

Geconsolideerd Jaarverslag

Bespreking en analyse van de financiële resultaten door het management

1. Inleidende opmerkingen

Onderliggende omzet en ebitda

De bespreking door het management van Proximus focust op de onderliggende cijfers, d.w.z. na aftrek van incidentele items en inclusief operationele leasekosten. De onderliggende bedrijfsresultaten worden gerapporteerd aan de voornaamste beslissingsnemers om de toegewezen middelen en prestaties te evalueren.

Proximus verschaft een duidelijk beeld van de operationele drivers van de business door incidentele items eruit te zuiveren: omzet en kosten die uitzonderlijk zijn of geen rechtstreeks verband houden met de bedrijfsactiviteiten van Proximus, en die een significante impact hadden op de variantie op jaarbasis van de

omzet of de ebitda van de Proximus Groep. Daarnaast werd, als gevolg van de toepassing van boekhoudnorm IFRS 16, de definitie van 'onderliggend' aangepast om vanaf 2019 ook de lease-afschrijvingen en rentelasten op leaseverplichtingen erin op te nemen. De aangepaste omzet en ebitda worden 'onderliggend' genoemd en maken een zinvolle vergelijking op jaarbasis mogelijk.

Definities zijn te vinden in hoofdstuk 7 van dit document.

(EUR miljoen)	Opbrengsten		Ebitda	
	2019	2020	2019	2020
Gerapporteerd	5.697	5.481	1.676	1.922
Afschrijvingen op leaseverplichtingen			-82	-82
Rentelasten op leaseverplichtingen			-2	-2
Incidentele items	-11	-2	278	-1
Onderliggend	5.686	5.479	1.870	1.836
Incidentele items - Totaal	-11	-2	278	-1
Meerwaarde op de verkoop van gebouwen	-7	-2	-7	-2
Plan voor vervroegd vertrek en collectieve overeenkomst *			19	-3
Fit For Purpose Transformation Plan			253	-12
Shift to Digital plan*			9	
Kosten in verband met fusies en overnames			9	21
Wijziging in de M&A verwaardelijke vergoeding	-4		-4	
Aanpassing van de voorziening voor belasting op pylonen (vorige jaren)			-1	-6

*De incidentele kosten in verband met het Shift to Digital-plan vertegenwoordigen voornamelijk uitzonderlijke kosten voor de optimalisering van de voetafdruk van het verkoopkanaal van Proximus als gevolg van de toegenomen aandacht voor e-Sales.

Wijzigingen in de rapportering sinds 2020

Met ingang van januari 2020 zijn de onderstaande wijzigingen in de rapportering doorgevoerd. De cijfers voor 2019 werden overeenkomstig aangepast om een zinvolle vergelijking op jaarbasis mogelijk te maken.

1. Binnen het Consumer-segment werd de vroegere X-playrapportering per gezin gewijzigd in X-playrapportering per klant.

- Na de implementatie van de GDPR begon het concept 'gezin' een deel van zijn waarde te verliezen, aangezien sommige gegevens i.v.m. gezinnen niet langer beschikbaar waren. Daarom heeft Proximus beslist over te stappen van een rapportering per gezin naar een rapportering per klant. De rapportering per klant is gebaseerd op intern gebruikte klantidentificatienummers.

- Het aantal klanten is groter dan het aantal gezinnen waarover voorheen werd gerapporteerd. Dit komt doordat in sommige gevallen één gezin meer dan één klantidentificatienummer heeft. Als gevolg hiervan ligt de gemiddelde omzet per klant (ARPC) iets lager dan de ARPH. De trends op jaarbasis zijn echter zeer gelijklopend.

2. De omzet uit inkomend mobiel verkeer werd geherclassificeerd van de Consumer-/Enterprise-segmenten naar het Wholesale-segment.

Om consistent te zijn met de omzet uit inkomend vast verkeer werd de omzet uit inkomend mobiel verkeer overgezet van het Consumer-/Enterprise-segment naar het Wholesale-segment. Deze herclassificatie is van toepassing op zowel de omzet als de ARPU.

3. Andere kleine wijzigingen in de rapportering

- De mobiele kaartenbasis van Luxembourg Telco wordt opgesplitst tussen "mobiele postpaid excl. M2M"- en "M2M"-kaarten.

- Een opschoning van de klantendatabase in het Consumer-segment heeft geleid tot enkele minieme aanpassingen aan de year-end klantenbasis van 2019.

Uitsplitsing van de omzet

De omzet per segment wordt weergegeven in de onderstaande tabel.

(in miljoen EUR)	31 December 2020						
	Groep	BICS	Thuismarkten (Groep excl. BICS)	Consumer	Enterprise	Wholesale	Andere
Netto omzet (onderliggend)	5.443	1.193	4.250	2.648	1.344	313	-54
Netto omzet (incidenteel)	0	0	0	0	0	0	0
Netto omzet (gerapporteerd)	5.443	1.193	4.250	2.648	1.344	313	-54
Andere bedrijfsopbrengsten (onderliggend)	36	1	35	20	6	0	9
Andere bedrijfsopbrengsten (incidenteel)	2	0	2	0	0	0	2
Andere bedrijfsopbrengsten (gerapporteerd)	38	1	37	20	6	0	10
Totale opbrengsten (onderliggend)	5.479	1.194	4.285	2.668	1.350	313	-45
Totale opbrengsten (incidenteel)	2	0	2	0	0	0	2
Totale opbrengsten (gerapporteerd)	5.481	1.194	4.287	2.668	1.350	313	-44

Afronding

Alle cijfers in dit rapport werden afgerond. De gerapporteerde varianties werden berekend op basis van de brongegevens vóór afronding, waardoor varianties ogenschijnlijk kunnen afwijken.

Impact van corona

Hoewel de Proximus Groep redelijk goed bestand bleek tegen de gezondheids crisis, was hij er niet volledig immuun voor. Vooral de roamingmarge ondervond er de weerslag van, aangezien de internationale reisbeperkingen/een gebrek aan reislust leidden tot een sterke daling van het roamingverkeer. Dit had zijn weerslag op de segmenten Consumer, Enterprise en Wholesale van Proximus, alsook op zijn international carrier-segment, BICS. Ook de ICT-business werd getroffen, hoewel de globale impact van ICT-projecten die door corona vertraagd of geannuleerd werden binnen de perken bleef. De globale impact van corona op de directe marge van de Proximus Groep werd geraamd op 70 miljoen EUR, waarvan ongeveer 50 miljoen EUR betrekking had op zijn activiteiten op de thuismarkten.

De negatieve impact van corona op de ebitda van het bedrijf werd gedeeltelijk beperkt door een actief beheer van de uitgaven, naast een direct gunstig kosteneffect van de lockdown, zoals lagere brandstof-, reis- en energiekosten. In totaal raamde de Proximus Group de totale kostenbesparing door corona op ongeveer 20 miljoen EUR. Proximus kon de negatieve impact op de ebitda bijgevolg beperken tot naar schatting 49 miljoen EUR, waarvan ongeveer 34 miljoen EUR verband hield met zijn activiteiten op de thuismarkten.

Met het oog op het behoud van zijn ebitda-capex voor het jaar 2020, heeft Proximus het niveau van zijn capex beheerd door minder strategische capexprojecten te deprioriteren en tegelijkertijd zijn cruciale fiber-, 5G- en digitale transformatieplannen veilig te stellen.

Kerncijfers - Overzicht over 10 jaar

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	IFRS 15	IFRS 15&16	IFRS 15&16
Resultatenrekening (in miljoen EUR)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Totale omzet	7.040	6.417	6.462	6.318	6.112	6.012	5.873	5.802	5.829	5.697	5.481
Omzet - incidentele items	N/A	N/A	N/A	N/A	248	17	3	24	21	11	2
Onderliggende omzet	N/A	N/A	N/A	N/A	5.864	5.994	5.871	5.778	5.807	5.686	5.479
Gerapporteerde ebitda (1)	2.428	1.897	1.786	1.699	1.755	1.646	1.733	1.772	1.794	1.676	1.922
Lease-afschrijvingen en rentelasten op leaseverplichtingen	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	84	84
Ebitda - incidentele items	N/A	N/A	N/A	N/A	102	-88	-63	-51	-70	-278	1
Onderliggende ebitda (1)	N/A	N/A	N/A	N/A	1.653	1.733	1.796	1.823	1.865	1.870	1.836
Afschrijvingen	-809	-756	-748	-782	-821	-869	-917	-963	-1.016	-1.120	-1.116
Bedrijfswinst (EBIT)	1.619	1.141	1.038	917	933	777	816	809	778	556	805
Netto financiële opbrengsten / (kosten)	-102	-106	-131	-96	-96	-120	-101	-70	-56	-47	-48
Verlies van ondernemingen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode	0	0	0	0	-2	-2	-1	-2	-1	-1	-1
Winst vóór belastingen	1.517	1.035	907	822	835	655	715	738	721	508	756
Belastingen	-233	-262	-177	-170	-154	-156	-167	-185	-191	-116	-174
Minderheidsbelangen	17	17	19	22	27	17	25	30	22	392	18
Netto winst (aandeel van de groep)	1.266	756	712	630	654	482	523	522	508	373	564
Kasstroom (in miljoen EUR)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Kasstroom uit operationele activiteiten	1.666	1.551	1.480	1.319	1.447	1.386	1.521	1.470	1.558	1.655	1.515
Cash betaald voor Capex	-734	-757	-773	-852	-916	-1.000	-962	-989	-1.099	-1.091	-1.089
Netto kasstroom gegeneerd uit / (bested in) andere investeringsactiviteiten	48	-7	-16	38	180	22	0	-189	-8	12	9
Lease betalingen	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-78	-82
Vrije kasstroom (2)	980	788	691	505	711	408	559	292	451	498	352
Netto kasstroom gegeneerd uit / (bested in) financieringsactiviteiten	-728	-1.051	-809	-353	-364	-608	-764	-256	-444	-515	-363
Netto toename / (afname) van kas en kasequivalenten	252	-264	-118	152	347	-200	-205	36	7	-17	-13
Balans (in miljoen EUR)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Totaal balans	8.511	8.312	8.243	8.417	8.522	8.283	8.117	8.527	8.671	8.978	8.779
Vaste activa	6.185	6.217	6.192	6.254	6.339	6.386	6.372	6.735	6.850	7.160	7.120
Beleggingen, kas en kasequivalenten	627	356	285	415	710	510	302	338	344	327	313
Eigen vermogen (aandeel van de groep)	3.108	3.078	2.881	2.846	2.779	2.801	2.819	2.857	3.005	2.856	2.903
Minderheidsbelangen	235	225	211	196	189	164	162	156	148	142	123
Schulden voor pensioenen, andere vergoedingen na uitdiensttreding en beëindigingsvoordelen	565	479	570	473	504	464	544	568	605	864	645
Netto - financiële positie (incl. leaseschulden)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-2.492	-2.639
Netto - financiële positie (excl. leaseschulden vanaf 2019)	-1.451	-1.479	-1.601	-1.815	-1.800	-1.919	-1.861	-2.088	-2.148	-2.185	-2.356
Proximus aandeel - kern cijfers	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen (3)	321.138.048	319.963.423	318.011.049	318.759.360	320.119.106	321.767.821	322.317.201	322.777.440	322.649.917	322.918.006	322.752.015
Winst per aandeel - op gerapporteerde resultaten (in EUR) (4)	3,94	2,36	2,24	1,98	2,04	1,50	1,62	1,62	1,58	1,16	1,75
Totale dividend per aandeel (in EUR) (5)	2,18	2,18	2,49	2,18	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,20
Aandeleninkoop (in miljoen EUR)	0	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gegevens over het personeel	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Personeelsbestand (aantal voltijdse equivalenten)	16.308	15.788	15.859	15.699	14.187	14.090	13.633	13.391	13.385	12.931	11.423
Gemiddeld personeelsbestand over de periode	16.270	15.699	15.952	15.753	14.770	14.040	13.781	13.179	13.161	13.007	11.544
Onderliggende omzet per werknemer (in EUR)	N/A	N/A	N/A	N/A	410.746	426.958	425.997	438.413	441.238	437.173	474.647
Totale omzet per werknemer (in EUR)	432.685	408.760	405.084	401.080	413.826	428.194	426.201	440.240	442.870	438.005	474.783
Onderliggende ebitda per werknemer (in EUR)	N/A	N/A	N/A	N/A	111.923	123.467	130.315	138.325	141.681	143.801	159.057
Totale ebitda (1) per werknemer (in EUR)	149.247	120.834	111.973	107.851	118.798	117.251	125.743	134.483	136.342	128.856	166.467
Ratios - op onderliggende basis	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Return on Equity	N/A	N/A	N/A	N/A	21,8%	18,9%	19,4%	19,2%	18,4%	19,9%	19,5%
Bruto marge	N/A	N/A	N/A	N/A	57,8%	59,6%	61,8%	62,5%	63,4%	64,6%	65,3%
Netto schuld (excl. lease schulden vanaf 2019) / EBITDA	N/A	N/A	N/A	N/A	1,09	1,11	1,04	1,15	1,15	1,17	1,28

(1) Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization.

(2) Kasstroom voor financieringsactiviteiten maar na lease betalingen.

(3) i.e. uitgezonderd eigen aandelen.

(4) Geen verschil tussen de gewone winst en de verwaterde winst per aandeel.

(5) Boekhoudkundig standpunt (versus kasstroom standpunt)



- Het Consumer-segment boekte een stevige klantengroei voor internet, tv en mobiele postpaid, gedragen door convergente aanbiedingen, op een zeer concurrentiële markt.
- De druk op de omzet op de thuismarkten is vooral toe te schrijven aan roamingverliezen n.a.v. corona, de lagere omzet uit inkomend mobiele verkeer en de terugval van vaste spraak, deels gecompenseerd door de groeiende convergente klantenbasis.
- Proximus toonde zich veerkrachtig tijdens de gezondheids crisis, en kon door een strikte kostenbeheersing de impact op de directe marge gedeeltelijk neutraliseren.
- De kosten op de thuismarkten vielen met 3,9% terug, waardoor de ebitdadaling op de thuismarkten beperkt bleef tot 0,7%.
- De ebitda van BICS daalde in 2020 met 14,5% door de sterke blootstelling aan corona en het insourcingeffect van MTN.
- De onderliggende ebitda van de Proximus Groep daalde met 34 miljoen EUR, inclusief 49 miljoen EUR corona-effecten.
- Vrije kasstroom van 352 miljoen EUR, inclusief 154 miljoen EUR extra kasuitstroom in het kader van personeelsgerelateerde transformatieplannen.

2. Proximus Groep

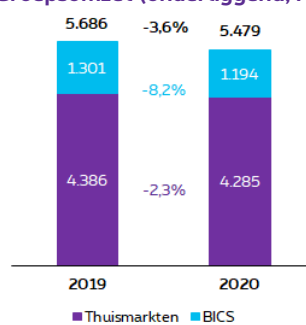
Omzet

De Proximus Groep sloot het jaar 2020 af met een totale onderliggende omzet van 5.479 miljoen EUR, of -3,6% lager dan het jaar voordien. De activiteiten van Proximus hebben een zekere weerstand getoond tegen de coronacrisis. De omzetsdaling was grotendeels te wijten aan het verlies van omzet uit roaming als gevolg van de verregaande wereldwijde reisbeperkingen, die een weerslag hadden op de segmenten van Proximus op de thuismarkten en op zijn International Carrier-segment BICS. Daarnaast lanceerde Proximus verschillende acties voor de klanten: ze kregen gedurende de lockdown een gratis verbruiksvolume aangeboden om hen door de coronacrisis te helpen. Een aanhoudende daling in het reguliere SMS gebruik, met klanten die overschakelen naar OTT applicaties, drukten de inkomsten uit inkomend mobiel verkeer die gerapporteerd worden in het Wholesale segment, met echter zo goed als geen effect op de directe marge op niveau van de thuismarkten.

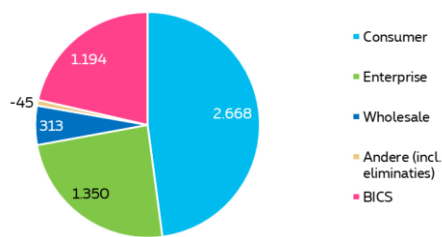
Binnen de mix daalde de onderliggende omzet op de thuismarkten met 2,3% en sloot de omzet van BICS, de International Carrier-businessunit van Proximus, 8,2% lager dan het jaar voordien.

Onderliggende omzet van de Groep
€ 5.479M

Groepsomzet (onderliggend, M€)

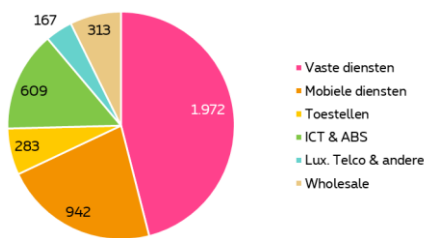


Groepsomzet per segment (onderliggend, M€)



Voor zijn activiteiten op de thuismarkten rapporteerde Proximus in 2020 een omzet van 4.285 miljoen EUR, waarvan het grootste deel afkomstig is van de vaste en mobiele retaildiensten gegenereerd door de Consumer- en Enterprise-segmenten. In een uitdagende concurrentiële omgeving slaagde Proximus erin zijn klantenbasissen voor tv, internet en mobiele postpaid verder uit te breiden. Bovendien vertoonde de omzet uit ICT een lichte groei in een moeilijke economische context, waarbij Proximus zijn professionele klanten oplossingen voor hun digitale transformatie ter beschikking stelde.

Omzet op de thuismarkten per product (onderliggend, M€)



Inclusief het negatieve effect van corona is de omzet van Proximus uit zijn activiteiten op de thuismarkten tegenover het jaar voordien met 100 miljoen EUR of 2,3% gedaald. Vooral de omzet uit mobiele diensten ondervond de invloed van corona, waarbij het roamingverkeer sterk terugliep. Ondanks een stevige groei van de klantenbasis voor mobiele postpaid van Proximus met in totaal 174.000 simkaarten, of 4,2% ten opzichte van het jaar voordien, daalde de omzet uit mobiele diensten met 5,5% ten opzichte van 2019. Naast de gezondheids crisis, die een impact had op de omzet uit roaming, stond de omzet uit mobiele diensten onder druk door de lagere omzet buiten bundel, de aanhoudende achteruitgang van prepaid en de druk op de tarieven in het Enterprise-segment. Bovendien werd de variantie op jaarbasis voor 7 miljoen EUR negatief beïnvloed door het resterende overdrachteffect van de verlaagde tarieven voor internationaal bellen en sms'en sinds 15 mei 2019.

Voor telecom rapporteerde Proximus Luxembourg 139 miljoen EUR omzet, waarvan 116 miljoen EUR afkomstig was van het Consumer-segment. De totale omzet daalde in 2020 met 2 miljoen EUR, of -1,2%, tegenover het jaar voordien, waarbij de daling voornamelijk toe te schrijven was aan de internationale reisbeperkingen ten gevolge van de coronacrisis. De tegenwind van corona werd gedeeltelijk gecompenseerd door een solide klantengroei op jaarbasis: de klantenbasis voor internet steeg met 9,2%, die voor tv met 8,2% en die voor mobiele postpaid met 5,9%, exclusief M2M.

Ook het Wholesale-segment van Proximus werd getroffen door corona, waarbij de omzet uit roaming door bezoekers en instant roaming te lijden had onder de verminderde reislust. Dit kwam bovenop de daling van het inkomende mobiele verkeer, waarbij het verbruik door de klanten verschoof van sms naar OTT-alternatieven.

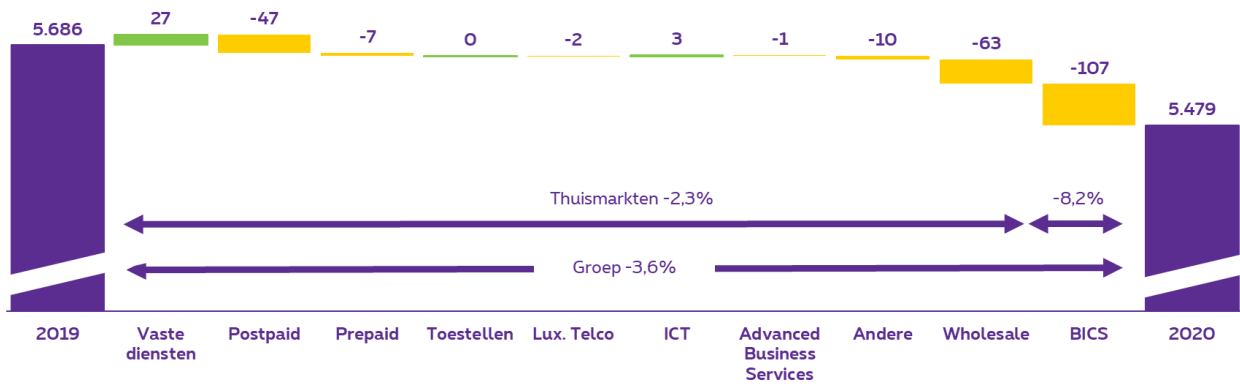
In 2020 bedroeg de totale omzet van BICS 1.194 miljoen EUR, of 8,2% lager dan in 2019.

BICS is actief op de internationale communicatiemarkt, die wordt gekenmerkt door felle concurrentie. Voor 2020 rapporteerde BICS een omzetsdaling met 8,2%, waardoor die in totaal uitkwam op 1.194 miljoen EUR.

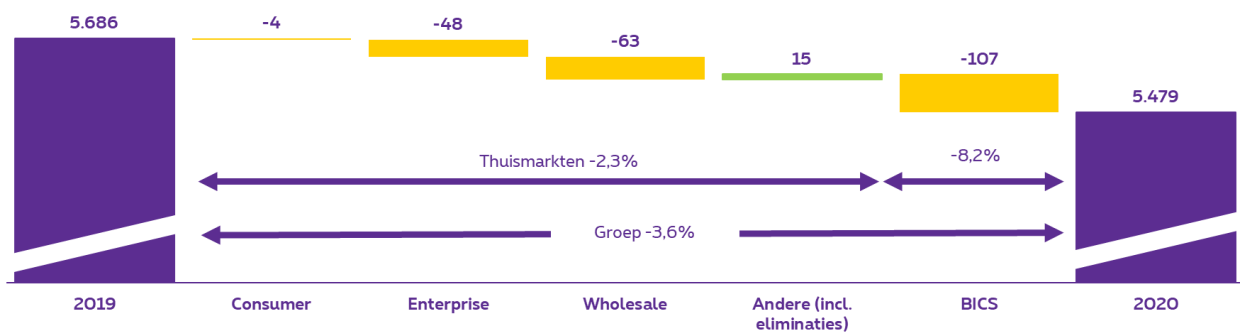
De omzet van BICS afzonderlijk daalde met 18,3% tot 921 miljoen EUR, als gevolg van een lagere omzet uit legacy-spraak met lage marge en mobiliteitsafhankelijke (roaming, signalering) diensten. De omzet uit spraakdiensten ging verder achteruit in lijn met de markt, versterkt door de negatieve effecten van corona op het internationale verkeer en ten gevolge van de verdere insourcing door MTN van het transport en het beheer van zijn verkeer. De omzet uit signalering en roaming daalde eveneens op jaarbasis doordat deze diensten sterk te lijden hadden onder het zeer beperkte internationale reisverkeer.

De omzet uit TeleSign zette zijn stijgende trend voort, met een verhoging van de omzet voor 2020 met 56,8% op jaarbasis en een aanhoudende groei van de omzet uit zowel authenticatie als mobiele identiteitsdiensten.

Evolutie van de omzet per productgroep (onderliggend, M€)

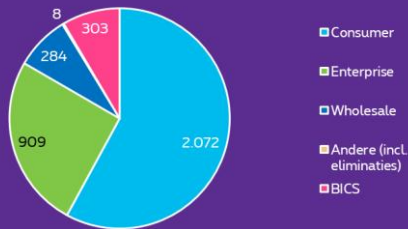


Evolutie van de omzet per segment (onderliggend, M€)



Directe marge

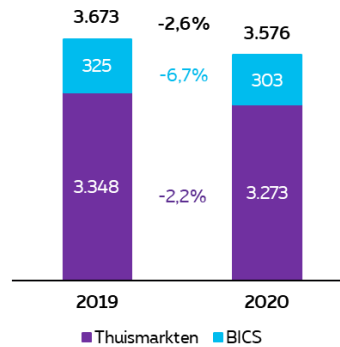
Over het volledige jaar 2020 bedroeg de totale directe marge van de Proximus Groep 3.576 miljoen EUR, een daling met 2,6% of 97 miljoen EUR ten opzichte van 2019, inclusief een geraamd verlies van -70 miljoen EUR aan directe marge als gevolg van corona.



Met 3.273 miljoen EUR sloot de directe marge van Proximus op de thuismarkten 2,2% of 75 miljoen EUR lager dan in 2019. De variantie op jaarbasis ondervond een negatief effect van corona voor een geraamd bedrag van 51 miljoen EUR, en een negatief effect van 7 miljoen EUR van de verlaagde tarieven voor internationaal bellen en sms'en in mei 2019. Bovendien werd de variantie van de directe marge beïnvloed door negatieve effecten van tijdelijke aard.¹ Deze tegenwind werd gedeeltelijk gecompenseerd door het positieve effect van de aanhoudende klantengroei van Proximus, vooral dankzij een succesvolle convergentiestrategie in het Consumer-segment, verder ondersteund door e-Press.

De directe marge van BICS voor 2020 daalde met 6,7% op jaarbasis tot 303 miljoen EUR, inclusief de impact van de reisbeperkingen door de pandemie voor een totaal cumulatief geraamd bedrag van -18 miljoen EUR, naast een oplopend effect van de insourcing van diensten door MTN. Dit werd enigszins gecompenseerd door de aanhoudend sterke prestaties van TeleSign.

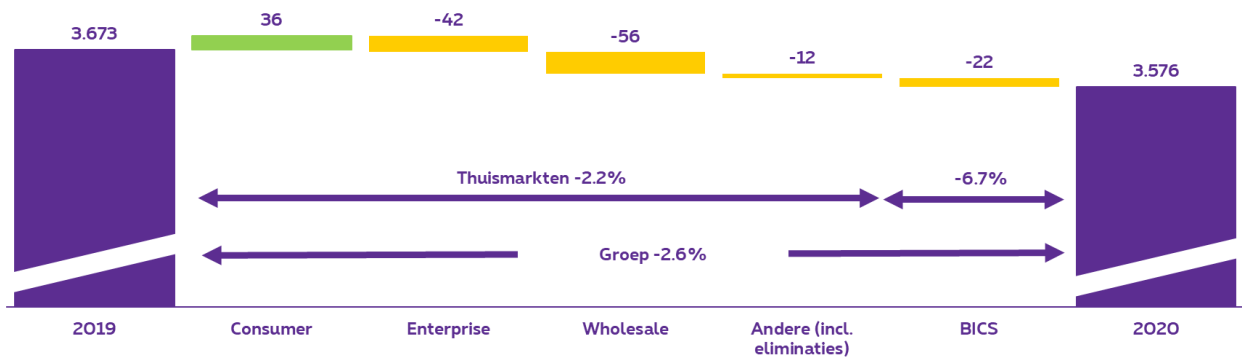
Directe marge (onderliggend, M€)



Onderliggende directe marge van de Groep
€ 3.576M

¹Terugboeking van loyaltyprovisie, lagere installatie-, heraanluitings- en herinneringskosten

Evolutie van de directe marge per segment (onderliggend, M€)



Bedrijfskosten

De Proximus Groep heeft zijn bedrijfskosten met 63 miljoen EUR, of 3,5%, verminderd tot een totaal van 1.740 miljoen EUR voor het jaar 2020.

Deze daling komt volledig op rekening van de kostenbasis van Proximus op de thuismarkten, die voor 2020 in totaal 1.567 miljoen EUR bedraagt, voornamelijk als gevolg van zijn sterke focus op het structureel verbeteren van zijn kostenbasis door middel van efficiëntie en digitalisering. De gezondheids crisis versnelde het digitaliseringstraject van Proximus, wat resulteerde in sneller dan verwachte kostenvoordelen. Bovendien profiteerde de kostenbasis van het bedrijf van enkele coronagerelateerde effecten, o.a. door het massale thuiswerk, de reisbeperkingen, annulering van sponsorevenementen...

Van de daling van de binnenlandse uitgaven met 63 miljoen EUR op jaarbasis hield ongeveer 45 miljoen EUR verband met structurele kostenvoordelen, grotendeels het resultaat van de inkrimping van het personeelsbestand en besparingen op de efficiëntie.

De personeelskosten op de thuismarkten daalden met 5,7% ten opzichte van het jaar voordien, door een personeelsinkrimping, voornamelijk als gevolg van het Fit for Purpose-plan. Op 1 maart 2020 hadden de meeste medewerkers die op dit plan hadden ingetekend, het bedrijf verlaten. Dit komt bovenop een laatste golf van medewerkers die op 1 januari 2020 het bedrijf hadden verlaten in het kader van het vorige programma 'vrijwillig plan voor verlof voorafgaand aan het pensioen'. Rekening houdend met de nieuwe aanwervingen in de loop van het jaar, de natuurlijke uitstroom en de pensioneringen, telde het personeelsbestand van Proximus op de thuismarkten eind 2020 in totaal 10.530 fte's, tegenover 12.143 fte's een jaar geleden. De daaruit voortvloeiende kostenvermindering werd gedeeltelijk tenietgedaan door loondrift, voornamelijk als gevolg van een inflatiegebonden loonindexering (1 april 2020). Bovendien worden sommige personeelsgerelateerde kosten, die vorig jaar als capex-investeringen werden geboekt, nu als operationele kosten geboekt, voornamelijk als gevolg van de Cloud gerichte impact van sommige van onze activiteiten.

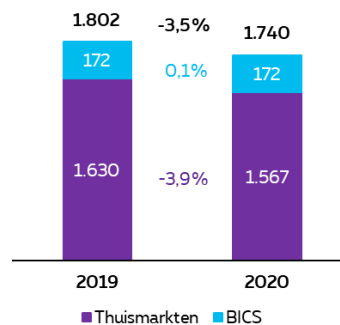
De werkbare basis voor de kostenbesparingsambities van het bedrijf zijn de indirecte kosten van de activiteiten van Proximus op de thuismarkten. Dit is de kostenbasis op de thuismarkten exclusief de factureerbare ICT-personeelskosten in het B2B-segment, gezien de groeiambities van het bedrijf op dit gebied. Exclusief het factureerbare ICT-personeel verminderde Proximus zijn indirecte kosten op de thuismarkten in 2020 met 4,4% of 68 miljoen EUR.

Sterke focus op efficiënte kostenstructuur op de thuismarkten leidde tot een nettokostenbesparing van

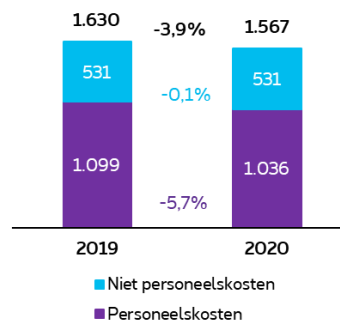
€ 63M

De totale bedrijfskosten van BICS kwamen in 2020 uit op 172 miljoen EUR, stabiel ten opzichte van 2019. Dit cijfer is inclusief de hogere personeelskosten als gevolg van aanwervingen bij TeleSign om de groei van het bedrijf te ondersteunen, gecompenseerd door lagere niet-personeelskosten, en geholpen door kostenbesparingen in het kader van corona.

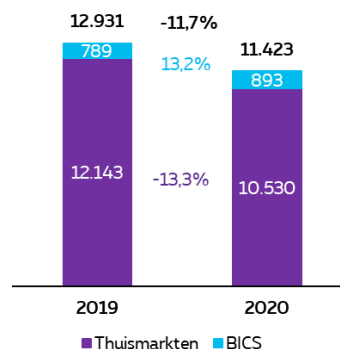
Bedrijfskosten (onderliggend, M€)



Bedrijfskosten op de thuismarkten (onderliggend, M€)



Evolutie van het personeel (fte's)

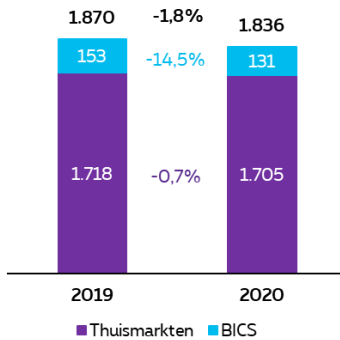


Onderliggende ebitda

De Proximus Groep rapporteerde over 2020 een onderliggende ebitda van 1.836 miljoen EUR, een daling met 1,8% tegenover het jaar voordien.

Onderliggende ebitda op de thuismarkten
-0,7%

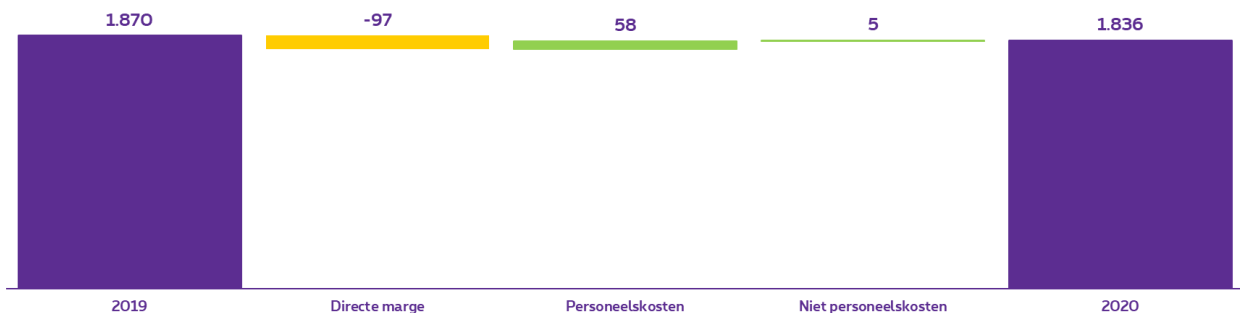
Ebitda (onderliggend, M€)



Voor zijn activiteiten op de thuismarkten rapporteerde Proximus een ebitda van 1.705 miljoen EUR, een daling met 0,7% of 12 miljoen EUR op jaarbasis. De sterke kostenbeheersing van de onderneming werd ruimschoots tenietgedaan door de druk op de directe marge. De ebitdamarge op de thuismarkten verbeterde tot 39,8%, tegen 39,2% voor 2019.

BICS sloot 2020 af met een ebitda van 131 miljoen EUR, 14,5% minder dan het jaar voordien. Dat is volledig toe te schrijven aan een daling van de directe marge, een gevolg van de geleidelijke insourcing van diensten door MTN en zijn blootstelling aan corona. De segmentmarge van BICS als percentage van de omzet voor 2020 bedroeg 11,0%, tegenover 11,7% het jaar voordien.

Evolutie van de ebitda (onderliggend, M€)



Gerapporteerde ebitda

Inclusief incidentele items en exclusief operationele leases rapporteerde de Proximus Groep een ebitda van 1.922 miljoen EUR, een stijging met 14,7% tegenover het jaar voordien. Zie pag. 2 voor meer informatie over de incidentele items.

In 2020 rapporteerde de Proximus Groep slechts 1 miljoen EUR netto positieve incidentele items, tegenover 278 miljoen EUR netto negatieve incidentele items voor de ebitda in 2019. Deze laatste hielden vooral verband met het Fit for Purpose-transformatieplan en het plan voor verlof voorafgaand aan het pensioen. De lease-afschrijvingen en rentelasten op leaseverplichtingen voor 2020 bleven stabiel op jaarbasis en bedroegen in totaal 84 miljoen EUR. (Vanaf 2019 worden deze kosten ingevolge de toepassing van IFRS 16 niet meer opgenomen in de gerapporteerde ebitda.)

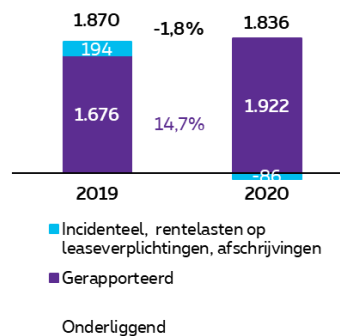
Afschrijvingen

In 2020 bedroegen de totale afschrijvingen 1.116 miljoen EUR, inclusief lease-afschrijvingen, vrijwel stabiel ten opzichte van de 1.120 miljoen EUR voor 2019 (-0,3%).

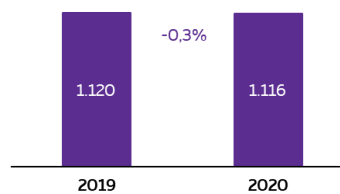
Netto financiële kosten

De netto financiële kosten voor het jaar 2020 bedroegen 48 miljoen EUR, vrijwel stabiel tegenover het niveau van vorig jaar van 47 miljoen EUR (+1,6%).

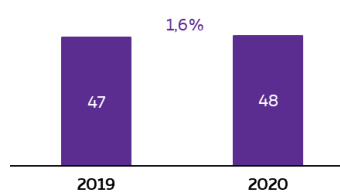
Gerapporteerde en onderliggende ebitda (M€)



Afschrijvingen incl. lease-afschrijvingen (M€)



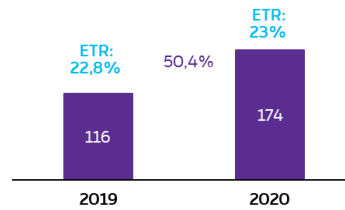
Netto financiële kosten incl. leaserente (M€)



Belastingen

Over 2020 bedroegen de uitgaven voor belastingen 174 miljoen EUR, wat neerkomt op een effectieve belastingvoet van 23% (tegen 22,8% in 2019). Ondanks het lagere officiële belastingtarief, dat evolueerde van 29,58% naar 25% in 2020, stegen de uitgaven voor belastingen van de onderneming op jaarbasis met 50,4%, grotendeels in lijn met de stijging van de winst voor belastingen in 2020, waarbij 2019 aanzienlijk werd geïmpacteerd door de herstructureringskosten van Fit for Purpose. De effectieve belastingvoet (EBV) van 2020 blijft iets onder het Belgische officiële belastingtarief van 25%, als gevolg van de toepassing van de algemene principes van de Belgische fiscale wetgeving, zoals de aftrek voor octrooi-inkomsten en andere R&D-stimulansen, die de impact van niet fiscaal aftrekbare kosten ruimschoots tenietdeed.

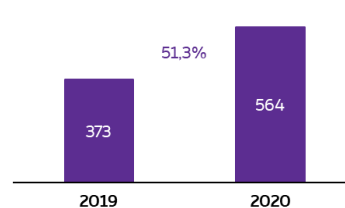
Uitgaven voor belasting en EBV (M€)



Nettowinst

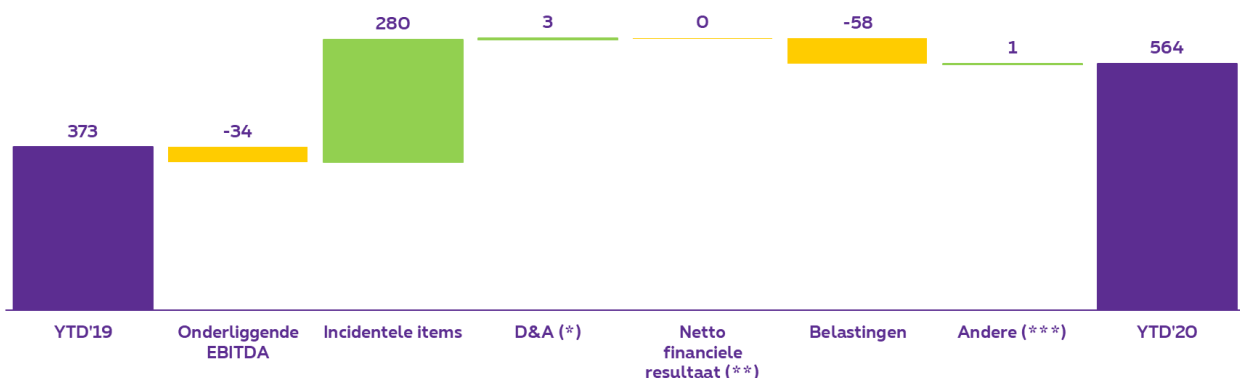
Proximus rapporteerde over 2020 een nettowinst van 564 miljoen EUR (aandeel van de Groep). Dit is een stijging tegenover het jaar voordien, voornamelijk als gevolg van de incidentele items die in 2019 werden geboekt, waaronder de herstructureringskosten in het kader van het Fit for Purpose-transformatieplan. Deze positieve impact op jaarbasis werd gedeeltelijk tenietgedaan door een lagere onderliggende groepsebitda en hogere uitgaven voor belastingen.

Nettowinst (aandeel van de Groep) (M€)



€ 564M
nettowinst

Evolutie van de nettowinst (M€)



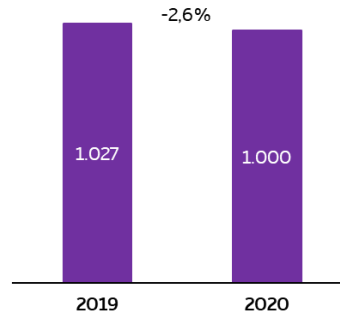
(*) exclusief afschrijvingen op leaseverplichtingen; (**) exclusief rentelasten op leaseverplichtingen; (***) omvat minderheidsbelangen en aandeel in de verliezen van geassocieerde deelnemingen en joint ventures.

Capex

Het capexniveau weerspiegelt de strategie van de Groep om aanzienlijk te investeren in het verbeteren van zijn netwerken en het verbeteren van de globale klantenervaring. In lijn met zijn verwachtingen heeft Proximus in 2020 een totaal bedrag van 1.000 miljoen EUR geïnvesteerd. Nu het project 'Fiber voor België' op kruissnelheid is gekomen, heeft het een groter aandeel van de jaarlijkse capexenveloppe ingenomen. De uitrol van dit toekomstzekere netwerk is begin 2017 van start gegaan. Eind 2020 was het uitgerold tot aan de deur van 460.000 woningen en bedrijven. Proximus bleef ook fors investeren in digitalisering en IT-platformen. Ondanks deze investeringen bleef de totale geboekte capex onder die van 2019. Dit was vooral het gevolg van een vertraging van de mobiele investeringen in 2020, in afwachting van Proximus nieuwe radiotoegangsnetwerk. Bovendien werd een aantal investeringsprojecten vroegtijdig in

2020 afgerond, zoals Fiber-to-the-Business in grote industriezones.

Geboekte capex zonder spectrum (M€)

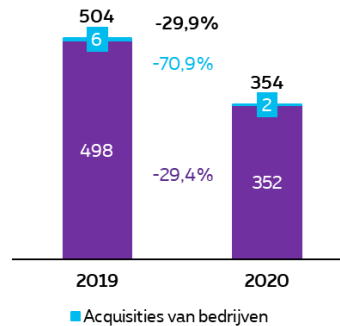


Vrije kasstroom

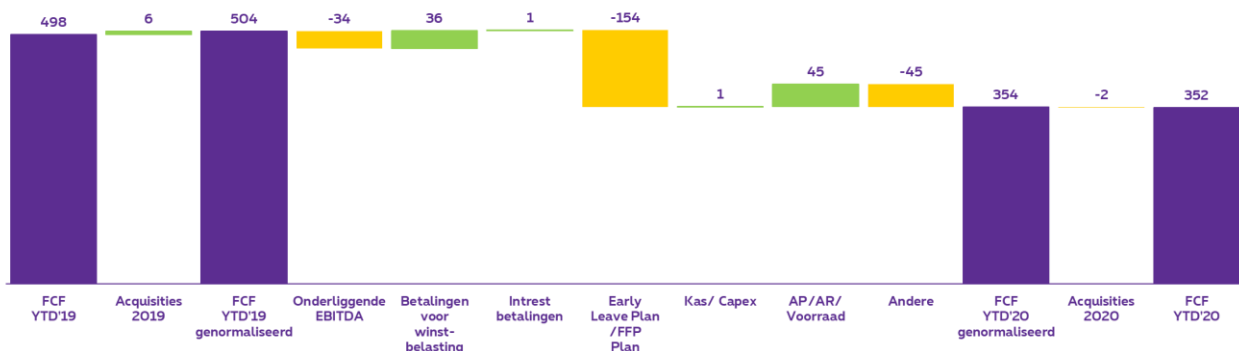
Proximus rapporteerde voor 2020 een vrije kasstroom van 352 miljoen EUR, of 354 miljoen EUR exclusief netto uitgaande cash voor overnames. Dit is 151 miljoen EUR minder dan het vergelijkbare bedrag voor 2019, met dien verstande dat de vrije kasstroom van 2020 154 miljoen EUR meer uitgaande cash omvatte ingevolge personeelsgerelateerde transformatieplannen, vooral in het kader van het Fit for Purpose-transformatieplan in 2020. De lagere winstbelasting over het volledige jaar 2020 en een gunstige evolutie op jaarbasis van het bedrijfskapitaal werden tenietgedaan door de lagere onderliggende ebitda en andere vrijekasstroommutaties, waaronder lagere vastgoedverkoop.

€ 354M genormaliseerde FCF

Vrije kasstroom (M€)



Evolutie van de vrije kasstroom (M€)

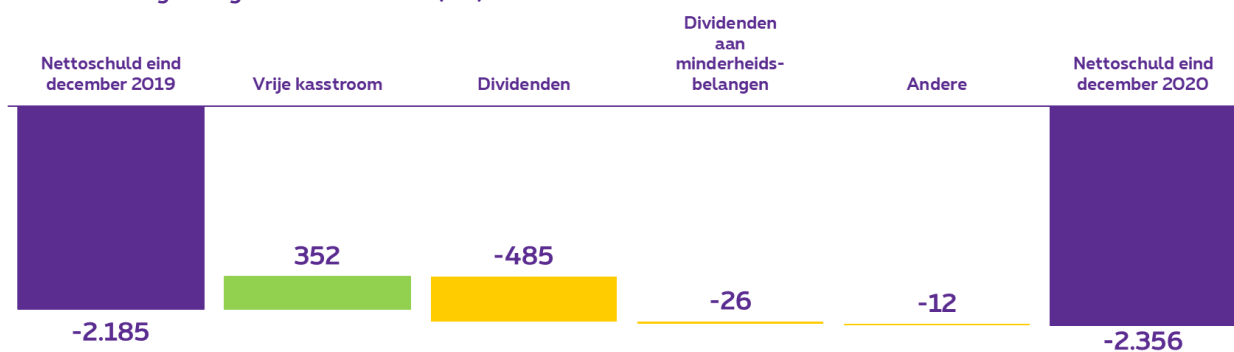


Netto financiële positie

De gecorrigeerde² nettoschuld van Proximus steeg eind 2020 tot 2.356 miljoen EUR, het resultaat van de lagere vrije kasstroom ingevolge de uitzonderlijke kasuitstroom in 2020 in het kader van het Fit for Purpose-transformatieplan. De gerapporteerde nettoschuld/ebitdaratio van 1,28 voor 2020 blijft een van de

laagste in de Europese telecomsector en blijft ruim binnen de aangekondigde schuldambities van Proximus voor de toekomst, waarbij de langetermijninvesteringen in het netwerk voor een belangrijk deel gefinancierd zullen worden door een hoger schuldniveau.

Evolutie van de gecorrigeerde nettoschuld (M€)



² Nettoschuld exclusief leasingschulden

- Multimerken- en segmenteringsstrategie zorgen voor sterke klantengroei voor internet, tv en mobiele postpaid.
- Proximus sloot het jaar af met een totaal van 1.124.000 convergente klanten, waardoor zijn convergentiegraad steeg tot 60,0% op het totale aantal multiplayklanten, 2,5 p.p. meer dan het jaar voordien.
- Nagenoeg stabiele Consumer-omzet van 2.668 miljoen EUR, ondanks een aanzienlijke impact van corona op de omzet uit roaming.
- Stijging van de directe marge van het Consumer-segment met 1,8% tot 2.072 miljoen EUR.

3. Consumer

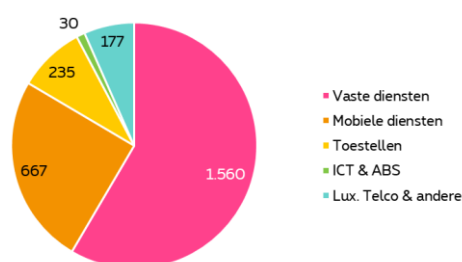
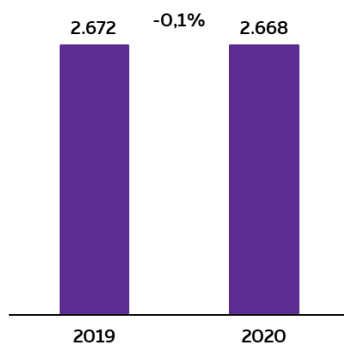
Omzet

Over 2020 bedroeg de totale omzet van het Consumer-segment 2.668 miljoen EUR, nagenoeg stabiel (-0,1%) ten opzichte van 2019. Het Consumer-segment kon rekenen op een solide groei van zijn klantenbasis voor tv, internet en mobiele postpaid onder de merknamen Proximus en Scarlet. Voorts werd de omzet ondersteund door de tariefwijzigingen van 1 januari 2020 en door de bijdrage aan de omzet van e-Press, dat op 1 december 2019 werd gelanceerd. Hoewel corona en de daarmee gepaard gaande reisbeperkingen een aanzienlijk negatief effect hadden op de roamingomzet van Proximus, was er een beperkt positief effect op het vaste spraakverkeer met een verhoogd verbruik sinds de lockdown in maart 2020. De daling van het aantal vaste spraaklijnen hield echter aan als gevolg van de veranderende klantenbehoeften en een beter passend Flex aanbod. Ook het aantal mobiele prepaidklanten bleef dalen in een krimpende prepaidmarkt.

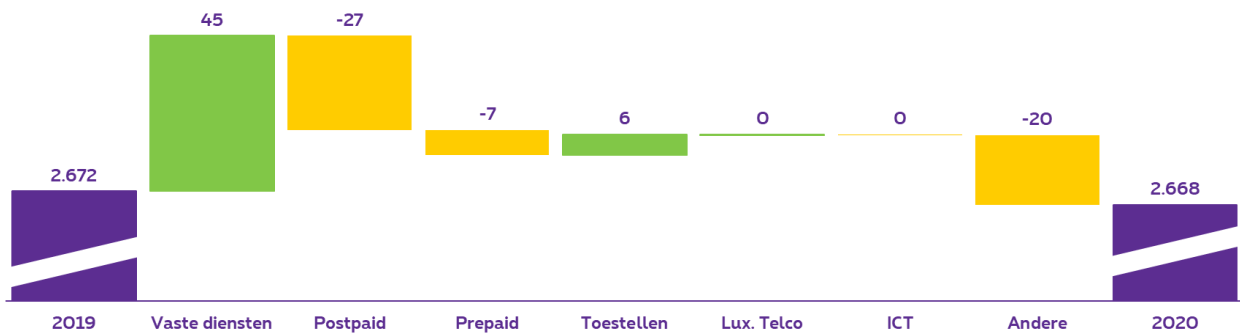
De tweemerkenstrategie van Proximus en zijn gesegmenteerde benadering voor de residentiële markt zorgden voor een verdere aangroei van de klantenbasis en bewezen hun sterke ondersteunende waarde op een almaar competitievere Belgische markt. Het nieuwe convergente aanbod Flex, dat op 1 juli 2020 werd gelanceerd, kende heel wat bijval. Eind 2020 waren er al 317.000 abonnementen op een van de Flex-combinaties. De lancering van Flex versnelde de verschuiving naar convergente aanbiedingen en zorgde voor een groei van het aantal multimobiele aanbiedingen. Eind 2020 bereikte de convergentiegraad van Proximus 60% en zijn gemiddelde omzet per klant (ARPC) 58,6 EUR, een stijging met 1,1% ten opzichte van het jaar voordien, ondanks de tegenwind van corona.

Het verschil in inkomsten ten opzichte van het jaar ervoor omvatte een negatief effect op "Overige inkomsten", waarbij 2019 profiteerde van een positieve terugname van voorzieningen als gevolg van de overschakeling op een nieuw klantenbindingsprogramma en de stopzetting van het oude, en van lagere aanmanings- en heransluitingsvergoedingen als gevolg van de tijdelijke stopzetting van het klanteninvorderingsproces in verband met Covid-19.

Omzet (onderliggend, M€)



Evolutie van de omzet per productgroep (onderliggend, M€)



Vaste diensten

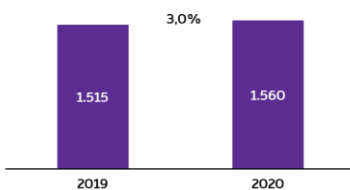
De omzet uit vaste diensten deed het goed in 2020 en steeg met 3% ten opzichte van het jaar voordien tot 1.560 miljoen EUR. Naast de bijdrage van sterke commerciële successen, profiteerde de omzet uit vaste diensten ook van een tariefwijziging op 1 januari 2020 en een gunstig effect van e-Press op de omzet.

Op een zeer competitieve markt voor vaste telefonie realiseerde het Consumer-segment via zijn merken Proximus en Scarlet een solide groei van zijn klantenbasis voor tv en internet, terwijl de klantenbasis voor vaste spraak bleef achteruitgaan. De voorbije 12 maanden is het aantal internetabbonementen bij het Consumer-segment met 44.000 toegenomen tot een totale basis van 1.965.000 en zijn er 36.000 tv-klanten bijgekomen, wat het totaal eind 2020 op 1.666.000 brengt.

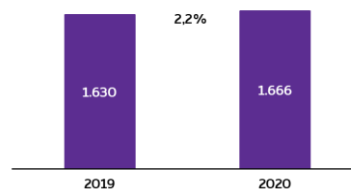
1.965.000
klanten met vast internet
+44.000 in 2020

1.666.000
tv-klanten
+36.000 in 2020

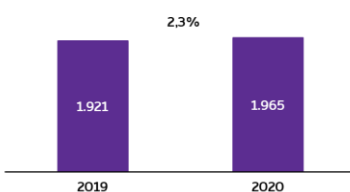
Omzet uit vaste diensten (M€)



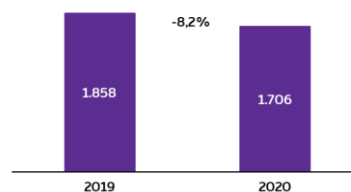
Tv-klanten ('000)



Klanten met vast internet ('000)

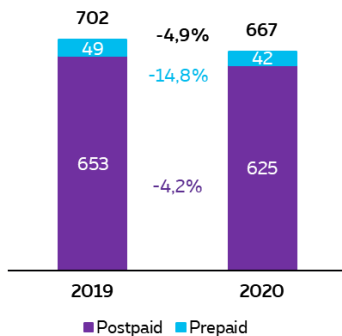


Klanten met vaste spraak ('000)

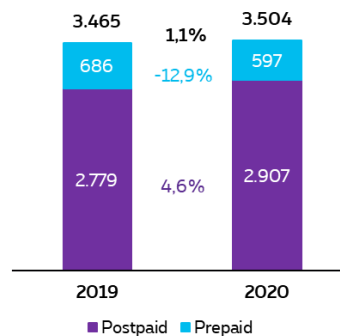


Mobiele diensten

Omzet uit mobiele diensten (M€)



Mobiele kaarten ('000)



Mobiele postpaid

Het Consumer-segment sloot het jaar 2020 af met 625 miljoen EUR omzet uit postpaiddiensten, 4,2% of 27 miljoen EUR lager dan het jaar voordien, ondanks de stevig aangegroeide postpaidklantenbasis.

In een dynamische markt breidde het Consumer-segment zijn postpaidbasis uit met 127.000 kaarten, waardoor de totale basis eind 2020 2.907.000 postpaidkaarten telde, of 4,6% meer dan het jaar voordien. Dit was het resultaat van een sterke bruto klantenaangroei in combinatie met betere churnpercentages, waarbij het churnpercentage voor 2020 beperkt bleef tot 12,6%, een verbetering met 3 p.p. tegenover het jaar voordien. De sterke stijging van het aantal mobiele klanten werd ondersteund door het vernieuwde mobiele aanbod van Proximus en door de lancering van het multimobiele aanbod Flex van Proximus vanaf 1 juli 2020.

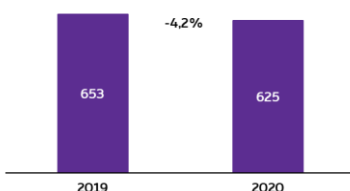
De omzet uit mobiele postpaid stond echter onder druk door de reisbeperkingen in verband met corona, waardoor de roamingomzet fors terugviel. Bovendien ondervond de eerste helft van 2020 nog steeds de impact van het omzetverlies als gevolg van de daling van de gereguleerde tarieven voor internationale gesprekken en sms'en. Als gevolg van de

herziening van de mobiele portefeuille van Proximus op 1 januari 2020, waarbij de databundels voor zijn klanten werden uitgebreid, daalde de omzet uit verkeer buiten bundel, een effect dat tijdelijk werd versterkt door de gratis mobiele bundels van 10 GB tijdens de lockdown in de periode maart-mei. Tot slot werd de omzet uit mobiele diensten negatief beïnvloed door de boekhoudkundige toerekeningsregels voor de omzet uit mobiele joint offers en de toerekening van e-Press, dat vanaf 1 december 2019 werd aangeboden in de internetpacks van Proximus.

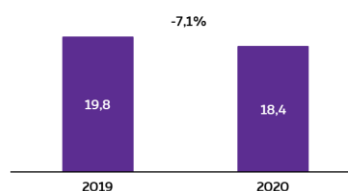
Door de bovengenoemde tegenwind daalde de ARPU uit postpaid voor 2020 met 7,1% tot 18,4 EUR.

2.907.000
mobiele postpaidkaarten
+4,6% op jaarbasis
+127.000 in 2020

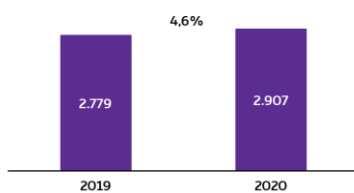
Omzet uit postpaid (M€)



ARPU uit postpaid (€)



Postpaidkaarten ('000)



Mobiele prepaid

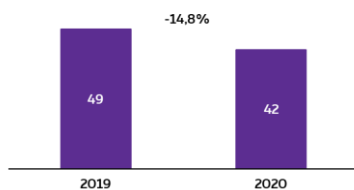
De omzet uit mobiele prepaid viel in 2020 verder terug, en daalde met 14,8% tegenover het jaar voordien, tot in totaal 42 miljoen EUR. Dit was te wijten aan het verdere verlies van prepaidkaarten: de prepaidbasis telde in 2020 89.000 kaarten minder, vergelijkbaar met het verlies van 86 000 prepaidkaarten in 2019.

Eind 2020 telde de totale prepaidbasis van Proximus 597.000 prepaidkaarten. De aanhoudende daling in een reeds krimpende markt was deels het gevolg van de strategie om klanten naar gelijkaardige postpaidtariefplannen met een hogere waarde te migreren.

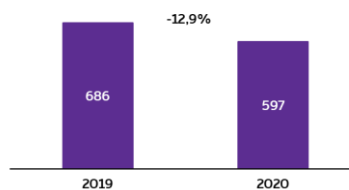
Voor 2020 bedroeg de ARPU uit prepaid 5,5 EUR, een daling met 3,8% tegenover 2019, als gevolg van een lager verbruik.

-89.000
mobiele prepaidkaarten

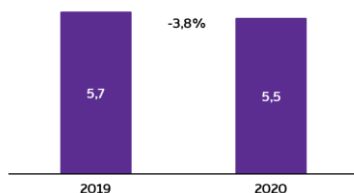
Omzet uit prepaid (M€)



Prepaidkaarten ('000)



ARPU uit prepaid (€)

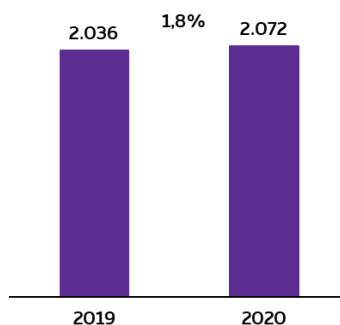


Directe marge Consumer

De directe marge van het Consumer-segment bereikte in 2020 een totaal van 2.072 miljoen EUR, een stijging met 1,8% tegenover het jaar voordien. Dit was het gevolg van een stijging van de directe marge uit vaste en mobiele diensten, ondanks de negatieve effecten te wijten aan corona. Die werden ruimschoots gecompenseerd door de aanhoudend groeiende klantenbasissen voor mobiel, internet en tv, en werden verder ondersteund door de positieve bijdrage van e-Press³ en lagere interconnectiekosten⁴ ten gevolge van lagere mobiele sms-volumes.

De directe marge als percentage van de omzet bedroeg 77,7% voor 2020, 1,4 p.p. hoger dan in 2019.

Directe marge (M€)



+1,8% op jaarbasis

directe marge
Consumer

³ Lancering van e-Press op 1 december 2019

⁴ Interconnect/Inbound-inkomsten maken deel uit van Wholesale. Interconnectiekosten worden gerapporteerd binnen

de segmenten Consumer en Enterprise. Op groepsniveau is de inkomende marge vrij neutraal.

Omzet uit convergente klanten stijgt met 3,5%

De voorbije jaren heeft Proximus een convergentiestrategie gevolgd waarbij vaste en mobiele diensten worden gecombineerd. Proximus heeft deze benadering nog versterkt door middel van nieuwe aanbiedingen op maat van de behoeften van zijn klanten. Het succes en de waardecreatie van deze strategie worden gemeten aan de hand van de 'X-play'-rapportering, die gebaseerd is op klantgegevens in plaats van productinformatie. Daarom spitst de X-playrapportering zich, in tegenstelling tot de traditionele rapportering per productgroep, toe op operationele en financiële meeteenheden in termen van door Proximus bediende klanten en het aantal 'plays' per klant (mobiele postpaid - vaste spraak - vast internet - tv) en Revenue Generating Units (RGU's). De X-playrapportering omvat ook de klanten van Scarlet.

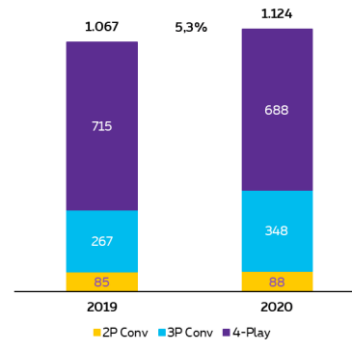
Voor 2020 heeft het Consumer-segment 2.668 miljoen EUR omzet geboekt, waarvan 2.203 miljoen EUR uit X-play. Ondanks de negatieve impact van corona op de omzet, steeg de omzet uit X-play met 0,6% tegenover het jaar voordien als gevolg van de verdere uitbreiding van de convergente klantenbasis, de omzetbijdrage van e-Press en de tariefaanpassingen bij het begin van het jaar.

In 2020 groeide het aantal convergente klanten met 5,3% aan tot een totaal van 1.124.000. De totale omzet van deze klanten, die vaste en mobiele diensten combineren, is in 2020 met 3,5% gestegen tot 1.258 miljoen EUR.

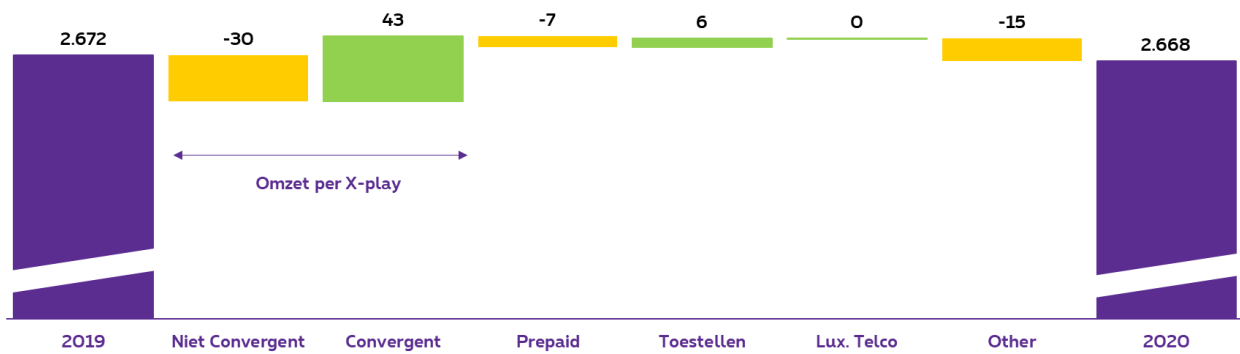
83% van de omzet van Consumer afkomstig van X-playklanten



Convergente klanten ('000)



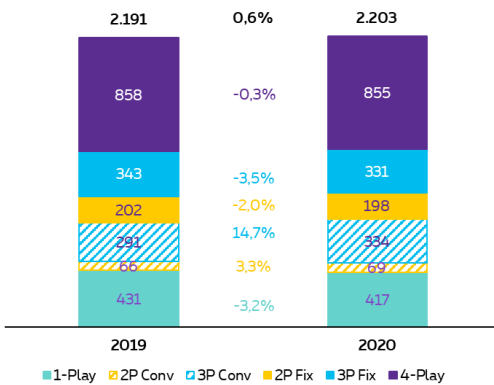
Opbouw omzet Consumer (onderliggend, M€)



De omzet profiteerde in 2020 vooral van de groeiende klantenbasis van convergente 3-playklanten, ondersteund door het succes van de convergente aanbiedingen Tuttimus, Minimus en EPIC combo. Deze trend werd nog versterkt door de lancering op 1 juli 2020 van het nieuwe convergente aanbod Flex, dat nog beter is afgestemd op de klantenbehoeften en veel multimobiele gezinnen aantrekt. Eind 2020 telde Proximus 1.124.000 convergente klanten, een stijging met 5,3% tegenover eind 2019, wat de convergentieratio op 60,0% van het totale aantal multiplayklanten bracht, 2,5 p.p. meer dan het jaar voordien.

De omzet uit singleplayklanten zakte daarentegen met 3,2% in vergelijking met 2019, voornamelijk als gevolg van de aanhoudende achteruitgang van de klantenbasis van singleplayklanten met vaste spraak. Bovendien is de omzet uit mobiele singleplayklanten gedaald tegenover het jaar voordien, onder meer door een upsellingeffect bij klanten in de richting van convergente aanbiedingen. 'Internet only'-aanbiedingen kenden vooral veel succes bij Scarlet, wat resulteerde in een globale stijging van de omzet uit 'internet only' met 9,1% voor 2020.

Klantennomzet per X-play (M€)



+3,5%
omzet uit convergentie



Klanten nemen almaar meer mobiele abonnementen op in hun convergente aanbod, wat nog wordt aangemoedigd door het Flex-aanbod. Dit resulteerde in een stijging van het gemiddelde aantal RGU's per klant, dat in 2020 opliep tot 2,64 RGU's. Als gevolg van de aanhoudende upselling evolueerde de totale ARPC positief met 1,1% ten opzichte van het jaar voordien, en kwam hij uit op 58,6 EUR voor 2020.

In een concurrentiële context kwam het totale churnpercentage op jaarbasis voor 2020 voor de klanten uit op 13,4%, een verbetering met 1,8 p.p. tegenover het jaar voordien, inclusief een tijdelijk positief churneffect van de lockdown naar aanleiding van corona. 4-playklanten hebben de laagste churnpercentages, met 4,2% voor 2020, gevolgd door 3 play convergente klanten met 5,1%.

Gemiddeld aantal
RGU's

2,64

Gemiddelde omzet
per klant

€ 58,6

Convergente ARPC
3-play

€ 93,2

Convergente ARPC
4-play

€ 100,8

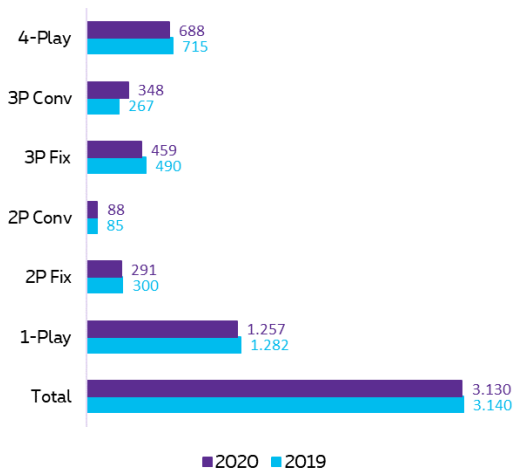
Convergentieratio

60,0%

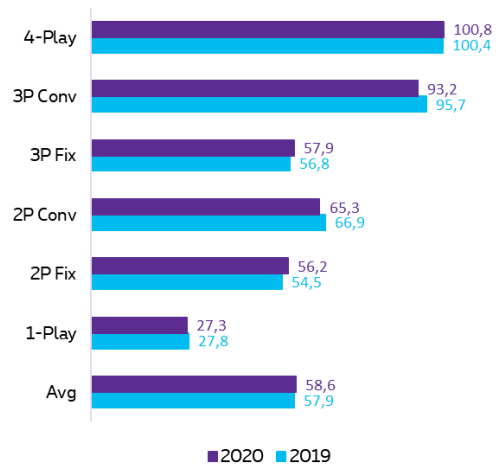
Totale churn
4-play

4,2%

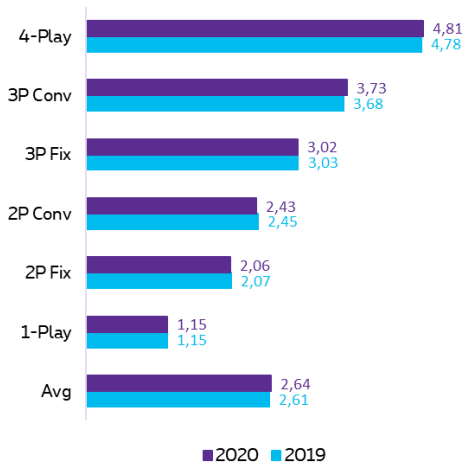
Consumer-klienten per X-play ('000)



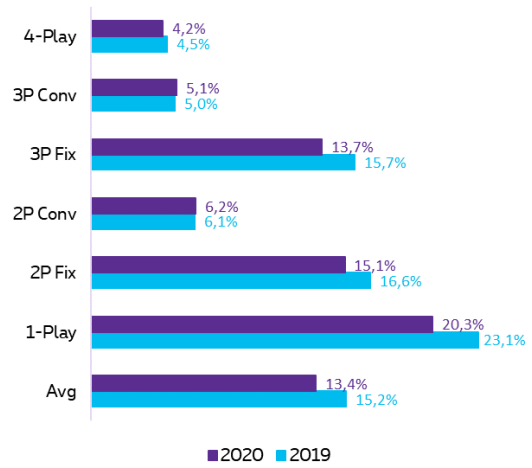
Gemiddelde omzet per klant (€)



Gemiddeld aantal RGU's per klant



Totale churn op jaarbasis (%)



- Het Enterprise-segment toonde zich veerkrachtig in een moeilijk bedrijfsklimaat, waarbij vooral roaming te lijden had onder corona, terwijl de impact op ICT beperkt bleef.
- In een concurrentiële context is Proximus erin geslaagd zijn mobiele klantenbasis met 3,1% te doen aangroeien met 33.000 postpaid-simkaarten, terwijl de mobiele ARPU daalde als gevolg van het lagere roamingverkeer en de aanhoudende druk op de tarieven vanwege concurrentie.
- Lichte groei van de omzet uit ICT ondanks de gezondheids crisis, waarbij ICT-diensten zoals Hybrid Cloud, Advanced Workplace en Smart Networking het goed deden.
- De omzet van Enterprise voor 2020 daalde met 3,4% en de directe marge met 4,5% als gevolg van corona en de aanhoudende uitholling van traditionele diensten.

4. Enterprise

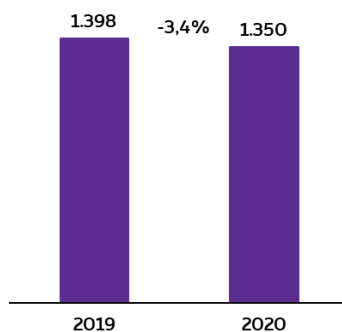
Omzet

Over 2020 rapporteerde het Enterprise-segment van Proximus 1.350 miljoen EUR omzet, een daling met 3,4% of 48 miljoen EUR ten opzichte van 2019. Een aanzienlijk deel van deze daling was het resultaat van coronagerelateerde effecten, waarbij vooral de beperking van zakenreizen de omzet uit roaming drukte. Daarnaast hebben vertragingen en annuleringen van ICT-projecten tijdens de pandemie het ICT-groeitrajec afgeremd. De gezondheids crisis zorgde echter ook voor een aantal positieve effecten op het vlak van ICT-diensten, zoals Hybrid Cloud, Advanced Workplace en Smart Networking, die het in de loop van 2020 goed deden.

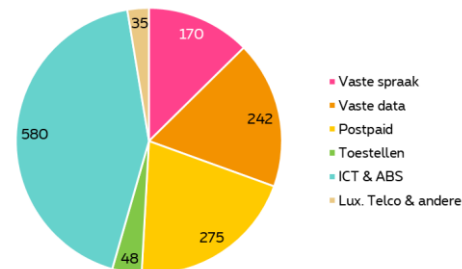
Het Enterprise-segment had af te rekenen met een verder afnemende klantenbasis voor vaste spraak, wat leidde tot lagere

omzet uit vaste spraak, en rapporteerde een lichte daling van de omzet uit vaste data. Hoewel het groeiende fiberpark voor businessklanten de Explore-oplossingen van Proximus ondersteunde, werd dit ruimschoots tenietgedaan door de aanhoudende uitfasering van de traditionele apparatuur en de aantrekkelijkere klantentarieven op een competitieve markt. Ondanks de concurrentiële context is het Enterprise-segment van Proximus erin geslaagd zijn internetklantenbasis licht te laten groeien (+1,2%) tegenover eind 2019. Zijn mobiele basis groeide zelfs met 33.000 simkaarten, een stijging met 3,1%, exclusief M2M-kaarten. Niettemin werd een daling van de omzet uit mobiele diensten gerapporteerd als gevolg van de coronagerelateerde roamingeffecten en de druk op de tarieven door de concurrentie.

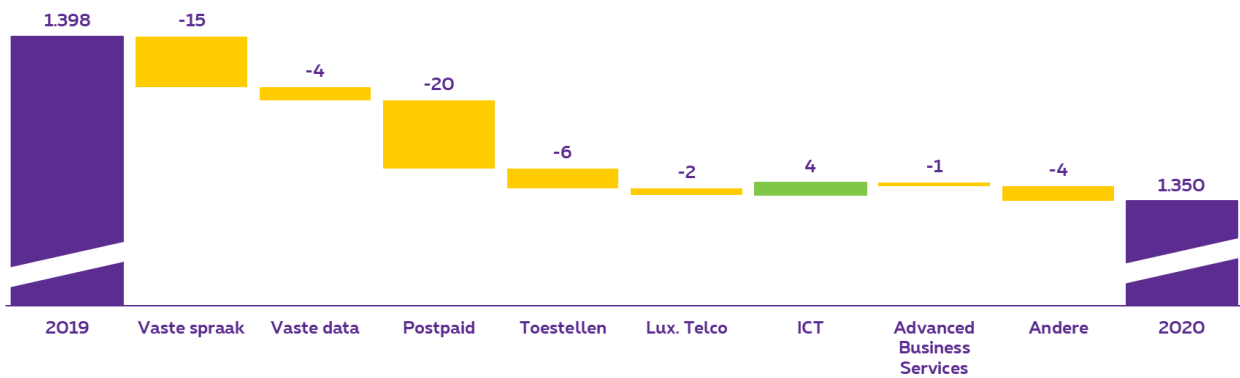
Omzet (M€)



Omzet per product (M€)



Evolutie van de omzet per productgroep (onderliggend, M€)

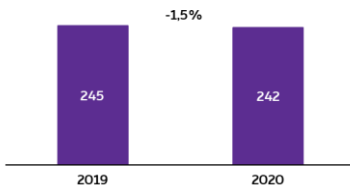


Vaste data

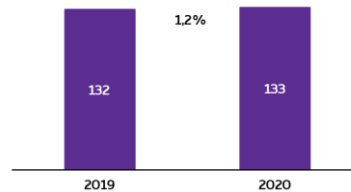
De totale omzet in 2020 uit vastedatadiensten kwam uit op 242 miljoen EUR, of 1,5% lager dan het jaar voordien. De omzet uit diensten voor dataconnectiviteit, het grootste bestanddeel van deze productcategorie, lag iets lager dan het jaar voordien, als gevolg van een licht negatief verschil tussen de krimpende traditionele en de groeiende nieuwe dataconnectiviteitsdiensten. In 2020 plukte het Enterprise-segment de vruchten van zijn groeiende P2P-fiberpark, maar dit kon de verdere uitfasering en migratie van traditionele producten in het kader van vereenvoudigingsprogramma's, die de klanten nieuwe oplossingen bieden tegen aantrekkelijke prijzen, niet geheel compenseren.

In een almaar competitievere context voor bedrijfsinternet is de ARPU uit internet iets gedaald tot 43,2 EUR. Dit werd echter gedeeltelijk gecompenseerd door een lichte stijging van het aantal internetabonnementen, waardoor het Enterprise-segment het jaar 2020 afsloot met een totale basis van 133.000 internetabonnees.

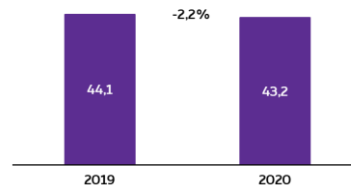
Omzet uit vaste data (M€)



Lijnen voor vast internet ('000)



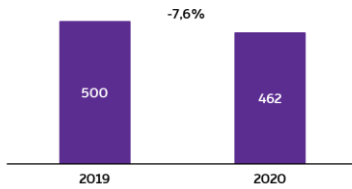
ARPU voor vast internet (in €)



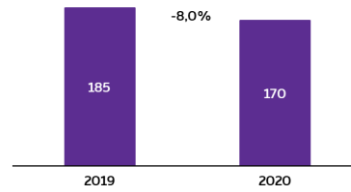
Vaste spraak

Het Enterprise-segment boekte over 2020 een omzet uit vaste spraak van 170 miljoen EUR, wat neerkomt op een daling op jaarbasis met 8,0%. De daling van de omzet in 2020 was iets minder sterk dan het jaar voordien, doordat corona bij de klanten voor een hoger verbruik zorgde. Dit was met name het geval voor vast-naar-mobiel verkeer en voor de routing van gesprekken via VAS-nummers. De pandemie had ook als gevolg dat de churnpercentages voor vaste spraak tijdelijk licht daalden. In 2020 nam het aantal vaste spraaklijnen bij Enterprise af met 38.000, wat resulteerde in een totale basis van 462.000 lijnen, een daling van 7,6% op jaarbasis. Dit was het gevolg van de verdere rationalisering door klanten van hun vastlijnaansluitingen, een lager verbruik, technologische migraties naar VoIP en concurrentiedruk.

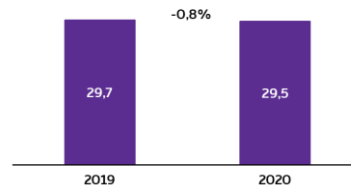
Lijnen voor vaste spraak ('000)



Omzet uit vaste spraak (M€)



ARPU uit vaste spraak (€)

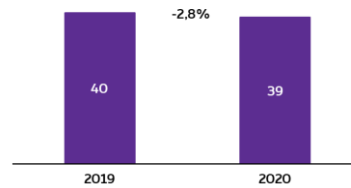


Advanced Business Services

De totale omzet uit Advanced Business Services kwam in 2020 uit op 39 miljoen EUR, een beperkte daling in vergelijking met het jaar voordien.

Advanced Business Services omvat zowel de convergente oplossingen van Proximus als de omzet uit slimme mobiliteit van Be-Mobile en neemt daarmee een unieke positie in. De convergente bedrijfsoplossingen van Proximus bleven aan belang winnen, waardoor het aantal Call Connect-klanten (PABX in de cloud) toenam. De omzet uit slimme mobiliteit kwam enigszins onder druk te staan, waarbij bijvoorbeeld de omzet uit parkeertoepassingen terugviel door het verminderde verkeer ingevolge corona.

Omzet uit Advanced Business Services (M€)

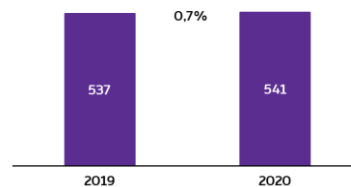


ICT

Ondanks het ongunstige bedrijfsklimaat, waarbij de pandemie ertoe leidde dat sommige ICT-projecten vertraging opliepen of geannuleerd werden, slaagde het Enterprise-segment erin zijn omzet uit ICT in 2020 licht te doen stijgen tot 541 miljoen EUR.

Proximus heeft de voorbije jaren een succesvolle strategie gevoerd om zijn portfolio uit te breiden tot veel meer dan louter connectiviteitsdiensten en biedt in die optiek zinvolle oplossingen voor de digitale transformatie van zijn professionele klanten. In 2020 is het aandeel van diensten in verband met Hybrid Cloud, Advanced Workplace en Smart Networking in de totale omzet uit ICT verbeterd, waardoor de lagere omzet uit traditionele infrastructuurproducten werd gecompenseerd.

Omzet uit ICT (M€)



Mobiele diensten

De omzet uit mobiele diensten bij Enterprise kwam in 2020 uit op 275 miljoen EUR, een daling met 6,7% ten opzichte van het jaar voordien. Dit cijfer is inclusief een aanzienlijk negatief effect van corona, aangezien de reisbeperkingen de omzet uit mobiele roaming drukten. Dit werd vertaald in de mobiele ARPU, die in 2020 op jaarbasis met 9,6% daalde tot 20,2 EUR. Naast de tegenwind inzake roaming was er ook de aanhoudende druk op de tarieven vanwege concurrentie.

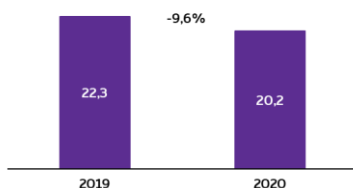
Het effect van de lagere ARPU op de omzet werd gedeeltelijk gecompenseerd door een aanhoudende groei van de mobiele klantenbasis van Enterprise. In de voorbije twaalf maanden heeft het Enterprise-segment zijn mobiele klantenbasis met 33.000 postpaid-simkaarten uitgebreid tot een totaal van 1.096.000 kaarten, excl. M2M, een groei op jaarbasis met 3,1%. Dit werd niet alleen ondersteund door een goed klantenwervingsniveau, maar ook door een beter churnpercentage. Ondanks de concurrentiële mobiele context is de mobiele postpaidchurn van Proximus met

1,2 p.p. verbeterd tegenover het jaar voordien en komt hij voor 2020 uit op 9,9%.

Aantal nieuwe mobiele postpaidkaarten
(uitgezonderd M2M)

+33.000

ARPU uit mobiele postpaid (€)

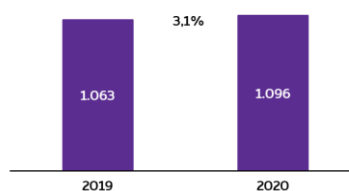


Het Enterprise-segment van Proximus boekte in 2020 opnieuw een sterke stijging op het vlak van M2M-kaarten, met 566.000 bijkomende geactiveerde M2M-kaarten. Dit was vooral te danken aan het smart metering-project met Fluvius, naast de verdere groei van de klassieke M2M-kaarten. Dit bracht het totale aantal M2M-kaarten van Proximus eind 2020 op 2.343.000, goed voor een stijging met 31,8% tegenover het jaar voordien.

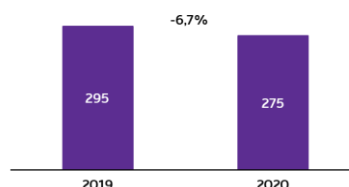
Directe marge Enterprise

Vooral door de verdere achteruitgang van de traditionele diensten, en met name vaste spraak, in combinatie met de negatieve impact van corona op de marges, daalde de directe marge over 2020 met 4,5% ten opzichte van het jaar voordien, tot 909 miljoen EUR. In 2020 kwam de directe marge als percentage van de omzet uit op 67,3%, of 0,7 p.p. lager dan het jaar voordien, als gevolg van de verdere verschuiving van de omzetmix van een traditionele telecomomzet met een hogere directe marge naar een omzet uit ICT op basis van hogere personeelskosten.

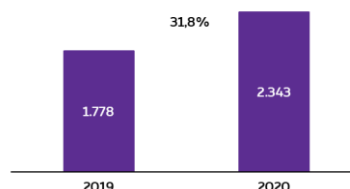
Mobiele postpaidkaarten ('000)



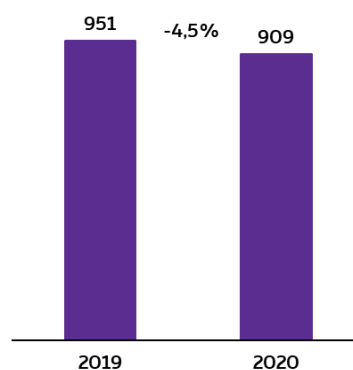
Omzet uit mobiele diensten (M€)



Machine-to-machinekaarten ('000)



Directe marge (onderliggend, M€)



€909M

directe marge Enterprise

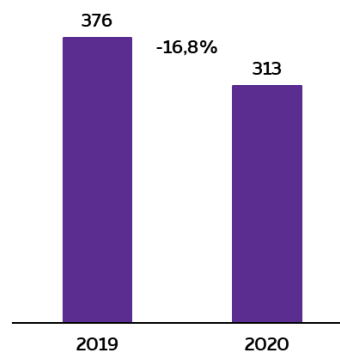
5. Wholesale

Voor zijn wholesale-activiteiten boekte Proximus over 2020 een omzet van 313 miljoen EUR, een daling met 16,8% in vergelijking met 2019.

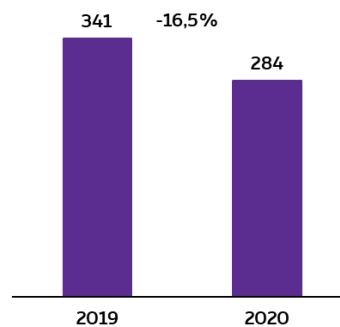
Ongeveer de helft van de omzetzdaling op jaarbasis was toe te schrijven aan een lagere omzet uit inkomend mobiel verkeer als gevolg van een aanhoudende daling van het sms-verbruik, die tijdens de lockdowns nog eens werd onderstreept. Verder was de daling grotendeels te wijten aan de lagere omzet afkomstig van roaming van bezoekers en instantroaming, die nog steeds te lijden hadden onder de verminderde reislust en de reisbeperkingen naar aanleiding van corona.

De directe marge voor het vierde kwartaal van 2020 bedroeg 67 miljoen EUR, een daling met 19,9% in vergelijking met het jaar voordien, en volgde de evolutie van de omzet. Dit had vooral te maken met de lagere marge voor inkomend verkeer, die neutraal is op het niveau van de thuismarkten.

Omzet (M€)



Directe marge (M€)



6. BICS

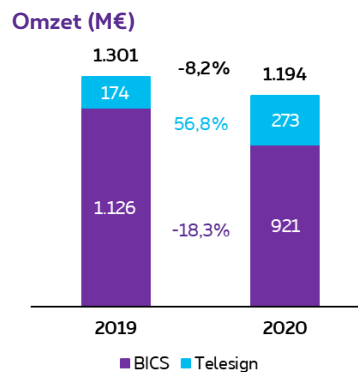
Opmerking - Met het oog op de verwerving door Proximus van de volledige eigendom van BICS, zal de rapporteringsstructuur vanaf 2021 worden aangepast, met een herwerkte vergelijkbare basis voor 2020. De nieuwe rapporteringsstructuur, die vanaf het eerste kwartaal van 2021 zal worden toegepast, kan nog afwijken van de hieronder gebruikte structuur, die louter is afgestemd op de aankondiging van BICS op 9 februari 2021.

Omzet

BICS is actief op de internationale communicatiemarkt, die wordt gekenmerkt door felle concurrentie. Voor 2020 rapporteerde BICS een omzetsdaling met 8,2%, waardoor die in totaal uitkwam op 1.194 miljoen EUR.

De omzet van BICS afzonderlijk daalde met 18,3% tot 921 miljoen EUR, als gevolg van een lagere omzet uit legacy-spraak met lage marge en mobiliteitsafhankelijke (roaming, signalering) diensten. De omzet uit spraakdiensten ging verder achteruit in lijn met de markt, versterkt door de negatieve effecten van corona op het internationale verkeer en ten gevolge van de verdere insourcing door MTN van het transport en het beheer van zijn verkeer. De omzet uit signalering en roaming daalde eveneens op jaarbasis doordat deze diensten sterk te lijden hadden onder het zeer beperkte internationale reisverkeer.

De omzet uit TeleSign zette zijn stijgende trend voort, met een verhoging van de omzet voor 2020 met 56,8% op jaarbasis en een aanhoudende groei van de omzet uit zowel authenticatie als mobiele identiteitsdiensten.



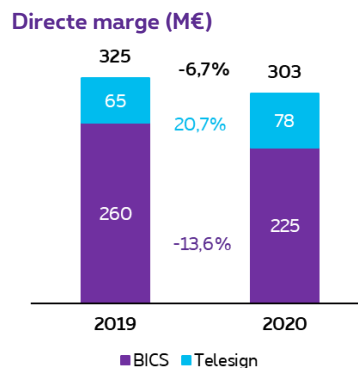
Directe marge

Voor 2020 rapporteerde BICS een directe marge van 303 miljoen EUR, of 6,7% lager dan het jaar voordien. De effecten van corona op de directe marge van BICS bedroegen in 2020 ongeveer -18 miljoen EUR.

De directe marge van BICS afzonderlijk daalde met 13,6% op jaarbasis en onderging de grootste impact van corona, wat tot uiting kwam in zijn mobiliteits- (reisbeperkingen door de pandemie) en spraakdiensten. Naast deze ongunstige coroneffecten ondervond de onderliggende directe marge verder de impact van het insourcingproces van MTN, waardoor de structurele daling van de omzet uit spraak nog werd benadrukt. Daarentegen werd groei genoteerd door de expansie van de numberingactiviteiten van BICS.⁵

De directe marge van TeleSign steeg met 20,7% op jaarbasis, met een solide groei in de domeinen mobiele identiteit en authenticatie, ondanks enkele negatieve corona-effecten.

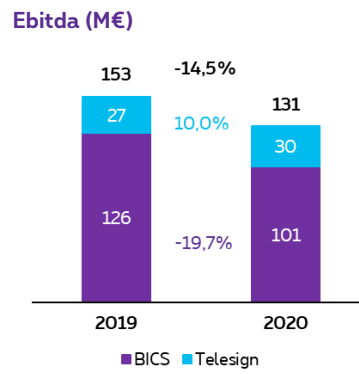
De directe marge als percentage van de omzet daalde met 1,5 p.p. tegenover het jaar voordien en kwam voor 2020 uit op 25,4%.



⁵ Numbering verwijst naar de verkoop van lokale inbelnummers aan cloudspelers (Skype, Zoom, Twilio, ...).

Ebitda

De ebitda van BICS bedroeg 131 miljoen EUR, een daling met 14,5% in vergelijking met het jaar voordien, die het gevolg was van de achteruitgang van de directe marge. De ebitdamarge als percentage van de omzet daalde verder met 3,0 p.p. tot 11,0%.



7. Definities

Gecorrigeerde netto financiële positie: verwijst naar het totaal van rentedragende schulden (korte en lange termijn) verminderd met investeringen op korte termijn, geldmiddelen en kasequivalenten, inclusief afgeleide instrumenten en uitgezonderd leaseschulden.

Advanced Business Services: nieuwe oplossingen aangeboden naast traditionele telecom en ICT, zoals Road User Charging, convergente oplossingen, big data en slimme mobiliteit.

Totale churn voor X-play op jaarbasis: een schrapping van een klant gebeurt pas wanneer de klant al zijn plays heeft geschrapt.

Mobiele churn op jaarbasis: het totale aantal simkaarten op jaarbasis die van het mobiele netwerk van Proximus werden ontkoppeld (inclusief het totale aantal port-outs als gevolg van de mobielenummeroverdraagbaarheid) gedurende de betrokken periode, gedeeld door het gemiddelde aantal klanten gedurende dezelfde periode.

ARPH: (Average underlying revenue per household) gemiddelde omzet per klant (inclusief kleine ondernemingen).

ARPU: gemiddelde omzet per klant.

Gemiddeld mobiel dataverbruik: berekend door het totale dataverbruik van het kwartaal te delen door het aantal datagebruikers van het kwartaal.

Breedbandtoegangskanalen: ADSL, VDSL en fiberlijnen. Voor Consumer omvat dit ook Scarlet.

ARPU uit breedband: de totale onderliggende omzet uit internet, exclusief activerings- en installatievergoedingen, gedeeld door het gemiddelde aantal internetlijnen voor de betrokken periode, gedeeld door het aantal maanden in diezelfde periode.

BICS: de Proximus Groep heeft zijn internationale carrieractiviteiten gegroepeerd onder het merk BICS, een joint venture van Proximus, Swisscom en MTN, waarin Proximus voor 57,6% participeert.

Capex: dit stemt overeen met de verwerving van immateriële en materiële vaste activa, installaties en uitrustingen, exclusief rechten op gebruik van activa (leasing).

Consumer: segment dat zich richt op de markt van de residentiële klanten en de kleine ondernemingen (minder dan 10 medewerkers), inclusief de Customer Operations Unit.

Convergentieratio: convergente klanten/kleine ondernemingen nemen zowel vaste als mobiele diensten af bij Proximus. De convergentieratio geeft het percentage convergente klanten/kleine ondernemingen weer op het totale aantal klanten/kleine ondernemingen met multiplay.

Verkoopkosten: de kosten voor de aankoop van materialen en diensten die rechtstreeks aan de omzet zijn gelinkt.

Directe marge: het resultaat van de verkoopkosten in mindering gebracht van de omzet, uitgedrukt in absolute waarde of in % van de omzet.

Thuismarkten: gedefinieerd als de Proximus Groep, uitgezonderd BICS.

Ebitda: Earnings Before Interest, Taxes Depreciations and Amortization; stemt overeen met de omzet verminderd met de verkoopkosten en de personeels- en niet-personeelskosten.

Ebit: Earnings Before Interest & Taxes; stemt overeen met de ebitda verminderd met afschrijvingen en waardeverminderingen.

Enterprise: segment dat zich richt op de professionele markt, waaronder kleine ondernemingen met meer dan 10 medewerkers.

Omzet uit vaste diensten: totale onderliggende omzet uit vaste diensten (vaste spraak, breedband en tv).

Toegangskanalen voor vaste spraak: omvat PSTN-, ISDN- en IP-lijnen. Specifiek voor Enterprise omvat dit ook het aantal Business-trunklijnen (oplossing voor de integratie van spraak- en dataverkeer op één datanetwerk).

Vrije kasstroom: dit is de kasstroom vóór financieringsactiviteiten, maar na de leasebetalingen vanaf 2019.

ICT: informatie- en communicatietechnologie (ICT) is een meer omvattende term dan informatietechnologie (IT), die de rol van eengemaakte communicatie en de integratie van telecommunicatie (telefoonlijnen en draadloze signalen), computers en de noodzakelijke bedrijfssoftware, middleware, opslag en audiovisuele systemen benadrukt, en die gebruikers in staat stelt om informatie te raadplegen, op

te slaan, door te sturen en te behandelen. De ICT-oplossingen van Proximus omvatten, maar zijn niet beperkt tot veiligheid, cloud, 'Network & Unified Communication', 'Enterprise Mobility Management' en 'Servicing en Sourcing'.

Incidentele items: aanpassingen voor materiële (**) items inclusief winsten en verliezen uit de verkoop van geconsolideerde ondernemingen, boetes en strafbepalingen opgelegd door de mededingingsautoriteiten of door de regulator, kosten van personeelsherstructureringsprogramma's, het effect van afwikkelingen van regelingen voor vergoedingen na uitdiensttreding met gevolgen voor de begunstigden en andere posten die buiten de gebruikelijke bedrijfsactiviteiten vallen. Deze andere items bevatten desinvesteringen van geconsolideerde activiteiten, winsten en verliezen uit de verkoop van gebouwen, transactiekosten in het kader van overnames, fusies, desinvesteringen enz, de uitgestelde aankooprijks bij overnames, enz, vooraf geïdentificeerde eenmalige projecten (zoals rebrandingkosten), wijzigingen in boekhoudkundige verwerkingen (zoals de toepassing van IFRIC 21), de financiële impact van geschillendossiers, boetes en strafbepalingen, de financiële impact van wetswijzigingen (eenmalige impact m.b.t. voorgaande jaren), de erkenning van voorheen niet-erkende activa en waardeverminderingen.

(**) De drempel voor materialiteit wordt bereikt wanneer een impact meer dan 5 miljoen EUR bedraagt. Er is geen materialiteitsdrempel vastgesteld voor de kosten van personeelsherstructureringsprogramma's, het effect van afwikkelingen van regelingen voor vergoedingen na uitdiensttreding met gevolgen voor de begunstigden, desinvesteringen van geconsolideerde ondernemingen, winsten of verliezen uit de verkoop van gebouwen, transactiekosten in het kader van M&A's. Er wordt geen drempel gebruikt voor aanpassingen in een volgend kwartaal als de drempel werd bereikt in een vorig kwartaal.

Instant roaming: doorverkoop van wholesale roamingovereenkomsten aan derden om hun roamingbereik te bieden zonder individuele lokale overeenkomsten per land te moeten onderhandelen.

Mobiele klanten: verwijst naar actieve spraak- en datakaarten, uitgezonderd gratis datakaarten. Postpaidklanten die een maandabonnement betalen, zijn standaard actief. Prepaidklanten worden als actief beschouwd als ze de voorbije drie maanden ten minste één oproep hebben tot stand gebracht of ontvangen en/of ten minste één sms hebben verstuurd of ontvangen. Een M2M-kaart wordt als actief beschouwd als de voorbije maand ten minste één dataverbinding tot stand werd gebracht.

ARPU uit Mobile: de maandelijkse ARPU verwijst naar de totale omzet uit mobiele spraak en mobiele data (inkomend en uitgaand, uitgezonderd roaming door bezoekers), gedeeld door het gemiddelde aantal actieve mobiele spraak- en -dataklanten voor die periode, gedeeld door het aantal maanden van diezelfde periode. Dit omvat ook MVNO's maar exclusief M2M.

Multiplayklant (inclusief kleine ondernemingen): twee of meer plays, niet noodzakelijk in een pack.

Netto financiële positie: verwijst naar het totaal van rentedragende schulden (korte en lange termijn) verminderd met investeringen op korte termijn, geldmiddelen en kasequivalenten, inclusief afgeleide instrumenten.

Niet-personeelskosten: alle bedrijfskosten, exclusief personeelskosten, en exclusief afschrijvingen en waardeverminderingen en niet-recurrerende kosten.

Overige bedrijfsopbrengsten: dit verwijst naar opbrengsten afkomstig van, bijvoorbeeld, terugbetalingen wegens schade, personeel, verzekeringen, opbrengsten uit verkoop, enz.

Luxemburg Telco: inclusief vaste en mobiele diensten, toestellen en overige.

Play: een abonnement op hetzij vaste spraak, vast internet, dTV of mobiele postpaid (betalende mobiele kaarten). Een 4-playklant tekent in op deze vier diensten.

Revenue-Generating Unit (RGU): bijvoorbeeld: een klant met vast internet en 2 mobiele postpaidkaarten wordt beschouwd als een 2-playklant met 3 RGU's.

Gerapporteerde omzet: komt overeen met de TOTALE OPBRENGSTEN.

Toestellen: komt overeen met de toestellen voor vaste spraak, data, mobiele toepassingen en bijbehorende accessoires. Dit is exclusief PABX'en, ICT-producten en CPE voor tv.

Onderliggend: verwijst naar de omzet en ebitda (totale winst en bedrijfswinst vóór afschrijvingen) gecorrigeerd vóór lease-afschrijvingen en rentelasten op leaseverplichtingen vanaf 2019 en vóór incidentele factoren om de lopende bedrijfsprestaties goed te kunnen evalueren.

Wholesale: entiteit van Proximus die zich richt op de telecom-wholesalemarkt, met inbegrip van andere telecomoperatoren (waaronder MVNO's) en ISP's.

Personeelskosten: personeelskosten zijn kosten die betrekking hebben op de eigen medewerkers (interne personeelskosten en pensioenen), alsook op de externe medewerkers.

X-play: het totaal van singleplay (1-play) en multiplay (2-play + 3-play + 4-play).

Risicobeheer

De Groep hanteert een risicofilosofie die gericht is op maximaal commercieel succes en waarde voor de aandeelhouder door risico en verloning gericht op elkaar af te stemmen. Een doelmatig risicobeheer is cruciaal om onze doelstellingen te verwezenlijken. We doen niet alleen aan risicobeheer om de activa en de financiële slagkracht van de Groep te beschermen, maar ook om de reputatie van Proximus te vrijwaren. Een gestructureerd proces inzake risicobeheer biedt het management de mogelijkheid om op een gecontroleerde wijze risico's te nemen. De doelstellingen en het beleid inzake financieel risicobeheer worden beschreven in toelichting 32 van de geconsolideerde jaarrekening, die te vinden is op de website van Proximus. De risico's in verband met belangrijke lopende vorderingen en rechtsprocedures worden beschreven in toelichting 34 van deze geconsolideerde jaarrekening. De ondernemingsrisico's en de risico's m.b.t. de financiële rapportering worden hieronder in detail beschreven, samen met de bijbehorende maatregelen inzake risicobeheer en -controle. Dit is echter geen exhaustieve analyse van alle potentiële risico's waarmee Proximus geconfronteerd kan worden.

Bedrijfsrisico's

Het Enterprise Risk Management (ERM) van Proximus vormt een gestructureerd en consistent kader voor het evalueren van, reageren op en rapporteren van risico's die een impact kunnen hebben op het bereiken van de strategische ontwikkelingsdoelstellingen van Proximus. Het ERM van de Groep behandelt het spectrum van bedrijfsrisico's ('potentieel ongunstige gebeurtenissen') en onzekerheden waarmee Proximus geconfronteerd kan worden. Het streeft ernaar de waarde voor de aandeelhouders te maximaliseren door het risicobeheer af te stemmen op de bedrijfsstrategie.

Het doet dit door het aankomende risico (bv. van de regelgeving, nieuwe technologieën op de markt) in te schatten en door risicobeperkingsstrategieën te ontwikkelen in lijn met zijn risicotolerantie. Het ERM-beleid van de Groep werd in 2019 herzien en in overeenstemming gebracht met de best practices op de markt. Deze risico-inschatting en -evaluatie maken integraal deel uit van de jaarlijkse strategische planningscyclus van Proximus. Alle relevante risico's en opportuniteiten worden geprioriteerd op basis van impact en waarschijnlijkheid, rekening houdend met kwantitatieve en/of kwalitatieve aspecten. Deze bottom-upbenadering voor het inventariseren en evalueren van risico's wordt ondersteund door een zelfevaluatiemockup en valideringssessies.

Het eruit voortvloeiende rapport over de belangrijkste risico's en onzekerheden wordt dan geëvalueerd door het Executief Comité, de CEO en het Audit- en Toezichtcomité. De belangrijkste bevindingen worden meegedeeld aan de Raad van Bestuur. Van de risico's die bij de laatste ERM-oefening werden geïdentificeerd, kregen de volgende risicocategorieën prioriteit (in deze volgorde):

- Evolutie van het businessmodel en de servicing
- Klantenervaring
- Concurrentiële dynamiek van de markt
- Inzetbaarheid van de medewerkers, nieuwe manieren van werken en betrokkenheid

Verder heeft een voortdurende evaluatie van onze bedrijfsrisico's ertoe geleid dat we het volgende risico als een prioritaire risicocategorie hebben toegevoegd:

- Impact van de coronapandemie en de daaruit voortvloeiende economische crisis

Evolutie van het businessmodel en de servicing

Omdat Proximus sterk aanwezig is in een snel veranderende sector, moet het zich voortdurend aanpassen aan nieuwe technologieën, een betere servicingaanpak hanteren en nieuwe producten lanceren. Hoewel we ervan overtuigd zijn dat onze strategie de juiste antwoorden biedt op deze evoluties, kan niet worden uitgesloten dat een deel van onze initiatieven niet de verwachte voordelen oplevert of leidt tot lagere inkomsten of rentabiliteit dan verwacht. Dit zou bijgevolg een negatieve invloed kunnen hebben op de financiële resultaten van Proximus.

De Groep is actief op een snel evoluerende markt en zijn rendabiliteit is afhankelijk van zijn vermogen om zich aan te passen.

Het businessmodel en de financiële resultaten van Proximus werden en zullen worden beïnvloed door (marktversturende) technologieën zoals SD-WAN, 5G en over-the-topdiensten (OTT). Het antwoord van Proximus op nieuwe technologieën en marktontwikkelingen en de mate waarin de onderneming erin slaagt zelf nieuwe competitieve producten of diensten in de markt te zetten die zinvol zijn voor haar klanten, zullen doorslaggevend zijn voor haar prestaties en winstgevendheid op lange termijn.

Proximus en de hele sector evolueren naar een meer geïndividualiseerde benadering van de dienstverlening aan zijn klanten. Voor supersnelle fiberconnectiviteit, bijvoorbeeld, volgt Proximus een lokale marketingaanpak waarbij verkoopkrachten, technische medewerkers en lokale partners hun krachten bundelen voor de uitrol van fiber. Proximus blijft ook skills ontwikkelen om zijn businessklanten te steunen bij hun digitale transformatie, door support op maat van de sector en convergente producten aan te bieden, die oplossingen op het vlak van connectiviteit, hybride cloud en managed security combineren. We kondigden ook onze plannen aan om van start te gaan met een grootschalige proactieve migratie van onze businessklanten naar connectiviteitsoplossingen van de volgende generatie.

Proximus beperkt dit risico ook door nieuwe lokale ecosystemen te ontwikkelen en uit te breiden, zoals onze partnerschappen met persconglomeraten om ons e-Press-aanbod te ontwikkelen, of ons partnerschap met Belfius om een toonaangevende digitale bank te ontwikkelen. Dit stelt ons in staat om relevante lokale oplossingen te ontwikkelen voor en met onze klanten, om relevante en competitieve producten en diensten op de Belgische markt te brengen

Ook al is Proximus succesvol voor de lancering van deze nieuwe technologieën en zijn de risicobeperkende initiatieven efficiënt, toch blijft het risico aanzienlijk, aangezien die nieuwe technologieën een lagere omzet en/of minder rendabiliteit zouden kunnen genereren dan de bestaande/oude producten en diensten, met bijgevolg een negatieve impact op de omzet en winst van Proximus. Het risico kan dus niet helemaal worden beperkt.

Klantenervaring

De klantenervaring van de Groep kan de snel wijzigende verwachtingen van de klanten inzake klantenervaring mogelijk niet bijhouden, waardoor klanten voor de concurrentie kiezen.

Voor Proximus is het leveren van een superieure klantenervaring een strategische kerntaak. De prioriteit die aan klantgerichtheid wordt gegeven, betekent meer dan focussen op de klant. Het gaat erom voor elke klant een moeiteloze, intuïtieve en gepersonaliseerde ervaring te creëren.

Een consistente, moeiteloze en intuïtieve ervaring bij alle interacties in alle klantentrajecten, een stabiel netwerk van hoge kwaliteit, gebruiksvriendelijke producten en diensten en een goede aanbevelingsindex maken hier deel van uit. Om dit doel te bereiken, werden belangrijke transformatie-initiatieven zoals 'End-to-End Journey Evolution', 'Voice of the Customer' en

multidisciplinaire experience teams opgezet om de transformatieprojecten die deel uitmaken van de merkbelofte van Proximus, namelijk 'Think possible', in goede banen te leiden.

Ondanks deze inspanningen blijft het een uitdaging om een superieure klantenervaring te bieden, wegens de snelle evolutie van de markt en de klantenverwachtingen, onder invloed van GAFa en OTT-spelers, die het vermogen van Proximus op de proef stellen om snel nieuwe digitale diensten te integreren en te ontwikkelen via digitale gebruikersinterfaces van topkwaliteit en end-to-end customer journeys.

Naast het immer aanwezige risico van een gedurfde stap van de concurrentie, kan Proximus nieuwe inkomstenstromen mislopen en in het slechtste geval zijn vooraanstaande positie verliezen.

Competitieve marktdynamiek

De activiteiten van Proximus zijn in hoofdzaak gericht op België, een klein land met een beperkt aantal grote telecomspelers en met Proximus als historische operator. Proximus is actief op groeimarkten (bv. bedrijfscampusnetwerken, beveiliging, slimme mobiliteiten API-platformen (Application Programming Interface)), rijpe markten (bv. 4G-smartphones), verzadigde markten (bv. vast internet, mobiele postpaid en vaste spraak) en zelfs krimpende markten (bv. mobiele prepaid en enterprise voice).

De markt evolueert voortdurend, waarbij de concurrentiedynamiek een rol speelt (bv. veelvuldige lanceringen van nieuwe producten, concurrenten die nieuwe marktsegmenten betreden die een impact kunnen hebben op de marktwaarde in de toekomst). In december 2019 werd de validering van de verkoop van 51% van Voo (het kabelbedrijf dat actief is in het grootste deel van Wallonië en een deel van Brussel) aan de private-equityfirma Providence EquityPartners aangekondigd, maar na een kortgeding door concurrenten Orange en Telenet werd deze transactie geannuleerd en werd het verkoopproces heropgestart. Deze transactie zal nu naar verwachting in de loop van 2021 worden afgerond. Dit zal waarschijnlijk de vooruitzichten en de strategie van Voo als concurrent van Proximus veranderen. Meer recent kondigde ICT-integrator Cegeka de overname van Citymesh, een provider van private netwerkoplossingen op de B2B-markt, aan, waarmee het zijn positie op de B2B-markt versterkt. Proximus kondigde onlangs ook de overname aan van MVNO Mobile Vikings. De overname is onderworpen aan de goedkeuring van de mededingingsautoriteiten. Ondertussen hebben een aantal nieuwe MVNO's de markt betreden, zoals B2B-operator Sewan en de Nederlandse MVNO-leider Youfone.

In de komende jaren zou de marktstructuur verder kunnen evolueren met de mogelijke intrede van een nieuwe mobiele operator, naast de drie bestaande operatoren en ondersteund door gunstige voorwaarden die op de komende spectrumveiling zouden kunnen worden vastgelegd. Sectorfederatie Agoria raamde in een studie die in 2018 werd gepubliceerd dat de eventuele komst van een vierde mobiele speler een impact zou kunnen hebben op de volledige mobiele markt in België met een vermindering van 6000-8000 jobs en een verminderde bijdrage van de sector aan de Staat van 200-350 miljoen EUR. De timing daarvan hangt af van de uitvoering van de spectrumveiling, die nu gepland is voor eind 2021 of begin 2022. Nieuwkomers zouden de prijzen mogelijk kunnen verlagen en druk leggen op het prijsmodel van Proximus.

De komende toewijzingsprocedures of veilingen zorgen ook voor grote onzekerheid op de markt. Meer bepaald is de regelgever, het BIPT, overgegaan tot een tijdelijke toewijzing van 3,6 GHz-spectrum, dat voor nieuwe 5G-diensten moet worden gebruikt. In het kader van deze procedure verkreeg Cegeka een licentie voor 5G-diensten (vóór de overname van Citymesh), wat de ambities van het bedrijf op de B2B-markt nog eens benadrukt. Deze rechten blijven geldig tot de veiling van dit spectrum. Parallel daarmee is het BIPT overgegaan tot de veiling van een resterende band 4G-spectrum in de 2,6 GHz-band, die was verworven door Citymesh (vóór de overname door Cegeka). In het kader van de spectrumveiling die gepland is voor eind 2021 of begin 2022, zouden andere partijen met gelijkaardige belangen als Cegeka/Citymesh, met een focus op de B2B-markt, en in het bijzonder oplossingen van het type 'Mobile Private Network', ook kunnen proberen om spectrumrechten te verwerven. In alle gevallen kan de verwerving van spectrumgebruiksrechten voor telecomdiensten door nieuwe operatoren druk uitoefenen op het prijsmodel van Proximus voor huidige en nieuwe producten en diensten.

Bij de residentiële klanten zou de vervanging van vastelijndiensten door over-the-topdiensten (bv. apps en sociale media zoals Skype, Facebook en WhatsApp) en tv-inhoud (bv. Netflix, Amazon Prime Video, Disney+) de omzet en marges verder onder druk kunnen zetten, aangezien deze OTT-diensten nog steeds terrein winnen.

Dankzij zijn langetermijnstrategie en continue netwerkinvesteringen (bv. fiber, VDSL/vectoring en 4G/4G+) is Proximus zijn multiplayaanbod blijven verbeteren door o.a. meer klanten naar de recentste technologieën over te schakelen, leider te blijven in mobiele innovatie, de klantenservice structureel te verbeteren, partnerschappen te sluiten met contentaanbieders en OTT-spelers voor een ruim contentaanbod (bv. Champions League, Disney+, Netflix), een omnichannelstrategie te ontwikkelen en de digitale klantinterfaces te verbeteren (bv. lancering van het nieuwe

Pickx-platform en van de nieuwe V7-decoder op basis van AndroidTV). Om zo goed mogelijk tegemoet te komen aan de behoeften van zijn klanten lanceerde Proximus in de zomer van 2020 een nieuwe convergente portfolio gericht op gezinnen, Flex, om de juiste oplossing te bieden in het kader van een flexibele 'bouw je eigen pack'-aanpak. Dankzij deze succesvolle lancering heeft Proximus verder een gunstige en stevige concurrentiepositie opgebouwd die het bedrijf meer hefbomen oplevert dan prijs alleen, en het risico van klantenverloop en prijsverstoringen vermindert. Toch moet Proximus zich voortdurend aanpassen aan deze bewegende markt. Wanneer geen concurrentieel aanbod wordt voorzien, kan dat leiden tot verlies van klanten.

Het prijsbewuste segment, dat door Proximus met succes wordt bediend via zijn filiaal Scarlet, bleef groeien in 2020. Almaar meer klanten zoeken een aanbod zonder franjes voor een lagere prijs. Scarlet biedt dan ook aantrekkelijk geprijsde mobiele en tripleplayproducten.

Op de corporate markt van de grote ondernemingen stimuleert het versnipperde competitieve landschap concurrentiële prijzen, die mogelijk een verdere impact zullen hebben op omzet en marges.

Aangezien de oorzaken van deze risico's grotendeels buiten de controle van Proximus liggen, zijn de risicobeperkende maatregelen vooral gericht op het beperken van de impact. Hoewel we vertrouwen hebben in ons vermogen om het hoofd te bieden aan een mogelijke toename van de concurrentie, blijft het risico over het algemeen hoog voor Proximus, met een potentiële impact op zowel de omzet als de winst van Proximus.

Inzetbaarheid van de medewerkers, nieuwe manieren van werken en betrokkenheid

Als de Groep er niet in slaagt getalenteerde arbeidskrachten aan te werven, duurzaam tewerk te stellen en te betrekken, kan dit een invloed hebben op zijn vermogen om zijn klanten succesvol van producten en diensten te voorzien.

In het digitale en disruptieve tijdperk waarin we ons vandaag bevinden, vormen kenniswerkers een competitieve troef als ze over de juiste vaardigheden en ingesteldheid beschikken en duurzaam inzetbaar en betrokken blijven. Ook de werkplek verandert sneller dan ooit, vooral wat de jobinhoud, werkomgeving, teamsamenstellingen en nieuwe manieren van werken betreft.

Proximus zou te maken kunnen krijgen met een tekort aan geschoolde arbeidskrachten in specifieke domeinen, zoals cyberbeveiliging, digitale front-end, datawetenschap en agile IT, of met een tekort aan arbeidskrachten die gemotiveerd zijn om de veranderingen op hun werkplek en de nieuwe manieren van werken in hun dagelijkse gewoonten over te nemen. Dit tekort zou de verwezenlijking van zijn ambitie om een echte klantgerichte organisatie te worden, kunnen belemmeren en sommige van zijn doelstellingen inzake innovatie en digitale transformatie kunnen vertragen. Om dit mogelijk te maken, hebben we de bijdrage en het engagement van al onze medewerkers nodig.

Daarom besteedt Proximus zoveel aandacht aan opleidingsprogramma's, interne mobiliteit, de aanwerving van pas afgestudeerden uit relevante kennisdomeinen en employer branding. We geven onze medewerkers de mogelijkheid om zich voortdurend bij te scholen en te ontwikkelen, met name op digitaal gebied. Omdat we de juiste vaardigheden in huis willen hebben om de digitale economie en maatschappij van de toekomst vorm te geven en de inzetbaarheid van onze medewerkers te garanderen. We zetten een aanpak op maat op met programma's en campagnes voor alle medewerkers om bewustwording en begrip te creëren voor de impact van de digitale transformatie, en om de digitale slagkracht te vergroten. We bieden hun ook uitdagende en ambitieuze opleidingstrajecten voor bijscholing in domeinen die kritiek zijn om relevant te blijven in hun job. In 2020 hebben de medewerkers gemiddeld 5,2 dagen opleiding gevolgd, wat voor Proximus een investering van 34,56 miljoen EUR vertegenwoordigt.

This is also why we foster a culture of empowerment where autonomous and effective collaboration and sharing information is a natural behavior. Enabling this new way of working requires the right digital tools. We therefore offer our employees a coherent set of user-friendly and secure digital tools that can be used on any device. In 2020 we continued to roll-out the Microsoft O365 applications, such as MS Teams for more efficient and interactive digital meetings.

Dit is ook de reden waarom wij een cultuur van empowerment koesteren waarin autonome en effectieve samenwerking en het delen van informatie natuurlijk gedrag is. Om deze nieuwe manier van werken mogelijk te maken, zijn de juiste digitale hulpmiddelen nodig. Daarom bieden we onze medewerkers een coherente reeks gebruiksvriendelijke en veilige digitale tools aan die op elk toestel gebruikt kunnen worden. In 2020 hebben we uitrol van de Microsoft O365-toepassingen voortgezet, zoals MS Teams voor efficiëntere en meer interactieve digitale vergaderingen.

Om de medewerkers mee aan boord te krijgen bij deze voortdurende digitale veranderingen van de werkplek zorgen we voor opleiding op vlak van hard skills en voor sterke changemanagementvaardigheden bij onze teamleaders. Door permanente initiatieven rond het opbouwen van veerkracht konden de medewerkers ook beter omgaan met veranderingen, en initiatieven om verbonden te blijven met elkaar bevorderden de teamcohesie en het tonen van erkenning aan teamleden. Nieuwe werkmethodes als 'agile' en 'design thinking' zorgen ervoor dat mensen autonomer en verantwoordelijker werken. Zo creëren we sneller toegevoegde waarde voor onze klanten. We ondersteunen ook een cultuur van wendbaarheid door interne mobiliteit te stimuleren, omdat we willen dat alle medewerkers blijven leren en hun job graag doen. In 2020 veranderden 2146 medewerkers intern van job. *Ons herstructureringsplan, dat eind 2019 werd goedgekeurd en in 2020 werd uitgevoerd, heeft geleid tot een uitzonderlijk hoog aantal interne jobveranderingen.*

De overige risico's zijn afhankelijk van het vermogen van Proximus om zijn medewerkers effectief bij te scholen in overeenstemming met de toekomstige behoeften en om ze geëngageerd en gemotiveerd te houden om te leren en op hun best te zijn op het werk. Ze zijn ook afhankelijk van het vermogen van Proximus om de vereiste talenten aan te trekken. Indien die ontbreken zou dit er immers toe kunnen leiden dat het bedrijf beperkt wordt in zijn vermogen zijn belofte aan de klant waar te maken in termen van producten en diensten die nodig zijn om relevant te blijven tegenover de concurrentie. Indien de inspanningen om de flexibiliteit en wendbaarheid van de organisatie te verhogen geen succes hebben, zou dit het concurrentievermogen van Proximus kunnen aantasten.

Impact van de coronapandemie en de daaruit voortvloeiende economische crisis

De coronapandemie heeft in 2020 aanzienlijke gevolgen gehad voor de wereldeconomie - ze leidde tot de grootste daling van het bbp op jaarbasis sinds de tweede wereldoorlog. Hoewel Proximus en de telecommunicatie in het algemeen als essentiële diensten werden beschouwd, waardoor onze activiteiten tijdens de crisis slechts in beperkte mate werden verstoord, werden we toch getroffen door de tijdelijke sluiting van de winkels en door enkele beperkte verstoringen van de toeleveringsketen. Belangrijker nog is dat de daaruit voortvloeiende economische crisis, die zich nu pas begint af te tekenen, gevolgen zal hebben voor de financiële stabiliteit van de klanten van Proximus en dus indirect ook voor Proximus.

Er kan evenmin worden uitgesloten dat sommige van onze medewerkers hiervan de impact zullen ondervinden, aangezien de maandenlange lockdown tot een hoger absentisme zou kunnen leiden.

De continuïteit van de telecomactiviteiten is in het geval van een pandemie van cruciaal belang voor de samenleving. Proximus draagt ook de maatschappelijke verantwoordelijkheid om de continuïteit van de dienstverlening aan haar business- en residentiële klanten te verzekeren. Het is niet alleen de bedoeling om kritieke sectoren van de economie te ondersteunen zodat zij hun activiteiten kunnen voortzetten en om alternatieve manieren van werken mogelijk te maken (zoals thuiswerk), maar ook om entertainment thuis aan te bieden wanneer er lockdownmaatregelen van kracht zijn. Daarom werden de diensten van Proximus tijdens de crisis als essentieel beschouwd, waardoor wij onze activiteiten grotendeels konden voortzetten ondanks de beperkingen.

Uitdagingen vormden de sluiting van de winkels (gedeeltelijk gecompenseerd door een stijging van de digitale verkoop en servicing), enkele verstoringen in de bevoorradingsketen (vooral vertragingen) en we worden nog steeds geconfronteerd met een aanzienlijke daling van de omzet uit roaming doordat er veel minder gereisd wordt, vooral buiten de EU, wat slechts gedeeltelijk wordt geneutraliseerd door een daling van de roamingkosten. Toch heeft Proximus tot op heden de crisis goed doorstaan en zijn de financiële gevolgen tot dusver beperkter gebleven dan aanvankelijk werd gevreesd.

De economische crisis die ons waarschijnlijk te wachten staat, kan echter nog altijd een impact hebben op deel van de klantenbasis van Proximus, vooral in de segmenten SE en Enterprise. De toename van het aantal faillissementen, de omzetzijging in verschillende sectoren en de aanhoudende onzekerheid over de terugkeer naar een normaal leven kunnen wegen op de bereidheid van onze klanten om te investeren, wat op zijn beurt een invloed kan hebben op onze omzet, ook al verwachten we in dit stadium niet dat onze omzet voor 2021 sterk zal worden geïmpacteerd.

Ten slotte wordt algemeen gerapporteerd dat de huidige situatie, waarin de overgrote meerderheid van de bevolking, met inbegrip van onze medewerkers, thuiswerkt en grotendeels aan huis gekluisterd is, psychologische gevolgen zou kunnen hebben voor de hele samenleving. Het valt niet uit te sluiten dat dit op langere termijn een impact kan hebben op het absentisme, ook al heeft Proximus een aantal maatregelen genomen om geïsoleerde medewerkers te ondersteunen en ervoor te zorgen dat teams verbonden blijven tijdens deze langere periode van afwezigheid.

BICS

De langdurige door corona versnelde disruptie van de traditionele communicatie kan samen met de felle concurrentie in alle segmenten zonder marktconsolidatie de brutomarges onder druk zetten.

De gezondheids crisis en de gevolgen ervan voor de handel, het toerisme en de reissector in het algemeen hebben een aanzienlijke impact gehad op de activiteiten van BICS in 2020. De roaminggerelateerde activiteiten (verdeeld over verschillende producten zoals signalering, dataroaming, spraakroaming en IoT) hebben te lijden gehad onder volumedalingen van 40 tot 60%. In sommige gevallen slaagde BICS erin om de impact op de omzet te beperken dankzij vaste tarieven en het behoud van regionaal/grensoverschrijdend verkeer.

Maar dankzij de diversificatiestrategie die BICS in 2016 heeft ingevoerd, kon ook voordeel worden gehaald uit de crisis, door de groei van zijn authenticatieactiviteiten (via zijn in 2017 overgenomen filiaal TeleSign) en numberingactiviteiten ter ondersteuning van het toenemende gebruik van apps, cloudcommunicatie en conferentietools.

Ondanks de crisis en de felle concurrentie in alle marktsegmenten slaagde BICS erin om zich te handhaven in de top van internationale spraakcarriers en de koploper te blijven inzake signalerings- en dataroamingdiensten. TeleSign slaagde erin zijn omzet op te drijven met 23% in vergelijking met 2019 en wordt beschouwd als marktleider inzake digitale identiteit, een domein waarin het bedrijf de komende jaren verder zal investeren.

De prestaties van BICS werden de voorbije jaren sterk beïnvloed door het nieuwe commerciële contract met MTN, in combinatie met het effect van corona in 2020. Deze buiten beschouwing gelaten, zou de onderliggende trend voor de business veel minder negatief zijn geweest, wat het succes van de diversificatiestrategie van BICS aantoont. Tegelijk zal het nog even duren vooraleer BICS volledig hersteld is van de gevolgen van corona aangezien er nog wat tijd zal overgaan vooraleer het internationale reisverkeer weer op gang komt. Een deel van de business kan ook voorgoed verdwenen zijn door de overschakeling op digitale communicatiemiddelen. Op langere termijn blijft BICS blootgesteld aan de invoering van disruptieve technologieën (Voice over LTE/5G, 'over-the-top' omnichannel engagement, enz.) en aanverwante tarifieringsmodellen voor communicatie- en roamingdiensten.

Om die risico's te beheersen, zal BICS blijven investeren in nieuwe groeidomeinen, zijn klantenbasis diversifiëren en zijn activiteiten digitaliseren om de kosten te drukken.

Operationele risico's

Onder de noemer van operationele risico's vallen alle risico's die het gevolg zijn van systemen, processen, mensen en externe gebeurtenissen die van invloed kunnen zijn op de activiteiten van Proximus. Dit omvat de levenscyclus en uitvoering van producten, de veiligheid en kwaliteit van producten, informatiebeheer, gegevensbescherming en cyberbeveiliging, bedrijfscontinuïteit, bevoorradingsketen, en andere risico's, inclusief human resources en reputatie. Afhankelijk van de aard van het risico in kwestie en de specifieke activiteit of functie die getroffen wordt, hanteert Proximus een brede waaier van risicobeperkingsstrategieën, inclusief stresstests met ongunstige scenario's, back-up/bedrijfscontinuïteitsplannen, doorlichtingen van de bedrijfsprocessen, en verzekeringen. De meting en het beheer van de operationele risico's van Proximus berust op de AMA-methodiek (Advanced Measurement Approach). Er werd een vast risicoregister van ongunstige 'wat als'-scenario's ontwikkeld om de stresstests relevant te maken.

Proximus weet zich gedekt door uitgebreide verzekeringen voor algemene en beroepsaansprakelijkheid, materiële schade en onderbreking van de activiteiten in combinatie met een vast verzekeringsprogramma voor cyberbeveiliging. Toch is het mogelijk dat deze verzekeringspolissen geen vergoeding voorzien wanneer de traditionele uitsluitingen (niet-accidentele gebeurtenissen) van toepassing zijn.

Hierna overlopen wij de belangrijkste voorbeelden van operationele risicofactoren:

- Veerkracht en bedrijfscontinuïteit
- Veiligheid (vertrouwelijkheid, integriteit, beschikbaarheid)
- Gegevensbescherming en persoonlijke levenssfeer
- Betrouwbare sourcing en bevoorradingsketen
- Klassieke netwerkinfrastructuur

Veerkracht en bedrijfscontinuïteit

Onderbrekingen van onze ICT- en telecominfrastructuur die onze activiteiten ondersteunt (waaronder de diensten die geleverd worden door derden, zoals stroomleveranciers) kunnen verregaande gevolgen hebben voor onze omzet, onze aansprakelijkheid en ons bedrijfsimago.

Tegelijk is er op bepaalde markten een opportuniteit om de markt te consolideren en aanzienlijke kostensynergieën te realiseren.

Het creëren en garanderen van de veerkracht van onze netwerken, platformen en IT-systemen blijft een topprioriteit. Voor bedrijfskritische functies werden bedrijfscontinuïteitsplannen opgesteld met de volgende doelstellingen:

- Risico's waar mogelijk opsporen en voorkomen
- Voorbereid zijn op risico's die we niet in de hand hebben
- Reageren en herpakken in geval van een incident of crisis

Elk jaar definiëren of herzien de businessunits het Recovery Time Objective (RTO) voor hun kritisch producten, diensten en bedrijfsprocessen. De operationele teams voeren een gap assessment uit, de bedrijfscontinuïteitscoördinatoren van elke divisie volgen de daaruit voortvloeiende actieplannen op en rapporteren over de vooruitgang aan de Business Continuity Manager.

Proximus houdt zich strikt aan de internationale normen en richtlijnen inzake best practices. Het voorbereidingsniveau (relevante KPI's en scorecards) wordt elk jaar aan het Audit- en Toezichtscomité voorgelegd.

Beveiliging

De toenemende wereldwijde risico's inzake cyberveiligheid, cyberbedreigingen en meer gesofisticeerde, doelgerichte cybergerelateerde aanvallen vormen een probleem voor de veiligheid van Proximus en voor de producten, systemen en netwerken van zijn klanten, partners, leveranciers en derde dienstverleners.

Hierdoor worden ook de vertrouwelijkheid, beschikbaarheid en integriteit van de gegevens van Proximus en zijn klanten bedreigd. We nemen de nodige maatregelen en investeren om deze risico's te beperken door middel van onder meer sensibilisering en opleiding van het personeel, security by design, veiligheidstests, beschermende maatregelen, detectiemaatregelen en onderhoud van rampenplannen. Bovendien investeert Proximus in inlichtingen over bedreigingen en de reactie op veiligheidsincidenten.

Gegevensbescherming en persoonlijke levenssfeer

Regelgeving inzake gegevensbescherming is bedoeld om een evenwicht te vinden tussen het recht op privacy van individuen en de mogelijkheid voor ondernemingen om persoonsgegevens voor zakelijke doeleinden te gebruiken.

Persoonsgegevens vertrouwelijk en veilig houden blijft voor Proximus een topprioriteit.

In 2020 is Proximus zijn AVG-compliance verder blijven verbeteren. Proximus maakt gebruik van de functies en mogelijkheden van de datagovernancetool Collibra om te voldoen aan bepaalde vereisten in het kader van de AVG, zoals het register van verwerkingsactiviteiten.

Om de privacyoverwegingen te integreren in zijn bedrijfsactiviteiten heeft Proximus binnen de verschillende businessunits privacy-ambassadeurs aangesteld om de juridische afdeling en het DPO te ondersteunen bij het screenen van privacygevoelige initiatieven. Met het oog op het privacy by design-principe heeft Proximus een gestructureerd Privacy Review Process gedefinieerd waarbij elke stap van het proces wordt verduidelijkt, templates worden vastgelegd, rollen en verantwoordelijkheden worden gedefinieerd, enz

Met het oog op een efficiëntere verwerking van de aanvragen van de betrokkenen implementeert Proximus semi-automatische oplossingen. Proximus-klanten kunnen hun privacyvoorkeuren blijven aangeven in de privacyinstellingen van de MyProximus-app en -website.

Sourcing & Supply chain

Proximus is afhankelijk van belangrijke leveranciers en verkopers voor de aanlevering van de apparatuur die nodig is om zijn activiteiten uit te oefenen. Supply Chain Risk Management (SCRM) wordt gedefinieerd als de uitrol van strategieën voor het beheren van zowel alledaagse als uitzonderlijke risico's in de bevoorradingsketen, gebaseerd op doorlopende risicobeoordeling met de bedoeling de kwetsbaarheid te verminderen en de continuïteit te verzekeren.

De volgende acties werden ondernomen om het risico van de bevoorradingsketen op een aanvaardbaar niveau te houden.

- Kritieke topleveranciers en hun onderleveranciers worden permanent geëvalueerd
- Voorraadbeheer
- Risico-evaluaties en audits
- Sensibiliseringscampagnes en opleidingsprogramma's
- Risico-evaluaties en audits
- Sensibiliseringscampagnes en opleidingsprogramma's
- Strikte opvolging van de contractuele aansprakelijkheid van kritieke leveranciers en van de clausules van de
- Gegevensbescherming en persoonlijke levenssfeer

Klassieke netwerkinfrastructuur

De systemen moeten met elkaar kunnen communiceren via een geconnecteerde informatiesnelweg, die de informatie tegen hoge snelheid en zonder vervorming kan afleveren. Ongetwijfeld zal in de komende jaren de vraag blijven toenemen naar steeds grotere hoeveelheden data die tegen steeds hogere snelheden worden getransporteerd. De overtuiging heerst dat het toenemende gebruik van draadloze technologie en fiber koper achterhaald zal maken.

De problemen met diensten over koper hebben te maken met snelheid, betrouwbaarheid en de prijs-kwaliteitverhouding. Al te vaak zijn de legacysystemen duur om uit te baten en te onderhouden. Koper bestaat al tientallen jaren, veel langer dan gelijk welke waarborgperiode. Storingen op de lijnen zullen frequenter voorkomen.

Daarom is Proximus in 2004 als eerste operator in Europa begonnen met de uitbouw van een nationaal Fiber-to-the-Home-netwerk. Vandaag behoort Proximus wereldwijd tot de top vijf van de operatoren wat het aandeel van fiber in zijn VDSL-netwerk betreft, met meer dan 21.000 kilometer fiber naar zijn straatkanten.

De voorbije drie jaar heeft Proximus de uitrol van fiber op zijn vaste netwerk versneld.

De initiatieven van nutsbedrijven, zoals Fluvius, om te investeren in een parallel fibernetwerk, dreigen een impact te hebben op de businesscase m.b.t. de fiberinvesteringen van Proximus.

Environmental risk & climate change

Klimaatverandering staat hoog op de agenda vanwege het groeiende bewustzijn over de opwarming van de aarde. Group Corporate Affairs, dat verantwoordelijk is voor Legal, Regulatory, Public Affairs, Internal Audit & Risk Management, Compliance, Group Communications en Security Governance & Investigations, volgt de evolutie van regionale, nationale, Europese en wereldwijde klimaatrichtlijnen, -voorschriften, -normen en -wetten op de voet. Proximus heeft een duidelijk beleid om de CO₂-uitstoot te verminderen en heeft zijn ambitie geïntegreerd in de #inspire2022 -strategie (zie hoofdstuk 2').

Group Internal Services (verantwoordelijk voor de gebouwen) en Risk Management, samen met het departement Network Engineering and Operations, beoordelen regelmatig hoe extreme klimaatgebeurtenissen de activiteiten van Proximus kunnen beïnvloeden.

Tot op heden heeft Proximus geen chronische fysieke risico's geïdentificeerd. Risico's van extreme weersomstandigheden zoals hevige regen en wind, overstromingen, blikseminslag en hittegolven worden beschouwd als acute en tijdelijke gebeurtenissen en worden als volgt behandeld:

- Het overstromingsrisico is vooral van toepassing op apparatuur die buiten in kasten of eenheden wordt geplaatst. Alle kasten worden geplaatst op een sokkel in beton en een tweede in metaal. Kast van het recentste type met kopertoegangstechnologie maken gebruik van een verzegelde, waterbestendige eenheid die de actieve apparatuur bevat.
- Het oudste type koperkabels met loodmantel is gevoeliger voor overmatig water in de grond. Er lopen twee zeer belangrijke investeringsprojecten om deze oude koperkabels geleidelijk buiten dienst te stellen.

Het programma Mantra+ zal in een tijdsbestek van 15 jaar het grootste deel van de koperen voedingskabels uitfasen. In de

komende decennia zal een uitgebreid fiberprogramma op zijn beurt 50% van alle koperen distributiekabels buiten dienst stellen. Er is geen actieve apparatuur in het externe fibernetwerk. Het feit dat dit een volledig passieve en waterbestendige oplossing is, zal het risico van impact op de klant tijdens een overstroming beperken.

- In 2013 is de regelgeving met betrekking tot de bescherming tegen blikseminslag in België gewijzigd. Alle technische installaties zijn conform. De geïnstalleerde basis van radiotoegangsnetwerksites werd in overeenstemming gebracht met de norm NBN EN 62305, wat een gedetailleerde risicoanalyse van elke site inhoudt.

- Zware wind is vooral een risico voor de masten en structuren die mobiele antennes dragen. Door de huidige normen is de windbestendigheid van een structuur veel groter dan onder normale omstandigheden in België nodig is. De Proximus-buiteninstallaties zijn minder kwetsbaar dan de buiteninstallaties in landen als Frankrijk, het Verenigd Koninkrijk, Spanje, ... die intensief gebruikmaken van 'aerial last mile'-netwerken, zowel in koper als in fiber. Proximus heeft vanouds volledig ondergrondse kabelnetwerken aangelegd (in tegenstelling tot luchtkabels) en de recente FTTH-geveloplossingen worden eveneens bevestigd aan vaste objecten (gebouwen), waardoor de blootstelling wordt beperkt.

- Er worden verschillende voorzorgsmaatregelen genomen om het effect van extreme hitte op straatkasten te beperken. Deze zijn (bijna altijd tenzij anders voorgeschreven door de gemeenten) zeer licht van kleur en worden uit direct zonlicht geplaatst. Er wordt veel aandacht besteed aan de techniek van de warmtewisselaars. Bij elke verandering van technologie, of bijkomende technologie in deze kasten, worden de warmtestromen onderzocht en geoptimaliseerd.

Risk Management & Compliance Committee

In 2020 kwam het Risk Management & Compliance Committee (RMC) viermaal bijeen. De genomen beslissingen werden gerapporteerd aan het Executief Comité en het Audit- en Toezichtscomité. De vergaderingen van het RMC behandelen dossiers waarin beslissingen moeten worden genomen door een juist evenwicht te vinden tussen risico's en kosten, rekening houdend met welke risico's de Groep bereid is te nemen.

Proximus heeft algemene responsstrategieën inzake risicobeheer, die de risico's indelen in categorieën: risico's die de onderneming wil vermijden, overdragen, verminderen of aanvaarden. Deze responsstrategieën zijn zo ontworpen dat zij ervoor zorgen dat de risico's binnen de aanvaardbare risico- en compliancerichtlijnen van Proximus vallen.

Interne Audit

Conform de internationale vereisten inzake best practices maakt de interne auditfunctie van Proximus deel uit van het systeem voor intern risicobeheer en controle en biedt ze het Audit- en Toezichtscomité de garantie dat alle segmenten/units/entiteiten en processen van de Proximus Groep in orde zijn. De Interne Audit biedt zowel het Audit- en Toezichtscomité als de directie van Proximus onafhankelijke analyses, evaluaties, aanbevelingen, advies en informatie. Daarom moeten de objectieven van de Interne Audit op basis van het COSO-model, de normen van het Instituut van Interne Auditoren en andere professionele kaders de volgende garanties bieden:

- Effectiviteit en toereikendheid van interne controles
- Operationele effectiviteit ('doing it right') en/of efficiëntie ('doing it well')
- Conformiteit met de wet, regelgeving en policy's
- Betrouwbaarheid en correctheid van de verschafte informatie

De Interne Audit helpt Proximus deze objectieven te verwezenlijken met een systematische, gedisciplineerde

De doelstellingen van het RMC:

- Toezien op de meest kritieke ondernemings- en operationele risico's en op de manier waarop het management deze risico's opvolgt en beperkt.
- Het verbeteren van hangende/openstaande interne-auditactiepunten die langer dan zes maanden open blijven.

Een beheerste aanpak van risico's is doorslaggevend in een snel evoluerende technologie- en concurrentieomgeving. Proximus aanvaardt enkel die risico's waarvoor het bedrijf een gepaste compensatie krijgt (optimale verhouding risico/omzet).

benadering voor het evalueren en verbeteren van de effectiviteit van het risicobeheer en de controle- en governanceprocessen.

De Interne Audit werkt met een permanente evaluatie van waargenomen bedrijfsrisico's en heeft volledige en onbeperkte toegang tot alle activiteiten, documenten/bestanden, goederen en personeel. De Director Audit, Risk and Compliance (Chief Auditor) heeft een rapporteringslijn naar de Voorzitter van het Auditcomité. Er worden trimestriële activiteitenverslagen ingediend en besproken met het Audit- en Toezichtscomité.

Eind 2020 werd de Interne Audit van Proximus gecertificeerd door het IFACI/IIA. De Interne Audit heeft met succes een externe kwaliteitsbeoordeling volgens IIA Standard 1312 uitgevoerd.

Risico's m.b.t. financiële rapportering

In het domein van de financiële rapportering zijn de belangrijkste risico's, naast de algemene ondernemings-risico's die ook een impact hebben op de financiële rapportering (bv. personeel), onder meer: nieuwe transacties en evoluerende boekhoudnormen, wijzigingen in de fiscale wet- en regelgeving en de procedure voor het afsluiten van de financiële staten.

Nieuwe transacties en evoluerende boekhoudnormen

Nieuwe transacties kunnen een significante impact hebben op de financiële staten, zowel rechtstreeks op de resultatenrekening als op de toelichtingen. Een onjuiste boekhoudkundige verwerking kan resulteren in financiële staten die niet langer een waarheidsgetrouw beeld geven. Wijzigingen in de wetgeving (bv. pensioenleeftijd, bescherming van de klanten) kunnen ook een significante impact op de gerapporteerde financiële cijfers hebben. Nieuwe boekhoudnormen kunnen het vergaren van nieuwe informatie en het aanpassen van complexe (facturatie)-systemen vereisen. Indien hier niet adequaat op wordt geanticipeerd, kunnen de tijdige afhandeling en de betrouwbaarheid van de financiële rapportering in gevaar komen.

Het is de verantwoordelijkheid van het departement Corporate Accounting om de evolutie op het vlak van de veranderende normen (zowel lokale General Accepted Accounting Principles (GAAP) als International Financial Reporting Standards (IFRS) te volgen).

De veranderingen worden in kaart gebracht en de impact op de financiële rapportering van Proximus wordt proactief geanalyseerd.

Voor elk nieuw type van transactie (bv. een nieuw product, nieuw werknemersvoordeel, businesscombinatie) wordt een grondige analyse gemaakt vanuit het oogpunt van financiële rapportering, risicobeheer, thesaurie en belastingen. Bovendien worden de ontwikkelingsvereisten voor de financiële systemen tijdig gedefinieerd en wordt de conformiteit met de interne en externe normen systematisch nagegaan. De nadruk ligt op het uitwerken van preventieve controles en het opzetten van rapporteringstools die controle achteraf mogelijk maken.

Het Audit- en Toezichtsc comité (A&CC) en het Executief Comité worden regelmatig geïnformeerd over nieuwe aankomende normen voor financiële rapportering en de potentiële impact ervan op de financiële cijfers van Proximus.

Wijzigingen in de fiscale wet- en regelgeving

Wijzigingen in de fiscale wet- en regelgeving (vennootschaps-belasting, btw, ...) of in de toepassing ervan door de fiscus kunnen een significante impact hebben op de financiële staten. Om de conformiteit ervan te verzekeren, moeten vaak op korte termijn bijkomende administratieve procedures worden opgezet om relevante informatie te verzamelen of moeten updates van bestaande IT-systemen worden doorgevoerd (bv. facturatiesystemen).

Het fiscaal departement volgt mogelijke veranderingen in de fiscale wet- en regelgeving, en interpretaties van bestaande fiscale wetten door de fiscus, voortdurend op. Op basis van wetgeving, doctrine, rechtspraak, politieke verklaringen, beschikbare wetsontwerpen, enz. wordt een financiële en operationele impactanalyse uitgevoerd. Het resultaat van de analyse wordt weerspiegeld in de overeenkomstige financiële staten in lijn met het toepasselijk kader.

Procedure voor het afsluiten van financiële staten

De voorlegging van tijdige en betrouwbare financiële informatie blijft afhankelijk van een procedure voor het adequaat afsluiten van financiële staten.

Voor de procedure m.b.t. het afsluiten van de financiële staten werden duidelijke taken en verantwoordelijkheden vastgelegd. Tijdens de procedures voor de maandelijks, driemaandelijks, halfjaarlijkse en jaarlijkse afsluiting van de rekeningen worden de verschillende stappen voortdurend gemonitord. Daarnaast worden nog verschillende controles uitgevoerd om te waken over de kwaliteit en de conformiteit met de interne en externe vereisten en richtlijnen.

Voor Proximus en zijn belangrijkste filialen wordt een heel gedetailleerde kalender voor de afsluitingen opgemaakt, met een gedetailleerd overzicht van de divisieoverschrijdende voorbereidende vergaderingen, de deadlines voor het afsluiten van specifieke procedures, de exacte datum en het uur waarop IT-subsystemen worden vergrendeld, valideringsvergaderingen en de vereiste elementen voor de rapportering.

Voor elke procedure en subprocedure worden verschillende controles uitgevoerd, zoals preventieve controles, waarbij de informatie wordt getest vooraleer ze wordt verwerkt. Daarnaast zijn er ook opsporende controles, waarbij het resultaat van de

verwerking wordt geanalyseerd en bevestigd. Er gaat speciale aandacht naar redelijkheidstests, waarbij financiële informatie wordt geanalyseerd versus onderliggende operationele drivers, en coherentietests, waarbij financiële informatie van verschillende domeinen wordt samengevoegd om resultaten, trends e.d. te bevestigen. Voor belangrijke of niet-terugkerende transacties worden tests op de individuele opnames in de boekhouding gedaan; voor de andere transacties gebeurt dit steekproefsgewijs. De combinatie van al deze tests biedt voldoende zekerheid over de betrouwbaarheid van de financiële cijfers.

Interne controle

De Proximus Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de evaluatie van de doeltreffendheid van de systemen voor interne controle en van de systemen voor risicobeheer.

Proximus heeft zijn systeem van interne controle gebaseerd op het COSO model, d.i. een geïntegreerd referentiekader voor interne controle en ondernemingsrisicobeheersing zoals opgesteld door het Committee of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission ("COSO") voor de eerste maal in 1992 en geactualiseerd in mei 2013. Dit COSO referentiekader is opgesteld rond 5 componenten: de controleomgeving, de risicoanalyse, de controleactiviteiten, de informatie en communicatie en tot slot de monitoring.

Het systeem van interne controle van Proximus wordt gekenmerkt door een organisatie met duidelijk gedefinieerde verantwoordelijkheden, naast voldoende middelen en kennis,

alsook aangepaste informatiesystemen, procedures en praktijken. Uiteraard kan Proximus niet garanderen dat dit interne controle systeem afdoende zal zijn onder alle omstandigheden. Misbruik van activa en vergissingen kunnen immers nooit volledig worden uitgesloten. Proximus organiseert wel een doorlopend nazicht en opvolging van al de componenten van zijn systemen van interne controle en risicobeheer, teneinde zich ervan te vergewissen dat ze adequaat blijven.

Proximus beschouwt het tijdig verstrekken van volledige, betrouwbare en relevante financiële informatie in overeenstemming met IFRS en BGAAP. Daarom heeft Proximus zijn interne controle en risicobeheerssystemen over zijn financiële verslaggeving zodanig georganiseerd dat hieraan wordt voldaan.

De controleomgeving

De organisatie van de interne controle

Overeenkomstig de statuten beschikt Proximus over een Audit- en Toezichtscomité (Audit and Compliance Committee). Het Audit- en Toezichtscomité heeft als taak de Raad van Bestuur bij te staan en te adviseren met betrekking tot (i) het proces van financiële rapportering, (ii) de efficiëntie van de systemen voor interne controle en risicobeheer van Proximus, (iii) de interne-auditfunctie van Proximus en de efficiëntie ervan, (iv) de kwaliteit, de integriteit en de wettelijke controle van de statutaire en geconsolideerde jaarrekeningen van de onderneming, waaronder de opvolging van de vragen en de aanbevelingen geformuleerd door de commissarissen, (v) de relatie met de commissarissen van de Groep en de evaluatie van en het toezicht op de onafhankelijkheid van de commissarissen, (vi) de conformiteit van Proximus met de juridische en regelgevingsvereisten, (vii) en de conformiteit binnen de organisatie met de Gedragscode en de Dealing Code van Proximus.

Het Audit- en Toezichtscomité vergadert minstens eenmaal per kwartaal.

Ethiek

De Raad van Bestuur heeft een Handvest van Deugdelijk Bestuur en een Gedragscode "Onze manier van verantwoord ondernemen" goedgekeurd. Alle werknemers moeten hun dagelijkse activiteiten en hun zakelijke objectieven volgens de meest strikte ethische standaarden en principes uitvoeren, met daarbij de Groepswaarden (Wendbaarheid, Verantwoordelijkheid en Samenwerking) als leidinggevende principes in het achterhoofd.

De Code "Onze manier van verantwoord ondernemen", beschikbaar op www.proximus.com, legt de bovenvermelde principes uit en heeft als bedoeling iedere werknemer te inspireren in zijn of haar dagelijks gedrag en houdingen. Het ethisch gedrag is niet beperkt tot de tekst van de Code. De Code is een samenvatting van de hoofdprincipes en is dus niet exhaustief.

Bovendien hecht Proximus in het algemeen en de Finance divisie in het bijzonder veel belang aan het zich strikt houden aan een tijdige en kwalitatieve rapportering.

Reglementen en procedures

De principes en de regels in de Code “Onze manier van verantwoord ondernemen” zijn in verschillende interne reglementen en procedures verder uitgewerkt. Deze groepsreglementen en -procedures zijn beschikbaar op het Proximus intranet. Ieder reglement wordt door een verantwoordelijke op regelmatige basis herbekeken en aangepast indien nodig. Op regelmatige tijdstippen en in geval van aanpassingen wordt hierover op gepaste wijze gecommuniceerd.

Op het vlak van de financiële rapportering zijn algemene en meer gedetailleerde boekhoudprincipes, -richtlijnen en -instructies samengebracht in referentiedocumenten, die alle beschikbaar zijn op het Proximus intranet. Bovendien organiseert het departement Corporate Accounting regelmatig boekhoudkundige seminars, met de bedoeling medewerkers uit financiële en niet-financiële departementen op de hoogte te houden van boekhoudkundige reglementen en procedures.

Bevoegdheden en verantwoordelijkheden

Dat bevoegdheden en verantwoordelijkheden duidelijk bepaald zijn doorheen de hele organisatie, komt het interne controlesysteem van Proximus ten goede. Iedere business unit, divisie en departement heeft haar visie, missie en verantwoordelijkheden. Op individueel vlak heeft elke werknemer een duidelijke taakomschrijving en objectieven.

De voornaamste rol van de Finance divisie bestaat erin de andere divisies en filialen te steunen door hen accurate, betrouwbare en tijdige financiële informatie te bezorgen (met het oog op het nemen van beslissingen), de rendabiliteit op te volgen en op een efficiënte manier de financiële diensten te beheren.

De accounting teams van het Corporate Accounting departement zijn boekhoudkundig verantwoordelijk voor het moederbedrijf Proximus en voor de grote Belgische dochterondernemingen. Zij geven ook ondersteuning aan de andere dochterondernemingen. Voor deze gecentraliseerde ondersteuning is de organisatie opgesplitst volgens de belangrijkste (financiële) processen. Deze processen omvatten investeringen en activa, voorraden, werken in uitvoering en omzeterkenning, financieel boekhouden, bedrijfsuitgaven, voorzieningen en juridische geschillen, personeelskosten, voordelen na actieve dienst en belastingen. De gecentraliseerde ondersteuning, opgebouwd rond specifieke processen en IFRS standaarden, laat toe een diepgaande accounting expertise op te

bouwen en draagt op die manier bij tot de naleving van de richtlijnen van de Groep.

De consolidatie van de verschillende legale entiteiten in de geconsolideerde financiële rapporteringen van de Proximus Group wordt centraal gerealiseerd. Het consolidatiedepartement bepaalt en verdeelt de informatie over de implementatie van boekhoudkundige standaarden, procedures, principes en regels. Het volgt de regelgeving op, zodat dat de financiële verslaggeving in lijn blijft met IFRS zoals aangenomen door de Europese Unie. De maandelijkse consolidatie-instructies bepalen niet alleen de financiële informatie die nodig is voor de externe rapportering, maar bevatten eveneens gedetailleerde deadlines en aandachtspunten (zoals complexe problemen of nieuwe interne richtlijnen).

Bekwaamheden en ervaring

Proximus hecht veel belang aan haar personeelsbeleid. Niet alleen zijn er voldoende mensen nodig, zij moeten ook de juiste skills en ervaring hebben. Met deze vereisten wordt al rekening gehouden tijdens het aanwervingsproces, en ook nadien in de coaching en opleidingsactiviteiten die georganiseerd worden door de Proximus Corporate University.

Op het vlak van de financiële rapportering werd er een specifieke opleidingscyclus uitgewerkt, waaraan junior en senior personeelsleden verplicht deelnemen. Deze seminars, intern en extern georganiseerd, bestrijken niet alleen het domein van IFRS, maar ook de lokale wetgeving en normen op het gebied van boekhouding, belastingen en vennootschapswetgeving. Bovendien wordt de kennis en ervaring up to date gehouden en verder uitgebreid in meer specifieke domeinen (omzeterkenning, pensioenadministratie, financiële producten, enz.) door het bijwonen van seminars en zelfstudie. Daarnaast nemen de werknemers ook deel aan algemene opleidingen over de nieuwe producten en diensten van Proximus.

Risicoanalyse

De risicoanalyse werd uitvoerig besproken vanaf punt ‘Risicobeheer’.

Risico beperkende factoren en controlemaatregelen

Beperkende factoren en controlemaatregelen worden besproken in de rubriek 'Risicobeheer'.

Information and communication

Financiële IT-rapporteringssystemen

De boekhouding van Proximus en van de meeste van haar dochterondernemingen wordt gevoerd op grote geïntegreerde IT-systemen. Operationele processen zijn vaak geïntegreerd in hetzelfde systeem (bv. het toeleveringsproces, de salarisadministratie). Voor de facturatiesystemen, die niet geïntegreerd zijn, zijn aangepaste interfaces en opvolgingstools ontwikkeld. Voor het financiële consolidatieproces wordt gebruik gemaakt van een specifieke consolidatietool.

Het organisatorische opzet en toegangsbeheer van deze systemen ondersteunen een adequate functiescheiding, en voorkomen niet-geautoriseerde toegang tot gevoelige informatie en niet-geautoriseerde verandering van gegevens. Regelmatig worden de systemen nagekeken door de interne en de externe audit.

Effectieve interne communicatie

De meeste boekhoudregistraties worden zowel volgens IFRS als de lokale regelgeving gedaan. In het algemeen wordt financiële informatie die aan het management geleverd wordt en gebruikt wordt voor budgettering, forecast en controleactiviteiten, opgemaakt volgens IFRS. Een uniforme financiële taal, gebruikt doorheen de organisatie, draagt op een positieve manier bij tot de effectiviteit en de efficiëntie van de communicatie.

Rapportering en validering van de financiële resultaten

De financiële resultaten worden intern gerapporteerd en op verschillende niveaus gevalideerd. Op het niveau van de processen zijn er validatievergaderingen met de verantwoordelijke van elk business proces. Op het niveau van de

belangrijkste filialen wordt een validatievergadering georganiseerd met de accounting en controlling verantwoordelijke. Op Proximus groepsniveau worden de geconsolideerde resultaten opgesplitst per segment. Voor elk segment bevat de analyse en validatie gewoonlijk een vergelijking met historische cijfers, en ook een analyse van de vergelijking budget-actual en forecast-actual. Validering vereist de analyse en afdoende verklaring van (de afwezigheid van) afwijkingen.

Daarna wordt de financiële informatie gerapporteerd en uitgelegd aan het Executief Comité (maandelijks) en voorgesteld aan het Audit- en Toezichtscomité (per kwartaal).

Toezicht en monitoring van de interne controle

De effectiviteit en efficiëntie van de interne controle worden regelmatig op verschillende manieren en door verschillende partijen geëvalueerd:

- Elke verantwoordelijke van een business activiteit controleert en verbetert deze regelmatig. Dit omvat o.a. de documentatie van het proces, de rapportering over indicatoren en de bijsturing hiervan.
- Om te komen tot een objectieve controle en evaluatie van de activiteiten van elk departement in de organisatie, voert het Interne Audit departement van Proximus regelmatig audits uit over gans de Groep. De onafhankelijkheid van de Interne Audit is verzekerd door haar directe rapporteringslijn naar de Voorzitter van het Audit- en Toezichtscomité. Uitgevoerde auditopdrachten kunnen een specifiek financieel proces betreffen, maar zullen ook de effectiviteit en de efficiëntie van de operaties evalueren, alsook de naleving van de wetten en regels die van toepassing zijn.
- Het Audit- en Toezichtscomité kijkt de tussentijdse kwartaalrapportering en de specifieke boekhoudmethodes na. Zij analyseert de belangrijkste geschillen en risico's waarmee de Groep geconfronteerd wordt, zorgt voor de opvolging van aanbevelingen gedaan door de Interne Audit, en bespreekt regelmatig de naleving binnen de Groep van de Gedragscode en de Dealing Code.
- Alle legale entiteiten van de Proximus Groep, met uitzondering van enkele kleine buitenlandse filialen, zijn het voorwerp van een externe audit. In het algemeen omvat deze audit een evaluatie van de interne controle en leidt ze tot een opinie over de statutaire jaarrekeningen en over de (halfjaarlijkse en

jaarlijkse) cijfers die voor de consolidatie aan Proximus gerapporteerd worden. Indien de externe audit een zwakte aan het licht brengt of van mening is dat de interne controle kan worden verbeterd, dan worden

aanbevelingen gemaakt aan het management. Deze aanbevelingen, het daaraan gerelateerde actieplan en de implementatiestatus worden minstens jaarlijks gerapporteerd aan het Audit- en Toezichtscomité.

Deskundigheid van de leden van het Audit- en Toezichtscomité

Proximus beschikt over een Audit- en Toezichtscomité (Audit & Compliance Committee), dat bestaat uit vijf niet-uitvoerende bestuurders, waarvan de meerderheid onafhankelijk moet zijn. Overeenkomstig zijn charter wordt het voorgezeten door een onafhankelijke bestuurder.

De meerderheid van de leden van het Audit- en Toezichtscomité heeft uitgebreide accounting- en

auditexpertise. De Voorzitster van het Audit- en Toezichtscomité, mevrouw Catherine Vandenborre, heeft naast een master in de toegepaste economie, behaald aan de UCL, bijkomende diploma's in fiscaal recht en financieel risicomanagement. De Voorzitster en de meerderheid van de leden hebben diverse bestuurs- of uitvoerende mandaten in grote Belgische of internationale bedrijven uitgeoefend

Evolutie in de research & development-activiteiten

De wereld rondom ons verandert sneller dan ooit. We zijn daar klaar voor, omdat onderzoek naar nieuwe technologieën en innovatie in het DNA van Proximus zitten.

Fiber als oplossing voor de toekomstige klantenbehoeften

Om te anticiperen op de toekomstige behoeften van klanten, investeren we voortdurend in een innovatief supersnel fibernetwerk, dat gebruikmaakt van de nieuwste geavanceerde fibertechnologieën. In het kader van onze strategie #inspire2022 hebben we ons ertoe verbonden om 4,2 miljoen woningen en bedrijven op fiber aan te sluiten tegen 2028. Het is ook onze ambitie om ons fibernetwerk uit te breiden met als doel tegen eind 2026 100% bereik in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest te halen.

Mobiel leiderschap

We hebben een sterk trackrecord als pionier op het vlak van mobiele communicatie die zijn klanten de best mogelijke mobiele ervaring biedt, en dat zullen we blijven doen. In 2020 zijn we blijven investeren om de kwaliteit van ons 4G-netwerk te

verbeteren door geavanceerde technische oplossingen in te zetten om de netwerkperformantie te optimaliseren op basis van automatisering en autonomie. In 2020 hebben we grote stappen gezet in de uitrol van 5G in België en hebben we het eerste publieke 5G-netwerk gelanceerd.

Onze verdere ambitie op het vlak van 5G is erkend te worden als geprivilegieerde partner voor 5G-producten en -diensten, door het grootste 5G-bereik en het krachtigste netwerk in België aan te bieden. Om de ontwikkeling van use cases voor 5G verder te versnellen, hebben we een speciaal 5G-innovatieplatform gelanceerd. Het stelt ons in staat om nauw samen te werken met onze technologie- en wholesalepartners en bedrijfsklanten, zowel publiek als privaat, om relevante innovatieve oplossingen te ontwikkelen die tegemoetkomen aan de maatschappelijke en bedrijfsbehoeften van vandaag. Proximus heeft al enkele 5G-privénetwerken gebouwd op sites van partners, zoals Port of Antwerp en Brussels Airport, om innovatie en digitale transformatie te stimuleren. Tijdens een proefperiode zullen verschillende concrete toepassingen worden getest om meer inzicht te krijgen in de mogelijkheden van 5G in een industriële context.

We vergeten het bestaande netwerk en de behoeften van onze klanten niet

Om de beste klantenervaring te blijven bieden, werden in 2020 verschillende transformatieprojecten op het bestaande vaste netwerk doorgevoerd om de netwerkcapaciteit aanzienlijk te verhogen door middel van de meest geavanceerde technologieën. Ook bij de klanten thuis is Proximus aanwezig om ondersteuning te bieden met de nieuwste toepassingen op MyProximus en baanbrekende wifitechnologieën, zoals Smart Wi-Fi en E Wi-Fi. Smart Wi-Fi beheert al hun verbindingen en past zich aan om het beste wifibereik te bieden. E Wi-Fi verbetert de wifi-ervaring van onze klanten door (wifi)software te activeren op de modem.

Focussen op de klant door te handelen als een datagestuurd bedrijf

Dankzij automatisering, advanced analytics en artificiële intelligentie kunnen we diensten van topkwaliteit aanbieden. Met doorgedreven personalisatie en authenticatie toveren we een glimlach op het gezicht van onze klant. We integreren 'digital' in alles wat we doen en we begeleiden onze klanten op hun traject om digitaal, cloud-enabled, datagestuurd en end-to-end beveiligd te worden. Dit jaar heeft Proximus een digitale assistent gelanceerd om onze klanten te helpen. De Proximus-datacenters evolueren naar groene datacenters met een hoge beschikbaarheid door gebruik te maken van de nieuwste cloudtechnologieën en de meest geavanceerde beveiligingsconcepten. Proximus maakt ook deel uit van de taskforce 'Data & Technology against Corona' en verstrekt in dit kader geanonimiseerde en geaggregeerde telecomgegevens om de bewegingen van mensen en de verspreiding van COVID-19 in kaart te brengen. Tot slot werkt Proximus mee aan initiatieven waarvoor Real Time Crowd Management nodig is om de risico's van bepaalde activiteiten tot het minimum te beperken, bijvoorbeeld het monitoren van mensenmassa's aan de kust (Westtoer) of in winkelcentra (Entrance Monitoring om de klantenstroom aan de ingang van de winkel en binnenin beter te beheren en te controleren).

We gebruiken ook advanced analytics en AI, op basis van realtimeprestatie metingen, om de stabiliteit en de kwaliteit van onze platformen en diensten te evalueren, wat snelle detectie, analyse van de hoofdoorzaak en zelfs preventie van de achteruitgang van de kwaliteit mogelijk maakt.

Vertrouwde curator van tv-content

We zijn een vertrouwde curator van tv-content. We bieden deze content aan via een multiscreencontentnavigatie en verstrekken verrassende gepersonaliseerde aanbevelingen. We blinken uit in gebruikerservaring op ons Pickx-tv-platform door te differentiëren en een hechte relatie met onze klanten te onderhouden. De V6-decoder van Proximus werd verrijkt met een aantal nieuwe functies.

Dankzij de samenwerking met Apple TV kunnen Proximus-klanten de Apple TV-app gebruiken om films te kopen of te huren, zich te abonneren op Apple TV+ en Apple TV-zenders, maar ook om te genieten van Apple Music, Apple Arcade en duizenden andere apps, waaronder games, fitness en onderwijs, allemaal via één toestel. Door de integratie van de Proximus Pickx-app krijgen klanten toegang tot het Pickx-tv-platform, waardoor ze een gepersonaliseerde contentervaring krijgen op elk scherm.

Ook dingen kunnen denken

Proximus is de toonaangevende provider van IoT-connectiviteit (Internet of Things) in België, die gebruikmaakt van verschillende draadloze technologieën (LTE, LoRa, NB-IoT, LTE-M). Proximus beperkt zijn gebruik van IoT echter niet tot connectiviteit. We helpen onze klanten ook met volledige end-to-endfuncties en pasklare oplossingen in verschillende domeinen, met een bijzondere focus op Smart Buildings, Retail en Manufacturing. Tijdens de coronapandemie ontstonden nieuwe digitale behoeften als gevolg van de plotselinge beperkingen en de invoering van nieuwe manieren van werken. We hebben onze oplossingen snel moeten ontwikkelen of aanpassen om onze businessklanten door deze veranderingen te loodsen. Daarom waren deze drie aspecten, Smart Buildings, Retail en Manufacturing, zo cruciaal in 2020.

Open innovatie

We exchange knowledge on a market leader in IoT (Internet of Things). With ThinkThings in 2020, we inspired the customers with new ideas and innovative solutions and demonstrated the enormous potential of IoT and data analytics for the business. Healthcare, Azure Cloud, Edge Computing, Smart Retail and Smart Energy are just some examples of the wide range of topics and technical innovations where we collaborate with partners.

Proximus werkt intensief samen met universiteiten en hogescholen. We krijgen toegang tot academische inzichten en innovatieve technologieën. In ruil daarvoor kunnen academische instellingen gebruikmaken van onze data, infrastructuur en resources om hun ideeën in de praktijk te brengen. We hebben samenwerkingsprojecten lopen met de VUB/ULB (Brussel), KU Leuven (Leuven), UCLouvain (Louvain-la-Neuve) en UGent (Gent) in de domeinen veiligheid, mobiele en vaste netwerken, AI, IoT en digitale inclusie.

Een goed voorbeeld is het innovatieve partnerschap voor het inzetten van drones op verzoek voor bedrijfstoepassingen. Proximus, SkeyDrone en DroneMatrix hebben onlangs de handen in elkaar geslagen om een geïntegreerd platform te ontwikkelen, om drones op verzoek opdrachten te laten uitvoeren voor bedrijfsdoeleinden. Dit platform wordt ook wel het '6th NeTWork' genoemd'. Na een eerste fase van commerciële en technische tests zullen de drie partners, indien de tests succesvol blijken, deze dienst vóór eind 2021 in een B2B-omgeving op de markt brengen.

Via exclusieve partnerschappen worden ons eigen onderzoek en ontwikkeling voortdurend uitgebreid en aangedreven in de verschillende Proximus-laboratoria onder de hoede van onze innovatieteams.

We handelen op duurzame wijze

Digitale innovatie zal de toekomst van onze economie en samenleving vormgeven. We willen niet alleen meer digitale mogelijkheden bieden aan onze klanten, maar ook een impact hebben op maatschappelijke en ecologische vraagstukken.

Duurzaamheid is al jaren een belangrijk onderdeel van onze bedrijfsstrategie. Dat heeft ervoor gezorgd dat Proximus internationaal wordt beschouwd als een exemplarisch bedrijf voor zijn eigen duurzaamheidsinspanningen, maar ook voor de strenge sociale, ethische en milieunormen die we onze

leveranciers opleggen. Proximus heeft voor de vierde keer op rij een gouden medaille gekregen van EcoVadis voor zijn inspanningen en activiteiten op het vlak van duurzame ontwikkeling/duurzaamheid, en onze huidige score plaatst ons zelfs in de top 5% van de door EcoVadis geëvalueerde bedrijven.

Ook de klimaatverandering is een van de meest urgente kwesties van onze tijd en een belangrijke maatschappelijke bezorgdheid. Het is onze ambitie om een toonaangevend bedrijf te zijn in de strijd tegen de klimaatverandering en we zijn vastbesloten om onze impact op het milieu verder te verminderen. We willen tevens onze klanten helpen om hun impact te verminderen door middel van onze producten en diensten. We hebben programma's opgezet waarbij we onze leveranciers, medewerkers en klanten betrekken. We hebben er een prioriteit van gemaakt om onze klanten een groen en betrouwbaar netwerk te bieden dat de beste verbindingskwaliteit mogelijk maakt en tegelijkertijd de impact op het milieu zoveel mogelijk beperkt door de principes van de circulaire economie toe te passen op het ontwerp van het netwerk zelf. Ons netwerk werkt, net als onze gebouwen overigens, uitsluitend op elektriciteit uit hernieuwbare bronnen. Dat is zo sinds we ons hebben aangesloten bij RE100, een wereldwijd initiatief dat de invloedrijkste bedrijven ter wereld samenbrengt en de overgang naar 100% hernieuwbare energie stimuleert.

Om zich aan te passen aan de technologische ontwikkelingen en de behoeften van de gebruikers, evolueert ons netwerk voortdurend. Door de versnelde uitrol van fiber kunnen we koperkabels recupereren om ze te recyclen of te hergebruiken voor andere doeleinden. Fiber is ook goed voor het milieu, want het is energiezuiniger en heeft een langere levensduur dan koper.

Diversiteit & Inclusie

In overeenstemming met Artikel 3 van de Wet van 3 september 2017 op de openbaarmaking van niet-financiële en diversiteitsinformatie door bepaalde grote ondernemingen en

groepen, worden het diversiteitsbeleid, de objectieven en de resultaten van Proximus hieronder beschreven.

Strategische oriëntatie over diversiteit & inclusie

Proximus is ervan overtuigd dat een divers personeelsbestand, dankzij de unieke capaciteiten, ervaringen en alle andere kenmerken die geen verband houden met iemands capaciteiten, zal bijdragen tot het bereiken van een meer gediversifieerde markt en zal leiden tot een duurzame bedrijfsvoering. Het is ook belangrijk om de diversiteit van onze klanten en markten in ons personeelsbestand te weerspiegelen.

Daarom heeft Proximus een **Charter inzake diversiteit en gelijke rechten**, dat van toepassing is op alle werknemers van de Proximus Groep.

Met dit beleid wil Proximus voorwaarden mogelijk maken, waar deze verschillen erkend en gerespecteerd worden en waar alle medewerkers gelijke kansen krijgen.

Voor Proximus betekenen diversiteit en gelijkheid.

- gelijke behandeling van alle kandidaten en werknemers, uitsluitend op basis van relevante competenties en objectieve criteria.
- Het creëren van een open en aangename werkomgeving die bijdragen van mensen van alle achtergronden en ervaringen aanmoedigt.
- Het promoten van een mentaliteit van respect en openheid op alle niveaus van de organisatie en het eerlijk en gelijk behandelen van alle medewerkers.
- gedrag vertonen dat vrij is van elke vorm van racisme, intolerantie, discriminatie, intimidatie of andere houding die de waardigheid van mannen en vrouwen op de werkplek kan aantasten.
- Diversiteit integreren in alle aspecten van de manier waarop we zakendoen zonder enige vorm van intolerantie.

Binnen Proximus zijn specifieke teams verantwoordelijk voor het toezicht op de naleving van het Charter en voor het nemen van de juiste maatregelen in geval van niet-naleving.

Diversiteit & inclusie in onze leiderschaps- en werknemersgemeenschappen

Proximus is zich bijzonder bewust van het belang van diversiteit op alle niveaus van de organisatie en concentreert zich op de aanwerving van medewerkers met een inclusie- en groeimentaliteit en wiens het gedrag in overeenstemming is met de 4 waarden van het bedrijf. Zodra ze deel uitmaken van het bedrijf, zorgen we ervoor dat ze de beste ambassadeurs zijn van onze bedrijfscultuur door een deel van ons inclusieprogramma en onze filosofie op te nemen zowel in onze on-boarding module, onze welkomdagen als in alle gerelateerde opleidingen voor teamleaders, experts, trainees, enz

Proximus zorgt voor evenwichtige en getalenteerde gemengde teams, maar versterkt tegelijkertijd zijn innovatievermogen en bevordert zijn leercultuur, de inzet van zijn medewerkers en hun creativiteit met het oog op de toekomstige uitdagingen van een digitale wereld

In het kader van zijn CAO 2019-2020 heeft Proximus ook zijn **beleid van genderneutraliteit** herzien, waarbij Proximus zich ertoe verbindt om het initiatief "Embrace Difference" te blijven steunen en om open en niet-restrictief te blijven in zijn communicatie-, marketing- en rekruteringscampagnes. Proximus heeft zich tot doel gesteld om het meest actieve bedrijf te zijn in de promotie van vrouwen in de digitale wereld en om tegen eind 2021 25% van de vrouwen met een universitair diploma in technische beroepen aan te werven.

Daarom ondersteunt Proximus interne en externe diversiteitsnetwerk activiteiten en initiatieven zoals het AfroPean-netwerk (APN). We hebben een Diamond sponsoring in de organisatie "Women on Board" en zijn een samenwerking aangegaan met Google, waarbij we het **#IamRemarkable** initiatief binnen onze organisatie hebben gelanceerd tijdens de wereldwijde weekeditie van november 2020.

De kern van het #IamRemarkable initiatief is een 90 minuten workshop die de deelnemers in staat stelt om openlijk te praten over hun realisaties in hun persoonlijke en professionele leven, hen voorziet van middelen om deze set van vaardigheden te ontwikkelen en hen uitnodigt om de vooroordelen rond zelfpromotie uit te dagen.

Met betrekking tot genderdiversiteit komt deze benadering ook tot uiting in de vrouwelijke vertegenwoordiging op de verschillende niveaus van ons bedrijf:

- 38% van de Raad van Bestuur
- 25% van het Directiecomité
- 24% van de leden van het Leadership Team
- 31% van alle werknemers

De Proximus Groep heeft ook een zeer divers personeelsbestand met 52 nationaliteiten.

Onze verschillende culturele waarden bevorderen de inclusie en versterken de samenwerking.

Om onze interne en externe doelstellingen op het gebied van diversiteit en inclusie verder te ondersteunen, hebben we een **D&I-werkgroep** opgericht, bestaande uit vrijwilligers van alle achtergronden en met verschillende profielen, die de ambassadeurs van ons programma zijn en informatie, middelen en ondersteuning bieden om een inclusieve omgeving met een divers personeelsbestand te bevorderen.

We wilden een veilige plek om onze ervaringen en conflicten te delen en die verhalen te gebruiken om verdere positieve verandering te brengen in de manier waarop we als bedrijf werken, waarbij we zowel de interne processen als de manier waarop we onze gemeenschappen beïnvloeden, onder de loep nemen.

We zullen ondersteunende netwerkgroepen blijven creëren, zodat iedereen het gevoel kan versterken dat hij of zij tot onze gemeenschap behoort.

Creatie van een cultuur die het voor iedereen mogelijk maakt om activiteiten tijdens de verschillende levensfasen met elkaar te verzoenen

Proximus wil de voorwaarden creëren om de verschillende aspecten van het beroeps- en privéleven van haar personeel

tijdens hun verschillende levensfasen met elkaar te verzoenen door mogelijkheden te bieden voor interne job evoluties en ontwikkelingsmogelijkheden, thuiswerken, deeltijds werken, thuiszorg, thuiskinderopvang, Deze maatregelen stellen onze medewerkers in staat om te werken in een veilige, inspirerende en inclusieve werkomgeving met gelijke kansen voor iedereen, zodat ze hun persoonlijke en professionele leven optimaal kunnen combineren en zich gesteund, gemotiveerd en betrokken voelen op het werk.

Proximus is stichtende partner van "**Experience@Work**". Dankzij dit bedrijf kunnen ervaren talenten van organisaties worden ingezet in andere organisaties die op zoek zijn naar specifieke ervaring en/of talent.

De pandemie heeft ons professionele en privéleven enorm veranderd. Er is een reeks opleidingen en veerkrachtinitiatieven opgezet om onze medewerkers te helpen met de veranderingen om te gaan. Maar terwijl iedereen geprobeerd heeft een nieuw evenwicht te vinden in de nieuwe manier van werken, zorgt het isolement dat we soms voelen tijdens deze COVID-periode ervoor dat we opnieuw in contact willen komen met anderen, dat we betekenis willen blijven vinden in ons werk, dat we ons gewaardeerd voelen, dat we onze plaats binnen ons team en Proximus opnieuw willen bevestigen en dat we met vertrouwen naar de toekomst kunnen kijken.

Proximus zal ook de brochure van het aanbod inzake duurzame inzetbaarheid actualiseren en dit aanbod aan alle werknemers van 55 jaar en ouder meedelen.

In 2021 zullen we ook een pilootproject opstarten voor deze zelfde leeftijdsgroep, die bij CBU werken als shop- en callcenterverkopers, om hun arbeidsregime te herzien en hun werkuren te verminderen.

Diversiteit als onderdeel van de Proximus-gedragscode

De missie van Proximus bestaat erin om een wereld van digitale mogelijkheden te openen zodat mensen beter leven en slimmer werken. Dat betekent ook dat we het vertrouwen van onze klanten, onze medewerkers, onze leveranciers, onze aandeelhouders, onze partners en het bedrijf als geheel moeten verdienen en behouden.

Succesvol business moet hand in hand gaan met eerlijk en ethisch gedrag. Elke medewerker heeft hierbij een cruciale rol te spelen. Daarom bestaat de Gedragscode, die onze bedrijfscultuur en waarden vertegenwoordigt.

Deze Gedragscode weerspiegelt de fundamentele principes en regels die de basis vormen voor ons engagement om een maatschappelijk verantwoorde onderneming te zijn. De Gedragscode geldt voor iedereen: bestuurders, managers en alle medewerkers. Hoewel de Gedragscode niet rechtstreeks aan onze zakenpartners kan worden opgelegd, streven wij ernaar altijd samen te werken met partners die dezelfde ethische normen in acht nemen.

Proximus verwacht van zijn medewerkers dat ze de Gedragscode respecteren en als referentie gebruiken in hun dagelijkse manier van werken.

Mensenrechten

Mensen hebben recht op een respectvolle, zorgvuldige en waardige behandeling. Proximus' bedrijfspraktijken kunnen alleen duurzaam zijn als we de fundamentele mensenrechten respecteren en diversiteit, culturele en andere verschillen waarderen. Onze Gedragscode, waarden en gedrag zijn geïnspireerd door fundamentele principes zoals die van de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens, het Europees Verdrag tot bescherming van de Rechten van de Mens en het VN-Verdrag inzake de Rechten van het Kind.

Deze normen zijn ook gedefinieerd in de "Diversiteit en Gelijke Kansen" policy dat in 2020 is herzien. Met dit beleid willen we voorwaarden creëren waarin de verschillen worden erkend en

gerespecteerd en waarin alle medewerkers gelijke kansen krijgen. Dit beleid is van toepassing op alle actieve medewerkers van de Groep Proximus.

Werkomstandigheden

Proximus zet zich in voor het creëren van werkomstandigheden die eerlijke tewerkstellingspraktijken bevorderen en waar ethisch gedrag wordt erkend en gewaardeerd. We hebben een professionele werkplek met een inclusieve werkomgeving en we verbinden ons ertoe de Belgische wetgeving en de fundamentele conventies van de Internationale Arbeidsorganisatie (IAO) te respecteren.

Proximus erkent en respecteert het recht op vrijheid van vereniging en het recht op collectieve onderhandelingen binnen de nationale wet- en regelgeving. Wij zullen geen kinderarbeid of enige vorm van gedwongen of verplichte arbeid contracteren zoals gedefinieerd door de fundamentele conventies van de IAO. Bovendien zijn we tegen discriminerende praktijken en doen we ons uiterste best om gelijkheid, diversiteit en integratie in alle arbeidspraktijken te bevorderen.

Onze arbeidsmilieunormen zijn van toepassing op elk lid van onze diverse gemeenschap en worden vertegenwoordigd door alle managers, teamleaders en medewerkers die in deze materie als rolmodel moeten optreden.

Andere inlichtingen

Rechten, verbintenissen en voorwaardelijke verplichtingen per 31 december 2020

Toelichtingen bij rechten, verbintenissen en voorwaardelijke verplichtingen zijn opgenomen in toelichting 34 van de geconsolideerde jaarrekening.

Gebruik van financiële instrumenten


Toelichting bij het gebruik van financiële instrumenten is opgenomen in toelichting 32 van de geconsolideerde jaarrekening.

Gebeurtenissen welke een belangrijke impact kunnen hebben op de ontwikkeling van de Groep

Gebeurtenissen welke een belangrijke impact kunnen hebben op de ontwikkeling van de Groep worden opgenomen in de

Namens de Raad van Bestuur,

Brussel, 25 februari 2021



Guillaume Boutin
Gedelegeerd Bestuurder

hoofdstukken « Risicobeheer » en « Interne Controle » van dit jaarverslag.

Eigen aandelen

Toelichtingen bij eigen aandelen zijn opgenomen als toelichting 18 van de geconsolideerde jaarrekening.

Beheer van kapitaal

Het doel van de Groep inzake het kapitaalbeheer bestaat erin een netto financiële schuldenlast en eigen vermogen-ratio's te behouden, die zorgen voor voldoende liquiditeit op elk moment via een flexibele toegang tot de kapitaalmarkten, en dit om strategische projecten te kunnen financieren en een aantrekkelijke vergoeding aan de aandeelhouders te bieden.

Over de twee voorgestelde jaren, heeft de Groep geen nieuwe aandelen of andere verwaterende instrumenten uitgegeven.

Gebeurtenissen na balansdatum

Toelichting bij de gebeurtenissen na balansdatum is opgenomen in toelichting 39 van de geconsolideerde jaarrekening.



Stefaan De Clerck
Voorzitter van de Raad van Bestuur