

niets van gemerkt, en ik begrijp dat maar nauwelijks.”

### De grootste overheidsbezuinigingen moeten nog komen.

“Vandaar dat wij elke keer denken: waar blijft het? En dat is niet omdat we somberman zijn, maar de logica zegt: we zijn er nog niet natuurlijk, hier komt nog een staartje, om het maar eens zachtjes te zeggen. Maar misschien maakt het de acquisitiedoelstelling eenvoudiger. En zo lang wij goed bij kas zijn, kan het zijn dat we goedkoper kunnen kopen of dat meer partijen de handdoek in de ring gooien. Slechte economische tijden zijn voor een gezond bedrijf als Brill met deze omvang geen slechte periode. Wij zijn altijd al gericht op acquisities, de laatste jaren verhevingen we onze inspanningen. We zitten nog feller aan de waterkant, maar of ze bijten weet ik natuurlijk niet. Wat wij niet doen is: hete luchtbedragen neertellen. Een strategische premie kan weleens, maar voordat je het weet ben je aan knettergekke dingen bezig, zoiets als de prijzen die in het internettijdperk betaald werden.”

### U heeft genoeg geld voor overnames?

“Jazeker, we zijn kerngezond. De solvabiliteit zit boven de 50 procent. We hebben ook een hogere dividendpay-out gedaan van 60 procent en vorig jaar zelfs meer dan 70 procent. Als je de krant leest en de radio aanzet, ziet het er niet zo best uit, economisch, geopolitiek ook niet. We zitten kennelijk niet in een kwetsbare hoek. Ja, wij zitten vol zelfvertrouwen. Onze balans is sterk, dus kom maar op. Een omzet van 50 miljoen maakt ons sterker, nu is dat 27 miljoen. Voor universiteiten word je dan nog zichtbaarder. Wij zijn een kleine specialiteitenkeuken met kleine niches. Ik zou een aantal niches wat robuuster willen hebben, net wat groter.”

### Moet een overname direct bijdragen aan de winst per aandeel?

“Dat zou mooi zijn, en niet op vage aandames. Het moet niet meer dan twee jaar gaan duren. Anders moet het wel heel strategisch zijn. Of er kans is op zo'n strategische overname? Ja, ik denk het wel. Maar een van mijn vorige bazen zei: als het geld maar hard genoeg in de zak brandt, kom je thuis met een Chinees restaurant en noem



je dat ook strategisch. Wij hebben een ongeloflijk grote wensenlijst. Tientallen bedrijven, of activiteiten. Maar namen noem ik niet. Het zijn familiebedrijven, organisaties, wetenschappelijke verenigingen die hun eigen blad hebben, activiteiten bij een concern die er een beetje bij hangen, een database op een universiteit die door geldtekort moet sneuvelen. Partijen melden zich ook bij ons, maar wij wijzen veel af, vaak om strategische redenen, en iets moet ook niet tweederangs zijn of te veel van hetzelfde.”

### Zou Brill overnamekandidaat kunnen zijn?

“Dat weet je niet. Brill zal dat zelf niet zoeken, onze agenda is kansrijk, we zijn optimistisch over onze mogelijkheden, ook als jager, maar ook als going business. Wij hebben de gewoonte om iedereen die aanklopt netjes te woord te staan en te horen wat ie wil. Dat heeft tot nu toe nog niet geleid tot het ‘ja, ik wil’, voor het altaar. Op de Frankfurter Buchmesse vraagt iedereen aan elkaar: houd je het nog vol? Dat vragen ze ook aan ons. Ik ben eens op de schouder getikt door private equity, zo van: kom je buiten spelen, zullen we je van de beurs af halen? Maar wij zijn alleen geïnteresseerd in de agenda van Brill.”

### Wat is het nut van de beursnotering?

“Brill's agenda moet leidend zijn, daarbij hoort een langetermijnvisie. Brill is vanaf

1896 een publiek bedrijf, we zijn gewend rekening te houden met aandeelhouders. Dat biedt een zekere bestendigheid, aangevuld met onze beschermingsconstructies geeft dat rust in de tent. We volgen Tabaksblat, op die beschermingsconstructies na. We besparen niet veel door van die beurs af te gaan. En dan: wat is het alternatief? Een exit; wie wordt de eigenaar? Wat moet hij betalen? En wie moet dat terugbetalen? Wij zijn van mening dat de beursnotering nu uitstekend past. Maar het is wel een vraag die wij ons regelmatig stellen.”

### Waarom heeft Brill beschermingsconstructies?

“We zijn in de grote wereld piepklein, hap-slik-weg. Wij willen, als iemand een brute overval pleegt tegen de wil van deze onderneming, tijd hebben om onze knopen te tellen. Het gaat erom de brug op te kunnen halen als er een rover komt.

Een partij zal een openbaar bod moeten doen. Wij zullen vragen wat de koper van plan is. Als het gesprek een kant opgaat die je niet wilt, beschouwen wij dit als een vijandelijke overval die niet in het belang van de onderneming is. Wij letten expliciet op de belangen van onze stakeholders onder wie klanten en auteurs.”

### Het bedrijf is van de aandeelhouders, niet van het bestuur.

“Zeker, en dat ziet u ook, want het administratiekantoor (AK) stemt en de certificaathouders doen dat in de regel ook zelf. Het AK wordt bestuurd door drie niet van Brill afkomstige mensen. Het AK kan door hen als beschermingsconstructie worden ingeroepen. Wij kunnen als bestuur niet tegen het administratiekantoor zeggen ‘stem maar tegen’. Ze bepalen het zelf.”

### Die mensen zijn daar door directie of commissarissen gezet, niet onafhankelijk dus.

“Ze hebben een appreciatie voor het bedrijf, maar het zijn onafhankelijke beoordelaars. Als het bestuur vindt dat het plan tegen de belangen is van alles wat men waardevol acht, en tijd wil winnen, dan roepen ze misschien bescherming in. Als iemand uit de heup knalt in de zin van: de economische wetten gelden en de rest interesseert mij niet, dan zal zich een ander spel ontwikkelen.” ■