

BELLEN | Log concern dreigt ten onder te gaan aan snelle veranderingen
op telecommarkt

Wie wordt nog warm van KPN?

Slinkende omzet. Minder klanten. Massa-ontslagen. De toekomst ziet er somber uit voor KPN, nu we liever whatsappen, skype en chatten dan een ouderwetse telefoonrekening betalen. Wordt het oer-Hollandse bedrijf binnenkort opgeslokt door een buitenlandse multinational? En, is dat erg?

EEFJE OOMEN

Vriendinnen Ginny uit Hoogvliet en Blossom uit Spijkenisse zijn jong, hip en zitten de hele dag op hun mobiel. Ginny: „Eh, natuurlijk.” Blossom: „Ik doe er van alles op. Facebooken.

Snapchatten. Whatsappen. Tumbren. Ja, wat niet eigenlijk?” Hun provider? Het duo moet even denken. Ginny (19): „Wacht. Ik check het in de sms die ik af en toe krijg.” Telfort dus, een dochterbedrijf van KPN. Ginny betaalt 35 euro per maand en dat is veel in vergelijking met Blossom (18). Die is maandelijks 15 euro aan Vodafone kwijt voor een ‘sim only’ van 1000 MB waar ze ‘meer dan genoeg’ aan heeft.

Blossom (iPhone 4s) heeft met opzet geen vast abonnement. „Ik vind het irritant om een jaar aan iets vast te zitten. En ik wil van toestel kunnen veranderen.” Ginny (Samsung S2 plus) kijkt beteuterd. „Je hebt een betere deal. Ik moet maar eens switchen.”

Blossom en Ginny maken deel uit van de nieuwe generatie beljunks waar telecom-bedrijven dag in dag uit met advertenties met veel uitroepetekens omheen dansen. „Nu tot 20% Korting op je Vodafone Abonnement. Bekijk de Deals!” „Hi Webdeals. Extra Korting. iPhone 5C!” „T-Mobile: coming soon: Sony Xperia Z2!”

In die extreem competitieve markt vol dumpartieven en hoogdravende slogans (Power to You!) is KPN nog altijd de grootste. En dat is dan ook direct het goede nieuws. Het slechte nieuws: de voormalige Ko-

ninklijke PTT Nederland NV heeft het jaar na jaar moeilijker. Vorig jaar daalde de jaaromzet met 10 procent tot minder dan 8,5 miljard euro. En slonk de winst met 7 procent en werd in het vierde kwartaal zelfs verlies geleden.

Sanering

De tegenvallende resultaten hebben al grote gevolgen voor het personeelsbestand gehad en de komende 2 jaar verdwijnen nog eens 1500 tot 2000 banen van de 15.000 in Nederland. En die sanering zal niet de laatste zijn, sombert media-ondernemer/omroepman Ruud Hendriks die bedrijven over innovatie adviseert. „Uiteindelijk blijft er maar een klein bedrijf over, vrees ik. Vijfduizend man of zo.” De zelfstandigheid van het bedrijf dat zich ook dit jaar als ‘trotse hoofdsponsor van de Koninklijke Nederlandsche Schaatsenrijders Bond’ als oer-Hollands profileert is al een tijd in het geding. Vorig jaar oktober werd een overname door de Mexicaanse telecomtycoon Carlos Slim (eigenaar van América Móvil) ternauwernood tegengehouden en in april wordt het weer spannend. Slim krijgt dan de kans opnieuw te bieden.

De Mexicaan, die sinds deze week als tweede op de Forbes-lijst van rijksten prijkt, is volgens Henk Volberda (hoogleraar strategisch management en ondernemingsbeleid Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit) een voor de hand liggende partij omdat hij dolgraag zijn invloed in Europa vergroot. En Slim heeft met een be-

lang van bijna 30 procent inmiddels al zo'n groot stuk van het bedrijf dat anderen het waarschijnlijk niet tegen hem opnemen, zegt Jan Maarten Slagter, directeur Vereniging van Effectenbezitters (VEB). Over een ding zijn alle experts het eens: de periode dat topman Paul Smits (aangetreden in 2000) dacht zelf een van de grootste bedrijven van Europa te worden, is voorbij. Definitief. Hendriks: „Het is simpel: de wereld van de telefonie is razendsnel veranderd en KPN heeft de veranderingen niet kunnen bijbenen.”

Hoe grondig alles op zijn kop staat, blijkt wel uit de verhalen van Blossom en Ginny. Alleen Blossom moeder heeft nog een vaste lijn. „Ze heeft een eigen kapperszaak dus dan is het wel handig.” En Ginny? Gebruikt nóóit een vaste lijn. „Ik heb toch altijd een mobiel bij me?” Sms'en: neuh. Ginny: „Alleen als internet eruit ligt.” En bel-len, ‘wel eens’, maar vaak genoeg kletsen ze bij via Snapchat. KPN is volgens hoogleraar Volberda een klassiek voorbeeld van



een groot gevestigd bedrijf dat het veranderde belgedrag van Blossom, Ginny en vele anderen niet tijdig heeft onderkend. Zo wuifde voormalig topman Ad Scheepbouwer de iPhone in 2008 nog weg als 'een tamelijk nutteloos apparaat'. En negeerde het bedrijf lang de impact die gratis berichtendiensten als Whatsapp zouden hebben op het gebruik van sms.

Flaters

„Slecht management.” Dat is volgens Hendriks, die KPN al vaker bekritiseerde, de oorzaak van de flaters. „KPN wordt bestuurd door mensen die totaal niet weten wat er speelt. Ik heb ooit eens bij een bijeenkomst naast een van hun topmanagers gezeten en die vroeg aan mij waar Skype zijn centen mee verdient. Een topmanager! Die dat aan mij vraagt!”

Hoogleraar Volberda geeft toe dat het gek lijkt. Een bedrijf met duizenden werknemers dat wordt afgetroefd door 'een paar jongens in Silicon Valley' die zoiets als Whatsapp in elkaar draaien. En toch: het is een bedrijfskundige wetmatigheid. „We zien heel vaak dat vernieuwing van buiten de traditionele bedrijfstak komt. Kijk maar naar zo'n bedrijf als Kodak. Dat is in filmrolletjes blijven geloven terwijl anderen volledig aan de haal gingen met digitale fotografie.” Gevestigde bedrijven hebben simpelweg meer te verliezen, zegt Ed Achterberg (oprichter/analist Telecompaper). „Zij kunnen niet de ene dag dit bedenken, het idee weer weggooiën en op een ander spoor gaan zitten. Ze hebben de druk elke dag hetzelfde te verdienen als de dag ervoor. Het liefst meer.” Dat zorgt voor 'risicomijdend gedrag' (Volberda). Bovendien. Waarom zouden ze in iets investeren dat eigen producten zoals sms overbodig maakt. Achterberg: „In eigen vlees snijden: dat blijft verschrikkelijk lastig.”

Pavlov-reacties

Tot op de dag van vandaag gaat KPN volgens Slagter (VEB) 'defensief' met nieuwe ontwikkelingen om. „Het kan bijvoorbeeld niet anders dan dat er nieuwe slimme software op de markt komt die de inkomsten verder aantasten. Whatsapp is bijvoorbeeld al bezig belprogramma's te schrijven. De Pavlov-reactie van KPN is dan altijd om de tarieven van andere diensten omhoog te gooien om de inkomsten maar op peil te houden. Maar zo hobbelt het wel steeds achter de feiten aan.” Dat KPN desondanks een machtig en begeerd bedrijf is, dankt het vol-

gens Achterberg vooral aan dat 'ene unieke bezit': het complete netwerk van kabels, zendmasten en datacentra dat kriskras door Nederland loopt en alle huishoudens verbindt.

En het is precies dit bezit waar de Tweede Kamer zich bij de dreigende Mexicaanse overname vorig jaar zorgen over maakte. Zorgen die - vindt Volberda - niet uit de lucht zijn gegrepen. „We weten inmiddels dat data big business zijn en willen natuurlijk dat onze gegevens in veilige handen blijven. Zeker die van zo'n beveiligingsdienst als AIVD en het ministerie van Defensie die nu via KPN lopen.”

Mores

Achterberg denkt dat de regering liever een bedrijf als Deutsche Telekom of de Britse BT Group ziet komen dan een Latijns-Amerikaans concern. Of Russisch. Of Chinees. „De regering zal eerder voor Noord-Europese degelijkheid opteren dan voor een bedrijf waarvan we de mores niet helemaal doorgronden. Maar de vraag is: hebben we een keuze?”

Slagter (Vereniging van Effectenbezitters) vindt een verkoop 'op zich' niet mis. „Het hoort bij de economische dynamiek.” En de voordelen laten zich volgens hem uittekenen. Een groter bedrijf kan goedkoper inkopen en daar zullen klanten waarschijnlijk van profiteren. Volberda zou een buitenlandse overname wel betreuren. „Je kunt er staat op maken dat er dan nog meer banen verdwijnen. En dat er minder in Nederland wordt geïnvesteerd, zoals KPN nu wel doet met dat nieuwe snelle 4G-netwerk. Nederland wordt dan gewoon een van de vele landen die zo'n multinational onder zich heeft.” Nationaal sentiment? Hendriks gelooft 'voor geen meter' dat dat de verkoop zal tegenhouden.

„KPN doet wel zijn best zich als Hollands te profileren maar weinig Nederlanders hebben er een warm gevoel bij. Weet u nog? De tijd dat ze alle touwtjes in handen hadden? Moest je als klant soms een jaar op een telefoonaansluiting wachten.”

Of Ginny en Blossom het jammer vinden? Als Nederland een echt Hollands bedrijf verliest? 'Euh'. Blossom kijkt haar vriendin onzeker aan. Ginny: „Is KPN Nederlands?”

Ik heb ooit eens bij een bijeenkomst naast een topmanager van KPN gezeten en die

vroeg aan mij waar Skype zijn centen mee verdient. Een topmanager!

–Innovatieadviseur Ruud Hendriks

Je kunt er staat op maken dat er bij een overname van KPN door een buitenlandse partij meer banen verdwijnen. En dat er minder in Nederland wordt geïnvesteerd.

–Hoogleraar Henk Volberda

20,3

Er zijn meer mobiele aansluitingen dan inwoners: 20,3 miljoen

7,1

Het aantal vaste aansluitingen: 7,1 miljoen

Koers aandeel KPN

