

Hoe wij werken

De bedrijfscode van KPN

kpn



Hoe wij werken	1
Over deze bedrijfscode	2
De drie kernwaarden van KPN	3
De KPN-bedrijfscode in de praktijk	4
De bedrijfscode en de deelcodes	10
Naleving van de KPN-bedrijfscode	11



*‘De kernwaarden weerspiegelen
niet zozeer hoe we zijn
als wel hoe we willen zijn.’*

Hoe wij werken - Bedrijfscode

We bieden onze klanten eenvoudige producten en diensten en geven daarbij persoonlijke aandacht. En we willen dat onze klanten op onze producten en diensten kunnen vertrouwen. Daarom hebben we ‘eenvoud’, ‘persoonlijk’ en ‘vertrouwen’ als kernwaarden. De basis van deze kernwaarden begint bij onszelf. Altijd en overal.

De bedrijfscode geeft uitleg over de manier waarop we de drie kernwaarden in onze organisatie toepassen en naleven. Alles wat we doen heeft invloed op de relatie met onze klanten. Als we onze kernwaarden goed invullen en naleven, zorgt dat voor tevredenheid bij onze klanten. Zo ook in onze relatie met aandeelhouders, partners en toezichthouders.

Bij het naleven van de kernwaarden draait het om de eigen verantwoordelijkheid van ieder van ons. Indien nodig spreken wij elkaar hierop aan.



Na het lezen van onze bedrijfscode zal je begrijpen wat de betekenis van de drie kernwaarden is en hoe je ze in de praktijk kunt toepassen.

Ik wens je hierbij veel succes.

Met vriendelijke groet,

Eelco Blok



Over deze bedrijfscode

Wat is een bedrijfscode?

Zoals een land een wetboek heeft en een familie vaste huisregels, zo heeft een bedrijf een bedrijfscode. Een bedrijfscode is een verzameling afspraken, standpunten en richtlijnen die binnen dat bedrijf gelden om de omgang onderling en met anderen te regelen.

Waarom een bedrijfscode?

De wereld van KPN heeft veel raakvlakken met de samenleving. Niet alleen medewerkers, maar ook klanten, leveranciers, aandeelhouders, overheden en alle anderen die op de een of andere manier betrokken zijn bij onze werkzaamheden, maken zowel deel uit van de wereld van KPN als van de samenleving. Het is belangrijk dat we binnen KPN allemaal dezelfde uitgangspunten hanteren. De bedrijfscode beschrijft de uitgangspunten die

we binnen KPN hanteren in onze dagelijkse werkzaamheden. De bedrijfscode zorgt ervoor dat die uitgangspunten voor de wereld om ons heen herkenbaar zijn.

Hoe werkt deze bedrijfscode?

Deze bedrijfscode is bestemd voor alle KPN-medewerkers. De bedrijfscode zorgt ervoor dat iedereen hetzelfde beeld heeft van wat bij KPN wel en niet kan, wel en niet moet en wel en niet mag. We spreken elkaar er op aan, van hoog tot laag. En beseffen dat wie zich niet aan de bedrijfscode houdt, sancties riskeert. In 'deelcodes' zijn de regels en sancties die uit de bedrijfscode voortkomen verder uitgewerkt. De bedrijfscode en de deelcodes zijn op TEAM KPN te vinden.

De drie kernwaarden van KPN

KPN kan niet zonder techniek. Wij willen dat onze klanten plezier hebben van die techniek. Wij willen dat de klant zijn wereld door onze producten en diensten altijd als dichtbij ervaart. Om dat te bereiken, is het essentieel dat alles wat wij doen, in dienst staat van de klant. Klanten vormen immers ons bestaansrecht. Klantgerichtheid is geen truc, het moet in de genen zitten. Alleen dan maken wij de verwachtingen van onze klanten waar. Of beter nog: we overtreffen die.

We spelen met onze oplossingen in op de wensen van de klant. Dat schept vertrouwen. Daarbij zien wij onze klanten niet als nummers. Wij behandelen hen altijd persoonlijk. En omdat wij weten dat klanten niet gefrustreerd willen worden door de beperkingen van bits en bytes, of door de complexiteit ervan, streven wij naar

eenvoud. Hoe ingewikkeld de techniek ook is: bij ons lijkt het voor de klant altijd simpel. Om dit ook echt te kunnen doen, behandelen we ook elkaar als klant. Zoeken we oplossingen voor elkaars problemen. We weten dat we op elkaar kunnen rekenen en durven daar op te vertrouwen. We behandelen elkaar dan ook persoonlijk; niet als functievertegenwoordiger, maar als collega. En in onze samenwerking streven we altijd naar overzicht en eenvoud. Onze processen zijn helder en we zien elke volgende schakel in de procesketen. Zo stijgt het niveau van onze dienstverlening met sprongen.

Om dit waar te maken zijn drie kernwaarden leidend voor alles wat KPN doet en laat:

- Eenvoud
- Persoonlijk
- Vertrouwen

• Eenvoud

Wij willen mensen steeds makkelijker laten communiceren. Techniek is daarbij ons middel, maar we zorgen ervoor dat het voor de klant niet technisch of ingewikkeld is. We zoeken naar vernieuwende producten en diensten die uitblinken in gebruiksgemak. Onze processen zijn eenvoudig en we spreken heldere taal die voor iedereen te begrijpen is. Zonder jargon. Zo kan iedereen meegaan in onze vernieuwende mogelijkheden.

• Persoonlijk

Wij willen bereikbaar en toegankelijk zijn voor onze klanten. Om dat voor elkaar te krijgen zijn we eerlijk, open én duidelijk. Luisteren goed, verdiepen ons graag in de wensen en vragen van onze klanten en collega's. Heeft iemand een probleem, dan voelen we ons verantwoordelijk om dat op te lossen, nemen we het initiatief. En als er eens iets fout loopt, verbergen we ons niet achter regels of processen, maar lossen we het samen op. Met deze energieke en sympathieke manier van werken, bieden wij wat de klant wil.

• Vertrouwen

Wij willen verwachtingen waarmaken. Dat blijkt uit de kwaliteit van onze producten en dienstverlening. Daar kan de klant op vertrouwen. Evenals op onze integere manier van werken. Ook met elkaar gaan we op zo'n betrouwbare en klantgerichte wijze om. We doen wat we beloven en durven elkaar daar ook op aan te spreken. Alleen zo kunnen we samen vol vertrouwen werken aan vernieuwende, gebruiksvriendelijke producten en diensten waarmee we de verwachtingen van de klant overtreffen.

De KPN-bedrijfscode in de praktijk

De bedrijfscode geeft sturing aan de omgang van KPN met de wereld eromheen.

Voor verschillende groepen betekent dat verschillende dingen, maar het draait steeds om dezelfde uitgangspunten: eenvoud, persoonlijk, vertrouwen.

Wat betekent de KPN-bedrijfscode voor klanten?

- **Eenvoud.** KPN wil voor klanten helder, duidelijk en begrijpelijk overkomen – ook in technisch complexe situaties.
- **Persoonlijk.** KPN streeft naar deskundige, snelle en sympathieke dienstverlening. We spelen in op de klantwensen, passen de beste communicatietechnologie toe en helpen klanten daar mee om te gaan.
- **Vertrouwen.** KPN verdient het vertrouwen van klanten door hoogwaardige en betrouwbare dienstverlening te bieden tegen een passende prijs en met respect voor klantenwensen ten aanzien van vertrouwelijkheid en privacy. We willen klanten het vertrouwen geven dat ze de beste keus hebben gemaakt.

Klanten mogen daarom onder meer van KPN verwachten

- dat hun wensen leidend zijn in de onderlinge samenwerking;
- dat de kwaliteit die KPN levert (van aansluiting tot facturering) passend is bij die wensen en dat de prijsstelling in overeenstemming is met die kwaliteit;
- dat problemen in de dienstverlening snel en efficiënt worden opgelost;
- dat normale zakelijke principes gelden in relatie tussen KPN en klant: van hoffelijke dienstbaarheid tot tijdige aanmaning en van regulier onderhoud tot gerichte aanbiedingen;
- dat KPN vooroploopt bij het praktisch maken van technische innovaties.

‘De klant een kant-en-klare oplossing bieden. Iets wat-ie direct kan gebruiken. Dat is klantgerichtheid voor mij’




Wat betekent de KPN-bedrijfscode voor medewerkers?

- **Eenvoud.** Wij geloven in directe lijnen en individuele betrokkenheid. We realiseren ons dat verschillende situaties om verschillend gedrag vragen en passen ons daaraan aan. We durven elkaar daar ook op aan te spreken. In begrijpelijke taal. Ook zorgen we voor heldere processen. Zodat we inzicht hebben in elkaars werkzaamheden en optimaal kunnen samenwerken.
- **Persoonlijk.** We luisteren naar elkaar, nemen onze eigen verantwoordelijkheid, stellen ons flexibel op en houden rekening met elkaars kwetsbaarheden. We praten met elkaar, niet over elkaar. We geven binnen KPN ruimte aan ondernemerschap en stellen prijs op richtinggevend leiderschap. We zien medewerkers niet als anonieme radertjes, maar als mensen die hun talent inzetten voor een gezamenlijke werkgever. Mensen die recht hebben op een respectvolle behandeling door collega's, door leidinggevend en door de organisatie als geheel. Medewerkers die volwaardige ambassadeurs van de organisatie zijn.
- **Vertrouwen.** Binnen KPN geven we elkaar vertrouwen, en krijgen we het terug. Op alle niveaus respecteren wij elkaars vakmanschap en opvattingen.

KPN-medewerkers mogen daarom van elkaar en van KPN verwachten

- dat er tegenover toegewijde taakvervulling onderscheidende arbeidsvoorwaarden en sociaal beleid worden geboden;
- dat zorgvuldig wordt omgesprongen met andermans eigendommen (waaronder de bedrijfsmiddelen die KPN beschikbaar stelt);
- dat samenwerking wordt gezien als een belangrijke factor bij het bevorderen van klanttevredenheid;
- dat werkomstandigheden worden geboden waarin individuele veiligheid en gezondheid centraal staan;
- dat racistisch taalgebruik, seksistisch of gewelddadig gedrag, ongewenste intimiteiten, discriminatie van minderheden of enige vorm van pesterij niet worden getolereerd;
- dat er een passende vertrouwenspersoon beschikbaar is om dergelijke problemen openhartig en veilig mee te bespreken;
- dat we elkaar aanspreken op afwijkend gedrag en dat indien nodig disciplinaire maatregelen worden genomen.



‘Eenvoud? Dat houdt voor mij in dat ik dingen zonder poespas uitleg. Ook als het om een productbeschrijving gaat’

Wat betekent de KPN-bedrijfscode voor aandeelhouders?

- **Eenvoud.** Door niet alleen te praten, maar ook te luisteren waarborgt KPN een tijdige, afdoende en open gedachtewisseling. Daarbij krijgt elk onderwerp de aandacht die het verdient. Op zo’n manier, dat het voor iedereen begrijpelijk en helder is.
- **Persoonlijk.** De communicatie naar aandeelhouders is pro-actief en gericht op een open dialoog.
- **Vertrouwen.** Vanuit een scherpe visie op de wereld van telecommunicatie maakt KPN heldere strategische keuzes en zorgt KPN voor uitstekende bedrijfsvoering waarin een duurzaam rendement centraal staat. Met dit gezond en duurzaam ondernemerschap verdienen we het vertrouwen van aandeelhouders. Transparantie in beleid en transparantie in (financiële) verslaglegging zijn daarbij belangrijke pijlers.

Aandeelhouders mogen daarom van KPN verwachten

- dat zij tijdig alle relevante informatie ontvangen die zij nodig hebben om hun bevoegdheden uit te oefenen;
- dat de directie zich bewust is van de onmisbare rol die aandeelhouders als kapitaalverschaffers vervullen en van de noodzaak om aandeelhouders individueel en als collectief serieus te nemen;
- dat het een kerntaak van de directie is om belangen van aandeelhouders en andere belanghebbenden (klanten en samenleving) te dienen;
- dat niet alleen de letter, maar ook de geest van wetgeving en andere maatschappelijk geaccepteerde leidraden wordt nageleefd. Gedegen corporate governance-principes worden toegepast zoals de zogeheten ‘Code Tabaksblat’.

Wat betekent de KPN-bedrijfscode voor zakelijke partners?

- **Eenvoud.** KPN erkent en onderkent dat elke relatie anders is en een eigen invulling verdient, waarbij niet alleen het KPN-standpunt bepalend kan of mag zijn. Die invulling moet voor alle betrokkenen helder zijn. Met duidelijke afspraken. Dit geldt zowel voor leveranciers als voor andersoortige zakelijke partners (bijvoorbeeld distributiepartners en adviseurs).
- **Persoonlijk.** KPN streeft naar open, eerlijke en duurzame relaties waarin zakelijke en persoonlijke belangen worden gerespecteerd. Daarom maken we heldere, concrete afspraken, gebaseerd op de behoeften van onze klant. KPN verwacht van partners dat zij dezelfde persoonlijke normen ten aanzien van kwaliteit en service onderschrijven.
- **Vertrouwen.** Onderling vertrouwen staat aan de basis van gezamenlijk succes. Vanuit gedeelde principes en gericht op wederzijdse groei.

Leveranciers en andere zakelijke partners mogen daarom van KPN verwachten:

- dat KPN streeft naar stabiele relaties, met wederzijds gewin als vertrekpunt en met partnership als leidende gedachte;
- dat de keuze van zakelijke partners wordt gebaseerd op een eerlijke en open afweging van het gebodene en de daarvoor gevraagde prijs;
- dat KPN de deelcode 'relatiegeschenken' naar letter en geest zal hanteren bij pogingen tot persoonlijke beïnvloeding van KPN-beslissers met niet-zakelijke middelen (snoepreispjes, luxe geschenken, aanzienlijke gunsten, privé-voordelen);
- dat KPN-ers niet-zakelijke middelen slechts met de grootste terughoudendheid in zullen zetten in hun omgang met zakelijke partners;
- dat contactpersonen van KPN zich tegenover partners opstellen als gelijkwaardige professionals.



‘Persoonlijk? Dat betekent voor mij dat ik de moeite neem om me echt in een ander te verplaatsen’

Wat betekent de KPN-bedrijfscode voor de maatschappij?

- **Eenvoud.** KPN wil dat iedereen mee kan gaan in de technologische ontwikkelingen en de nieuwe telecommunicatiemogelijkheden die daaruit voortkomen. Daarom blinken onze producten uit in gebruiksgemak. Met als doel dat iedereen steeds makkelijker kan communiceren.
- **Persoonlijk.** Het ethisch, economisch en sociaal beleid van KPN is mensgericht. Dit blijkt onder meer uit de hoge eisen die KPN stelt ten aanzien van milieuvriendelijkheid en veiligheid. Maar ook onze dienstverlening en onze focus op gebruiksgemak zorgen ervoor dat niemand wordt uitgesloten van de vele mogelijkheden die telecommunicatie biedt.
- **Vertrouwen.** De samenleving mag rekenen op integriteit, maatschappelijke betrokkenheid en oog voor duurzaamheid in de dienstverlening van KPN. De maatschappij kan en mag op KPN rekenen bij rampen, maatschappelijke onrust en andere situaties waarin de kennis en kunde van KPN een relevante rol kan vervullen.

De maatschappij mag daarom van KPN verwachten

- dat aandacht voor het milieu in alle bedrijfsactiviteiten vanzelfsprekend is;
- dat de infrastructuur van KPN voldoet aan de hoge eisen ten aanzien van veiligheid en duurzame kwaliteit;
- dat KPN schadelijk, ongeoorloofd of onverantwoord gebruik van de infrastructuur zal tegengaan, binnen de grenzen die de wet stelt;
- dat KPN maatschappelijke betrokkenheid belangrijk vindt en een relevante bijdrage wil leveren aan maatschappelijke problemen. Speerpunten zijn onderwijs/jeugd en ouderen/zorg;
- dat KPN oog heeft voor de belangen van mensen met een beperking;
- dat KPN de dialoog aangaat met maatschappelijke groeperingen;
- dat KPN zich bewust is van ongewenste neven-effecten van telecommunicatie en er zoveel mogelijk aan doet om deze te voorkomen of te verminderen (spam/virussen, internetveiligheid voor kinderen, privacy).



*‘Vertrouwen?
Dat staat voor mij voor
het nakomen van afspraken.
Oftewel, doen wat je belooft’*



Wat betekent de KPN-bedrijfscode voor de concurrentie?

- **Eenvoud.** KPN streeft ernaar concurrenten tegemoet te treden op een wijze die overeenkomt met hun omvang en marktpositie. We vermijden het gebruik van onoirbare methodes en hanteren een open en duidelijke houding in de markt en ten opzichte van individuele marktpartijen.
- **Persoonlijk.** Veelkleurige concurrentie is in het belang van klanten en wordt daarom door KPN aangemoedigd. KPN wil leren van wat anderen doen. Ofschoon concurrenten zakelijke tegenstanders zijn, zien wij hen ook als vakgenoten. Daarom hanteren we geen vijandsbeelden en houden we ons aan persoonlijke waarden in krachtmetingen met concurrerende organisaties en individuen.
- **Vertrouwen.** De concurrent kan er op vertrouwen dat KPN onderscheid maakt tussen werkzaamheden die geheel in de concurrentiesfeer plaatsvinden en activiteiten waar nog sprake is van een zekere machtspositie of nog sprake is van een zekere machtspositie. We vertrouwen in onze eigen mogelijkheden om concurrentie eerlijk, open en oprecht aan te gaan.

Concurrenten kunnen daarom van KPN verwachten

- dat KPN zich zakelijk en eerlijk opstelt in de strijd om de klantengunst;
- dat KPN zich houdt aan regels van goed koopmanschap en fatsoenlijk ondernemerschap;
- dat de concurrentiestrijd plaatsvindt waar hij thuishoort: in de markt en met open vizier;
- dat KPN zijn marktgedrag zelfstandig bepaalt en niet in strijd handelt met regelgeving op het terrein van concurrentie (waaronder mededingings- en telecommunicatiewetgeving).

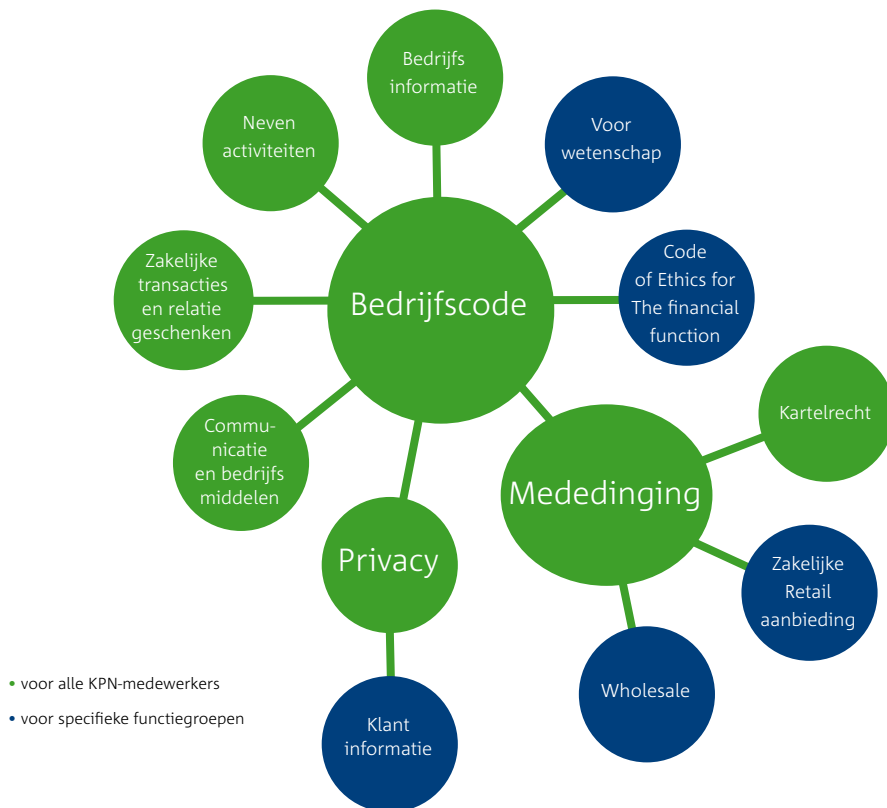
De bedrijfscode en de deelcodes

De bedrijfscode van KPN is een levend gedachtegoed. En dus nooit 'af'. Op TEAM KPN en www.kpn.com is de actuele versie van de bedrijfscode te vinden. Als (een deel van) de bedrijfscode wijzigt, wordt dit duidelijk zichtbaar gemeld

op TEAM KPN en www.kpn.com.

Voor specifieke processen en gebieden is de bedrijfscode verder uitgewerkt in 'deelcodes'.

De samenhang van de deelcodes is te zien in het onderstaand schema:



Naast de hierboven genoemde deelcodes zijn er drie gerelateerde richtlijnen en instructies:

- klokkenluidersprocedure: regeling voor KPN-medewerkers om (vermoedelijke) overtredingen van wet en/of KPN regels rechtstreeks (en anoniem) te melden aan het Audit Committee;
- protocol voor Integriteitsonderzoeken: richtlijn voor het onderzoek van mogelijke overtreding van KPN-regels of wettelijke regels;

- fraude Policy KPN: richtlijn voor KPN-medewerkers om inzicht te geven in wat onder fraude wordt verstaan, waar (vermoedelijke) fraude kan worden gemeld en op welke wijze actie wordt ondernomen naar aanleiding van een fraudemelding.

De actuele deelcodes, richtlijnen en instructies zijn op TEAM KPN te vinden onder 'bedrijfscode'.

Naleving van de KPN-bedrijfscode

In de bedrijfscode zijn onze 'huisregels' vastgelegd. Werken bij KPN betekent dan ook dat alle medewerkers, van hoog tot laag, persoonlijk aanspreekbaar zijn op de wijze waarop deze code wordt vertaald in hun gedrag en werkveld. Leidinggevendens zorgen ervoor dat deze code bekend is bij hun medewerkers. Van de leidinggevendens wordt verwacht dat zij een klimaat scheppen waarin de code en naleving van de code normaal bespreekbaar is. Wie zich niet aan de bedrijfscode en de deelcodes houdt, riskeert een arbeidsrechtelijke disciplinaire maatregel waarbij ontslag niet wordt uitgesloten.

Binnen KPN kunnen medewerkers worden geconfronteerd met problemen, incidenten en vragen over de naleving van de code. Indien het niet mogelijk is deze problemen in de lijn en/of met de direct betrokkenen op te lossen, kunnen

medewerkers terecht bij de KPN-Helpdesk Security Compliance & Integriteit (0800-4040442). Ook kunnen zij, in het geval van (seksueel) intimiderend gedrag, zich direct wenden tot de vertrouwenspersoon binnen het eigen bedrijfsonderdeel. Een overzicht van de vertrouwenspersonen is op TEAM KPN te vinden via de zoekfunctie (trefwoord: 'vertrouwenspersonen').

In aparte deelcodes worden sommige elementen uit deze code vertaald in concrete richtlijnen en regels. De managementteams van de bedrijfs-onderdelen en de Compliance Officers van de deelcodes rapporteren over de implementatie en naleving van de deelcode. Op basis van deze rapportages voert de Raad van Bestuur periodiek een gesprek met de managementteams. KPN zal bovendien jaarlijks extern verslag doen van de mate waarin de code is ingebed.

‘Zelfs in mijn technische werkomgeving stem ik alles wat ik doe af op de wensen van de klant.’



‘Wanneer ik mijn nichtje uitleg wat mijn werk inhoudt, houd ik er toch ook rekening mee dat zij niet alle interne proces- en productbenamingen kent. Haar vertel ik juist wat we bij KPN allemaal mogelijk maken. Wat de gebruiker er uiteindelijk aan heeft. En mee kan. En dat doe ik ook als ik met klanten praat.’



