

Bezoldigingsbeleid

Inleiding

Het doel van KPN's bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur is het benodigde leiderschapstalent aan te trekken, te belonen en te behouden teneinde de strategische doelstellingen van het bedrijf te realiseren. Het doel van het bezoldigingsbeleid voor de Raad van Commissarissen is de leden passend en op marktconforme wijze te belonen voor hun werkzaamheden.

We streven naar autonome, duurzame groei. Wij willen waarde boven volume creëren en een efficiënte en eenvoudige organisatie opbouwen, die wordt ondersteund door onze drie strategische pijlers:

1. de beste geconvergeerde, slimme infrastructuur bieden;
2. focus op winstgevende groei segmenten; en
3. versnelling van vereenvoudiging en digitalisering.

Wij zijn ons bewust van het publieke debat rond bestuurders beloning en richten ons daarnaast op de kernwaarden van KPN, die de essentie van onze organisatiecultuur vormen. Daarom streven wij ernaar om in onze bezoldigingsprogramma's een evenwicht te vinden tussen onze kernwaarden en de belangen van alle stakeholders.

Governance

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders van KPN stelt het bezoldigingsbeleid voor leden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen vast op basis van een voorstel van de Raad van Commissarissen. Binnen de Raad van Commissarissen bereidt de remuneratiecommissie besluiten voor ten behoeve van de volledige Raad van Commissarissen. Dit betreft zowel het bezoldigingsbeleid als de toepassing daarvan in individuele situaties.

De remuneratiecommissie stelt jaarlijks een rapport op over de toepassing van het bezoldigingsbeleid en de individuele bezoldiging van leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen in het voorgaande jaar. Dit rapport wordt ter adviserende stemming voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De remuneratiecommissie bespreekt en beoordeelt periodiek het bezoldigingsbeleid in het licht van relevante ontwikkelingen in de strategie en organisatie van het bedrijf, wetgeving en de belangen van de stakeholders. Indien dit noodzakelijk wordt geacht, stelt de remuneratiecommissie aanpassingen voor aan de Raad van Commissarissen, die weer worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Het bezoldigingsbeleid wordt ten minste elke vier jaar ter goedkeuring voorgelegd aan de aandeelhouders. Voordat het bezoldigingsbeleid of een wijziging daarvan wordt voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, vraagt de remuneratiecommissie het advies van de Centrale Ondernemingsraad.

Het bezoldigingsbeleid (inclusief de datum en stemresultaten) wordt op de website van het bedrijf geplaatst. Eventuele voorgestelde wijzigingen in het bezoldigingsbeleid (na de AVA 2020) zullen een beschrijving omvatten van de voornaamste veranderingen en op welke wijze rekening is gehouden met de standpunten van de stakeholders inzake het bezoldigingsbeleid en bezoldigingsrapport.

Het bezoldigingsbeleid is voor het laatst gewijzigd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in april 2019. Het (voorgestelde) beleid wijzigt het bezoldigingsbeleid 2019 op een aantal kleine punten zoals hierna beschreven.

- Ten aanzien van het bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur stelt de Raad van Commissarissen voor de discretionaire factor (variërend van 0,7 tot 1,3) te verwijderen uit het korte-termijn incentive plan (STI), aangezien het gebruik van een dergelijke factor niet meer in overeenstemming is met de algemene marktpraktijk en zich ontwikkelende inzichten ten aanzien van goede corporate governance-praktijken. De Raad van Commissarissen wenst daarnaast te verduidelijken dat, bij het overwegen van mogelijke verhogingen van het basissalaris voor leden van de Raad van Bestuur, de ontwikkeling in algemene CAO-verhogingen voor KPN-medewerkers als belangrijke referentie wordt meegenomen. De voorgestelde wijzigingen worden ondersteund door de input en zienswijzen die zijn verzameld tijdens het overleg met de stakeholders.
- Ten aanzien van het bezoldigingsbeleid voor de Raad van Commissarissen bevestigt de Raad van Commissarissen het bestaande bezoldigingsbeleid en stelt twee kleine wijzigingen voor: de vergoeding voor het bijwonen van vergaderingen buiten het vestigingsland van leden zal niet meer van toepassing zijn voor nieuwe leden van de Raad van Commissarissen en evenmin voor bestaande leden vanaf hun herbenoeming. Daarnaast wordt de vergoeding voor lidmaatschap van commissies beperkt tot maximaal twee commissies (d.w.z. dat de twee hoogste commissievergoedingen van toepassing zijn).
- In alle andere materiële opzichten is het voorgestelde bezoldigingsbeleid identiek aan het beleid dat in april 2019 werd aangenomen door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Het is echter opgesteld overeenkomstig de nieuwe eisen die voortvloeien uit de implementatie van de Richtlijn Aandeelhoudersrechten in het Nederlandse recht per 1 december 2019.

Het bezoldigingsbeleid van KPN voldoet aan de relevante wettelijke vereisten en de uitgangspunten van de Nederlandse Corporate Governance Code en de Nederlandse en Europese wetgeving. In geval van wijzigingen in bindende nationale en/of internationale wet- en regelgeving die direct van toepassing zijn op het bezoldigingsbeleid, worden deze geacht te zijn geïncorporeerd in dit beleid.

Overleg met stakeholders

KPN waardeert de standpunten van de verschillende stakeholders inzake haar bezoldigingsbeleid en beoogt deze mee te nemen in haar overwegingen en besluitvormingsproces. In voorbereiding op de herziening van het bezoldigingsbeleid in april 2019 en de daaropvolgende aanpassing in aanloop naar het huidige (voorgestelde) beleid, heeft KPN overlegd met verscheidene stakeholders, waaronder vertegenwoordigers van aandeelhouders, stemaadviesbureaus, externe bezoldigingsadviseurs, vergelijkbare bedrijven, de Centrale Ondernemingsraad en de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen zelf. Omdat de standpunten van deze stakeholders niet altijd overeenkomen, streeft de Raad van Commissarissen ernaar het juiste evenwicht te vinden tussen de verschillende belangen. Wij geloven dat we dit evenwicht met het huidige bezoldigingsbeleid hebben gevonden, mede in ogenschouw nemend de focus in de korte- en lange termijn incentive plannen op zowel financiële als niet-financiële doelstellingen voor de Raad van Bestuur, hetgeen bijdraagt aan onze 'license to operate' en de strategische koers om meer duurzame bedrijfsprestaties op de lange termijn te realiseren.

De Centrale Ondernemingsraad is om advies gevraagd ten aanzien van de voorgestelde wijzigingen in het bezoldigingsbeleid (zie de website van KPN voor meer informatie over het advies); deze stelde terecht dat de onderliggende uitgangspunten van het bezoldigingsbeleid in feite niet afwijken van het beleid dat in april 2019 is voorgelegd en goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Alhoewel de Centrale Ondernemingsraad de voorgestelde kleine wijzigingen in het bezoldigingsbeleid in het algemeen ondersteunt, raadt men ook aan het bezoldigingsbeleid diepgaander te beoordelen en te streven naar verdere vereenvoudiging van het bezoldigingsbeleid, waarbij aansluiting met de prestaties van het bedrijf behouden blijft. In navolging van het advies van de Centrale Ondernemingsraad is de vergoedingsstructuur voor de commissies van de Raad van Commissarissen nader toegelicht in het bezoldigingsbeleid. KPN stelt het advies en de bijdrage van de Centrale Ondernemingsraad op prijs en zet de constructieve dialoog met de Centrale Ondernemingsraad voort ten aanzien van de onderliggende uitgangspunten van het bezoldigingsbeleid en eventuele wijzigingen die te zijner tijd mogelijk worden overwogen. Ook wordt hierbij rekening gehouden met de standpunten van andere relevante stakeholders en duurzame marktontwikkelingen.

Bezoldiging van de Raad van Bestuur

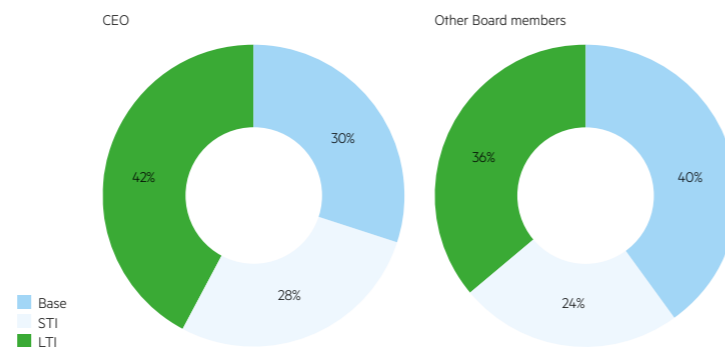
De belangrijkste uitgangspunten van het bezoldigingsbeleid van KPN zoals hieronder beschreven zijn gebaseerd op een gebalanceerde aanpak tussen marktconforme standaarden, de verhouding tussen vaste en variabele beloning en de economische en sociale bijdrage van het bedrijf gekoppeld aan de niet-financiële parameters van de variabele beloning:

- beloning op marktconform niveau (waarbij alle vaste en variabele componenten van het bezoldigingsbeleid worden meegenomen), gerealiseerd door middel van vergelijking met een arbeidsmarkt referentiegroep;
- beloning naar prestatie door financiële en niet-financiële prestaties te stimuleren die duurzame en winstgevendende groei op de lange termijn genereren. Van de bezoldiging bij het behalen van de doelstelling is 30-40% basissalaris en 60-70% variabele beloning, teneinde een sterke koppeling met de financiële prestaties van KPN en de strategie voor waardecreatie op de lange termijn na te streven;
- differentiatie op basis van ervaring en verantwoordelijkheid door de bezoldiging af te stemmen op de verantwoordelijkheden, relevante ervaring, vereiste competenties en de prestaties van de individuele functiehouders;
- een weging van de belangen van alle stakeholders, waaronder ook de standpunten van aandeelhouders en de samenleving (zoals de dialoog met de Centrale Ondernemingsraad) door te voldoen aan best practices op het gebied van corporate governance, het definiëren van doelstellingen voor de variabele beloningsplannen op basis van financiële en niet-financiële doelstellingen en een transparant en helder bezoldigingsbeleid.

De Raad van Commissarissen maakt, vooral bij de herziening van het bezoldigingsbeleid, gebruik van scenario-analyses om inzicht te krijgen in de mogelijke uitkomsten van het bezoldigingsbeleid, rekening houdend met factoren als de maximale uitbetaling van de korte- en lange termijnbeloningen in het geval prestatie-doelstellingen worden overtroffen. Bij het herzien van het bezoldigingsbeleid neemt de Raad van Commissarissen ook het algemene beloningsniveau en de beloningsverschillen binnen het bedrijf in overweging.

De verhouding tussen vaste en variabele beloning (beloningsmix)

De volgende cirkeldiagrammen geven de beloningsmix weer voor de CEO en de overige leden van de Raad van Bestuur bij het behalen van de on-target prestatiedoelstellingen. Het weerspiegelt de onderliggende uitgangspunten van beloning naar prestatie en de marktconforme referentie van ons beloningsbeleid.



Beloningsverhouding

KPN houdt bij het formuleren van het beloningsbeleid rekening met de interne beloningsverhouding. KPN past voor de interne beloningsverhouding een berekeningsmethode toe op basis van IFRS. De interne beloningsverhouding van KPN is berekend als de totale beloning van de CEO gedeeld door de gemiddelde personeelsbeloning (totale personeelskosten voor KPN-medewerkers gedeeld door het gemiddelde aantal fte's binnen KPN). Een beloningsverhouding van rond de 15 (indien er geen variabele beloning wordt uitbetaald), rond de 35 (in geval van een on-target prestatie) en rond de 55 (indien de maximale variabele beloning wordt uitbetaald) wordt als een redelijke referentie voor de bandbreedte beschouwd.

Arbeidsmarkt referentiegroep

De arbeidsmarkt referentiegroep wordt gebruikt als maatstaf om het algemene marktconforme beloningsniveau voor de leden van de Raad van Bestuur te evalueren. Deze wordt regelmatig beoordeeld door de Raad van Commissarissen om te bepalen of de samenstelling nog passend is. De arbeidsmarkt referentiegroep bestaat uit Nederlandse beursgenoteerde en Europese branche-specifieke bedrijven. De samenstelling van de referentiegroep kan worden aangepast als gevolg van fusies of andere vennootschappelijke ontwikkelingen.

De tabel hieronder toont de samenstelling van KPN's arbeidsmarkt referentiegroep:

Akzo Nobel	Telecom Austria
DSM	Iliad
Randstad	Telia Company
Ahold Delhaize	Telecom Italia
Philips	Telenor
ASML	Proximus
Signify	Swisscom

Basissalaris

De basissalarissen worden marktconform vastgesteld, waarbij rekening wordt gehouden met individuele verantwoordelijkheden, relevante ervaring en de vereiste competenties overeenkomstig de bezoldigingsprincipes. De Raad van Commissarissen beoordeelt de basissalarissen jaarlijks en bepaalt of de omstandigheden aanleiding geven tot aanpassing. Wanneer verhogingen van het basissalaris voor leden van de Raad van Bestuur worden overwogen, worden de ontwikkeling in de algemene salarisverhogingen voor KPN-medewerkers en de algemene ontwikkelingen in het jaarlijkse basissalaris van de arbeidsmarkt referentiegroep als een belangrijke referentie meegenomen.

Variabele beloning op de korte termijn (STI)

Algemeen

Het doel van de STI-regeling is te bewerkstelligen dat de Raad van Bestuur voldoende gestimuleerd wordt om de prestatiedoelstellingen op korte termijn te realiseren. Aan het begin van ieder jaar stelt de Raad van Commissarissen de

financiële en niet-financiële doelstellingen voor de Raad van Bestuur vast, gebaseerd op het businessplan van KPN.

Aan het eind van het jaar beoordeelt de Raad van Commissarissen de prestaties van de onderneming ten opzichte van de doelstellingen. De leden van de Raad van Bestuur komen uitsluitend in aanmerking voor een jaarlijkse variabele beloning wanneer de prestaties van het bedrijf op of boven een vooraf vastgesteld niveau (drempelwaarde) liggen. De CEO kan bij 100% realisatie van de doelstellingen (on-target) een STI incentive ontvangen van 90% van het basissalaris, waarbij de maximale STI incentive is vastgesteld op 135% van het basissalaris (d.w.z. 150% van het on-target niveau). Voor de overige leden van de Raad van Bestuur is de STI incentive bij 100% realisatie van de doelstellingen vastgesteld op 60% van het basissalaris, waarbij de maximale STI incentive is vastgesteld op 90% van het basissalaris (d.w.z. 150% van het on-target niveau). STI-betalingen worden na aftrek van belastingen voor maximaal 50% in aandelen uitgekeerd indien het niveau zoals opgenomen in de richtlijn voor aandelenbezit nog niet is bereikt.

Financiële doelstellingen (wegingsfactor 70%)

De Raad van Commissarissen selecteert jaarlijks maximaal drie financiële prestatie maatstaven en bepaalt daarvan de relatieve weging. Om de strategische doelstelling van het bedrijf te ondersteunen om op autonome en duurzame wijze te streven naar groei en te focussen op winstgevendende groeisegmenten, zijn deze prestatie maatstaven doorgaans:

- winst gerelateerd (zoals EBITDA-AL);
- kasstroom gerelateerd (zoals vrije kasstroom); en/of
- omzet gerelateerd (zoals total revenue of service revenue).

De prestaties worden afgezet tegen deze doelstellingen op basis van de financiële gegevens van het bedrijf, zoals gecontroleerd door de externe accountant.

Niet-financiële doelstellingen (wegingsfactor 30%)

De Raad van Commissarissen selecteert jaarlijks maximaal drie niet-financiële prestatie maatstaven en bepaalt daarvan de relatieve weging. In het kader van onze strategische focus om duurzame waarde voor de klant te creëren, een 'human tech'-bedrijf te zijn waarin onze medewerkers het verschil maken en ons marktaandeel te herwinnen/behouden op de zeer concurrerende Nederlandse telecommarkt, zijn deze prestatie maatstaven doorgaans:

- klant gerelateerd (zoals klanttevredenheid of -loyaliteit);
- medewerker gerelateerd (zoals medewerkersbetrokkenheid); en/of
- marktaandeel gerelateerd (zoals customer base).

De prestaties worden afgezet tegen deze doelstellingen met behulp van interne en externe onderzoeks- en benchmarkgegevens.

Er geldt een minimumvereiste (i.e. 'circuit breaker') voor de uitbetaling van de niet-financiële doelstellingen voor de STI. Indien deze minimumeis niet wordt behaald, leiden de niet-financiële doelstellingen in de STI niet tot een uitbetaling. De Raad van Commissarissen kiest jaarlijks een specifieke doelstelling als 'circuit breaker'.

Indien doelstellingen worden vastgesteld waarbij het openbaar maken van specifieke details er toe zou leiden dat commercieel of anderszins gevoelige gegevens worden vrijgegeven, worden deze details niet openbaar gemaakt. Het bedrijf streeft er dan naar om alternatieve informatie te verstrekken die inzicht verschaft in de uitkomst van de STI. In het bezoldigingsrapport licht de Raad van Commissarissen jaarlijks toe welke financiële en niet-financiële doelstellingen zijn geselecteerd (inclusief de weging hiervan) en om welke redenen. Daarnaast wordt uiteengezet hoe de prestaties ten opzichte van deze doelstellingen worden gemeten.

Bandbreedte prestatieniveau

De doelstellingen voor het meten van prestaties bestaan uit:

- een drempelwaarde, waarbij de minimale incentive van 25% van het on-target niveau wordt uitbetaald. Prestaties onder deze drempel leiden niet tot uitbetaling;
- een prestatie conform de doelstelling (on-target), waarbij de

- on-target incentive wordt uitgekeerd; en
- een 'stretched' prestatieniveau, waarbij de maximale incentive (d.w.z. 150% van het on-target niveau) wordt uitbetaald.

De uitbetalingsmethode is gebaseerd op afzonderlijke uitbetaling van elk van de financiële en niet-financiële doelstellingen en een lineaire berekeningsmethode voor prestaties tussen de niveaus van de bandbreedte.

De Raad van Commissarissen heeft de mogelijkheid om variabele beloning terug te vorderen indien deze is toegekend op basis van onjuiste financiële of andere gegevens. Indien de uitkomst van het STI-plan uitgesproken onevenwichtig zou zijn of wanneer de uitkomst geen afspiegeling is van de basisprincipes van de bezoldiging, dan heeft de Raad van Commissarissen de discretionaire bevoegdheid deze uitkomsten aan te passen. In haar bezoldigingsrapport licht de Raad van Commissarissen toe of, waarom en op welke wijze gebruik is gemaakt van deze bevoegdheid.

Korte termijnbeloningsplan (STI) in het kort::

Beloningsvorm	<ul style="list-style-type: none"> • Contant • Mogelijke uitbetaling in aandelen tot maximaal 50% indien de richtlijn voor aandeelhouderschap nog niet is bereikt
Waardebepaling (on-target level)	<ul style="list-style-type: none"> • CEO: 90% van basissalaris • Overige leden Raad van Bestuur: 60% van basissalaris
Doelstellingen	<p>Financiële doelstellingen (wegingsfactor 70%) zijn over het algemeen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Winst gerelateerd • Kasstroom gerelateerd • Omzet gerelateerd <p>Niet-financiële doelstellingen (wegingsfactor 30%) zijn over het algemeen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klant gerelateerd • Medewerker gerelateerd • Marktaandeel gerelateerd <p>Afzonderlijke uitbetaling van elk van de financiële en niet-financiële doelstellingen (lineaire berekening voor prestaties binnen de bandbreedte). Circuit breaker van toepassing voor uitbetaling niet-financiële doelstellingen.</p>
Scenario bij prestatie op of onder drempelwaarde	<ul style="list-style-type: none"> • Prestaties op drempelwaarde: 25% van de on-target incentive wordt uitbetaald • Prestaties onder drempelwaarde: geen uitbetaling
Scenario voor on-target prestaties	<ul style="list-style-type: none"> • 100% van de on-target incentive wordt uitbetaald
Scenario voor maximale prestaties	<ul style="list-style-type: none"> • 150% van de on-target incentive wordt uitbetaald <ul style="list-style-type: none"> - CEO: 135% van basissalaris - Overige leden Raad van Bestuur: 90% van basissalaris
Terugvordering	<ul style="list-style-type: none"> • De Raad van Commissarissen heeft discretionair de bevoegdheid om variabele beloning terug te vorderen indien deze is toegekend op basis van onjuiste financiële of andere gegevens.

Variabele beloning op de lange termijn (LTI)

Algemeen

Leden van de Raad van Bestuur komen in aanmerking voor een op aandelen gebaseerde incentive onder het lange-termijn beloningsplan (LTI). Het LTI-plan streeft ernaar dat de belangen van de leden van de Raad van Bestuur overeenkomen met die van aandeelhouders en de leden van de Raad van Bestuur gestimuleerd worden om hun arbeidsrelatie

met KPN voort te zetten. Het LTI-plan van KPN bestaat uitsluitend uit prestatieaandelen, die jaarlijks voorwaardelijk worden toegekend.

De waarde bij het behalen van de doelstellingen (on-target niveau) is gebaseerd op een percentage van het jaarlijkse basissalaris en wordt als referentie gebruikt om het aantal voorwaardelijke aandelen op de toekenningsdatum vast te stellen. Voor de CEO wordt dit on-target niveau vastgesteld

op 135% van het jaarlijkse basissalaris (met uitgestelde dividendbetaling) tot een maximaal percentage van 270% (d.w.z. 200% van het on-target niveau). Voor de overige leden van de Raad van Bestuur wordt het on-target niveau vastgesteld op 90% van het jaarlijkse basissalaris (met uitgestelde dividendbetaling) tot een maximaal percentage van 180% (d.w.z. 200% van het on-target niveau). Het aantal voorwaardelijke aandelen op de toekenningsdatum wordt berekend op basis van het on-target niveau en de gemiddelde aandelenkoers op de eerste handelsdag na de AVA. De onvoorwaardelijke toekenning van aandelen hangt af van de realisatie van financiële en niet-financiële doelstellingen, gemeten over een periode van drie jaar.

Financiële doelstellingen (wegingsfactor 70%)

De financiële doelstellingen zijn de cumulatieve vrije kasstroom (wegingsfactor 45%) en relatieve totale aandeelhouderswaarde (TSR, wegingsfactor 25%) gemeten ten opzichte van de STOXX Europe 600 Telecommunications-index. Door gebruik te maken van een index als referentie voor de TSR, wordt beoogd zeker te stellen dat de prestaties worden afgemeten aan de prestaties van relevante gelijkwaardige bedrijven (referentiegroep), en dat deze referentiegroep automatisch wordt aangepast aan veranderingen in de groep. De relatieve TSR-prestatie biedt een relatieve prestatie maatstaf met transparante meetcriteria en is direct gekoppeld aan waardecreatie voor aandeelhouders in vergelijking met onze concurrenten, terwijl de cumulatieve vrije kasstroom prestatie maatstaf gedurende de vesting periode van drie jaar de doelstelling van het bedrijf ondersteunt ten aanzien van autonome en duurzame groei van de adjusted EBITDA-AL en vrije kasstroom.

Niet-financiële doelstellingen (wegingsfactor 30%)

De niet-financiële doelstellingen worden aan het begin van een nieuw plan geselecteerd uit een aantal gedefiniëerde categorieën. De Raad van Commissarissen is van mening dat dit de Raad van Bestuur stimuleert zich te richten op de onderwerpen die de Raad van Commissarissen op dat moment het meest relevant acht, gebaseerd op ontwikkelingen en verwachtingen in de markt en de samenleving. De doelstellingen waaruit kan worden gekozen zijn de volgende strategische categorieën:

- duurzaamheid (bv. energiebesparing, circulariteit);
- reputatie (bv. op basis van benchmarkgegevens van het Reputation Institute);
- sociaal (bv. medewerkersbetrokkenheid, diversiteit);
- strategische bedrijfsprojecten (bv. uitrol van het netwerk, vereenvoudiging); en
- marktaandeel (bv. vast-mobiel convergentie, nieuwe business).

In het bezoldigingsrapport licht de Raad van Commissarissen jaarlijks toe welke doelstellingen zijn geselecteerd en om welke redenen. Daarnaast wordt uiteengezet hoe de prestaties ten opzichte van deze doelstellingen worden gemeten. Om te voorkomen dat het aantal niet-financiële doelstellingen te groot wordt, stelt de Raad van Commissarissen maximaal twee doelstellingen per jaar vast, maar niet meer dan vier doelstellingen in parallelle plannen.

Bandbreedte prestatieniveau

De bandbreedte voor onvoorwaardelijke toekenning van het LTI-plan bestaat uit:

- een drempelwaarde, waarbij het minimum aantal aandelen onvoorwaardelijk wordt toegekend. Bij dit niveau wordt 25% van de aandelen onvoorwaardelijk toegekend op basis van financiële en niet-financiële doelstellingen anders dan TSR; en 75% bij de drempelwaarde voor TSR. Bij prestaties onder deze drempel vindt geen onvoorwaardelijke toekenning plaats;
- een prestatieniveau conform de doelstelling (on-target), waarbij aandelen conform de on-target doelstelling onvoorwaardelijk worden toegekend; en
- een 'stretched' prestatieniveau, waarbij het maximum aantal aandelen onvoorwaardelijk wordt toegekend (200% van het aantal voorwaardelijk toegekende aandelen conform de on-target doelstelling bij een 1e positie in de TSR-referentiegroep en maximale prestatie op de overige financiële en niet-financiële doelstellingen).

De methodologie voor het onvoorwaardelijk toekennen van aandelen is gebaseerd op afzonderlijke toekenning voor elk van de financiële en niet-financiële doelstellingen en een lineaire berekening voor prestaties binnen de bandbreedte. De TSR prestatie wordt bepaald ten opzichte van de afzonderlijke ondernemingen van de STOXX Europe 600 Telecommunications-index, waarbij een gemiddelde TSR-prestatie wordt berekend over drie maanden aan de start en het einde van de meetperiode. Er wordt een TSR-analyse door een onafhankelijke externe adviseur uitgevoerd, en daarbij wordt rekening gehouden met zowel de stijging van de aandelenkoers als de uitgekeerde dividenden tijdens de meetperiode. De drempelwaarde voor toekenning voor de TSR prestaties is vastgesteld op basis van het 50e percentiel van de referentiegroep, waarbij 75% van het on-target niveau tot uitkering komt. De prestaties op het gebied van vrije kasstroom worden gemeten op basis van de door de externe accountant gecontroleerde financiële gegevens van de onderneming, en de prestaties op het gebied van niet-financiële doelstellingen worden gemeten aan de hand van interne en externe onderzoeks- en benchmarkgegevens.

Indien doelstellingen worden vastgesteld waarbij het openbaar maken van specifieke details ertoe zou leiden dat commercieel of anderszins gevoelige gegevens worden vrijgegeven, worden deze details niet openbaar gemaakt. Het bedrijf streeft er dan naar om alternatieve informatie te verstrekken die inzicht verschaft in de uitkomst van de LTI. De Raad van Commissarissen zal jaarlijks in haar remuneratieverslag toelichten welke (niet-financiële) doelstellingen zijn geselecteerd en waarom, en hoe de prestaties op basis van deze doelstellingen worden gemeten.

Holding periode

De aandelen die op basis van het LTI-plan zijn ontvangen moeten na onvoorwaardelijke toekenning minimaal drie jaar worden vastgehouden. Deze termijn blijft ook van toepassing na beëindiging van het bestuurderschap van een lid van de Raad van Bestuur. Er wordt een uitzondering op deze regel gemaakt voor aandelen die op het moment van onvoorwaardelijke toekenning verkocht worden om

inkomstenbelasting over de verkregen aandelen te voldoen. De waarde waarover inkomstenbelasting moet worden betaald komt normaliter overeen met het aantal onvoorwaardelijk toegekende aandelen vermenigvuldigd met de aandelenkoers op het moment van onvoorwaardelijke toekenning.

De Raad van Commissarissen heeft de mogelijkheid om variabele beloning terug te vorderen indien deze is toegekend op basis van onjuiste financiële of andere gegevens. Indien de uitkomst van het LTI-plan uitgesproken onevenwichtig zou zijn of wanneer de uitkomst geen afspiegeling is van de basisprincipes van de bezoldiging, dan heeft de Raad van Commissarissen de discretionaire bevoegdheid deze uitkomsten aan te passen. In haar bezoldigingsrapport licht de Raad van Commissarissen toe of, waarom en op welke wijze gebruik is gemaakt van deze bevoegdheid.

Bijzondere omstandigheden

Onder bijzondere omstandigheden, zoals een aandelensplitsing/-fusie, terugbetaling of of uitgifte van aandelen, een claimemissie of een fusie/splitsing zonder wijziging in de zeggenschap, is het de Raad van Commissarissen toegestaan het toegekende aantal aandelen voorafgaand aan de onvoorwaardelijke toekenning aan te passen om dezelfde economische waarde te behouden.

De voorwaardelijk toegekende aandelen (dus nog niet onvoorwaardelijk verkregen) vervallen bij tussentijdse beëindiging van de overeenkomst, tenzij deze overeenkomst wordt beëindigd als gevolg van invaliditeit, overlijden, pensionering of buiten de schuld van het lid van de Raad van Bestuur om (geheel ter beoordeling van de Raad van Commissarissen), in welk geval 1/36e deel van de toekenning wordt gehandhaafd voor elke volledige kalendermaand die de overeenkomst heeft geduurd, rekenend vanaf de toekenningsdatum. Daarbij blijven de voorwaarden voor onvoorwaardelijke toekenning van toepassing.

Het LTI-plan bevat een clause in geval van een wijziging in de zeggenschapsverhoudingen, waarin wordt bepaald dat 100% van de toegekende aandelen (ongeacht de feitelijke prestaties) onmiddellijk onvoorwaardelijk worden verkregen en de periode waarin aandelen moeten worden vastgehouden vervalft. Dit stelt leden van de Raad van Bestuur in staat bij wijziging in de zeggenschapsverhoudingen hun aandelen te vervreemden. De onmiddellijke onvoorwaardelijke verkrijging van 100% van de toegekende aandelen vindt plaats naar rato van de tijd die verstreken is tot het moment dat de aandelen onvoorwaardelijk zouden worden toegekend (d.w.z. 1/3 in het eerste jaar, 2/3 in het tweede jaar, en volledige toekenning in het derde jaar).

Langetermijnbeloningsplan (LTI) in het kort:

Beloningsvorm	Aandelen
Waardebepaling (on-target niveau) voor toegekende aandelen	<ul style="list-style-type: none"> CEO: 135% van basissalaris Overige leden Raad van Bestuur: 90% van basissalaris Aantal aandelen op basis van de gemiddelde aandelenkoers op de eerste handelsdag na de AVA.
Doelstellingen	Financiële doelstellingen (wegingsfactor 70%): <ul style="list-style-type: none"> 45% op cumulatieve vrije kasstroom 25% op basis van de relatieve TSR gemeten ten opzichte van de STOXX Europe 600 Telecommunications-index Niet-financiële doelstellingen (wegingsfactor 30%), door de Raad van Commissarissen gekozen uit de volgende categorieën: <ul style="list-style-type: none"> Duurzaamheid Reputatie Sociaal Strategische bedrijfsprojecten Marktaandeel De Raad van Commissarissen kan maximaal twee doelstellingen per jaar selecteren, maar niet meer dan vier doelstellingen in parallelle plannen Onvoorwaardelijke toekenning van aandelen wordt afzonderlijk vastgesteld voor elk van de financiële en niet-financiële doelstellingen (lineaire berekening voor prestaties binnen de bandbreedte).
Scenario bij prestatie op of onder drempelwaarde	<ul style="list-style-type: none"> Prestatie op drempelwaarde van financiële en niet-financiële doelstellingen anders dan TSR: 25% onvoorwaardelijke toekenning Prestaties op 50e percentiel van TSR referentiegroep (drempelwaarde): 75% onvoorwaardelijke toekenning Prestaties onder drempelwaarde: geen onvoorwaardelijke toekenning
Scenario voor on-target prestaties	<ul style="list-style-type: none"> 100% van de toegekende aandelen wordt onvoorwaardelijk op basis van de relatieve positie van KPN in de TSR referentiegroep (lineaire berekening tussen 50e percentiel en maximale positie binnen referentiegroep) en on target prestaties van de financiële en niet-financiële doelstellingen
Scenario voor maximale prestaties	<ul style="list-style-type: none"> 200% van de toegekende aandelen wordt onvoorwaardelijk op basis van de 1e positie in de TSR referentiegroep en maximale prestatie op de financiële en niet-financiële doelstellingen
Holding periode	<ul style="list-style-type: none"> 3 jaar na onvoorwaardelijke toekenning
Terugvordering	<ul style="list-style-type: none"> De Raad van Commissarissen heeft discretionair de bevoegdheid om variabele beloning terug te vorderen indien deze is toegekend op basis van onjuiste financiële of andere gegevens.

Secundaire arbeidsvoorwaarden en andere regelingen

Pensioenen

De leden van de Raad van Bestuur komen in aanmerking voor een beschikbare-premieregeling met een pensioenbijdrage die is gebaseerd op de fiscale tabel voor beschikbare-premieregelingen waarbij wordt uitgegaan van een pensioengerechtigde leeftijd van 68 jaar, een jaarlijks opbouwpercentage van 1,875% en een pensioenopbouw gemaximeerd op het toepasselijke (fiscale) salarisniveau zoals jaarlijks wordt vastgesteld. Daarnaast ontvangen leden van de Raad van Bestuur een bruto pensioentoeleage voor het deel van het bruto jaarsalaris boven het (fiscaal) gemaximeerd salarisniveau voor pensioenopbouw. Deze toelage is gelijk aan de procentuele pensioenbijdrage van de beschikbare-premieregeling.

Andere secundaire arbeidsvoorwaarden

Andere voorwaarden (vastgesteld op individuele basis), zoals levensverzekering, onkostenvergoedingen, medische en huisvestingstoelagen en bedrijfsautoregelingen, sluiten aan met de marktpraktijk bij vergelijkbare bedrijven.

Overeenkomsten

Leden van de Raad van Bestuur hebben een overeenkomst voor bepaalde tijd. Leden van de Raad van Bestuur worden conform de Corporate Governance Code benoemd voor een periode van vier jaar (tot de eerste AVA na het verlopen van deze periode). Indien een lid van de Raad van Bestuur ontslag neemt, wordt een opzegtermijn van 4 maanden in acht genomen. In geval van ontslag door het bedrijf geldt een opzegtermijn van 6 maanden.

Richtlijnen aandelenbezit

Leden van de Raad van Bestuur worden aangemoedigd aandelen in het bedrijf te verkrijgen ter waarde van 250% van het basissalaris voor de CEO en 150% van het basissalaris voor de overige leden van de Raad van Bestuur. Aandelen die in eigendom worden gehouden in het kader van de LTI worden meegeteld in de richtlijn voor aandelenbezit. Het niveau van dit aandeelhouderschap dient te worden bereikt binnen ongeveer 5 jaar na benoeming in de Raad van Bestuur. Om het gewenste aandeelhouderschap verder te stimuleren, wordt maximaal 50% van de STI na aftrek van belasting uitbetaald in aandelen indien de richtlijn ten aanzien van aandeelhouderschap nog niet is bereikt.

Beëindigingsvergoedingen

Indien het bedrijf de overeenkomst met een lid van de Raad van Bestuur opzegt, zonder dat er sprake is van een urgente reden of ernstige nalatigheid aan de zijde van de bestuurder, is de bestuurder gerechtigd tot een beëindigingsvergoeding. De hoogte van deze vergoeding is gelijk aan een bruto basissalaris voor één jaar. Het recht op een beëindigingsvergoeding is ook van toepassing indien een lid van de Raad van Bestuur zijn overeenkomst opzegt vanwege een wijziging in de zeggenschapsverhoudingen. Hierbij gelden specifieke voorwaarden. Er is geen recht op een beëindigingsvergoeding indien op initiatief van het lid van de Raad van Bestuur de overeenkomst op reguliere wijze wordt beëindigd.

Leningen

KPN verstrekt geen leningen en geeft geen garanties aan leden van de Raad van Bestuur.

Bezoldiging van de Raad van Commissarissen

Voor zover van toepassing gelden voor het bezoldigingsbeleid van de Raad van Commissarissen dezelfde uitgangspunten als voor de Raad van Bestuur.

KPN kent een vaste jaarlijkse vergoeding en jaarlijkse vergoedingen voor lidmaatschap van commissies voor de leden van de Raad van Commissarissen. Aan de AEX genoteerde bedrijven met een two-tier bestuur dienen als referentie om de marktconforme bezoldigingsniveaus en eventueel voorgestelde wijzigingen vast te stellen. Leden van de Raad van Commissarissen ontvangen geen variabele beloning en ontvangen geen aandelen als vorm van bezoldiging.

KPN verstrekt geen leningen en geeft geen garanties aan leden van de Raad van Commissarissen.

Onderstaande tabel toont de vaste jaarlijkse vergoeding en jaarlijkse vergoedingen voor lidmaatschap van commissies voor leden van de Raad van Commissarissen.

Positie	Jaarlijkse vergoedingen (in EUR)
Voorzitter Raad van Commissarissen	100.000
Vice-voorzitter Raad van Commissarissen	70.000
Lid Raad van Commissarissen	60.000
Voorzitter Audit Commissie	20.000
Lid Audit Commissie	10.000
Voorzitter Strategy & Organization Commissie	12.500
Lid Strategy & Organization Commissie	7.500
Voorzitter Remuneration Commissie	10.000
Lid Remuneration Commissie	5.000
Voorzitter Nominating & Corporate Governance Commissie	10.000
Lid Nominating & Corporate Governance Commissie	5.000

De vergoeding voor lidmaatschap van commissies wordt beperkt tot maximaal twee (d.w.z. dat de twee hoogste vergoedingen van toepassing zijn).

De verschillen in de vergoedingenstructuur voor commissies zijn voornamelijk toe te schrijven aan het feit dat de gemiddelde tijdsinvestering varieert per commissie, vooral ten aanzien van voorbereidingstijd en de vereiste interne en informele coördinatie.

De huidige leden van de Raad van Commissarissen die een vergadering bijwonen buiten hun vestigingsland, komen in aanmerking voor een extra internationale vergadervergoeding van EUR 1.500,- per vergadering. Deze vergoeding is niet langer van toepassing voor nieuwe leden van de Raad van Commissarissen en evenmin voor bestaande leden vanaf het moment van hun herbenoeming.



Royal KPN N.V.
Wilhelminakade 123
3072 AP Rotterdam

Postbus 25110
3001 HC Rotterdam
www.kpn.com