



● 2000-2001
PAUL SMITS

controle over de eigen toekomst te verspelen als het Mexicaanse América Móvil zich als koper meldt. Het imperium van miljardair Carlos Slim heeft de tijdgeest wel goed gelezen en al in een vroegtijdig stadium de wetten van de mobiele- en datacommunicatie begrepen. Uiteindelijk wilde Carlos Slim KPN niet graag genoeg hebben, zo concluderen de schrijvers, waardoor een overname niet doorging.

Weer is de helpende hand van de Nederlandse Staat nodig om KPN zelfstandig te laten voortbestaan. Opvallend is dat de sociaal niet bijster vaardig geachte topman Eelco Blok, de opvolger van Scheepbouwer, zorgt voor de noodzakelijke goede verstand-

ALLES OVERZIEND IS HET EEN WONDER DAT KPN NOG ZELFSTANDIG IS

houding met politiek Den Haag. Lang heeft KPN zich afgezet tegen de voormalige eigenaar door weinig belang te hechten aan een goede verstandhouding met politieke beleidsbepalers, zeer matige voelhoorns te hebben voor de politieke werkelijkheid en voortdurend af te geven op telecomwaakhond OPTA. Al snel



doemt de vergelijking op met ABN Amro, dat zich ook weinig inspanningen getrooste om de banden met Den Haag warm te houden en uiteindelijk geen gehoor vond toen de bank in 2007 bescherming zocht tegen overnamedrift van drie buitenlandse banken. Het blijft speculeren of KPN nu in Mexicaanse handen zou zijn geweest als de verkoop van ABN Amro niet als afschrikwekkend voorbeeld had gediend voor de regering. Uiteindelijk resteert de zoektocht naar de oorzaken voor het sterk wisselende succes waarmee KPN afgelopen decennia heeft geoereerd. Slagter en Bernhart wijzen naar de commissarissen van het bedrijf, die vrijwel allemaal te weinig verstand van telecomzaken bleken te hebben om de achterevolvende bestuurders serieus tegenwicht te bieden. De twee commissarissen die grootaandeelhouder América Móvil in 2013 levert, zijn de eerste in de geschie-

● 2001-2011
AD SCHEEPBOUWER



● 2011-heden
EELCO BLOK

denis van het bedrijf met directe ervaring in de telecomsector. De gemiddelde commissaris dacht zijn kennis wel op peil te kunnen houden door regelmatig de *Economist* en de *Financial Times* te lezen. Een soortgelijke weeffout is zichtbaar bij de invulling van veel managementfuncties, waarvoor headhunter Egon Zehnder vaak mensen aanraagt met een achtergrond bij bedrijven in consumentengoeederen, zoals Unilever. In die tak van sport is de omloopsnelheid van producten hoog, maar blijft het businessmodel redelijk hetzelfde. "Het businessmodel van vissticks verandert nauwelijks", zo verduidelijken de auteurs. In de telecomwereld is het anders, daar verandert het businessmodel heel snel.

En dan is er nog het gebrek aan tegenspraak op bestuursniveau wat leidde tot 'groepsdenken' en de uit de hand gelopen bonuscultuur onder het bewind van Ad Scheepbouwer. Alles overziend is het een wonder dat KPN de felbegeerde zelfstandigheid nog heeft weten te behouden. Maar van de zo gehoopte macht buiten de eigen landsgrenzen is uiteindelijk niets terechtgekomen.



Patrick Bernhart en Jan Maarten Slagter:
De Koude Kermis van KPN
328 blz. € 24,95