

# KPN als spiegel van Nederland

28-06-2016 15:39

Het boek gaat met name in op de strategie van het bedrijf en er komen dus tal van fusies, overnames, financieringsronden langs, maar je hoeft geen Neyenrode gedaan te hebben om het te kunnen lezen. Waarom de betrokken partijen bepaalde strategische beslissingen namen wordt steeds duidelijk toegelicht. Daardoor, en door de vele anekdotes, is het een boek dat prettig doorleest.

Het verhaal van KPN loopt parallel aan het verhaal van de BV Nederland. De grijze draaischijftelefoon, het enige type dat slechts na veel papierwerk en lang wachten te verkrijgen was, staat voor het Nederland in de jaren tachtig: lusteloos, naar binnen gericht, weinig innovatief. De verzelfstandiging van KPN wordt dan ook vanuit de politiek ingezet, niet door het bedrijf. VVD en CDA (Lubbers I en II) willen naar het voorbeeld van Reagan en Thatcher de overheid verkleinen en de begroting op orde krijgen, de PvdA (Lubbers III) is niet tegen omdat alles wat met de verkoop binnengehaald wordt niet bezuinigd hoeft te worden op bijvoorbeeld onderwijs en sociale zekerheid.

## Optimisme

Daarna breken de jaren negentig aan, vol ongebreideld zakelijk optimisme, strakke pakken en stijgende beurskoersen. Het is de tijd waarin Wim Dik, Cees Griffioen, Ben Verwaayen en Ad Scheepbouwer de belangrijkste mannen zijn bij KPN. Zo lang zij samen optrekken is er oog voor de wensen van de klant en de opkomst van internet, data en mobiel. De beurskoers stijgt, de ene overname volgt op de andere en onder andere grootaandeelhouder Zalm is heel tevreden.

Ruwweg tot de millenniumwissel weet KPN, zeker voor een voormalig staatsbedrijf, snel in te haken op de technologische veranderingen. Een paar keer gokken ze verkeerd, maar dat is vaker omdat ze te vroeg zijn dan te laat. Nederland is wereldwijd nog steeds een van de koplopers in het gebruik van internet en mobiel en daarin heeft KPN een belangrijke rol gespeeld.

## Monopolyspel

Dat gevoel voor technologie en klanten verdwijnt als het grote monopolyspel begint waarbij cijfers en ego's belangrijker worden dan klanten en producten. Dan versterken de verschillen tussen de topmannen elkaar niet meer, maar zorgen ze voor tweespalt. Het kortetermijnbelang van de aandeelhouders prevaleert. De dotcomcrisis doet het bedrijf wankelen, maar het overleeft en krabbelt weer op. Daarna wordt er opnieuw over overnames gepraat, maar er wordt vooral ruzie gemaakt over geld en macht. Dit deel van het boek had vanwege de financieel-economische focus taai kunnen zijn, maar gelukkig hebben de schrijvers de verhalen over vergaderingen en beurskoersen verluchtigd met details over de karakters, de levensstijl en de vele eigenaardigheden van de hoofdrolspelers. En daarbij sparen ze niemand. Daardoor is het ook een verhaal geworden over kokervisie, hebzucht, machogedrag, arrogantie, kortetermijnbeleid en sociaal onvermogen.

Het is ook een verhaal over kokervisie, hebzucht, machogedrag, arrogantie, kortetermijnbeleid en sociaal onvermogen

Opvallend is hoe weinig namen er in het boek voorkomen, en dat ligt niet aan de auteurs: de hoofdrolspelers wisselen van rol en van werkgever, maar het blijft een ongezonder klein clubje. Dat verklaart mede dat er zo veel fouten gemaakt zijn: de heren kenden elkaar van haver tot gort en zaten vol vriendschap en rancune. Afwijkende geluiden bereikten hen te weinig.

KPN is nog zelfstandig, maar sinds het PTT was is het wel onherkenbaar veranderd. Omdat elk mislukt overnameavontuur gecompenseerd werd door een ontslagronde is het aantal werknemers van 100.000 (inclusief post) gedaald naar 14.000. De koers die in 1994 op € 3,90 stond, was begin 2016 terug op € 3,50. In de tussentijd zijn er miljarden aangespoeld en weer even snel weggewaaid. En de topmannen (er komen nauwelijks vrouwen voor in het boek) zijn stuk voor stuk multimiljonair en hun vaste adviseurs als ABN Amro, McKinsey en Egon Zehnder hebben bakken geld verdiend.

Patrick Bernhart en Jan Maarten Slagter: *De koude kermis van KPN, Overmoed en onvermogen in de telecomjungle*, Prometheus, 384 pp. ISBN: 9789035142251 paperback € 24,95, e-book € 14,99  
Het boek is hier te bestellen: [info@koudekermiskpn.nl](mailto:info@koudekermiskpn.nl)

Frank Veerkamp