



Datum
15 oktober 2009

Auteur
KPN

Telefoon

Versie
Definitief

Retailopslagpercentage

Beschrijving bepaling incrementele retailkosten 2009

Openbaar

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
1.1	<i>Achtergrond en aanleiding</i>	3
1.2	<i>Opdracht formulering</i>	4
2	Methodiek vaststelling retailopslag percentage	5
2.1	<i>Incrementele kosten benadering</i>	5
2.2	<i>Afbakening begrip aanbieding</i>	6
2.3	<i>Berekening retailopslag percentage</i>	6
2.4	<i>Voorbeeld</i>	6
3	Afbakening scope retailopslagpercentage retail-to-wholesale	7
3.1	<i>Afpelproces ter bepaling incrementele kosten</i>	7
3.2	<i>Aansluiting met bedrijfsstructuur KPN</i>	8
3.3	<i>Afbakening producten in scope</i>	8
3.4	<i>Producten out of scope</i>	9
3.5	<i>Categorieën kosten in scope</i>	9
4	Afbakening incrementele retailkosten o.b.v. kostensoorten	11
5	Nadere analyse op wel/niet aanbiedingspecifiek	14
5.1	<i>Afdelingen zonder incrementele kosten</i>	14
5.2	<i>Afdelingen met incrementele kosten</i>	15
6	Berekening retail-to-wholesale opslagen	21
7	Retail-to-retailopslag voor het Data portfolio van Corporate Solutions	23
7.1	<i>Inleiding</i>	23
7.2	<i>Berekening incrementele kosten</i>	23
7.3	<i>Verdeling incrementele kosten over het Voice en Data portfolio</i>	23

1 Inleiding

1.1 Achtergrond en aanleiding

De marktbesluiten van OPTA leiden tot regulering van een groot aantal W&O diensten van KPN per 1 januari 2009. Onderdeel van deze regulering is een non-discriminatie verplichting waartoe ook een gedragsregel behoort met betrekking tot het voorkómen van marge-utholling. Deze gedragsregel wordt aangeduid als gedragsregel 5, of ook wel ND-5. Deze regel is gebaseerd op een incrementele toets. Dat betekent dat iedere individuele aanbieding van KPN hoger moet zijn dan de onderliggende incrementele kosten.

In de marktanalysebesluiten heeft het college geoordeeld dat het tarief voor elke retaildienst naast de kosten van W&O ook de met de dienst samenhangende incrementele retailkosten moet dekken. Om het toepassen van deze regel te vereenvoudigen, heeft het college voorgesteld om een retailopslag op de inkoopkosten van W&O te hanteren.

Deze retailopslag omvat niet de kosten van bijvoorbeeld meegeleverde producten, zoals een modem. Die kosten moet apart worden meegenomen in de toets aan gedragsregel 5. Het college heeft aan KPN, in zijn vragenbrief van 18 februari, de vraag voorgelegd om aan te geven of de retailopslag per retailmarkt zou moeten variëren en hoe hoog deze opslag volgens KPN zou moeten zijn. KPN is ook gevraagd om ter onderbouwing van haar conclusies een accountantsverklaring over te leggen.

In de beleidsregels inzake gedragsregel 5 van 27 mei 2009 (OPTA/AM/2009/201145) geeft OPTA aan dat KPN voor de incrementele retailkosten een onderbouwde uniforme retailopslag mag hanteren als praktische vereenvoudiging:

Beleidsregel 4

KPN kan het college een voorstel doen om te komen tot een praktische vereenvoudiging middels een uniforme of gedifferentieerde retailopslag. KPN dient dan de door haar voorgestelde retailopslag met een accountantsverklaring te onderbouwen.

Zolang KPN geen voorstel heeft gedaan, dient zij uit te gaan van de werkelijke incrementele kosten per retaildienst.

In dit document wordt een gedifferentieerde retailopslag bepaald. Er worden drie retail-to-wholesale percentages bepaald voor respectievelijk de dienstclusters Spraak, Breedband en Dataconnect & huurlijnen. In de ND5 toetsen worden de incrementele retailkosten meegenomen door deze drie percentages als opslag mee te nemen op de gemodelleerde netwerkkosten (gereguleerde wholesale inkoop plus ongereguleerde netwerkdiensten op basis van LRIC). Naast deze drie retail-to-wholesale percentages is specifiek voor Corporate Solutions (CS) een retail-to-retail percentage bepaald voor het data portfolio van CS. Corporate Solutions (CS) is een bedrijfsonderdeel dat maatwerkoplossingen biedt aan groot zakelijke klanten. Deze maatwerkoplossingen betreffen met name het data portfolio. Het spraak portfolio betreft geen maatwerk en komt overeen met het standaard portfolio van KPN. Corporate Solutions koopt Data en Voice in bij KPN Zakelijke Markt Infrastructure Services tegen standaard retail condities. De incrementele retailkosten van CS ten behoeve van het data portfolio zijn bepaald als percentage op de inkoop bij Zakelijke Markt. Daarom karakteriseert KPN dit percentage als een retail-to-retail

percentage. Dit betekent dat in de ND5 toets de incrementele retailkosten van CS ten aanzien van het data portfolio worden bepaald door het retail-to-retail percentage als opslag op de inkoop bij Zakelijke Markt te hanteren. De overige incrementele retailkosten (van ZM) worden meegenomen door toepassing van het retail-to-wholesale percentage op de wholesale inkoop. De incrementele kosten van CS ten aanzien van het Voice portfolio zijn verwerkt in het retail-to-wholesale percentage. De ND5 toetsing van het Voice portfolio van Corporate Solutions is voorzien in de toetsing van het Voice portfolio van Zakelijk Markt. Dit is correct aangezien Corporate Solutions in deze fungeert als een distributiekanaal.

1.2 Opdracht formulering

Concreet is aan de accountant PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. de opdracht gegeven de volgende specifiek overeengekomen werkzaamheden uit te voeren:

- ◆ Het vaststellen dat de door KPN gemaakte berekening van het incrementele Retailopslagpercentage (hierna "de berekening") is verricht conform de beschrijving in de KPN rapportage;
- ◆ Het aansluiten van de in de berekening gehanteerde kostengegevens met onderliggende bronsystemen en brondocumenten;
- ◆ De toetsing van de classificatie van kostengegevens door KPN in incrementeel, niet-incrementeel, danwel deels-incrementeel, op basis van grootboekomschrijvingen en verslagen van interviews met KPN medewerkers ;
- ◆ Het toetsen van de rekenkundige juistheid van de berekening;
- ◆ Het vaststellen van de aansluiting van de uitkomsten van de door KPN gemaakte berekening met de KPN rapportage.

Uitgangspunt is de Accounting Separation Rapportage over 2008 waarover PricewaterhouseCoopers op 7 september 2009 een accountantsverklaring heeft opgesteld.

In hoofdstuk 2 t/m 6 wordt uiteengezet hoe de retail-to-wholesale opslagpercentages bepaald worden. In hoofdstuk 7 wordt toegelicht hoe het retail-to-retailpercentage voor Corporate Solutions bepaald is.

2 Methodiek vaststelling retailopslag percentage

In dit hoofdstuk is op hoofdlijnen weergegeven hoe de gedifferentieerde retailopslagpercentages zijn bepaald rekening houdend met de richtlijnen en beleidsregels van OPTA¹. Tevens wordt toegelicht hoe het begrip incrementele kosten is gedefinieerd en toegepast voor de retailopslag analyse.

De wijze waarop de retailopslag is bepaald komt overeen met de wijze waarop de retailopslag is bepaald in 2005 in het kader van de CPST. Concreet betekent dit dat een top-down benadering is gebruikt bij het vaststellen van de relevante producten per markt en de daaraan toe te rekenen incrementele retail kosten.

2.1 Incrementele kosten benadering

De incrementele kosten benadering is een methode waarin alléén de extra kosten die ontstaan door groei relevant zijn voor beslissingsdoeleinden. Met groei wordt bedoeld de toename van een dienst of aanbidding bovenop bestaande diensten. In het algemeen noemt men deze toename of groei het 'increment'. De extra kosten die direct of indirect toewijsbaar zijn aan het increment worden de incrementele kosten genoemd. Impliciet wordt daarmee verondersteld dat de incrementele kosten variabel zijn, dat wil zeggen dat de extra kosten ook extra uitgaven zijn en dat deze extra uitgaven direct het gevolg zijn van de groei in increments.

Voor de bepaling van de retailopslag hebben de incrementele kosten betrekking op de extra kosten van de retailorganisatie die samenhangen met offreren en leveren van een specifieke aanbidding. Daarbij geldt dat kosten dan pas incrementeel zijn als aan de volgende criteria is voldaan

- ◆ Kosten worden specifiek c.q. alleen voor een individuele aanbidding gemaakt.
- ◆ In geval van nieuwe aanbiddingen: hadden de kosten voorkomen kunnen worden wanneer de aanbidding niet ingevoerd zou zijn?
- ◆ In geval van bestaande aanbiddingen: waren de kosten weggevallen wanneer de betreffende aanbidding uit de markt was gehaald?

Ter illustratie: gezamenlijke en gemeenschappelijke kosten zijn niet relevant voor de retail opslag. Deze kosten zijn naar aard niet incrementeel met individuele aanbiddingen en blijven daarom buiten beschouwing.

Het begrip incrementele kosten heeft in dit verband betrekking op een specifieke aanbidding: de retailkosten die incrementeel zijn aan de totale retailkosten door het invoeren en in de markt staan van een specifieke aanbidding. Andersom kunnen deze kosten worden omschreven als de retailkosten die de KPN zich had bespaard als zij de aanbidding niet zou hebben ingevoerd. Voor de bepaling van het retailopslag percentage wordt zowel gebruik gemaakt van een kwantitatieve als van een kwalitatieve analyse. Aan de hand van de kwantitatieve analyse worden de mogelijke incrementele kosten per bedrijfsonderdeel vastgesteld. De kwalitatieve analyse borduurt voort op de kwantitatieve analyse en bepaalt aan de hand van de mogelijke incrementele kosten de daadwerkelijk incrementele kosten door middel van interviews met controllers.

¹ 'Beleidsregels inzake gedragsregel 5', OPTA/AM/2009/200752, 31 maart 2009

2.2 Afbakening begrip aanbieding

Onder een aanbieding wordt verstaan een propositie van KPN, bestaande uit één of meerdere producten en diensten die als één samenhangend geheel wordt aangeboden aan één of meerdere afnemers voor een specifieke prijs.

Een aanbieding is afgebakend door:

- ♦ Wat er wordt aangeboden, de producten en diensten en voorwaarden
- ♦ De prijs waarvoor het wordt aangeboden

Als één van de bovenstaande elementen in de aanbieding verandert of anders is, is er sprake van een separate nieuwe aanbieding.

2.3 Berekening retailopslag percentage

De retail opslag wordt berekend per markt, door de incrementele retailkosten te delen door de inkoopkosten van de gereguleerde Wholesale en Operations (W&O) diensten en ongereguleerde W&O diensten. In formule uitgedrukt:

$$RTO = \frac{R_i}{W_{reg} + W_{nonreg}}$$

RTO = Retail opslag

R_i = Incrementele retailkosten

W_{reg} = inkoopkosten gereguleerde diensten W&O

W_{nonreg} = inkoopkosten niet-gereguleerde diensten W&O

2.4 Voorbeeld

Een commercial waarin reclame wordt gemaakt voor Telfort internet in het algemeen en een commercial waarin zowel voor 20Mbps als voor 4 Mbps reclame wordt gemaakt kwalificeren niet als incrementeel, aangezien deze uitingen meer dan één aanbieding betreffen.

3 Afbakening scope retailopslagpercentage retail-to-wholesale

In dit hoofdstuk staat de bepaling van het retailopslagpercentage op hoofdlijnen weergegeven.

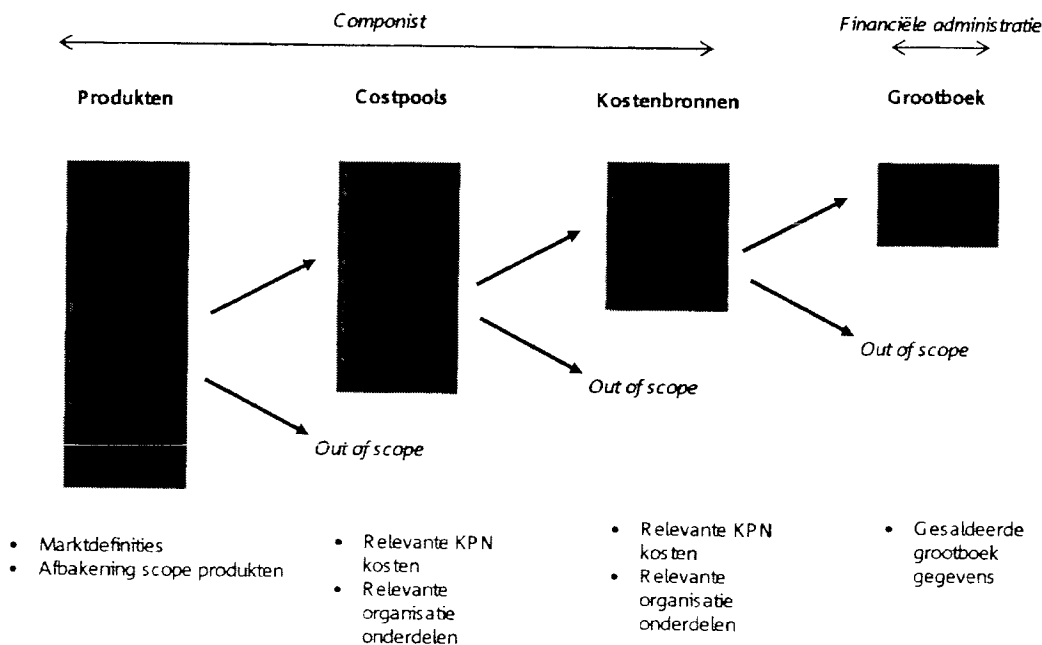
Het startpunt voor de bepaling van het retailopslagpercentage is de Accounting Separation Rapportage (ASR) over 2008 en het cost accounting systeem dat daaraan ten grondslag ligt, Componist.

Het vaststellen van de relevante kosten voor de retailopslag op basis van een kwantitatieve analyse gebeurt aan de hand van een aantal stappen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de rapportages uit Componist (Bijlage1, Source reports, ENT-tabel en grootboekoverzichten).

3.1 Afpelproces ter bepaling incrementele kosten

Het cost accounting systeem Componist geeft een integraal overzicht van de kosten van retail en W&O, van zowel activiteiten als netwerken. Om die reden heeft KPN ervoor gekozen dit systeem als uitgangspunt te nemen. Dit systeem is tevens het onderliggende model van de Accounting Separation Rapportage (ASR).

Componist biedt de mogelijkheid om vanuit de diensten in te zoomen op het grootboek van de kostendragende afdelingen. Op deze wijze zijn mogelijk incrementele kosten te herleiden naar de bedrijfseenheid waar deze kosten hun oorsprong vinden. Door per eenheid de profit & loss overzichten, onderliggende transactiebestanden en accounts payables (AP) overzichten te analyseren, is het mogelijk de herkomst van deze kosten verder inzichtelijk te maken. In Figuur 1 is dit schematisch weergegeven:



Figuur 1: Aanpak bepaling incrementele retailkosten

Het totaal aan kosten zal afgepeld worden tot de uiteindelijke incrementele kosten in het kader van de retailopslag. Allereerst zal gekeken worden welke aanbiedingen in scope zijn. Vervolgens zijn aan de hand van queries op de Componist-bestanden de noemer en teller van het retailopslag percentage in segmenten ingedeeld. In de teller komen alleen retailkosten voor.

Van deze retailkosten zal geanalyseerd worden van welke bedrijfsonderdelen en eventueel costcenters (centercodes) deze kosten afkomstig zijn. Binnen deze costcenters is bepaald welke kosten mogelijk incrementeel zijn. Tenslotte is door middel van interviews met controllers, inzichtelijk gemaakt welke kosten daadwerkelijk incrementeel zijn.

3.2 Aansluiting met bedrijfsstructuur KPN

Het cost accounting systeem Componist omvat alle bedrijfsonderdelen van KPN in Nederland, inclusief de deelnemingen waar KPN een meerderheidsbelang in heeft. In 2008, de basis voor de bepaling van de retailopslag, zijn de volgende bedrijfsonderdelen in ogenschouw genomen.

KPN CM	Alle operationele en ondersteunende bedrijfsonderdelen van het segment KPN Consumenten Markt inclusief KPN Contact, Telfort, KPN.com, Outlets (Primafoon, Telfort winkels, Business centers)
KPN ZM	Alle operationele en ondersteunende bedrijfsonderdelen van het segment KPN Zakelijke Markt. Deze bestaan onder andere uit Infrastructure Services, Corporate Solutions, Enterprise Communication Solutions, Application Management Services, Business Marketing, Sales & Customer Services
KPN W&O	Alle bedrijfsonderdelen binnen KPN Wholesale & Operations. Deze bestaan uit de diverse op beheer gerichte bedrijfsonderdelen (operations) en bedrijfsonderdelen die wholesale diensten verlenen aan derden (inclusief KPN CM en ZM)
IT NL	IT services voor KPN intern
KPN Mobile wholesale	Wholesale services aan mobiele operators
KPN Corporate	KPN corporate bedrijfsonderdelen
Xs4all	Xs4all internet provider
Digitenne	Digitenne broadcasting

Figuur 2: Aansluiting met de bedrijfsstructuur KPN

3.3 Afbakening producten in scope

Een eerste schifting is gemaakt door te analyseren welke W&O diensten een ND5 verplichting hebben en daar de bijbehorende retaildiensten aan te koppelen. Deze retaildiensten zijn gegroepeerd in zogenaamde dienstenclusters, zie Figuur 3.

Breedband	Residentiele en zakelijke spraakdiensten	Huurlijnen & Dataconnect
DSL (zakelijk en consumenten)	PSTN ISDN Nationaal verkeer Internationaal verkeer Cellen 088 verkeer Vast Mobiel verkeer (VaMo) 0800/0900 diensten 06760 verkeer Belbudget Faciliteiten telefonie	EVPN Ecapacity One Digistream Zakelijk Glas Private lines Kerktelefonie
Dual / Triple play (IPB, SLIM, FttC, FttH)		

Figuur 3: Dienstenclusters

Een aantal diensten zijn te omschrijven als Multiplay. Deze diensten omvatten zowel spraak als breedband elementen. De kosten van Multiplay diensten worden aan het einde van de analyse gealloceerd naar de clusters breedband en spraak.

3.4 Producten out of scope

Kosten van overige retailproducten zijn niet relevant voor de bepaling van de retailopslag, omdat aan deze diensten geen ND5 plichtige wholesalediensten ten grondslag liggen. Overige retailproducten zijn:

- ◆ Mobiel
- ◆ Analoge TV
- ◆ DVB
- ◆ Hotspot
- ◆ Inlichtingen
- ◆ Justitieel aftappen
- ◆ Alarm (112)
- ◆ Media (Dag)
- ◆ Narrow casting
- ◆ Mobiel wholesale diensten
- ◆ Externe leveringen W&O
- ◆ Telfort (mobiel portfolio)
- ◆ EuroRingen
- ◆ Internationale Datadiensten

3.5 Categorieën kosten in scope

Om de onderdelen van de retailopslag inzichtelijk te maken worden de overgebleven kosten gecategoriseerd. De volgende categorieën worden onderscheiden:

- ◆ Retail activiteiten

- ◆ Ongereguleerde wholesale
- ◆ Gereguleerde wholesale
- ◆ Meegeleverde producten

Retail activiteiten

Kosten retail activiteiten zijn de kosten van retail. Deze categorie vormt de basis van mogelijk incrementele retailkosten in het kader van de retailopslag. Hiertoe behoren ook de externe distributievergoedingen, contentkosten (TV) en mediakosten.

Intern uitbestede retailactiviteiten zijn kosten die in Componist te herkennen zijn als W&O kosten, maar qua aard retailactiviteiten zijn. Voorbeelden van deze kosten zijn billing en facturatiekosten voor spraak diensten. Deze worden ook gerekend tot de retail activiteiten.

Ongereguleerde wholesale

Kosten ongereguleerde Wholesale zijn W&O kosten die niet gereguleerd zijn. In deze categorie zijn ook meegenomen de inkoopkosten verkeer van derden.

Gereguleerde wholesale

Kosten gereguleerde Wholesale zijn inkoopkosten voor gereguleerde W&O diensten conform ASR inclusief de daarbij behorende levering en installatie.

Meegeleverde producten

Kosten meegeleverd product zijn inkoopkosten van retail voor meegeleverde diensten en apparatuur. Deze kosten worden apart meegenomen in de toets aan gedragsregel 5.

Bovenstaande werkwijze leidt tot het volgende overzicht:

	Retail activiteiten	Meegeleverde producten	Gereguleerd wholesale	Ongereguleerd wholesale	Totaal
Breedband	XX	XX	XX	XX	XX
Huurlijnen & Dataconnect	XX	XX	XX	XX	XX
Spraak	XX	XX	XX	XX	XX
Multiplay	XX	XX	XX	XX	XX
Totaal	XX	XX	XX	XX	XX

Kosten in € mln.

Figuur 4: Kosten categorisatie

In de volgende stap zijn de retail activiteiten nader geanalyseerd in hoeverre en in welke mate deze incrementeel zijn.

4 Afbakening incrementele retailkosten o.b.v. kostensoorten

Voor de retail activiteiten is nader geanalyseerd in hoeverre de kosten mogelijk al dan niet incrementeel zijn. Met behulp van een query op de output gegevens van Componist is in eerste instantie bepaald welke bedrijfseenheden primair betrekking hebben op de retail activiteiten zoals benoemd in §3.4 . Dit zijn de volgende eenheden:

- ◆ CM Glas
- ◆ CM Internet
- ◆ CM Telefonie
- ◆ CM TV, Content, Broadcasting
- ◆ Telfort
- ◆ XS4ALL
- ◆ ZM Infrastructure Services Internet en Bellen
- ◆ ZM Infrastructure Services Data
- ◆ ZM Corporate Solutions
- ◆ W&O Broadcast Services
- ◆ W&O Voice Services
- ◆ 0800/0900 dienstverlening (Newtel)

Naast de bedrijfseenheden van Retail (CM, ZM, Xs4All, Telfort) zijn er tevens twee bedrijfsonderdelen bij W&O waarvan de activiteiten naar aard als retail activiteiten worden gezien:

- ◆ Bij W&O Broadcast services vinden marketing activiteiten plaats gericht op de broadcast portfolio
- ◆ Bij W&O Voice Services vinden de billing activiteiten plaats voor telefonie

In tweede instantie is geanalyseerd in hoeverre de kosten mogelijk incrementeel zijn. Uit analyse blijkt dat de bedrijfseenheden waar primair de retail activiteiten plaats vinden, tevens aangerekende kosten bevatten voor intern geleverde diensten. Deze aanrekeningen komen van:

- ◆ KPN Corporate voor corporate activiteiten
- ◆ W&O Vastgoed en Real estate voor huisvesting
- ◆ Staf afdelingen binnen de Retail organisatie (CM Staf, ZM Staf)
- ◆ Ondersteunde afdelingen binnen Retail
 - ZM Business marketing
 - ZM Customer Services en Sales
 - ZM IS: Ketenmanagement & vernieuwing
 - KPN Contact
 - CM Collections
- ◆ W&O eenheden
 - Network operations
 - Service operations
 - Business operations
 - W&O centraal
- ◆ KPN IT Nederland

Aangezien deze bedrijfseenheden naar aard van activiteiten en verantwoordelijkheden niet rechtstreeks betrokken zijn bij het doen van aanbiedingen aan klanten zijn deze aangerekende kosten niet aanbiedings specifiek en daarmee niet incrementeel.

Voor de eenheden waar primair de retail activiteiten plaats vinden, is verder vastgesteld dat een aantal kostensoorten en activiteiten niet incrementeel zijn voor aanbiedingen:

- ◆ Kosten verlies op vorderingen
- ◆ Stafkosten algemeen
- ◆ Netwerk operations kosten
- ◆ Algemene kosten (niet gespecificeerd naar producten)

Kosten verlies op vorderingen

Verlies op vorderingen is een boekhoudkundige post die niet gerelateerd is aan individuele aanbiedingen. Deze kostensoort wordt daarmee ook als niet incrementeel behandeld.

Stafkosten algemeen

Stafkosten algemeen zijn personeelskosten die niet verbijzonderd zijn. Deze kosten fluctueren niet met de aanbiedingen en zijn daarmee niet incrementeel.

Netwerk operations kosten

Netwerk operations kosten zijn qua aard geen retail activiteiten.

Algemene kosten (niet gespecificeerd naar producten)

Algemene kosten is naar aard algemeen, niet gespecificeerd naar producten en daarmee niet incrementeel voor specifieke aanbiedingen

In **Figuur 5** is weergegeven welke kosten van de retailactiviteiten in scope zijn:

[VERTROUWELIJK]

Figuur 5: Retail activiteiten in scope

De laatste stap betreft de interviews met de betreffende controllers om de daadwerkelijk incrementele retailkosten inzichtelijk te maken.

5 Nadere analyse op wel/niet aanbiedingspecifiek

Om van de mogelijk incrementele kosten op basis van Componist bestanden te komen tot de daadwerkelijk incrementele kosten hebben er interviews plaatsgevonden met de controllers van afdelingen waar mogelijk incrementele kosten geïdentificeerd zijn. De volgende afdelingen zouden op basis van bestanden uit Componist mogelijk incrementele retailkosten bevatten:

- ◆ CM Glas
- ◆ CM Internet
- ◆ CM Telefonie
- ◆ CM TV, Content, Broadcasting
- ◆ Telfort
- ◆ XS4ALL
- ◆ ZM Infrastructure Services Internet en Bellen
- ◆ ZM Infrastructure Services Data
- ◆ ZM Corporate Solutions
- ◆ W&O Broadcast Services
- ◆ W&O Voice Services
- ◆ 0800/0900 dienstverlening (Newtel)

5.1 Afdelingen zonder incrementele kosten

Van de volgende afdelingen waar mogelijk incrementele kosten geïdentificeerd zijn is na analyse van de transactiebestanden en/of interviews met de betreffende controller gebleken dat er geen sprake is van daadwerkelijke incrementele kosten.

0800/0900 dienstverlening (Newtel)

Newtel is een dochteronderneming van KPN die in 2008 onderdeel was van ZM ICT. Voor de 0800/0900 diensten van Newtel is er sprake van een generiek platform en zijn er geen aanbiedings specifieke kosten. Andere diensten van Newtel, zoals voice response hebben geen onderliggende WSO dienst en vallen daarmee buiten de scope van ND-5.

W&O Broadcast Services (W BCS)

KPN Broadcast Services is een dienstenleverancier voor de omroep en mediasector en levert een compleet pakket aan ondersteunende diensten voor het productie en distributieproces. Deze diensten variëren van satelliet uplinks tot het verzorgen van FM uitzendingen en van playout faciliteiten tot distributieverbindingen. De activiteiten en kosten van W BCS zijn niet specifiek voor aanbiedingen. Beslissingen hierover en de daaraan verbonden kosten worden gedragen door CM.

W&O Voice Services (WP VS)

Binnen W&O Voice services zijn billing activiteiten herkenbaar voor CM Telefonie. Dit zijn qua aard retailactiviteiten. Aangezien het hier om batch processen gaat, is er geen sprake van incrementele kosten voor de retailopslag.

Zakelijke markt Infrastructure Services Bellen (ZM ISB)

ISB richt zich op zakelijk belverkeer. De kosten zijn voornamelijk personeelskosten, die marktgericht zijn en niet dienstspecifiek. Het wegvallen van één aanbieding heeft geen gevolgen voor de samenstelling van deze afdeling, waarmee de kosten niet incrementeel zijn in het kader van de retailopslag.

Zakelijke markt Infrastructure Services Data (ZM ISD)

De kosten van de afdeling ZM IS Data zijn voornamelijk personeelskosten. Dit betreft accountmanagers die niet specifiek één aanbieding in de markt zetten. Het wegvallen van één aanbieding heeft geen gevolgen voor de samenstelling van deze afdeling, waarmee de kosten niet incrementeel zijn in het kader van de retailopslag.

5.2 Afdelingen met incrementele kosten

In dit hoofdstuk beschrijven we de incrementele kosten per afdeling. Voor reclameuitingen, innovatie en billing zijn de incrementele kosten in een overkoepelende paragraaf 5.2.1 behandeld. Hierin staat ook een samenvatting van de distributiekosten.

Consumentenmarkt Internet (CM INT)

Internet binnen Consumentenmarkt is ingericht op klantgroepen per KPN merk. Deze inspanningen zijn niet gerelateerd aan één aanbieding, en daarmee zijn de generieke kosten van deze afdeling niet incrementeel in het kader van de retailopslag.

Externe distributie vergoedingen zijn wel incrementeel. Externe distributievergoedingen zijn vergoedingen die KPN betaalt aan externe partijen voor het verkopen van KPN diensten. Tevens vallen hieronder de kosten van externe callcenters die door KPN ingehuurd worden voor specifieke aanbiedingen, de zogenaamde Outbound kosten. De externe distributievergoedingen voor internet worden geregistreerd bij CM Distributiemanagement. Voor CM Internet bedragen deze kosten in 2008 XX mln. Een klein bedrag aan externe distributievergoedingen is terug te vinden als campagnekosten onder CM Staf. Voor een overzicht van de distributievergoedingen verwijzen we naar paragraaf 5.2.1.

CM Telefonie

Telefonie is een markt waar de inspanningen met name gericht zijn op retentie. Kosten gerelateerd aan deze afdeling zijn onder andere helpdeskkosten. KPN heeft een interne helpdesk (SAVE) gericht op het behoud van klanten. Klanten die een KPN abonnement op willen zeggen worden hiernaartoe doorverwezen. Dit kunnen verschillende producten zijn, waarvoor ook verschillende aanbiedingen gedaan worden om de klant te behouden. Daarmee zijn deze kosten niet incrementeel. Externe distributie vergoedingen zijn wel incrementeel. Dit betreft zowel vergoedingen betaald aan externe partijen voor de verkoop van KPN diensten, de zogenaamde externe retail, als ook de inhuur van externe callcenters voor het specifiek in de markt zetten van een bepaalde aanbieding, de zogenaamde Outboundkosten. Deze kosten worden geadmistreerd en doorbelast door de afdeling Distributiemanagement. Voor CM Telefonie is het totaal aan externe vergoedingen over 2008 XX mln. Voor een overzicht van de distributievergoedingen verwijzen we naar paragraaf 5.2.1.

CM Glas

CM Glas is de projectorganisatie binnen CM die zich bezighoudt met de uitrol van glasvezel binnen Nederland. Een specifieke dienst over glasvezel is Interactieve TV (iTV). Deze dienst is in 2008 ondergebracht bij CM Glas. In 2008 kende iTV een beperkt aantal aansluitingen. Er zijn verschillende varianten van iTV, zoals een basispakket, een pluspakket en een voetbalpakket. Deze pakketten worden gezien als verschillende aanbiedingen in de markt, waarmee de generieke kosten van iTV niet incrementeel zijn. Deze kosten zijn immers niet toewijsbaar aan een van de pakketten. Voor het in de markt zetten van iTV zijn zogenaamde Outbound kosten gemaakt; dit zijn externe callcenters die ingehuurd worden voor het in de markt zetten van specifieke aanbiedingen. Deze kosten zijn incrementeel in het kader van de retailopslag. Het totaal aan outbound kosten bedraagt XX mln, zie Figuur 6. Voor een overzicht van de distributievergoedingen verwijzen naar paragraaf 5.2.1.

	Breedband	Huurlijnen & Dataconnect	Spraak	Multiplay
CM Glas				XX

Kosten in € x 1.000

Figuur 6: Outbound kosten

Tevens zijn incrementeel de specifieke opdrachten die KPN betaalt voor het doorgeven van zenders, de zogenaamde contentkosten. Het Basispakket van KPN is een dienst die ten grondslag ligt aan de overige pakketten van KPN te weten het Pluspakket en het Voetbalpakket. De kosten van het basispakket zijn daarmee toewijsbaar aan meerdere diensten en niet incrementeel. Eenzelfde redenatie geldt voor de Electronische Programma Gids (EPG) en Uitzending Gemist (UZG). EPG en UZG komen voor bij alle pakketten van KPN, waarmee de kosten niet incrementeel zijn aan één specifieke aanbieding.

De kosten die specifiek zijn toe te wijzen aan het Pluspakket en het Voetbalpakket zijn kosten die specifiek zijn toe te wijzen aan één dienst en daarmee incrementeel.

Video on Demand (VoD) is een dienst waarvoor KPN voor het gebruik van deze dienst kosten afdraagt, waarmee deze incrementeel zijn in het kader van de retailopslag.

Het totaal aan contentkosten voor iTV over 2008 bedraagt daarmee XX mln, zie Figuur 7.

De marketing kosten voor iTV zijn meegenomen in de algemene analyse van de media kosten van KPN.

CM TV, Content en Broadcasting (CM TCB)

De kosten van CM TCB zijn in te delen in de volgende categorieën:

- ◆ Marketing kosten (Marcom)
- ◆ Helpdesk
- ◆ Netwerk
- ◆ Distributiekosten

De marketing en helpdesk zijn niet ingericht op specifieke aanbiedingen, en bevatten daarmee geen incrementele kosten. De netwerkkosten zijn geen retailkosten. De distributiekosten van CM

TCB zijn 100% kosten voor Digitenne. Digitenne is een stand alone service en maakt geen gebruik van W&O diensten van KPN en valt daarmee buiten de scope van ND5.

Bij de afdeling TCB worden zoals eerder genoemd de contentkosten voor iTV geregistreerd. Het totaal aan deze kosten bedraagt XX mln, zie Figuur 7.

	Breedband	Huurlijnen & Dataconnect	Spraak	Multiplay
CM TV, Content, Broadcasting				XX

Kosten in € x 1.000

Figuur 7: Content kosten

Telfort

Binnen Telfort zijn over 2008 de externe distributievergoedingen geïdentificeerd als incrementele kosten. Dit betreft de vergoedingen die door Telfort zijn betaald aan zogenaamde resellers voor de verkoop van Telfort diensten. Het totaal bedraagt XX mln.

Bij Telfort is er geen sprake van Outbound kosten in het kader van de retailopslag. Voor het in de markt zetten van aanbiedingen maakt Telfort gebruik van inbound callcenter medewerkers. Dit is eigen personeel wat werkzaamheden verricht voor de reguliere helpdesk, en daarmee niet incrementeel. Telfort heeft in 2008 als pilot een extern callcenter gebruikt, wat niet alleen telfort 20Mb als product aangeboden heeft, maar ook het VoIP portfolio, waarmee deze pilot niet incrementeel is in het kader van de retailopslag.

XS4ALL

Binnen XS4ALL zijn eveneens over 2008 de externe distributievergoedingen geïdentificeerd als incrementele kosten. Dit betreft de vergoedingen die door XS4ALL zijn betaald aan zogenaamde resellers voor de verkoop van XS4ALL diensten. Het totaal aan externe distributievergoedingen bedraagt XX mln. Voor een overzicht van de distributievergoedingen verwijzen we naar paragraaf 5.2.1

Help- en Salesdesk hebben in 2008 extern outbound callcenter ingehuurd of ge-insourced. Veelal is inhuur op de helpdesk ingezet ten behoeve van extra 'algehele' capaciteit. In enkele gevallen is deze wel specifiek gerelateerd geweest aan acties. Deze acties betroffen dan echter een aanbod tegelijkertijd ten behoeve van meerdere producten (meerdere snelheid/prijs-combinaties).

Kosten Zakelijk Markt Corporate Solutions (CS)

Corporate Solutions (CS) is een bedrijfs onderdeel dat zich met maatwerkoplossingen richt op grootzakelijke klanten. Diensten worden gecombineerd naar wens van de klant en als één maatwerkoplossing aangeboden aan de klant. De uitzondering hierop zijn de Voice diensten, deze worden los gefactureerd en zijn ook als zodanig herkenbaar. De datadiensten zijn niet

individueel herkenbaar, waardoor geen onderscheid mogelijk is naar de dienstclusters Breedband en Huurlijnen & Dataconnect. Bijgevolg zijn de retailkosten van de klantprogramma's ook niet te verbijzonderen naar deze dienstclusters.

De incrementele kosten gerelateerd aan het Voice portfolio zijn meegenomen in de berekening van retailopslag voor het dienstcluster Spraak. Voor de incrementele kosten in het kader van de retailopslag van het Data portfolio is een aparte retail-to-retail opslag berekend die specifiek van toepassing is op de klantcontracten van CS. Reden hiervoor is dat CS data producten inkoop bij ZM en niet rechtstreeks bij wholesale.

De incrementele kosten in het kader van de retailopslag zijn nader uiteengezet in hoofdstuk 7.

5.2.1 Externe distributie, reclame, innovatie en billing

Externe distributievergoedingen

De in de vorige paragraaf beschreven externe distributievergoedingen zijn samengevat en verdeeld naar de dienstclusters in Figuur 8.

Voor externe distributievergoedingen zakelijke markt geldt een soortgelijke systematiek. Deze kosten worden centraal bijgehouden en zijn in Componist terug te vinden onder ZM_SSBB. Deze kosten zijn ook opgenomen in Figuur 8.

	Breedband	Huurlijnen & Dataconnect	Spraak	Multiplay
CM Internet	XX	XX	XX	XX
CM Telefonie	XX	XX	XX	XX
CM Staf	XX	XX	XX	XX
ZM SSBB	XX	XX	XX	XX
Telfort	XX	XX	XX	XX
Xs4All	XX	XX	XX	XX
Totaal	XX	XX	XX	XX

Kosten in € x 1.000

Figuur 8: Externe distributievergoedingen

Reclame uitingen

In kader van ND5 Retailopslag analyse is vastgesteld voor welk percentage de uitgaven in 2008 die betrekking hebben op de media uitingen van producten onder de verschillende merken van KPN direct te relateren zijn aan een specifieke aanbieding. Deze percentages variëren per merk. De percentages zijn bepaald op basis van de analyse van de media uitingen. De analyse vindt plaats in twee stappen.

Stap 1

In deze stap worden de media uitingen uitgefilterd (TV, radio, dagblad, web, tijdschrift) die geen betrekking hebben op één specifieke aanbieding.

De analyse is uitgevoerd op de werkelijke media uitgaven zoals herkenbaar in Componist. De kosten die overblijven voor de vier dienstenclusters bedragen XX mln. Deze kosten zijn verdeeld naar de dienstenclusters breedband, huurlijnen & dataconnect, spraak en multiplay.

Stap 2

Van de overgebleven kosten is vervolgens bepaald welk deel van deze uiting toe te wijzen is aan een brand en welk deel aan een specifiek product. De achterliggende gedachte hierbij is dat een media uiting ook altijd de doelstelling heeft om het brand te promoten. De verhouding brand versus product verschilt per merk. Om dit kwantitatief in te schatten is gebruik gemaakt van management judgement door KPN marketing media. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen de verschillende merken die KPN voert. Per merk verschilt namelijk het beleid en de uitvoering van de verschillende media uitingen. Op basis van de verhouding brand versus product zijn tenslotte de kosten die zijn toe te wijzen aan het brand uitgefilterd. Dit leidt uiteindelijk tot een bedrag van XX mln aan incrementele kosten voor reclame uitingen. Deze incrementele kosten zijn per dienscluster berekend, zie onderstaand Figuur 9.

	Breedband	Huurlijnen & Dataconnect	Spraak	Multiplay
CM Glas	XX	XX	XX	XX
CM Internet	XX	XX	XX	XX
CM Telefonie	XX	XX	XX	XX
CM TV, Content, Broadcasting	XX	XX	XX	XX
CM Distributiekkanalen	XX	XX	XX	XX
Telfort	XX	XX	XX	XX
Xs4All	XX	XX	XX	XX
Totaal	XX	XX	XX	XX

Kosten in € x 1.000

Figuur 9: Reclame uitingen

Innovatieprojecten en billing

De innovatie projecten van KPN worden geadmistreerd in de boekhouding van KPN. De in 2008 gedane opex en capex uitgaven behorende bij de innovatieprojecten binnen KPN zijn gebruikt

voor de allocatie van deze kosten in de ASR 2008 run.

Dit bestand is vervolgens gebruikt ten behoeve van de analyse van de incrementele kosten van innovatie ten behoeve van de bepaling van de retailopslag in het kader van gedragsregel 5. Op basis van het overzicht van de innovatieprojecten over 2008 kan geconcludeerd worden dat geen van de innovatie projecten specifiek ten behoeve van één aanbiedingsvorm van KPN is uitgevoerd. Ofwel, ieder innovatieproject heeft betrekking op 2 of meer productvarianten van KPN. Deze analyse is gedaan door een analyse van het overzicht van innovatieprojecten op project naam en bedrag, door een expert van KPN. Dit betreft zowel CM als ZM projecten.

Ten aanzien van de billing kosten van KPN CM geldt dat deze bestaan uit de volgende kosten soorten:

- ◆ FTE gerelateerde kosten
- ◆ Systeem gerelateerde kosten
- ◆ Innovatie kosten

Ten aanzien van de eerste 2 kostensoorten geldt dat deze niet aanbiedingsspecifiek zijn, in de zin dat er ten behoeve van één enkele product variant van KPN CM geen specifieke FTE en/of systeem kosten door KPN worden gemaakt. Ten aanzien van de innovatiekosten geldt dat deze worden verantwoord onder de kosten van innovatie en apart zijn geanalyseerd in het kader van het vaststellen van de incrementele kosten.

Concluderend geldt dat er geen incrementele billing kosten KPN CM bestaan in het kader van gedragsregel 5.

Telfort heeft [vertrouwelijk] wijzigingen in het billing systeem. Deze kosten zijn daarmee niet incrementeel in het kader van de retailopslag.

Bij Telfort zijn er geen aanbiedingsspecifieke innovatiekosten.

Voor XS4All geldt dat daar waar in 2008 sprake was van aanpassing in IT-systemen, dat dit door interne IT-medewerkers is uitgevoerd als onderdeel van hun takenpakket. Daar waar aanpassingen zijn gedaan betrof dit niet-productgerelateerde aanpassingen ofwel aanpassingen ten behoeve van meerdere producten (meerdere snelheid/prijs-combinaties) tegelijk.

6 Berekening retail-to-wholesale opslagen

Uit de analyses en de interviews met de bedrijfseenheden KPN zijn de volgende kosten incrementeel naar aanbiedingen:

Kosten bronnen	Retail activiteiten	Mogelijk incrementeel	Incrementeel		
			Breedband	Huurlijnen & Dataconnect	Spraak
CM Glas	XX	XX	XX	XX	XX
CM Internet	XX	XX	XX	XX	XX
CM Telefonie	XX	XX	XX	XX	XX
CM TCB	XX	XX	XX	XX	XX
CM Retail	XX	XX	XX	XX	XX
CM Staf	XX	XX	XX	XX	XX
ZM IS	XX	XX	XX	XX	XX
ZM CS	XX	XX	XX	XX	XX
ZM SSBB	XX	XX	XX	XX	XX
W BCS	XX	XX	XX	XX	XX
Factureringskn W&O	XX	XX	XX	XX	XX
Telfort	XX	XX	XX	XX	XX
Xs4All	XX	XX	XX	XX	XX
0800/0900 diensten	XX	XX	XX	XX	XX
Totaal	XX	XX	XX	XX	XX

Kosten in € mln.

Figuur 10: Incrementele retailkosten

Totale incrementele retail kosten zijn XX mln. De kosten van Multiplay aanbiedingen kunnen niet los gezien worden van Breedband en Spraak diensten; de incrementele retail kosten en de onderliggende kosten van W&O zijn verdeeld naar Breedband en Spraak. Als sleutel wordt hiervoor gebruikt de totale onderliggende W&O kosten van de Breedband en Spraak dienstenclusters.

De totale W&O kosten gereguleerd en ongereguleerd zijn XX mln.

	Breedband	Huurlijnen & Dataconnect	Spraak	Totaal
Wreg	XX	XX	XX	XX
Wnonreg	XX	XX	XX	XX
Wtotal	XX	XX	XX	XX

Kosten in € mln.

Figuur 11: W&O kosten

Na deling van de incrementele retailkosten op de wholesale kosten resulteren de volgende incrementele retailopslag percentages voor de retail-to-wholesale:

Spraak	1%
Huurlijnen & Dataconnect	1%
Breedband	3%

Figuur 12: Retailopslag percentages

7 Retail-to-retailopslag voor het Data portfolio van Corporate Solutions

7.1 Inleiding

Corporate Solutions (CS) is een bedrijfs onderdeel dat zich met maatwerkoplossingen richt op grootzakelijke klanten. Diensten worden gecombineerd naar wens van de klant en als één maatwerkoplossing aangeboden aan de klant. De uitzondering hierop zijn de Voice diensten, deze worden los gefactureerd en zijn ook als zodanig herkenbaar. De datadiensten zijn niet individueel herkenbaar, waardoor geen onderscheid mogelijk is naar de dienstclusters Breedband en Huurlijnen & Dataconnect. Bijgevolg zijn de retailkosten van de klantprogramma's ook niet te verbijzonderen naar deze dienstclusters.

De incrementele kosten gerelateerd aan het Voice portfolio zijn meegenomen in de berekening van retailopslag voor het dienstcluster Spraak. Voor de incrementele kosten in het kader van de retailopslag van het Data portfolio is een aparte retail-to-retail opslag berekend die specifiek van toepassing is op de klantcontracten van CS. Reden hiervoor is dat CS data producten inkoopt bij ZM en niet rechtstreeks bij wholesale.

Bovenstaande is in lijn met de bestuurlijke aansturing van Corporate Solutions. Het Voice portfolio valt onder de verantwoordelijkheid van KPN, het Data portfolio valt onder de verantwoordelijkheid van Getronics.

Bij de berekening van de incrementele kosten zijn de realisatiecijfers 2009 als uitgangspunt genomen. De achterliggende reden is dat op basis van 2009 een betere match te maken is tussen enerzijds de FTE's per klantprogramma en anderzijds de kosten. Aangezien de bezetting van KPN CS in 2009 niet noemenswaardig gewijzigd is ten opzichte van 2008, past deze benadering met de algemene aanpak voor de berekening van de retailopslag.

7.2 Berekening incrementele kosten

De basis voor de berekening vormen de realisatiecijfers 2009 tot en met augustus 2009 en een forecast voor de overige maanden van 2009. De eigen kosten van CS zijn vooral FTE en FTE gerelateerde kosten, die geadministreerd worden op zogenaamde klantprogramma's. CS koopt diensten in tegen standaard retailtarieven bij KPN Zakelijke Markt, niet tegen inkoopkosten bij wholesale.

Aangezien de kosten geadministreerd worden per klantprogramma, is er sprake van incrementele kosten indien de medewerker dedicated toegewezen is aan één klantprogramma. De FTE's zijn in de berekening meegenomen op basis van de werkelijke gemiddelde bezetting in periode 1 tot en met 8 in 2009. Aan de hand van opgaven van controllers is geanalyseerd welke FTE's dedicated aan één klantprogramma zijn toegewezen. Dit is het geval voor XX% van de FTE's, waarmee ook XX% van de eigen kosten van CS geïdentificeerd zijn als incrementele kosten.

7.3 Verdeling incrementele kosten over het Voice en Data portfolio

Voor Corporate Solutions zijn de incrementele kosten gesplitst in een deel dat toegerekend wordt aan het Voice portfolio, en een deel dat toegerekend wordt aan het Data portfolio. De incrementele kosten van het Voice portfolio zijn meegenomen in retail-to-wholesale opslag van KPN. De incrementele kosten van het Data portfolio zijn in een separaat retail-to-retail percentage opgenomen voor de CS diensten.

Als verdeelsleutel voor de incrementele kosten zijn de werkelijke inkoopkosten van Corporate Solutions gehanteerd in periode 1 tot en met 8 van 2009. Deze zijn geëxtrapoleerd naar een heel



Datum
15 oktober 2009

Auteur
KPN

Telefoon

Versie
Definitief

jaar. Van de totale inkoopkosten op jaarbasis is XX% toe te rekenen aan diensten die vallen onder de ND5 verplichting. Door de inkoopkosten van CS bij KPN Zakelijke Markt (tegen standaard retailtarieven) te splitsen in een Voice deel en een Data deel, zijn de totale incrementele kosten van CS versleuteld over beide portfolio's. Het retail-to-retail opslagpercentage specifiek voor de diensten van CS bedraagt 4%.