint wat positiever te worden. En wij beginnen juist wat somberder te worden. Het ijlt altijd na bij ons, dat is dat laatcyclische karakter. Na de vakantie volgend jaar moet je buiten iets zien. En dat gaan wij dan in 2011 binnen zien. En op grond daarvan durven we te zeggen dat we in 2012 een winstniveau van 4 procent moeten halen, dat moet voor Bam het doel zijn.”

#### Maar de werkloosheid stijgt, slecht voor het vertrouwen.

“Klopt. Eerst heb je de bankencrisis, dan raakt de echte economie in crisis, en nu krijg je de ontslagen. Dus de onzekerheid bij mensen neemt toe, de bestedingen niet. Mensen zijn daar heel terughoudend in. Dat vertraagt de groei. Maar ik geloof niet dat er nog een tweede hevige klap komt waardoor het bankensysteem onderuitgaat, dat lijkt me heel onwaarschijnlijk.”

#### Uw solvabiliteit is gedaald tot 15,5 procent.

“We hebben een ‘streefsolvabiliteit’ van 20 procent, daar zitten we onder. Maar daar hoort een kanttekening bij, namelijk dat onze belangen in pps-projecten (publiek-private samenwerking) steeds groter worden. Het vertekent daardoor. We hebben nu een nieuwe doelstelling voor de solvabiliteit van 25 procent, exclusief de pps-projecten.”

#### Waarom moet de solvabiliteit nu 25% zijn?

“Toen we het vorige strategisch plan maakten was het goed om veel schuld te hebben. Nu wordt dat minder op prijs gesteld, ook door ons. Ik zeg niets over hoe we de balans gaan versterken, want dan krijg ik vragen als: gaat u een emissie doen, gaat u het autonoom verdienen, gebeuren er andere dingen? Maar een emissie alleen om de solvabiliteit te verhogen vinden we mager.”



MARK VAN DEN BRINK

#### Wanneer verkoopt u uw belang in baggerbedrijf Van Oord?

“We willen verkopen omdat het strategisch niet bij ons past. Wij zijn met een belang van 21,5 procent minderheidsaandeelhouder, wij bepalen het beleid niet. Op een passend moment gaan we er ook uit, maar niet nu. We kijken na het voorjaar hoe we daarmee verdergaan.”

#### U verwacht veel van pps-projecten.

“De pps-belangen zullen steeds groter worden, we willen daarin groeien en dat gebeurt ook. Het is nu nog relatief klein. De markt voor pps-projecten groeit ook, de projecten worden ook groter. We hebben de afgelopen maanden drie projecten af kunnen sluiten. Daarvoor hebben we een groot tunnelproject in België afgesloten. Die projecten hebben als het allemaal goed gaat betere marges, maar die heb je ook nodig om het risico af te dekken. In 2010 verwachten we van zestien aanbiedingen uitslagen. We gaan er geen zestien winnen. Maar ook geen nul. Onze pps-mensen zeggen dat ze er acht gaan winnen. We doen het ontwerp, de financiering, juridisch werken we het uit, dan bouwen we het en dan exploiteren we het ook nog 25 of 30 jaar. Ja, ook het pps-verhaal is een lichtpuntje.”

#### U had een belastingbate van 80 miljoen?

“Dat gaat over oude Duitse vastgoedprojecten waarop in het verleden forse verliezen zijn geleden en die nu een belastingbate in Nederland geven. We hebben al sinds jaar en dag een verliescompensatie in Duitsland van 1 miljard. Dat krijgen we nooit op. Daarom hebben we uit alle oude Duitse vastgoedvennootschappen, een hele kerstboom, de ballen gehaald, geliquideerd, stukken vastgoed verkocht en nu is het geheel in liquidatie gegaan. Met de Nederlandse fiscus hebben we een aantal jaren geleden de afspraak gemaakt dat dat opgeofferde bedrag tot een belastingbate in Nederland leidt. In Nederland hadden we geen compensabel verlies. Voor onze operationele bedrijven in Duitsland blijft er een compensabel verlies van 400 miljoen. Dat gaat geleidelijk op, dat gaat lang duren, decennialang.”

#### Hoe wilt u witte vlekken in uw activiteiten opvullen, zoals installatietechniek?

“Overnames hebben nu niet onze eerste prioriteit. Onze prioriteit is Bam goed door de crisis heen te brengen. Maar als zich interessante zaken voordoen zullen we er zeker naar kijken.

Installatietechniek, we roepen al jaren dat we dat willen, alleen lukt het ons niet daar een sprong te maken. Misschien dat er in de nadagen van de crisis kans op is. Onze installatietak heeft 250 miljoen omzet: 500 à 700 miljoen omzet, dat zou mooi zijn. Nee, ik zeg niet welk bedrijf bij ons past.”

#### Hoe staat Bam er nu voor?

“Het bedrijf heeft een gezonde basis. We hebben ooit besloten als kleine Bam dat we moesten groeien om spreiding in activiteiten en in landen te krijgen. Op een aantal plekken valt het nu tegen, maar met uitzondering van vastgoed dragen alle bedrijven bij aan de winst en onze infra-activiteiten lopen gewoon als vanouds.”

#### U haalt slechts winst door die belastingbate.

“Ja, die belastingbate valt natuurlijk mooi. Maar die bate moest nu wel genomen worden. Van de zomer hebben we gezegd: 100 à 120 miljoen euro nettowinst, nu ten minste 100 miljoen. Maar de inhoud van dat getal is een andere dan drie maanden geleden. Daar lopen we niet voor weg, dat is gewoon zo.” ■