

# De misleiding

Twee maanden geleden werd Ceteco failliet verklaard. Adembenemende groeiplannen hebben het handelshuis de kop gekost. 'Ceteco stond vól op het gaspedaal.' Grootaandeelhouder Hagemeyer zag het al in 1997 misgaan, maar greep niet in. De overige aandeelhouders zijn – naar nu blijkt – tot het laatst toe misleid. FEM/DeWeek sprak met de betrokkenen en reconstrueerde de ondergang van Ceteco.

"Nada". Jorge Canales is nog altijd furieus. Het is alsof hij jaren heeft gewacht op dit telefoontje. "Er is niets met mijn rapport gebeurd", zegt hij vanuit El Salvador. "Wie laat er nu bij Christian Dior een pak op maat maken om het vervolgens eeuwig in de kast te laten hangen?"

In de tweede helft van 1997 stuurt Ceteco de Salvadoraanse organisatiekundige Canales en zijn collega Héctor López-Orellana naar Buenos Aires. Een jaar eerder heeft Ceteco met de overname van zeven winkels een eerste stap gezet op de Argentijnse markt. Tot dan toe was Ceteco vooral in Midden-Amerika actief met de verkoop van koelkasten, televisies en computers op krediet. De acquisitie in Argentinië past in de agressieve groei-strategie waarmee Ceteco binnen zes jaar de omzet wil verviervoudigen. Het probleem is dat de winkelketen in Argentinië van meet af aan grote verliezen maakt. Er moet iets gebeuren.

"We constateerden een gebrek aan structuur, aan interne controlesystemen en bij het management een gebrek aan interesse voor die tekortkomingen", zegt López-Orellana die momenteel in Panama werkt. De overstap op een veel duurder computersysteem pakt verkeerd uit. Canales: "Het moest overhaast. Er zijn ernstige fouten gemaakt waardoor er geen inzicht was in uitstaande vorderingen. We wisten niet voldoende wie de klanten waren en hoeveel ze al van hun koop op krediet hadden afbetaald."

"Het enige waar het management mee bezig was, was verkopen, verkopen, verkopen. Geld ontvangen zagen zij als iets secundairs", aldus Canales. "Er zijn enorme investeringen gedaan zonder te checken of die eruit zouden komen. Ongelooflijk." "Iedereen binnen het bedrijf wist dat Argentinië een tikkende tijdbom was", vult López-Orellana aan. Iedereen? "Oh yes! Ons rapport werd door Ceteco slechts

gebruikt om aan te tonen dat er iets aan de problemen gedaan werd."

Niet dat de *general manager* van Ceteco Argentina, Guus van den Akker, in 1997 zit te wachten op de kritiek. "Het rapport werd zeer slecht door Van den Akker ontvangen. Hij verwierp de conclusies en aanbevelingen", zegt López-Orellana. Dat bevreemdt zijn collega Canales niet: "De mensen die Argentinië moesten leiden waren *novatas*, groentjes."

Van den Akker, die in het voorjaar van 1998 wordt ontslagen, woont en werkt inmiddels in Toronto. Een groentje is hij in ieder geval niet. Zijn bijnaam binnen het bedrijf – *El viento frío del norte*, de koude noordenwind – heeft hij te danken aan vijftien dienstjaren als harde manager in de tropen. Het telefoongesprek met Van den Akker duurt niet lang. "Een rapport? Canales? Daar weet ik niets van. En ik vind het niet kies om daar nu op in te gaan. Ik heb niets te verbergen. Het zijn meestal juist degenen die iets te verbergen hebben, die commentaar geven."

Peter Verkruijsse, verantwoordelijk voor de interne accountantsdienst van Ceteco, kent het rapport wel. "Sterker nog, ik heb er opdracht voor gegeven. Ook de raad van bestuur was ervan op de hoogte. De constatering van Canales zijn juist. Maar ja, als blijkt dat het computersysteem niet functioneert, is dat niet meer dan vervelend. Desondanks poogde het bestuur zich uit alle macht aan het groeiplan te houden."

Het in 1994 opgestelde Turboplan is voor bestuursvoorzitter Frits Eigenfeld het evangelie. In het jaar waarin Canales en López-Orellana hun ongewenste kritiek op papier zetten, opent Ceteco nog eens twaalf winkels in Argentinië. Het jaar erop nog eens drie. Stuk voor stuk op dure A-locaties.

"Terugkijkend was die uitbreiding niet verstandig", erkent Verkruijsse, die nu als een van de elf overgebleven Nederlanders overzee

nog altijd werkt bij Ceteco. Achteraf is het makkelijk praten, vindt de registeraccountant. "Als het misgaat, probeert men een koe in de kont te kijken om te zien of er stront is."

Verkruijsse ontkent dat het rapport aan de kant is geschoven. "Het is natuurlijk niet aan Canales om te bepalen wat er drie niveaus boven hem met het rapport moet gebeuren. Hij is een latino en die zijn binnen twee minuten *pissed off*, zeker als achteraf blijkt dat ze gelijk hadden." Na een korte stilte: "Als dat al zo zou zijn."

**Waarom wil Ceteco** eigenlijk zo explosief groeien? Het handelshuis, dat al bestaat sinds 1890, wordt midden jaren tachtig overgenomen door het Rotterdamse distributiebedrijf Van Ommeren. De combinatie is geen succes.

Nieuwe activiteiten, vooral in Kameroen, leveren miljoenenverliezen op. De Afrikaanse divisie van Ceteco wordt opgedoekt. Van Ommeren scheidt de voedingstak van de handel in consumentenartikelen en vindt voor het laatst in 1992 een koper in het Haagse Borsumij Wehry. Ceteco kost dan niet meer dan zestig miljoen gulden.

Borsumij heeft grote plannen met Ceteco, waar directeur Frits Eigenfeld een ambitieuze groeistrategie bedenkt. Eigenfeld kent





**Al in 1997 was Ceteco de controle over de afbetalingen van klanten kwijt. Jan Verdaasdonk, ex-manager in El Salvador: 'We wisten niet meer wie betaald had, waar en hoeveel. Mensen stapten op hun motorfiets met een televisie achterop en we zagen hen nooit meer terug'**

de markt vanbinnenuit, hij heeft dan al zeven jaar voor de firma in Venezuela en Honduras gezeten. Samen met Lex Altink en Hans van Adrichem, beiden afkomstig van Van Ommeren, zet hij het dwingende Turbo-plan 1994-2000 op papier. De omzet, die in 1992 nog 280 miljoen gulden bedraagt, moet naar anderhalf miljard gulden in 2000. Om die groei te financieren heeft Ceteco geld nodig, veel geld. Dat wordt onder meer binnengehaald met een gedeeltelijke beursgang

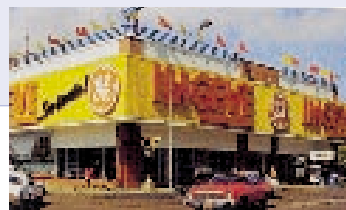
in de lente van 1994. Dertig procent van de aandelen gaat naar de beurs, de rest blijft in handen van Borsumij. De beursgang levert tachtig miljoen gulden op. Ceteco laat het geld niet op de bank staan. Meteen dat jaar wordt de groeibelofte ingelost met de overnames van winkelketens in Venezuela, Mexico en Curaçao. Met de entree op deze voor Ceteco nieuwe markten stijgt het aantal winkels met vijftig tot 216. Met het opgaan van Borsumij Wehry in Hage-

meyer – in de zomer van 1995 – wordt de druk op Ceteco opgevoerd. Het Naardense handelshuis stoot enkele bedrijfsonderdelen van Borsumij af. Ceteco mag van de toenmalige bestuursvoorzitter van Hagemeyer, Andrew Land, blijven, mits de ambities worden waargemaakt. In *Het Financieele Dagblad* zegt Land kort na de overname: 'Ceteco biedt een interessante opening naar Zuid-Amerika. Die konden wij tot nu toe niet zelfstandig ontwikkelen.'

## Het Ceteco-imperium eind 1998, een half jaar voor de surseance



© FEM/DeWeek Bron: jaarverslag Ceteco 1998, faillissementsverslagen van curatoren





GERARD TIL/WFA

**Frits Eigenfeld, voorzitter van Ceteco**

→ Ceteco-voorzitter Eigenfeld treedt toe tot de *international policy council* van Hagemeyer, waarin de directeuren van de belangrijkste dochterondernemingen zitten. De Hagemeyer-bestuurders Tony Teves, Martin de Bruin en James Riddell komen in de raad van commissarissen van de nieuwe dochter. "Hagemeyer ondersteunde het Turboplan", zegt Teves daar nu over. "Het was een *opportunity* voor Ceteco om te worden opgestoten in de vaart der volkeren. Hagemeyer zag Ceteco als een springplank naar Latijns Amerika. Daarmee zou het concern naast de detailhandel ook met zijn eigen groothandel in die regio actief kunnen worden."

**De groeistrategie wordt 'full swing' voortgezet.**

"Het bedrijf stuurde steeds iemand naar een nieuw land om onderzoek te doen. Als hij terugkwam met een leuk verhaal ging Ceteco er gelijk vol in zonder na te denken over de risico's", herinnert Jan Verdaasdonk zich. De Brabander - formaat rugbyspeler - werkte veertien jaar voor Ceteco. In Honduras en El Salvador was hij jarenlang general manager. "Zeker in dit soort landen weet je dat de dreun vroeg of laat kan komen. In de jaren dat het goed gaat, moet je dus een buffer opbouwen. Wij deden het tegendeel. Eigenfeld was voorstander van ongebreidelde groei. Frits riep: 'Jongens, die omzet moet omhoog.' De druk kwam ook van de groot-aandeelhouder, Hagemeyer vond het wel sexy."

In de loop van 1996 worden ook Argentinië, Peru en Ecuador aan het bouwwerk Ceteco toegevoegd. Voor een pas op de plaats is geen tijd. Nog voor het cement tussen de stenen is opgedroogd, wordt aan een nieuwe verdieping begonnen. Nieuwe winkels worden

geopend, oude winkels krijgen een facelift en voor honderden miljoenen wordt op krediet verkocht. In 1997 verdubbelt Ceteco zijn omzet in één klap van 720 miljoen naar 1,4 miljard gulden. De nettowinst bedraagt een kleine veertig miljoen gulden.

'Venezuela behaalde een uitstekend resultaat', schrijft Eigenfeld in een ronkend jaarverslag over dat jaar. 'Papieren omzet' noemen de curatoren Gerhard Gispén en Willem Bekkers dat anderhalf jaar later in hun surseanceverslag. Uitgerekend over Venezuela schrijven ze: 'Vaststaat dat voor miljoenen dollars aan duizenden klanten is verkocht, zonder dat daarvoor ooit een termijn is aan- of afbetaald'.

Jan Verdaasdonk, in die tijd manager van El Salvador, bevestigt deze gang van zaken. "Al in 1995 en 1996 verloren we de controle over de debiteurenportefeuille. We wisten niet meer wie betaald had, waar en hoeveel. Het was weer net zoals in Kameroen in de jaren tachtig. Ergo: mensen stapten op hun motorfiets met een televisie achterop en we zagen hen nooit meer terug."

Om de snelstijgende verkopen te kunnen financieren, leent Ceteco kapitaal bij Latijns-Amerikaanse banken. De garanties die het hoofdkantoor voor deze leningen afgeeft, stijgen tussen 1995 en 1997 explosief van veertien miljoen naar 136 miljoen gulden. Als Ceteco door zijn solvabiliteitsgrens van 25 procent zakt, wordt het eigen vermogen aangevuld door een nieuwe, succesvolle aandelenemissie op het Damrak. Daar wordt het groeiverhaal nog steeds geloofd.

Voorals in Argentinië zijn de verhoudingen volledig zoek. Tussen prognose en werkelijkheid is geen enkele relatie meer. Voor 1997 wordt nog uitgegaan van een balanstotaal van dertig miljoen dollar bij een eigen vermogen van vijf miljoen, een verhouding van een op zes. In werkelijkheid bedraagt het balanstotaal 86 miljoen, bij een eigen vermogen van drie miljoen dollar, een verhouding van een op 28.

Die cijfers komen in de loop van 1997 ook binnen op het hoofdkantoor van Hagemeyer in Naarden. Hagemeyer begrijpt dat het goed misgaat bij Ceteco. Maandelijks moet Frits Eigenfeld naar Naarden om rapport uit te brengen. Eigenfeld zit "niet meer stevig op zijn stoel" tijdens vergaderingen van de policy council. Dat zegt een toenmalig lid van het interne adviesorgaan, die anoniem wil blijven. Hij herinnert zich nog dat Hagemeyer-topman Andrew Land Ceteco gebod te stoppen met de expansie. "Laat nu eerst maar eens zien dat je het kunt managen", zei Land tegen Eigenfeld."



DUIKSTRA

**Hagemeyer-topman Andrew Land**

**Daarbij blijft het.** Er wordt niet echt ingegrepen, de Ceteco-top kan gewoon blijven zitten. De vraag is waarom? Oud-commissaris Tony Teves: "In alle euforie hebben we ons te veel gericht op de groei en niet gezien dat er druk op de onderneming kwam." Volgens Teves was er toen geen weg meer terug. "Investeringen waren gedaan, winkels geopend, mensen aangenomen, Ceteco stond vol op het gaspedaal. Er zijn beoordelingsfouten gemaakt, bijvoorbeeld bij de overgenomen bedrijven en het management in Argentinië."

Teves zegt dat Argentinië vanaf de overname tot aan het eind op de agenda van de toezichhouders heeft gestaan. De omvang van de problemen was niet duidelijk, beweert Teves. "Het computersysteem was inderdaad een aanleiding tot zorg. Daar hebben we in 1997 vragen over gesteld, maar de raad van bestuur heeft toen gezegd dat er vooruitgang werd geboekt."

In tegenstelling tot wat Teves nu beweert, is er in 1997 op het hoofdkantoor van Hagemeyer geen enkele twijfel meer over de dramatische toekomst van dochter Ceteco. "De liefde van Hagemeyer was over", zegt het oudlid van de policy council, die niet wil dat zijn naam bekend wordt. "De puinhopen waren allang zichtbaar, het was een bodemloze put. Zeker in 1998 was er niet één bestuurder binnen Hagemeyer die er nog in geloofde. Binnen de raad van bestuur werd openlijk gezegd: 'Loop met een boog om Ceteco heen, daar wil je niets mee van doen hebben.' Op papier was het al failliet. Het was een en al mismanagement en miscontrole, ook op het niveau van Hagemeyer."

Treasurer Jan Lamme, die tot 1997 op het hoofdkantoor in Naarden voor Hagemeyer én Ceteco geld aantrok op de kapitaalmarkten, →



CAPITAL PHOTOS

**De beursgang in 1994 levert (v.l.n.r.) Lex Altink, Hans van Adrichem en Frits Eigenfeld tachtig miljoen gulden op voor de groeiplannen. Rechts beursvoorzitter Boudewijn van Ittersum**

→ wordt naar het hoofdkantoor van de dochter in Utrecht gehaald. Er moet zoveel worden geleend dat Lamme zich volledig met Ceteco gaat bezighouden. “Ik ging naar Utrecht om te redden wat er te redden viel. We wisten allang dat Argentinië en Venezuela kwetsbaar waren. Ik heb toen zelf besloten om naar Utrecht te gaan. Ik hou wel van een uitdaging.”

De behoefte aan cash is zo groot, dat de wereld wordt afgestruind op zoek naar geld. De emissie in april 1997 levert zeventig miljoen gulden op. De kredietportefeuilles worden gebruikt als onderpand om nieuw kapitaal aan te trekken. “In de fase daaropvolgend verstreken alleen geldschietters als de provincie Zuid-Holland en een KLM-pensioenfonds nog leningen”, zegt het oudlid van de policy council van Hagemeyer. “Geen zichzelf respecterende bank durfde er nog in te stappen.”

**De exodus van landenmanagers begint.** Zo stapt Jan Verdaasdonk over naar een bedrijf in Florida, Dennis van Hilten verlaat Mexico en Maarten Millenaar komt vanuit El Salvador terug naar Nederland. “Ik zag het lijk al komen aandrijven”, zegt de laatste. Ook andere expats zeggen hun baan op. Naar de buitenwacht wordt in die tijd de schijn nog opgehouden. Bij de presentatie van de jaarcijfers over 1997 speelt bestuursvoorzitter Eigenfeld in februari 1998 nog

mooi weer. ‘In 1992 meenden we dat de jaren negentig een decennium van groei en stabiliteit zouden worden. Dat is tot nu toe uitgekomen en voor 1998 voorzien we daarvan een voortzetting’, zegt hij daags na de presentatie in het *Algemeen Dagblad*. ‘In zo’n klimaat van stabiele groei is het niet vreemd dat onze managers overal ‘gouden bergen’ in zien. Waar kun je in dollars zo groeien? Dit is een paradijs!’

In *Beleggers Belangen* stelt hij het omzetstreven uit het Turboplan – anderhalf miljard gulden in 2000 – bij naar een verbluffende 2,4 miljard gulden. Eigenfeld vergeet melding te maken van het waarschuwend rapport van Canales en López-Orellana, de snel oplopende schulden en de problemen met het computersysteem. Het charmeoffensief van Ceteco werpt onmiddellijk vruchten af, de koers van Ceteco stijgt in twee maanden van 79 gulden naar een all time high van 117 gulden. Daarmee wordt het bedrijf op de beurs – door Borsumij ooit gekocht voor zestig miljoen gulden – inmiddels op meer dan een miljard gulden gewaardeerd.

Ceteco en grootaandeelhouder Hagemeyer houden hun fatale kennis binnenshuis. De beleggers die de overige 33 procent van de aandelen in handen hebben, krijgen geen zicht op de problemen waarin Ceteco zit. Op het kantoor in Utrecht werken nog geen twintig mensen. Aan de poorten van de bedrijven in Latijns Amerika, waar negendui-

zend mensen werken, staan geen Nederlandse cameraploegen zoals bij DAF en Fokker. Al wat van die ver-van-mijn-bedshow zichtbaar wordt, staat in een glossy jaarverslag.

Op 12 juni 1998 komen de landenmanagers bijeen in de Dominicaanse hoofdstad Santo Domingo. Eigenfeld zegt in *NRC Handelsblad* dat de stemming toen nog ‘heel goed’ was. Een maand later zal de financiële wereld worden verrast door een winstwaarschuwing. “Daar is op die bijeenkomst niets over gezegd”, herinnert Peter Verkruijsse zich, die er als hoofd van de interne accountantsdienst bij is. “Eigenfeld presenteerde zelfs cijfers waaruit bleek dat 1998 nog beter zou worden dan het jaar ervoor. Het was een blauwe hemel met hooguit een paar wolkjes. Maar sommige managers hadden grote bedenkingen bij de hardheid van die prognoses. Ik ook.”

Op de vraag of hij toen weerwoord heeft gegeven, zegt Verkruijsse: “Ik ga dat niet doen in een vergadering met dertig man. Ik wilde niet demotiverend zijn.” Eigenfeld is er ook de man niet naar om publiekelijk te worden tegengesproken. “Zolang je zei wat Frits wilde horen, was het goed”, zegt Verdaasdonk, ex-manager in El Salvador.

Zelfs na de winstwaarschuwing blijft Eigenfeld opmerkelijk positief. De bestuursvoorzitter lijkt helemaal de weg kwijt. Tegenover de financiële pers zegt hij in oktober 1998: ‘Ik schat dat de we in juli 1999 uit de moeilijkheden zijn.’

**Intern is zijn positie al onhoudbaar.** Wat Eigenfeld niet weet, is dat in opdracht van de Hagemeyer-commissarissen inmiddels via headhunter Spencer Stuart al een nieuwe directeur is gevonden. Ton Houben, voorheen groepsdirecteur *corporate treasury* van Philips, heeft ‘ja’ gezegd.

Na een tweede winstwaarschuwing ruimt Eigenfeld in november 1998 het veld. “Er moest een kop rollen als signaal naar de aandeelhouders”, zegt de anonieme bron bij Hagemeyer. Commissaris Tony Teves gaat naar het Ceteco-hoofdkantoor in Utrecht om Eigenfeld de wacht aan te zeggen.

In januari 1999 meldt Ceteco in een perscommuniqué dat wordt uitgegaan van een verlies van 45 miljoen dollar over 1998. Bestuurder Hans van Adrichem vertrekt. Hagemeyer verstrekt een achtergestelde lening van 71 miljoen gulden om het bedrijf overeind te houden. Er is geen houden meer aan, per dag verliest Ceteco ruim één miljoen gulden. Na maandenlange besprekingen met banken is het einde aangebroken. Op 5 juli 1999 vraagt Ceteco surseance van betaling aan. De

bewindvoerders Gispén en Bekkers stoten de 'grote bloeder' Argentinië binnen een paar weken af en mikken op een doorstart van hun gezonde onderdelen. Die blijken maar moeizaam te verkopen. In mei van dit jaar volgt het faillissement.

**Alle oud-bestuurders weigeren hun visie te geven** op de laatste jaren van Ceteco en de rol daarvan van Hagemeyer, een drama in twee bedrijven. Frits Eigenfeld laat alleen weten met "pijn in het hart te zijn vertrokken". Sinds mei vorig jaar, een half jaar na zijn ontslag bij Ceteco, is hij algemeen directeur van Borstlap in Tilburg, een groothandel in bevestigingsmaterialen. Eigenfeld wil al meer dan

een jaar niet inhoudelijk reageren, ook niet als hem dit artikel wordt gefaxt. Hij ontkent zich gedekt te houden in afwachting van het onderzoek naar eventueel wanbeleid, dat de curatoren over twee maanden hopen af te ronden.

Lex Altink, nu algemeen directeur bij het Amsterdamse biotechbedrijf Kreatech, beroept zich op een afspraak met de curatoren om uit de media te blijven.

Hans van Adrichem is teruggekeerd naar Van Ommeren, inmiddels Vopak geheten, waar hij *vice-president corporate control* is. Hij reageert kriegel op herhaalde interviewverzoeken. Per e-mail laat hij ten slotte weten 'nog steeds niet de behoefte te hebben om in

te gaan op alle geruchten, roddels en andere onwaarheden die rondom Ceteco worden verkondigd'. Waarna hij besluit: 'Tevens verzoek ik u mij niet meer te e-mailen op mijn werkadres.'

Andrew Land ging twee maanden voor de surseance van Ceteco met pensioen als bestuursvoorzitter van Hagemeyer. Hij heeft na lezing van dit artikel niets toe te voegen. "Ik ben bij Hagemeyer vertrokken, ik voel geen behoefte om commentaar te geven."

■ MICHIEL PRINCEN EN MATHIJS SMIT  
m.princen@ebi.nl

## Beleggers raakten driehonderd miljoen gulden kwijt

Vergeet de banken, die voor honderden miljoenen gulden aan Ceteco leenden. Vergeet Hagemeyer, dat zijn belang voor 241 miljoen moest afschrijven. Goedgelovige beleggers raakten door de ondergang van het handelshuis meer dan driehonderd miljoen gulden kwijt.

Beleggers kunnen inschrijven op aandelen in het voorjaar van 1994, als de toenmalige eigenaar Borsumij Wehry een belang van dertig procent in Ceteco naar de Amsterdamse beurs brengt. De moedermaatschappij houdt de resterende zeventig procent en brengt het stemrecht van de beursgenoteerde stukken onder in een stichting die aan de onderneming is gelieerd. Zo blijft de controle over Ceteco volledig in eigen handen.

De belangstelling is groot, de emissie wordt drie keer overschreven. Met de notering wordt Ceteco op zo'n 250 miljoen gulden gewaardeerd. Ook de financiële pers is enthousiast. *De Telegraaf* spreekt van een 'hele leuke' emissie, 'want Nederlandse beleggers krijgen de kans om op een zeer directe manier in de opkomende markten van Latijns Amerika te beleggen'. *Beleggers Belangen* noemt Ceteco 'een aanwinst voor de beurs'. De modeterm *emerging markets* valt regelmatig. *De Volkskrant* wijst als enige ook op het risico. 'De schaduwzijde van deze opkomende markten is dat de groei gepaard gaat met onverwacht diepe dalen.'

Het eerste jaar doet het aandeel weinig. Pas als Borsumij - en daarmee Ceteco - in 1995 wordt overgenomen door de succesvolle branchegenoot Hagemeyer stijgt de koers explosief. Het aandeel stijgt van 44 naar 110 gulden begin 1997. Moeder Hagemeyer groeit in deze

### 'From hero to zero' in vijf jaar

Koers in gulden



© FEM/DeWeek, RA - bron: Bloomberg

jaren uit tot een lieveling op de beurs door jaar in jaar uit solide winstgroei te presenteren. Ceteco profiteert van de reputatie van het moederconcern.

Als het de bestuurders van Hagemeyer in de loop van 1997 duidelijk wordt dat Ceteco kapot groeit, volgen er geen waarschuwingen. Sterker nog, in april van dat jaar haalt Ceteco met de uitgifte van nieuwe aandelen nog eens zeventig miljoen gulden uit de zakken van beleggers. Dat zet het aandeel wel wat onder druk. Eind 1997 is de waarde gedaald naar nog maar 79 gulden. Door het enthousiasme van bestuursvoorzitter Frits Eigenfeld bij de jaarcijfers over 1997 keert de opgaande lijn terug. De koers stijgt in twee maanden naar een nieuw hoogtepunt. Het bedrijf is dan meer dan een miljard gulden waard.

Vier maanden later geeft Ceteco de eerste winstwaarschuwing af. Het aandeel begint

aan een vrije val. In oktober - Ceteco noteert nog 37 gulden - noemt Eigenfeld de koers 'aan de lage kant'. Een maand later treedt hij af. De koers blijft dalen en als de onderneming in de zomer van 1999 uitstel van betaling aanvraagt, keldert de koers naar bijna zeven gulden. Als de bewindvoerders voorspellen dat er na de afwikkeling van het faillissement niets voor de aandeelhouders overblijft, zakt de koers naar de huidige twee kwartjes.

De banken, die honderden miljoenen gulden uitleenden, zijn laaiend over het gemak waarmee Hagemeyer de stekker uit Ceteco trekt. De toenmalige ING-topman, Godfried van der Lugt, zegt in alle kranten: 'Op basis van die stekker zijn wel kredieten verstrekt. Dit is geen manier van zakendoen. Ik kan me niet herinneren dat zo iets in Nederland ooit eerder is gebeurd.' De beleggers, die driehonderd miljoen kwijtraaken, nemen hun verlies in stilte.