

# Enron, WorldCom, Parmalat, Mannesmann en “ons eigen” Ahold. Wat kunnen we **leren**?

**RUUD PRUIJM**

Sinds de Enron-affaire en de daarop volgende vele ‘boekhoudschandalen’ staat corporate governance ofwel ‘behoorlijk ondernemingsbestuur’ volop in de belangstelling. Na de verbijstering over de enorme schaal waarop de afgelopen jaren met de boeken is geknoeid, is het nu ook de vraag hoe dergelijke schandalen zijn ontstaan en wat we in de toekomst kunnen doen om ze te voorkomen. De crisis bij Ahold toont eens te meer aan dat het vertrouwen van beleggers en het grote publiek in ondernemingen en ondernemers momenteel minimaal is. Dit niet in het minst door de omstrede torenhoge beloning van Anders Moberg, de nieuwe topman van Ahold.

## Belangrijkste les.

Naar mijn mening wordt in de discussie rondom de boekhoudschandalen nog veel te weinig aandacht besteed aan de beloningsstructuur van het topmanagement. Met name dit element is zo essentieel, omdat het een belangrijke aanleiding is geweest voor alle boekhoudschandalen. In 1980 verdiende een topmanager in Amerika nog 42 keer zo veel salaris als de gemiddelde werknemer, in 2000 was dat opgelopen tot 531 keer. Begin jaren negentig bestond de jaarlijkse beloning van het Amerikaanse topmanagement in meerderheid uit salaris en voor slechts 5 procent uit aandelenopties. In 2002 was al een percentage van 80% bereikt. De stap van winststuring naar regelrechte fraude is met dit soort variabele beloningsstructuren snel gezet. Het topmanagement van de fraudeerende bedrijven heeft daarmee miljarden geïncasseerd. In drie jaar tijd ontving zij ongeveer \$ 3.3 miljard voordat hun ondernemingen failliet gingen. Hierbij ging niet alleen voor miljarden aan aandeelhouderswaarde verloren, maar raakten ook bijna 100.000 medewerkers hun baan kwijt.

## Wanneer is het genoeg?

Het zijn werkelijk onvoorstelbare bedragen

die bij elkaar worden gesprokkeld door de nieuwe elite van het topmanagement. Als we aan frauduleus gedrag en de buitensporige beloningen geen paal en perk stellen is het einde zoek. We leven blijkbaar in een cultuur waarin topmanagers steeds extra worden beloond om allerlei redenen die echter weinig van doen hebben met hun prestaties. Zelfs in tijden van recessie gaat dit gedrag nog onverminderd door, terwijl toch iedereen

behoort te weten dat het sociaal bijzonder onrechtvaardigheid is tegenover het personeel dat voortdurend moet inleveren en voor wie de banen steeds meer op de tocht komen te staan.

## Wie speelden het spel?

Het zijn echter niet alleen de topmannen die het spel van hebzucht speelden. Bekende beursanalisten die tegenstrijdige belangen hadden, gaven voortdurend gunstige analyses af om de zakelijke klanten van de bank tevreden te houden. De banken zelf werkten van harte mee aan allerlei financiële constructies die er toe bijdroegen de resultaten gunstiger te doen lijken dan ze waren. De accountants hebben in veel gevallen gefaald in een goede controle van de cijfers. Met name de combinatie van controle en grote adviesopdrachten bij een en dezelfde klant is de kwaliteit van de controle niet ten goede gekomen. De raden van commissarissen van de betrokken ondernemingen hebben eveneens slecht gefunctioneerd. Door gebrek aan onafhankelijkheid, deskundigheid en het niet besteden van voldoende tijd hebben zij hun toezicht houdende taak niet goed uitgeoefend.

## Rotte appels?

We mogen dan ook concluderen dat in de gehele keten van betrokkenen, bijna elke mogelijkheid tot controle het volkomen heeft laten afweten. Hier was geen sprake van een ‘paar rotte appels’ maar van het slecht functioneren van het totale systeem en het falen van een groot aantal betrokken partijen.



**Prof. dr. Ruud Pruijm RA** is een bekend en veelgevraagd spreker in binnen en buitenland en is auteur van diverse boeken en van talrijke artikelen op het gebied van informatiemanagement. Als spreker heeft hij een boeiende en humoristische manier van presenteren en de moeilijkste onderwerpen brengt hij in heldere en begrijpelijke taal over het voetlicht.

ruudpruijm@speakersacademy.nl

*“Het verschil tussen de regering en de maffia is dat de maffia georganiseerd is” –Van Broeckhoven–*