

# 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 aanpassingen. De onderliggende bedrijfsresultaten worden gerapporteerd aan de hooggeplaatste functionarissen om de toegewezen middelen en prestaties te evalueren.

Proximus verschaft een duidelijk beeld van de operationele drivers van de business door aanpassingen 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 6 van dit document.

(EUR miljoen)	Omzet		Ebitda	
	2021	2022	2021	2022
Gerapporteerd	5.579	5.914	1.828	1.826
Aanpassingen	-1	-5	-56	-40
Onderliggend	5.578	5.909	1.772	1.786
<b>Aanpassingen</b>	<b>-1</b>	<b>-5</b>	<b>-56</b>	<b>-40</b>
Lease-afschrijvingen			-80	-83
Lease-rente			-2	-2
Transformatie			10	39
Overnames, fusies en afstotingen	-1	-5	12	7
Geschillen/regelgeving			3	-2

Opmerking: 'onderliggende omzet' stemt overeen met 'totale opbrengsten', exclusief aanpassingen.

### Wijzigingen in de rapportering sinds 2022

Met ingang van januari 2022 zijn een aantal wijzigingen in de rapportering doorgevoerd naar aanleiding van de organisatorische aansturing van de organisatie. De cijfers voor 2021 werden overeenkomstig aangepast om een vergelijkbare basis mogelijk te maken.

De belangrijkste wijziging betreft de overheveling van de volledige Small Enterprise-klientenbasis (SE) van de vroegere Consumer-unit naar de vroegere Enterprise-unit, wat gevolgen had voor de omzet en de operationele data van beide units,

zonder dat dit het globale beeld op de thuismarkten vertekende. Meer concreet:

Na een organisatorische wijziging binnen de onderneming omvat de Business-unit van Proximus nu ook de SE-klienten (bedrijven met minder dan 10 werknemers), naast de Medium Enterprise- (ME) en de Corporate-klientenbasis van de vroegere Enterprise-unit.

De omzet van de Business-unit wordt gerapporteerd volgens een nieuwe structuur, die de bedrijfsstrategie beter weerspiegelt.

Bovendien omvat de mobiele ARPU van Business niet langer de omzet uit Mobile Network Services, waarvan de gegenereerde omzet losstaat van het aantal mobiele postpaidkaarten. De aangepaste mobiele ARPU voor de Business-unit wordt derhalve beïnvloed door zowel het wegvallen van de omzet uit netwerkdiensten als door de opname van de SE-klienten in de mobiele basis.

De nieuwe Residential unit stemt overeen met de vroegere Consumer-unit, exclusief SE-klienten.

De omzet van Mobile Vikings wordt gerapporteerd in de respectieve residentiële productgroepen: de postpaidklienten van

Mobile Vikings en de bijbehorende omzet vallen nu onder de Residential Customer Services-structuur (X-play), waardoor de mobile-onlybasis vanaf juni 2021 toeneemt. Als gevolg van de integratie van deze mobile-onlyklientenbasis is de totale ARPC mathematisch gedaald.

De prepaidomzet van Mobile Vikings valt nu onder de categorie 'omzet uit Residential Prepaid'.

De omzet uit interconnectie van Mobile Vikings is vanaf november 2022 overgeheveld naar Wholesale.<sup>1</sup>

## 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.

---

<sup>1</sup> Slechts een marginale netto positieve impact op de omzet uit wholesale

# Kerncijfers - Overzicht over 10 jaar

						IFRS 15	IFRS 15&16	IFRS 15&16	IFRS 15&16	IFRS 15&16
Resultatenrekening (in miljoen EUR)	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Totale omzet	6.318	6.112	6.012	5.873	5.802	5.829	5.697	5.481	5.579	5.914
Omzet-aanpassingen	N/A	248	17	3	24	21	11	2	1	5
<b>Onderliggende omzet</b>	N/A	5.864	5.994	5.871	5.778	5.807	5.686	5.479	5.578	5.909
Gerapporteerde ebitda (1)	1.699	1.755	1.646	1.733	1.772	1.794	1.676	1.922	1.828	1.826
Lease-afschrijvingen en rentelasten op leaseverplichtingen	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	84	84	82	84
EBITDA-aanpassingen	N/A	102	-88	-63	-51	-70	-278	1	-26	-44
<b>Onderliggende EBITDA (1)</b>	N/A	1.653	1.733	1.796	1.823	1.865	1.870	1.836	1.772	1.786
Afschrijvingen	-782	-821	-869	-917	-963	-1.016	-1.120	-1.116	-1.183	-1.179
<b>Bedrijfswinst (EBIT)</b>	917	933	777	816	809	778	556	805	645	647
Netto financiële opbrengsten / (kosten)	-96	-96	-120	-101	-70	-56	-47	-48	-54	-49
Aandeel in het verlies van geassocieerde ondernemingen	0	-2	-2	-1	-2	-1	-1	-1	-10	-20
<b>Winst vóór belastingen</b>	822	835	655	715	738	721	508	756	581	578
Belastingen	-170	-154	-156	-167	-185	-191	-116	-174	-137	-128
Minderheidsbelangen	22	27	17	25	30	22	19	18	1	0
<b>Netto winst (aandeel van de groep)</b>	630	654	482	523	522	508	373	564	443	450
<b>Kasstroom (in miljoen EUR)</b>	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Kasstroom uit operationele activiteiten	1.319	1.447	1.386	1.521	1.470	1.558	1.655	1.515	1.621	1.717
Cash betaald voor Capex	-852	-916	-1.000	-962	-989	-1.099	-1.091	-1.089	-1.137	-1.441
Netto kasstroom gegenereerd uit / (besteed in) andere investeringsactiviteiten	38	180	22	0	-189	-8	12	9	-168	-20
Lease betalingen	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-78	-82	-79	-89
<b>Vrije kasstroom (2)</b>	505	711	408	559	292	451	498	352	237	167
Netto kasstroom gegenereerd uit / (besteed in) financieringsactiviteiten	-353	-364	-608	-764	-256	-444	-515	-363	-299	-119
Netto toename / (afname) van kas en kasequivalenten	152	347	-200	-205	36	7	-17	-13	-62	50
<b>Balans (in miljoen EUR)</b>	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Totaal balans	8.417	8.522	8.283	8.117	8.527	8.671	8.978	8.779	9.233	10.541
Vaste activa	6.254	6.339	6.386	6.372	6.735	6.850	7.160	7.120	7.548	8.589
Beleggingen, kas en kasequivalenten	415	710	510	302	338	344	327	313	249	299
Eigen vermogen (aandeel van de groep)	2.846	2.779	2.801	2.819	2.857	3.005	2.856	2.903	2.978	3.307
Minderheidsbelangen	196	189	164	162	156	148	142	123	0	1
Schulden voor pensioenen, andere vergoedingen na uitdiensttreding en beëindigingsvoordelen	473	504	464	544	568	605	864	645	508	413
Netto- financiële positie (incl. leaseschulden)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-2.492	-2.639	-3.013	-3.030
Netto- financiële positie (excl. leaseschulden vanaf 2019)	-1.815	-1.800	-1.919	-1.861	-2.088	-2.148	-2.185	-2.356	-2.740	-2.758
<b>Proximus aandeel - kern cijfers</b>	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Gevogen gemiddeld aantal gewone aandelen (3)	318.759.960	320.119.106	321.767.821	322.317.201	322.777.440	322.649.917	322.918.006	322.752.015	322.751.990	322.852.465
Winst per aandeel - op gerapporteerde resultaten (in EUR) (4)	1,98	2,04	1,50	1,62	1,62	1,58	1,16	1,75	1,37	1,40
Totale dividend per aandeel (in EUR) (5)	2,18	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,20	1,20	1,20
<b>Gegevens over het personeel</b>	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Personeelsbestand (aantal voltijdse equivalenten)	15.699	14.187	14.090	13.633	13.391	13.385	12.931	11.423	11.532	11.634
Gemiddeld personeelsbestand over de periode	15.753	14.770	14.040	13.781	13.179	13.161	13.007	11.544	11.445	11.529
Onderliggende omzet per werknemer (in EUR)	N/A	410.746	426.958	425.997	438.413	441.238	437.173	474.647	487.381	512.534
Totale omzet per werknemer (in EUR)	401.080	413.826	428.194	426.201	440.240	442.870	438.005	474.783	487.451	512.936
Onderliggende ebitda per werknemer (in EUR)	N/A	111.923	123.467	130.315	138.325	141.681	143.801	159.057	154.814	154.912
Totale ebitda per werknemer (in EUR)	107.851	118.798	117.251	125.743	134.483	136.342	128.856	166.467	159.721	158.394
<b>Ratios - op gerapporteerde basis</b>	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Rendement op Eigen Vermogen	22,1%	23,5%	17,2%	18,6%	18,3%	16,9%	13,1%	19,4%	14,9%	13,6%
Directe marge	59,5%	60,4%	60,5%	61,8%	62,7%	63,5%	64,6%	65,3%	64,2%	63,0%
Nettoschuld/EBITDA (6)	1,07	1,03	1,17	1,07	1,18	1,20	1,30	1,23	1,50	1,51
EBITDA marge	27%	29%	27%	30%	31%	31%	29%	35%	33%	31%
<b>Ratios - op onderliggende basis</b>	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Rendement op Eigen Vermogen	N/A	21,8%	18,9%	19,4%	19,2%	18,4%	19,9%	19,5%	15,5%	14,6%
Directe marge	N/A	57,8%	59,6%	61,8%	62,5%	63,4%	64,6%	65,3%	64,2%	63,0%
Nettoschuld/EBITDA (6)	N/A	1,09	1,11	1,04	1,15	1,15	1,17	1,28	1,55	1,54
EBITDA marge	N/A	28%	29%	31%	32%	32%	33%	34%	32%	30%
<b>CAPEX</b>	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Totale CAPEX	972	994	1.002	949	1.092	1.019	1.035	1.237	1.246	1.923
Capex (zonder spectrum en voetbaluitzendingen)	852	912	927	949	1.002	1.019	1.027	1.000	1.203	1.305

- (1) Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization
- (2) Kasstroom vóór financieringsactiviteiten, maar na leasebetalingen
- (3) I.e. uitgezonderd eigen aandelen
- (4) Geen verschil tussen de gewone en verwerde winst per aandeel
- (5) Boekhoudkundig standpunt (versus kasstroom standpunt)
- (6) Nettoschuld exclusief leasingschulden, definitie van Proximus
- (7) De capex werd aangepast voor de jaren 2020 en 2021

- De omzet van de Proximus Groep is op jaarbasis gestegen met 5,9%, met een sterke groei voor zowel het segment van de thuismarkten als het internationale segment.
- De onderliggende omzet op de thuismarkten nam over het volledige jaar 2022 met 2,2% toe tot een totaal van 4.478 miljoen EUR.
- Internationaal zetten zowel BICS als Telesign een sterke omzetgroei neer, met een stijging van respectievelijk 13,3% en 44,5%.
- Dankzij zijn sterke kostenbeheersing via zijn lopende meerjarige efficiëntieprogramma is Proximus erin geslaagd de druk door de inflatie te beperken.
- De onderliggende groepsebitda voor 2022 kwam uit op 1.786 miljoen EUR, een stijging met 0,8%.
- Het segment van de thuismarkten van zowel Proximus als BICS sloot 2022 af met een hogere ebitda, respectievelijk met een stijging van 0,7% en 18,1%. De verhoogde investeringen van Telesign in zijn groeitraject werden weerspiegeld in een lagere ebitda.
- De Proximus Groep genereerde in 2022 een vrije kasstroom van 167 miljoen EUR, of 181 miljoen EUR op aangepaste basis.

## 2. Proximus Groep

### Omzet

De Proximus Groep sloot 2022 af met een totale onderliggende omzet van 5.909 miljoen EUR, een stijging met 5,9% of 331 miljoen EUR ten opzichte van het jaar voordien.

Onderliggende groepsomzet

**€ 5.909M**  
**+5,9% YoY**

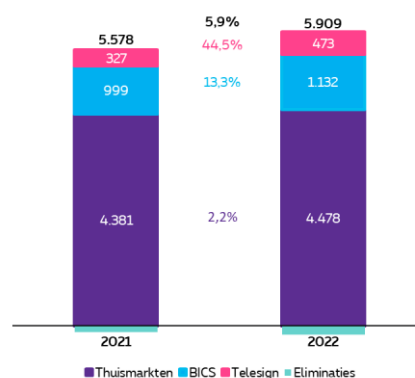
Binnen de mix steeg de onderliggende omzet op de thuismarkten met 2,2% tot een totaal van 4.478 miljoen EUR. Dit is inclusief de omzetbijdrage van Mobile Vikings, die vanaf 1 juni 2021 is geconsolideerd in de omzet van Proximus Residential. Exclusief de omzet van Mobile Vikings steeg de omzet van Proximus op de thuismarkten op jaarbasis met 1,6%. De ondersteuning door de sterke operationele resultaten van zowel de Residential als de Enterprise-unit werd gedeeltelijk tenietgedaan door het verlies aan omzet uit wholesale-interconnectie, met een lage marge, als gevolg van de aanhoudende daling van het reguliere sms-gebruik doordat klanten overstappen op OTT-diensten.

Beide internationale segmenten BICS en Telesign hebben sterk bijgedragen aan de groei van de groepsomzet in 2022.

In 2022 groeide de omzet van BICS met 13,3% aan tot 1.132 miljoen EUR, een sterke verbetering in vergelijking met de omzetgroei van 3,6% in 2021. Zowel de omzet van Enterprise-klienten als die van telecomklienten van BICS gingen er aanzienlijk op vooruit, met respectievelijk 36,2% en 8,2% meer dan het jaar voordien.

Telesign heeft een sterk commercieel jaar achter de rug, met een omzetstijging van 44,5% (inclusief een positief valutaffect). De groei werd aangestuurd door zowel programmeerbare communicatie als digitale identiteitsdiensten.

Groepsomzet per segment (onderliggend, M€)



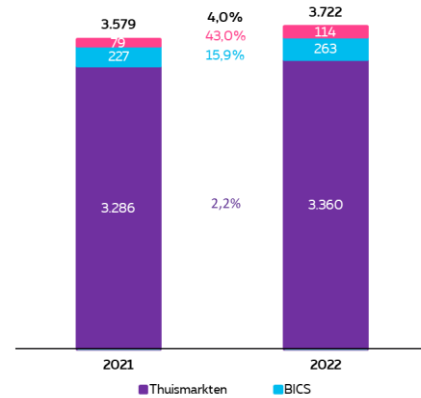
## Directe marge

Over het volledige jaar 2022 rapporteerde de Proximus Groep een onderliggende directe marge van 3.722 miljoen EUR, d.w.z. een stijging met 143 miljoen EUR of 4,0% ten opzichte van het volledige jaar 2021, in gelijke mate gesteund door zowel het thuis- als het internationale segment. De directe marge op de thuismarkten nam met 2,2% toe tot een totaal van 3.360 miljoen EUR. In vergelijking met het jaar voordien verbeterde BICS zijn directe marge met 15,9% tot 263 miljoen EUR en steeg de directe marge van Telesign met 43,0% tot een totaal van 114 miljoen EUR, inclusief een aanzienlijk positief valutaffect.

Onderliggende directe marge van de Groep

**€ 3.722M**  
**+4,0% YoY**

Directe marge (onderliggend, M€)



## Bedrijfskosten (opex)

De hoge inflatie heeft een aanzienlijke impact gehad op de bedrijfskosten van de Proximus Groep: ze zijn ten opzichte van het jaar voordien met 7,1% gestegen tot 1.936 miljoen EUR.

De opex op de thuismarkten bedroeg 1.695 miljoen EUR, een stijging met 3,8%. De sterke impact van de inflatie, de kosten in verband met de groeiende klantenbasis van het bedrijf en de transformatiegerelateerde opex werden gedeeltelijk gecompenseerd door een kleiner personeelsbestand (151 vte's minder op jaarbasis) en andere voortdurende kostenbesparingen. Het bedrijfsbrede kostenprogramma van Proximus leverde de voorbije drie jaar een totale kostenbesparing op van 230 miljoen EUR.

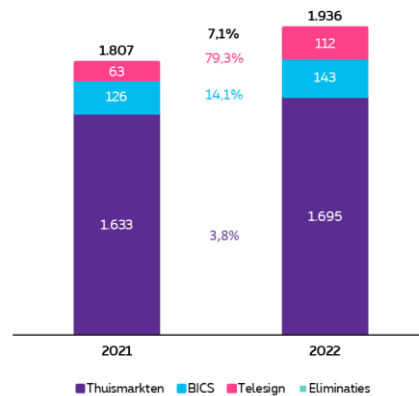
BICS rapporteerde in 2022 een opex van 143 miljoen EUR, een stijging met 14,1% ten opzichte van 2021, voor een stuk het gevolg van hogere loon- en energiekosten en inclusief niet-structurele prestatiegerelateerde arbeidskosten.

De stijging op jaarbasis van het personeelsbestand van BICS met 53 vte's, of +11,7% ten opzichte van eind 2021, heeft vooral te maken met de overname van MOBtexting India ter ondersteuning van de groei doelstellingen van BICS inzake CPaaS.

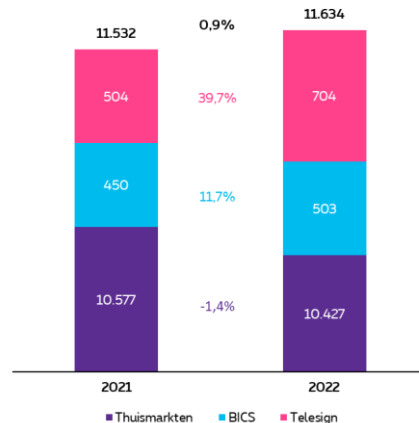
De bedrijfskosten van Telesign bedroegen 112 miljoen EUR, 50 miljoen EUR meer dan in 2021, als gevolg van de geanticipeerde aanzienlijke investeringen om zijn groeiplan te realiseren. Dit omvat onder meer hogere marketinguitgaven en de kosten voor een intensieve aanwerving van extra personeel, waardoor het personeelsbestand op jaarbasis met 200 vte's is toegenomen.

De bedrijfskosten voor 2022 stegen tot een totaal van **1.936 miljoen EUR** voor de Proximus Groep

Bedrijfskosten (onderliggend, M€)



Evolutie van het personeel (in vte's op jaareinde)



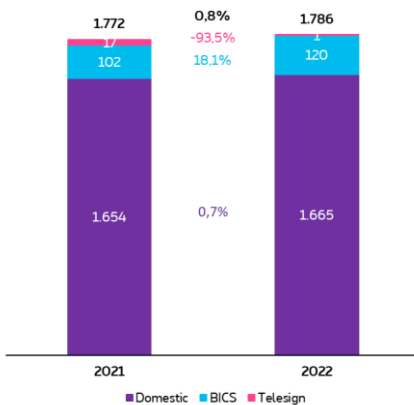
## Onderliggende ebitda

De onderliggende groepsebitda voor het jaar 2022 kwam uit op **1.786 miljoen EUR**, een stijging met **0,8%** of 14 miljoen EUR ten opzichte van het jaar voordien, gesteund door zowel de ebitda op de thuismarkten als die van BICS.

Onderliggende groepsebitda

**€ 1.786M**  
**+0,8% YoY**

### Groepsebitda per segment (onderliggend, M€)

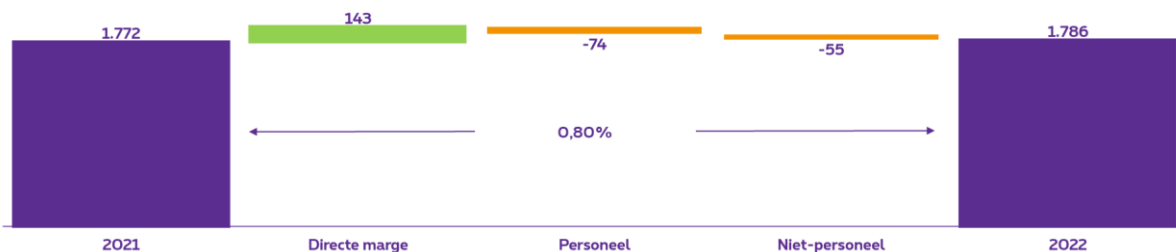


Proximus rapporteerde voor zijn activiteiten **op de thuismarkten** een ebitda van 1.665 miljoen EUR, een stijging met 0,7% op jaarbasis, aangestuurd door een hogere directe marge.

**BICS** sloot 2022 af met een ebitda die 18,1% hoger uitkwam op 120 miljoen EUR, dankzij de sterke groei van de directe marge, die deels werd tenietgedaan door hogere bedrijfskosten. De segmentmarge van BICS als percentage van de omzet verbeterde verder, met 10,6% voor 2022, tegenover 10,2% het jaar voordien.

**Telesign** heeft in 2022 fors geïnvesteerd in zijn groeiambities, waardoor zijn bedrijfskosten aanzienlijk zijn gestegen. Dit effect werd echter volledig geneutraliseerd door de sterke toename van de directe marge, waardoor de ebitda voor 2022 globaal licht positief uitkwam op 1 miljoen EUR.

### Evolutie van de groepsebitda (onderliggend, M€)





## Gerapporteerde ebitda

Exclusief operationele leases en inclusief andere aanpassingen rapporteerde de Proximus Groep een ebitda van 1.826 miljoen EUR, tegenover 1.828 miljoen EUR in 2021.

In 2022 rapporteerde de Proximus Groep 40 miljoen EUR aan netto aanpassingen, tegenover 56 miljoen EUR netto positieve incidentele items voor de ebitda in 2021.

De lease-afschrijvingen en rentelasten op leaseverplichtingen voor 2022 lagen 3 miljoen EUR lager op jaarbasis en bedroegen in totaal 83 miljoen EUR. (Vanaf 2019 worden deze kosten ingevolge de toepassing van IFRS 16 niet meer opgenomen in de gerapporteerde ebitda.) Dit werd gedeeltelijk gecompenseerd door transformatiekosten van 39 miljoen EUR en aanpassingen voor kosten in het kader van fusies en overnames.

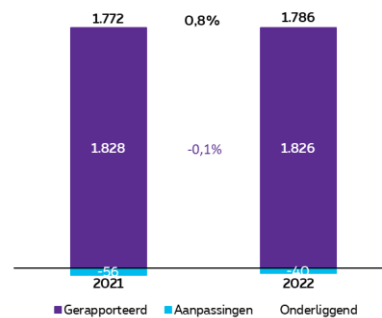
## Afschrijvingen

In 2022 bedroegen de totale afschrijvingen 1.179 miljoen EUR, inclusief lease-afschrijvingen. Dit was iets minder dan de 1.183 miljoen EUR in 2021.

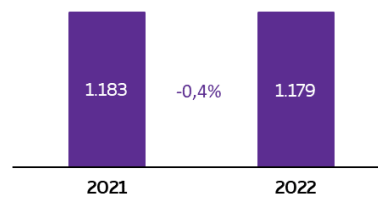
## Netto financiële kosten

De netto financiële kosten over het volledige jaar 2022 bedroegen 49 miljoen EUR, inclusief leaserente, en lagen 5 miljoen EUR lager dan het jaar voordien, vooral door een eenmalig effect van 7 miljoen EUR van de stijging van de disconteringsvoet op langetermijnvoorzieningen.

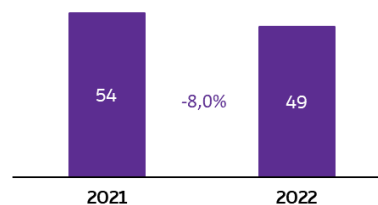
### Gerapporteerde en onderliggende ebitda (M€)



### Afschrijvingen incl. lease-afschrijvingen (M€)



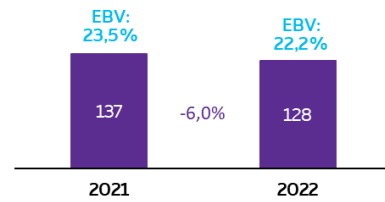
### Netto financiële kosten incl. leaserente (M€)



## Belastingen

Over 2022 bedroegen de uitgaven voor belastingen 128 miljoen EUR, wat neerkomt op een effectieve belastingvoet (EBV) van 22,2%. Het verschil met het Belgische officiële belastingtarief van 25% is het gevolg van de toepassing van de algemene principes van de Belgische fiscale wetgeving, zoals de aftrek voor octrooi-inkomsten en andere R&D-stimulansen.

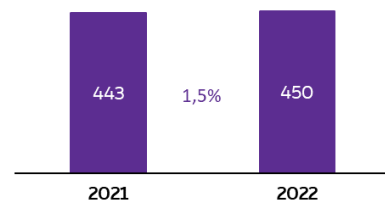
### Uitgaven voor belastingen (M€) en EBV



## Nettowinst

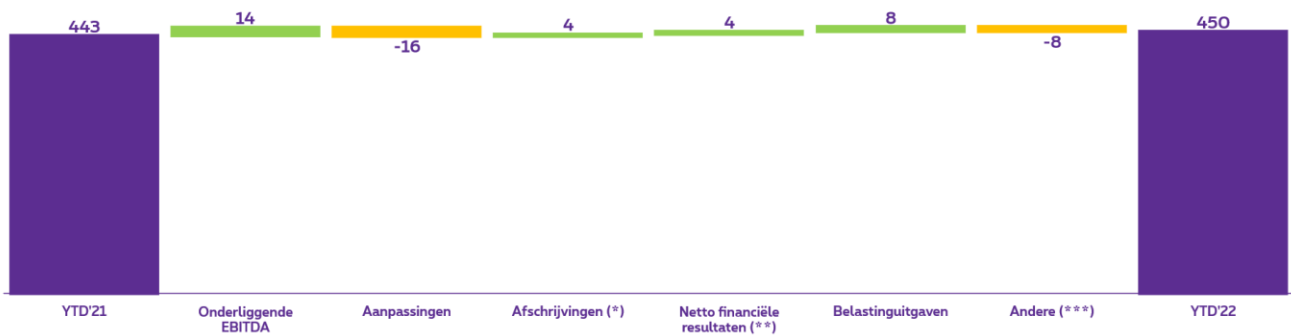
De nettowinst van Proximus (aandeel van de Groep) steeg met 1,5% op jaarbasis, dankzij een toename van de ebit met 0,4%, een daling van de netto financiële kosten en een lagere effectieve belastingvoet, gedeeltelijk tenietgedaan door een groter aandeel in de verliezen van geassocieerde deelnemingen en joint ventures, vooral met betrekking tot de joint ventures voor fiber: Fiberklaar en Unifiber.

### Nettowinst (aandeel van de Groep) (M€)



**€ 450M**  
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

Alles bij elkaar bedraagt de capex van de Proximus Groep 1.923 miljoen EUR in 2022, tegenover 1.246 miljoen EUR in 2021. Dit cijfer omvat 618 miljoen EUR capex voor de verwerving van mobiel spectrum. Het overgrote deel hiervan heeft betrekking op het multibandspectrum dat werd verworven tijdens de veiling van juli 2022, waarbij Proximus voor 600 miljoen EUR in totaal 285 MHz spectrum binnenhaalde, met licenties voor de komende 18-20 jaar.

Exclusief spectrum en voetbaluitzendrechten kwam de capex van de Proximus Groep voor het jaar 2022 uit op 1.305 miljoen EUR, wat in lijn is met de jaarverwachtingen. De stijging op jaarbasis met 101 miljoen EUR ten opzichte van 2021 was grotendeels het gevolg van de investeringen van Proximus in zijn gigabitnetwerken. De investeringen in fiber waren goed voor 35% van de totale capex. Eind 2022 rolde Proximus fiber uit in 93 steden en gemeenten in België. In vergelijking met eind 2021 verhoogde Proximus zijn voetafdruk in 2022 met 58% en voorzag het 1.282.000 gebouwen van fiber, wat neerkomt op een dekkingsgraad in België van meer dan 21%.

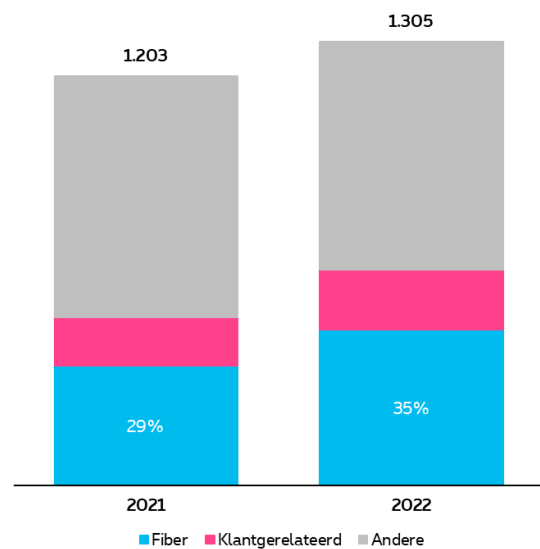
Bovendien wordt de in 2019 aangekondigde consolidatie van het mobiele netwerk (RAN) tussen Proximus en Orange Belgium voortgezet, onder leiding van de opgerichte joint venture MWingz, die capex vereist afhankelijk van het tempo van de consolidatie van de mobiele sites.

Door een hoger niveau van klanteninstallaties in 2022, meer bepaald voor fiber, is de klantgerelateerde capex, gestegen. Die

omvat de kosten voor apparatuur bij klanten en activeringskosten.

Bovendien heeft Proximus, in lijn met zijn strategie, zijn investeringen in digitalisering en IT-transformatie opgevoerd.

**Geboekte capex (M€)**  
(excl. spectrum en voetbaluitzendrechten)



## Vrije kasstroom

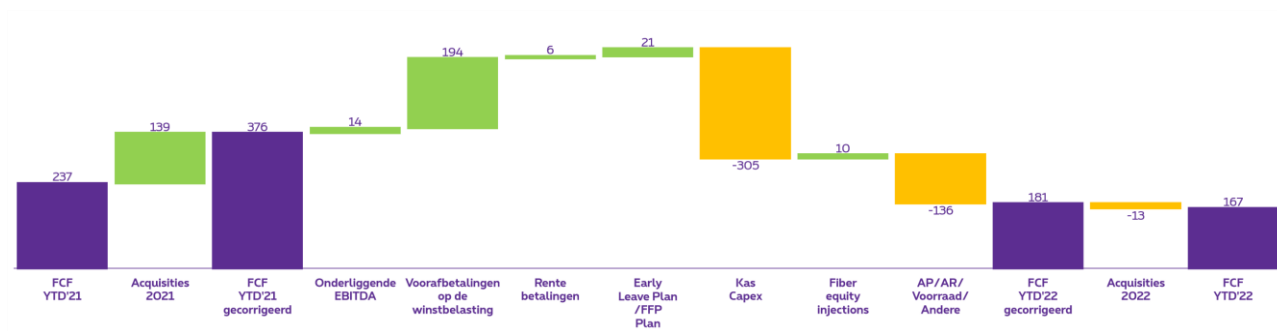
De Proximus Groep genereerde over het jaar 2022 een totale vrije kasstroom van 167 miljoen EUR, of 181 miljoen EUR aangepast voor transactiekosten in het kader van M&A's. De daling ten opzichte van de vergelijkbare aangepaste vrije kasstroom voor 2021 van 376 miljoen EUR (237 miljoen EUR gerapporteerde vrije kasstroom) was hoofdzakelijk het gevolg van een hogere kasuitstroom voor capex, die met 305 miljoen EUR toenam als gevolg van de hogere investeringen in fiber, de verwerving van spectrum en een ongunstige evolutie op jaarbasis van de behoeften aan bedrijfskapitaal. Dit werd voor

een deel gecompenseerd door lagere betalingen van inkomstenbelastingen op jaarbasis, een lagere kasuitstroom voor lopende transformatieplannen en lagere kapitaalinjecties in de joint ventures voor fiber Fiberklaar en Unifiber, de twee entiteiten die werden opgericht om fiber uit te rollen in respectievelijk Vlaanderen en Wallonië.

€ **181M** aangepaste FCF

### Evolutie van de vrije kasstroom (M€)

(Visie van het management die de belangrijkste bestanddelen weergeeft, soms samengevoegd; kan verschillen van het geconsolideerd kasstroomoverzicht)



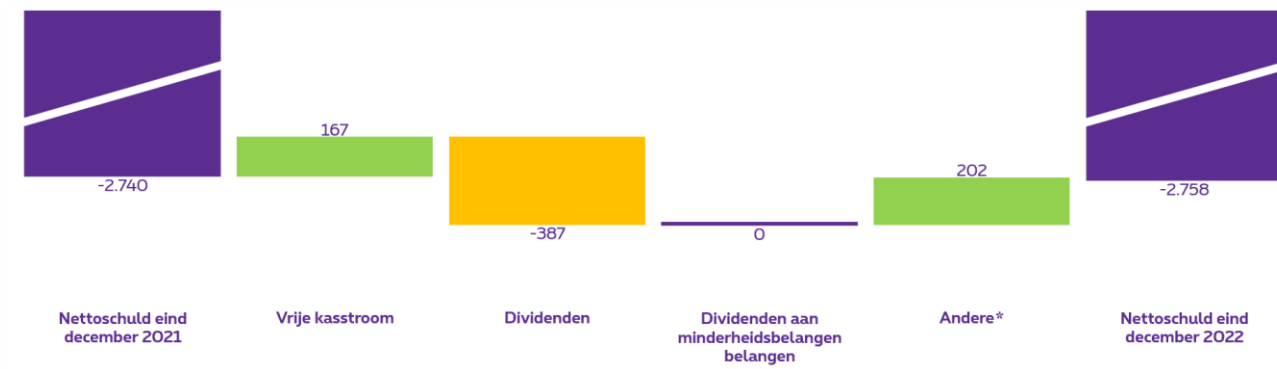
### Netto financiële positie

Eind december 2022 bedroeg de gecorrigeerde netto financiële positie van Proximus 2.758 miljoen EUR (inclusief herwaarderingen naar reële waarde), waardoor een zeer

gezonde nettoschuld/ebitdaratio van 2,3X (S&P-definitie) wordt behouden.

### Evolutie van de aangepaste nettoschuld (excl. leaseverplichtingen)

(M€)

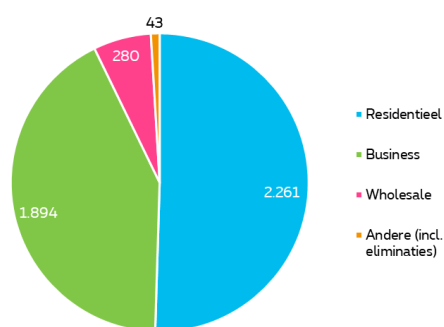


\* Hoofdzakelijk herwaardering naar reële waarde van een kasstroomafdekkingsinstrument voor toekomstige langetermijnschuld

- Omzet op de thuismarkten van 4.478 miljoen EUR in 2022, een stijging met 2,2% ten opzichte van 2021.
- Op de thuismarkten behield Proximus een goede commerciële dynamiek, gesterkt door zijn verschillende merken.
- In 2022 bedroeg de omzet van Residential 2.261 miljoen EUR, een stijging met 2,4%.
- De omzet van Business steeg tot 1.894 miljoen EUR in 2022, een groei met 1,7% tegenover 2021.
- De omzet van Wholesale kwam in 2022 uit op 280 miljoen EUR, een daling met 2,1% ten opzichte van 2021, grotendeels door de daling van de omzet uit interconnectie, zonder materiële impact op de marge.

## 3. Domestic

### Omzet op de thuismarkten per unit (onderliggend, M€)



Voor zijn activiteiten op de thuismarkten rapporteerde Proximus in 2022 een omzet van 4.478 miljoen EUR, een stijging met 2,2% of 97 miljoen EUR ten opzichte van 2021. De Residential unit vertegenwoordigde ongeveer 50% van de totale omzet op de thuismarkten, de Enterprise-unit 42% en het Wholesale-segment 6%.

Eind 2022 heeft Proximus fiber uitgerold in 93 steden, waardoor de productsuperioriteit van fiber een steeds relevanter verkoopvoorstel wordt op de thuismarkten van Proximus. In 2022 steeg het aantal geactiveerde fiberklanten met 106.000 extra klanten. Het gaat hier om een mix van Residential en Business-klanten, nieuwe klanten en gemigreerde koperklanten. Dit staat tegenover een toename met 62.000 geactiveerde fiberklanten in 2021. Eind 2022 telde de klantenbasis voor fiber in totaal 252.000 klanten.

### Omzet uit Residential

De omzet gegenereerd door residentiële klanten van Proximus bedroeg 2.261 miljoen EUR in 2022, een stijging met 2,4% of 54 miljoen EUR ten opzichte van 2021.

**1.736.000**

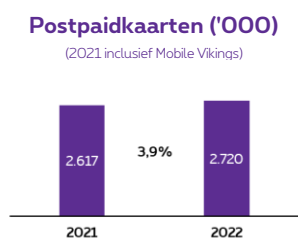
klanten met vast internet  
+34.000 in 2022

Via zijn drie complementaire merken die inspelen op de verschillende behoeften van de residentiële markt, breidde

Proximus in 2022 zijn internet- en mobiele postpaidbasis verder uit, terwijl de basis voor vaste spraak verder afnam als gevolg van

de voortdurend veranderende klantenbehoeften. Met name de convergente aanbiedingen, die vaste en mobiele diensten combineren, bleven het zeer goed doen, ondersteund door het succes van de Flex-aanbiedingen van Proximus. Naast een groeiende klantenbasis profiteerde de omzet van Residential ook van inflatiegebonden prijsverhogingen voor een brede selectie van Proximus-diensten om de druk van de inflatie op de kostenbasis van de onderneming te milderen.

Als we inzoomen op de operationele resultaten van Residential, was 2022 bijzonder succesvol voor mobiele postpaid: het aantal mobiele postpaidkaarten nam over het jaar met 103.000 toe, ondanks de opgedreven promoties van de concurrentie. De mobiele groei van Proximus werd ondersteund door Flex (gericht op multimobiele klanten), de merken Scarlet en Mobile Vikings en de combinatie van abonnementen en mobiele toestellen. Eind december 2022 telde de mobiele postpaidbasis van Residential in totaal 2.720.000 kaarten, een stijging met 3,9% ten opzichte van eind 2021.



Terwijl de mobiele prepaidbasis in 2021 profiteerde van de anorganische ondersteuning na de overname van Mobile Vikings, keerde de prepaidbasis terug naar zijn inherent dalende trend, onder impuls van de aantrekkelijke mobiele postpaidaanbiedingen. Proximus zag de mobiele prepaidbasis in 2022 met 65.000 kaarten krimpen, wat eind december 2022 resulteerde in een totaal van 604.000 prepaidkaarten.

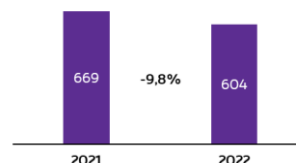
De omzet gegenereerd door klanten die intekenen op de verschillende productlijnen van Proximus wordt omzet uit Customer Services of **omzet uit X-play** genoemd. Voor 2022 werd 79% van de totale omzet van Residential, namelijk **1.782 miljoen EUR, gegenereerd door Customer Services (X-play)**, een stijging met **2,7% of 48 miljoen EUR ten opzichte van 2021**.

De globale ARPC voor 2022 steeg tot 52,5 EUR. De stijging met 1,0% ten opzichte van het jaar voordien is het nettoresultaat van, enerzijds, een mathematische daling van de ARPC als gevolg van een grotere klantenbasis die ook Mobile Vikings omvat en, anderzijds, een stijging van de ARPC als gevolg van de overstap van klanten naar convergente aanbiedingen met een hogere ARPC, en de twee inflatiegebonden prijsaanpassingen.

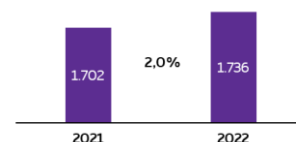
In de mix liet de **omzet uit convergente klanten een sterke groei zien, met een stijging van 6,9% op jaarbasis tot 1.039 miljoen EUR**. In 2022 breidde Proximus zijn convergente basis uit met 52.000 klanten tot een totaal van 1.048.000, een stijging met 5,2% ten opzichte van 12 maanden voordien.

Sterk ondersteund door de groeiende fibervoetafdruk van Proximus, slaagde Residential erin om de groei van zijn internetklantenbasis op 34.000 te houden in een competitieve markt en ondanks een zwakkere marktgroei na covid. Eind 2022 telde de totale internetbasis van Residential 1.736.000 klanten. Het gaat hier om een mix van klanten die op het historische kopernetwerk zitten en een groeiend aantal klanten op de nieuwe fibertechnologie.

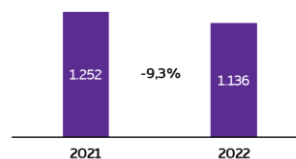
**Prepaidkaarten ('000)**  
(2021 inclusief Mobile Vikings)



**Klanten met vast internet ('000)**



**Klanten met vaste spraak ('000)**



De belangrijkste motor van de omzet uit convergentie is nog altijd de sterke toename van convergente 3-playklanten.

Proximus breidde zijn convergente 3-playbasis met 49.000 klanten uit tot 422.000 eind 2022. Dit gecombineerd met een groei van 3,9% van de 3-play-ARPC tot 83,1 EUR resulteerde in een omzetgroei uit convergente 3-playklanten met 27,2% tot een totaal van 402 miljoen EUR.

Door de succesvolle lancering van nieuwe aanbiedingen die mobiel en internet combineren, is de 2-playklantenbasis in de eerste helft van 2022 met 30.000 klanten aangegroeid.

Het succes van de convergente 2-play- en 3-play-aanbiedingen verklaart grotendeels de aanhoudende neerwaartse trend van het aantal 4-playklanten, dat met 28.000 is gedaald tot een totale klantenbasis van 531.000 eind 2022, alsook de daling in de klantenbasissen voor fixed en mobiele postpaid-only.

Doordat het aantal klanten dat intekent op de convergente aanbiedingen van Proximus stijgt, is het aantal fixed-only-klanten eind 2022 tot 908.000 gedaald. Deze klanten genereerden in 2022 een ARPC van 45,0 EUR, stabiel ten opzichte van het jaar voordien.

Ook het aantal klanten met enkel een mobiel abonnement bij Proximus is verder gedaald, ten voordele van de convergente packs. Eind 2022 had de Residential unit voor mobile postpaid only een klantenbasis van 868.000 klanten voor de merken Proximus, Scarlet en Mobile Vikings samen, wat neerkwam op een daling met 1,6% op jaarbasis. Deze mobile only-klanten genereerden een ARPC van 22,9 EUR, vrijwel stabiel (- 0,4%) ten opzichte van het jaar voordien.

Naast de hierboven beschreven omzet uit Customer Services, omvat de omzet van Residential ook omzet uit toestellen, mobiele

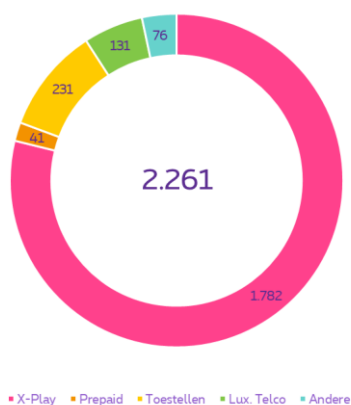
prepaid, de telecomactiviteiten in Luxemburg en Overige opbrengsten.

Voor 2022 bedroeg de totale omzet uit toestellen 231 miljoen EUR, een stijging met 1,4% of 3 miljoen EUR ten opzichte van 2021. Door de afname van de prepaidbasis van Proximus ging de omzet uit mobiele prepaid verder achteruit, met een daling van de omzet tot 41 miljoen EUR voor 2022.

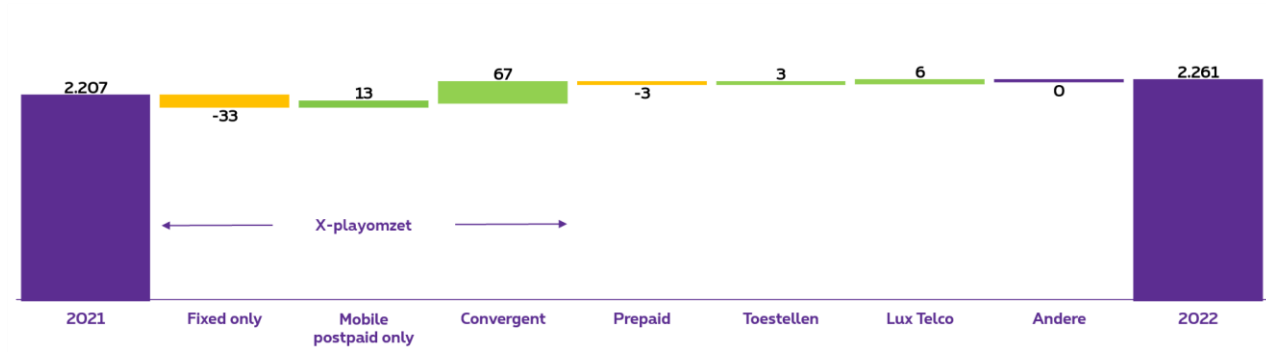
In 2022 deed de omzet uit telecomactiviteiten van Proximus Luxemburg het goed voor de Residential unit, met een stijging met 5,0% tot 131 miljoen EUR, voornamelijk dankzij een hoger aantal mobiele en vaste abonnementen en een toename van de verkoop van mobiele toestellen.

Proximus Residential rapporteerde 56 miljoen EUR aan Overige opbrengsten, een stabiel bedrag op jaarbasis.

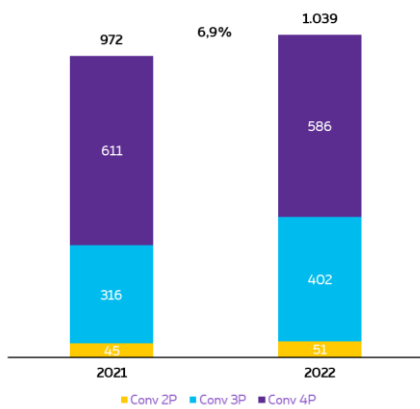
**79%** van de omzet van Residential afkomstig van X-playklanten



### Opbouw omzet Residential (onderliggend, M€)



### Omzet uit convergentie ('000)



**+6,9%**  
omzet uit convergentie

De trend om over te stappen naar convergente 3-play-aanbiedingen zorgt voor een sterke groei van multimobiel, terwijl de vaste spraak achteruitgaat

Gemiddelde omzet per klant  
**€ 52,5**

Convergente ARPC 3-play  
**€ 83,1**

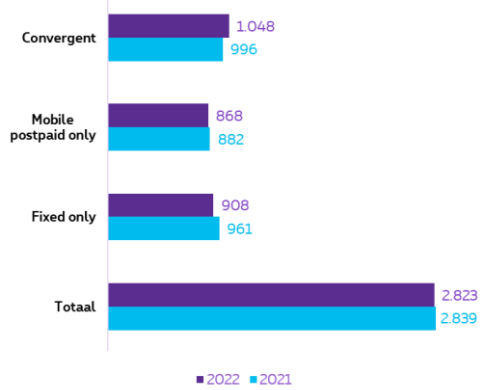
Totaal convergente klanten  
**+5,2%**

Convergentieratio  
**64,4%**

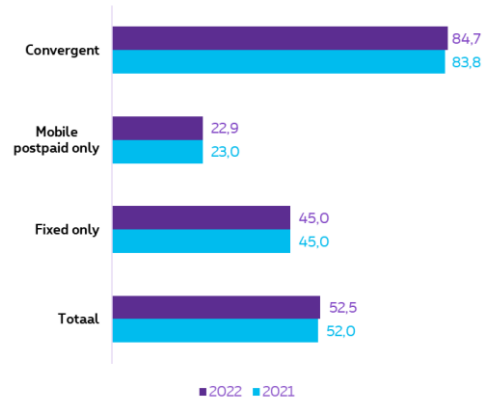
Gemiddeld aantal RGU's  
**2,51**



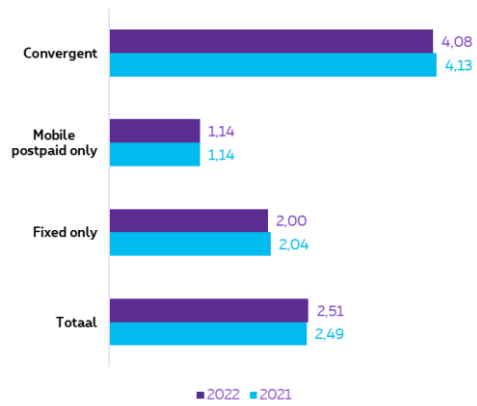
### Klanten per X-play ('000)



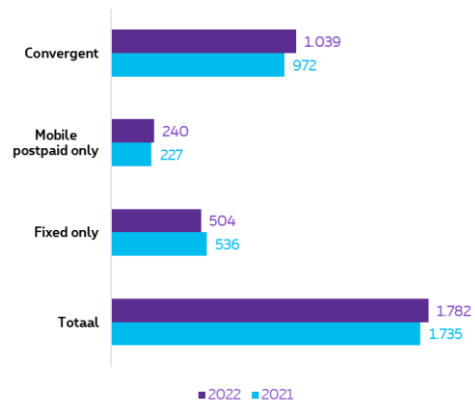
### Gemiddelde omzet per klant (€)



### Gemiddeld aantal RGU's per klant



### Klantenomzet (M€)



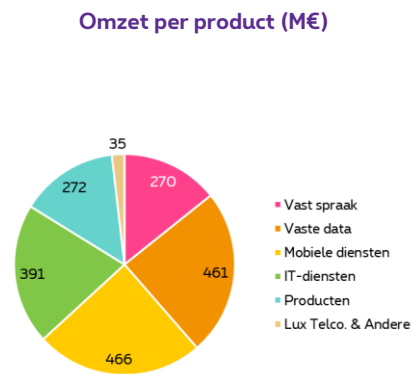
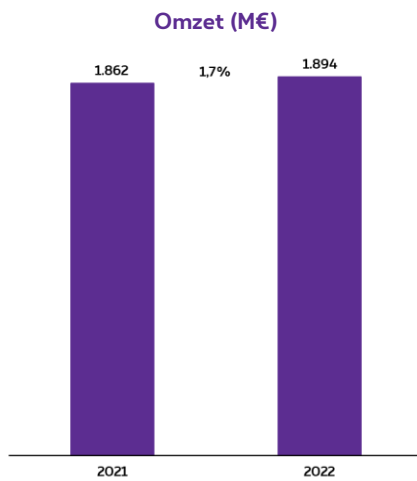
## Omzet uit Business

Het Business-segment van Proximus zag zijn omzet over 2022 toenemen tot **1.894 miljoen EUR, een groei met 1,7% tegenover 2021**. De businessmarkt bleef een uitdagende concurrentiële omgeving, waarbij de Business-unit van Proximus zich omvormt tot een convergente speler.

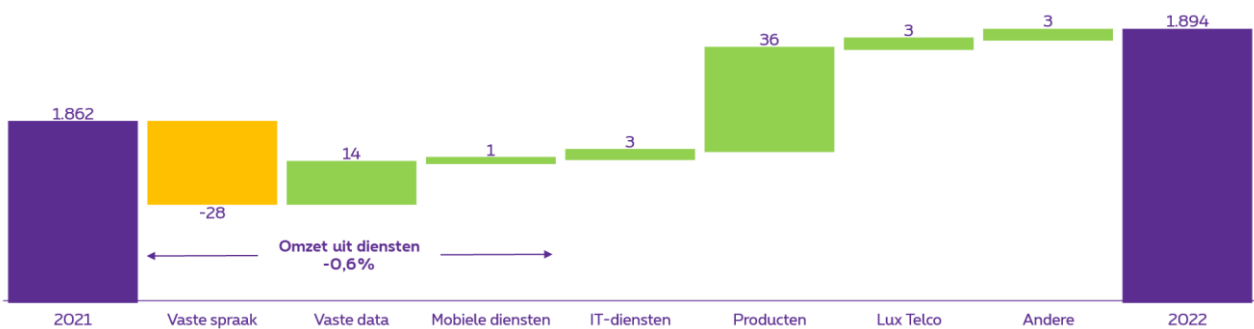
De omzet uit diensten daalde in 2022 licht met 0,6% ten opzichte van het jaar voordien, waarbij de groei van de omzet uit vaste data-, IT- en mobiele diensten de aanhoudende daling van de omzet uit vaste spraak in grote mate compenseerde.

De niet-structurele omzetvoordelen van 2021 in de context van COVID-19, zoals Proximus als partner in de Belgische vaccinatiecampagne, hebben in 2022 niet langer een betekenisvolle bijdrage geleverd.

De omzet uit producten kende een sterke stijging op jaarbasis, die volledig te danken was aan de omzet uit IT-apparatuur, die profiteerde van een inhaalbeweging voor eerder uitgestelde installaties bij klanten als gevolg van wereldwijde problemen met de toeleveringsketen van chipsets.



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



## Mobiele diensten

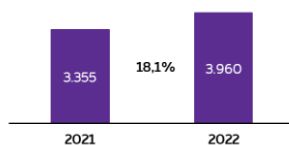
De omzet uit mobiele diensten van Business bedroeg in 2022 466 miljoen EUR, een lichte stijging met 0,3% ten opzichte van 2021. Proximus zette zijn sterke klantengroei voor mobiele diensten van Business voort, met een stijging van 51.000 postpaidkaarten over de afgelopen twaalf maanden, of 2,9%. Dit bracht het totaal op 1.797.000 kaarten, uitgezonderd M2M. Het voordeel van een groeiende basis werd bijna volledig tenietgedaan door een lagere mobiele ARPU, die op jaarbasis met 3,0% daalde, vergeleken met 5,4% het jaar voordien, en waarbij de trend over het jaar 2022 zichtbaar verder verbeterde met de terugkeer van de omzet uit roaming na covid.

Aantal nieuwe mobiele postpaidkaarten  
(uitgezonderd M2M)

**+51.000**

De Business-unit breidde zijn M2M-park verder uit met 606.000 extra geactiveerde M2M-kaarten over het jaar, inclusief de afronding van een belangrijk project voor slimme meters. Eind december 2022 telde de totale M2M-basis van Proximus 3.960.000 kaarten. Dit is een stijging met 18,1% ten opzichte van het jaar voordien.

### Machine-to-machinekaarten ('000)

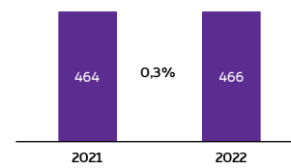


## Vaste data

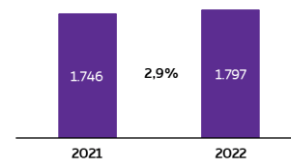
De omzet uit vaste datadiensten bleef positief evolueren en steeg met 3,2% ten opzichte van het jaar voordien tot 461 miljoen EUR voor 2022.

Binnen de omzetmix voor vaste data was de omzetgroei vooral te danken aan de verdere verbetering van de omzet uit internetdiensten. Die was te verklaren door de stijging van de ARPU uit breedband tot 42,9 EUR voor 2022, een toename met 3,5% ten opzichte van het jaar voordien, vooral dankzij de prijsindexeringen, een verbeterde prijsdifferentiëring en een groeiend aandeel van fiber in het totale internetpark. In 2022 is

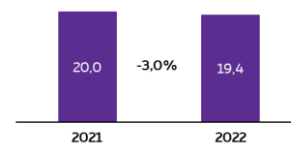
### Omzet uit mobiele diensten (M€)



### Mobiele postpaidkaarten ('000)



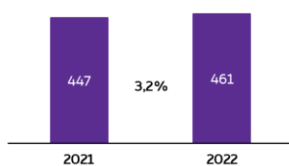
### ARPU uit mobiele postpaid (€)



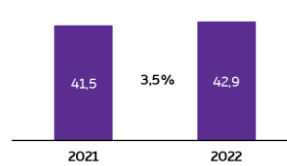
de internetbasis van Business licht gestegen tot 438.000 lijnen, een aangroei met 0,7% ten opzichte van het jaar voordien.

Naast de groeiende omzet uit internet steeg de omzet uit dataconnectiviteit licht op jaarbasis, dankzij een positieve balans tussen de krimpende traditionele diensten en de groeiende nieuwe dataconnectiviteitsdiensten, ondersteund door het groeiende point-to-point fiberpark van Proximus.

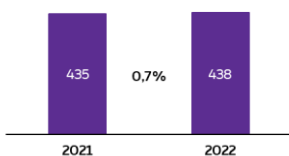
Omzet uit vaste data (M€)



ARPU uit vast internet (€)



Lijnen voor vast internet ('000)



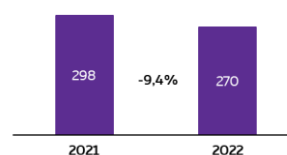
## Vaste spraak

Het Business-segment boekte over 2022 een omzet uit vaste spraak van 270 miljoen EUR, wat neerkomt op een daling op jaarbasis met 9,4%.

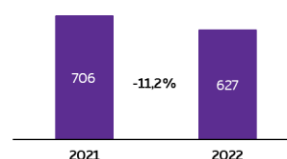
De oorzaak van de dalende omzet uit vaste spraak blijft de afname van het aantal vaste spraaklijnen, met 11,2% in 2022. Over het jaar verminderde het aantal vaste spraaklijnen bij Business met 79.000, wat resulteerde in een totale basis van 627.000 lijnen eind 2022. Dit was het gevolg van de verdere rationalisering door klanten van hun vastelijnaansluitingen, een lager verbruik en technologische migraties naar VolP.

Bovendien knoopte de ARPU uit vaste spraak opnieuw aan met zijn inherent dalende trend, onder druk van de concurrentie en doordat de niet-structurele toename van het spraakverkeer door de vaccinatiecentra in het kader van covid niet langer ondersteuning bood. Geholpen door de inflatiegebonden prijsindexering kon de daling van de ARPU uit vaste spraak worden beperkt tot 1,8% op jaarbasis.

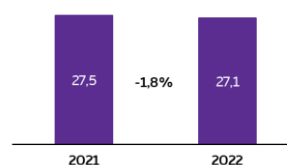
Omzet uit vaste spraak (M€)



Lijnen voor vaste spraak ('000)



ARPU uit vaste spraak (€)

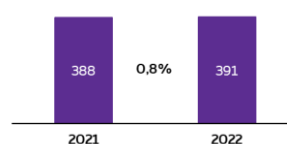


## IT-diensten

De Business-unit van Proximus rapporteerde een omzet uit zijn IT-diensten van 391 miljoen EUR, een stijging met 0,8% in vergelijking met het jaar voordien. Terugkerende diensten met hoge waarde bleven groeien, met vooral goede prestaties voor cloud- en beveiligingsdiensten, die gedeeltelijk werden geneutraliseerd door eenmalige diensten met lagere waarde. De aanhoudende groei van terugkerende IT-diensten weerspiegelt de voortdurende transformatie van de Business-unit in een

convergente speler, met focus op next-gen IT-diensten met hogere marges.

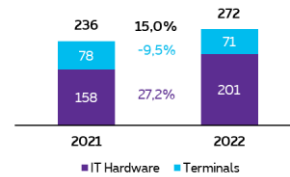
Omzet uit IT-diensten (M€)



## Producten

De omzet uit producten steeg in 2022 met 36 miljoen EUR, of 15,0%, ten opzichte van 2021. Terwijl de omzet uit mobiele toestellen op jaarbasis met 9,5% daalde, steeg de omzet uit IT-hardware met 27,2%, waarbij vooral de tweede helft van 2022 begon te profiteren van een inhaalbeweging voor een aantal eerder uitgestelde productcontracten als gevolg van de moeilijke situatie in de wereldwijde toeleveringsketen voor chips.

Omzet uit producten (M€)



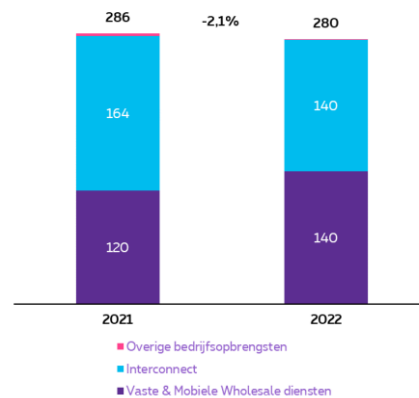
## Omzet uit wholesale

Voor zijn wholesaleactiviteiten rapporteerde Proximus over 2022 een omzet van 280 miljoen EUR, een daling met 2,1% of 6 miljoen EUR in vergelijking met 2021.

De omzetzijging was volledig toe te schrijven aan de daling met 24 miljoen EUR van de omzet uit interconnectie, zonder materieel effect op de marge. Een deel hiervan is het gevolg van de EU-verordening die de tarieven voor vaste en mobiele gespreksafgifte verlaagde, een eerste maal op 1 juli 2021 en nogmaals op 1 januari 2022. Het grootste deel is echter toe te schrijven aan de aanhoudende daling van het traditionele sms-verbruik, dat wordt vervangen door over-the-topapplicaties.

De omzet uit vaste en mobiele wholesalediensten steeg met 16,5% tot 140 miljoen EUR. Deze stijging is inclusief de hogere omzet uit mobiele wholesalediensten als gevolg van een toegenomen aantal MVNO-kanten op het open netwerk van Proximus, het reisverkeer na covid dat een hogere omzet uit roaming heeft opgeleverd en de hogere omzet uit diensten naar Mwingz en de fiber joint ventures van Proximus.

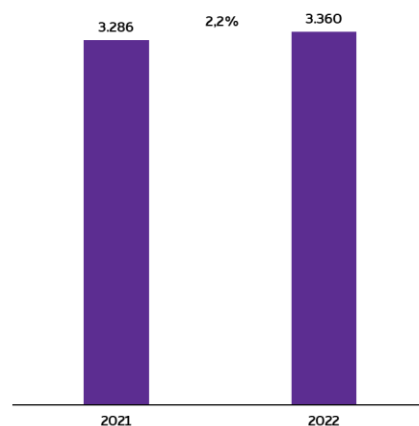
Omzet (M€)



## Directe marge op de thuismarkten

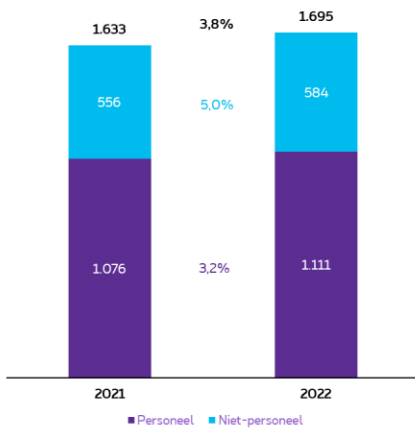
Voor de activiteiten op de thuismarkten rapporteerde Proximus een directe marge van 3.360 miljoen EUR, dat is 2,2% of 74 miljoen EUR meer dan het jaar voordien. Dit weerspiegelde onder meer de sterke klantengroei voor de belangrijkste diensten van Proximus, waaronder internet en mobiele diensten, en werd sterk ondersteund door inflatiegebonden prijsaanpassingen. Bovendien konden de eerste vijf maanden van 2022 op jaarbasis profiteren van de anorganische bijdrage van Mobile Vikings. In het tweede kwartaal van 2022 zijn alle mobiele klanten van Mobile Vikings gemigreerd naar het mobiele netwerk van Proximus, wat een materiële kostensynergie opleverde.

Directe marge op de thuismarkten (onderliggend, M€)



## Opex op de thuismarkten

### Bedrijfskosten op de thuismarkten (onderliggend, M€)



De bedrijfskosten op de thuismarkten stegen met 3,8% tot 1.695 miljoen EUR. De stijging vanaf 2021 is inclusief een aanzienlijk effect van de inflatie op de kostenbasis op de thuismarkten, alsook hogere kosten om de klantengroei te ondersteunen, met name voor fiber, en een toename van de kosten voor de transformatieplannen. Dit werd gedeeltelijk

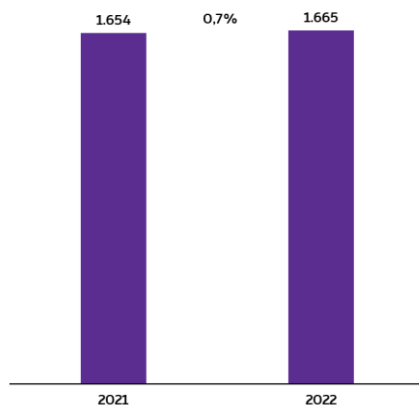
opgevangen door het lopende kostenbesparingsprogramma van de onderneming, dat in totaal 230 miljoen EUR aan besparingen opleverde over de periode 2020-2022.

De totale personeelskosten op de thuismarkten bedroegen 1.111 miljoen EUR in 2022, een stijging met 3,2% ten opzichte van het jaar voordien. Dit was in hoge mate te wijten aan de automatische aanpassing van de lonen aan de inflatie met voor 2022 in totaal vijf inflatiegebonden loonindexeringen<sup>2</sup> van elk 2%. Dit werd gedeeltelijk gecompenseerd door een kleiner personeelsbestand. Eind 2022 telde het personeelsbestand van Proximus op de thuismarkten 10.427 vte's, een daling met 151 vte's ten opzichte van de 10.577 vte's eind 2021, als gevolg van de natuurlijke uitstroom en pensioneringen die de nieuwe aanwervingen compenseerden.

De niet-personeelskosten op de thuismarkten stegen in 2022 met 5,0%, inclusief het effect van de inflatie op de energiekosten van de onderneming. Door de vrijwel volledige afdekking van de elektriciteit tegen een voordelige gemiddelde prijs, bleef de stijging van de energiekosten op jaarbasis in 2022 goed binnen de perken.

## Ebitda op de thuismarkten

### Ebitda op de thuismarkten (onderliggend, M€)



Proximus rapporteerde op de thuismarkten een ebitda van 1.665 miljoen EUR, een stijging met 0,7% op jaarbasis.

Dit is het gevolg van de hogere directe marge, die met 2,2% steeg, maar deels werd tenietgedaan door de hogere kostenbasis. De ebitdamarge op de thuismarkten als percentage van de omzet is met 0,6 p.p. licht gedaald ten opzichte van het jaar voordien en komt voor 2022 uit op 37,2%.

<sup>2</sup> De ambtenarenlonen in België werden automatisch aangepast aan de gestegen levensduurte op 1 februari 2022, 1 april 2022, 1 juni 2022, 1 september en 1 december 2022, met telkens een verhoging van 2%.

# 4. BICS

## Omzet

De omzet van BICS over 2021 bedroeg 1.132 miljoen EUR, een stijging met 13,3% op jaarbasis. Binnen de mix genereerden de klanten van BICS Telecom een totale omzet van 884 miljoen EUR, een stijging met 8,2% ten opzichte van het jaar voordien. De omzet uit internationale Enterprise-klienten vormt het snelst groeiende onderdeel, met een stijging van 36,2% op jaarbasis tot een totaal van 249 miljoen EUR.

De groei van de omzet was te danken aan de drie productgroepen: Core, Growth en Legacy.

De omzet uit Core-diensten (messaging, mobiliteit en infrastructuur) van BICS steeg ten opzichte van het jaar voordien met 12,9% of 50 miljoen EUR. De groei op jaarbasis was het resultaat van een sterke omzet uit messaging, als gevolg van hoge A2P-volumes in combinatie met een gunstige bestemmingsmix voor 2022. Bovendien werden de mobiele diensten ondersteund door het feit dat het internationale reisverkeer normaliseert.

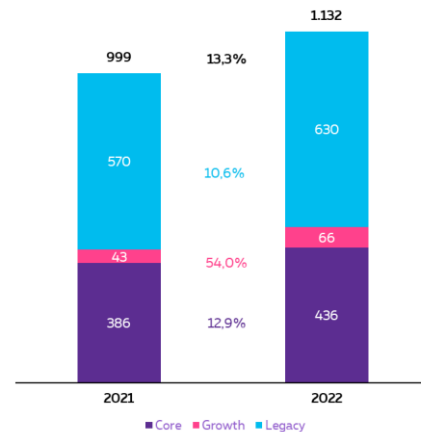
Voor de Growth-diensten van BICS, meer bepaald de cloudcommunicatie-, IoT- en fraudepreventiediensten, werd een totale omzet van 66 miljoen EUR gerapporteerd. De stijging met 54% ten opzichte van 2021 is te danken aan het grote succes van cloudcommunicatie en meer bepaald van cloudgebaseerde spraakdiensten voor een aantal toonaangevende digitale ondernemingen.

Voor zijn Legacy-diensten, met name de spraakdiensten, legde BICS zich toe op volumegroei en behoud van de marges. Op een krimpende markt waren de Legacy-diensten van BICS goed voor een totaal van 630 miljoen EUR, een stijging met 10,6%. Dit is te verklaren door een gunstige bestemmingsmix en een sterkere Amerikaanse dollar, waarbij dit laatste element wordt gecompenseerd in de COGS, met als resultaat een neutraal effect op de directe marge.

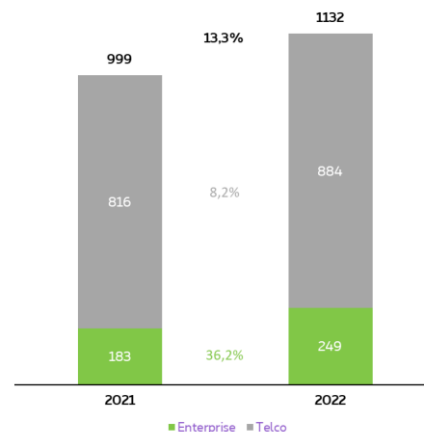
## Directe marge

Voor 2022 rapporteerde BICS een directe marge van 263 miljoen EUR, een stijging met 15,9% ten opzichte van 2021. De activiteiten van BICS werden sterk ondersteund door de heropleving van het wereldwijde reisverkeer na covid, wat de mobiliteitsdiensten ten goede kwam.

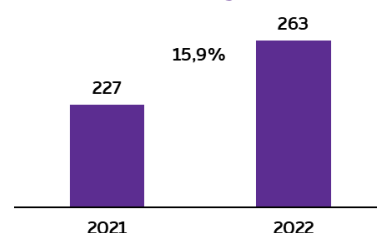
Omzet per productgroep (M€)



Omzet per klantensegment (M€)

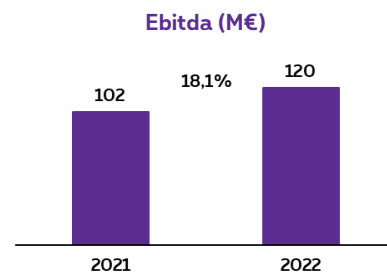


Directe marge (M€)



## Ebitda

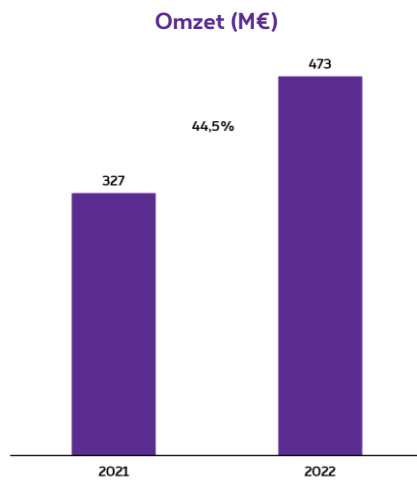
De ebitda van BICS kwam in 2022 uit op 120 miljoen EUR, een stijging met 18,1% in vergelijking met het jaar voordien, dankzij een sterke groei van de directe marge, die gedeeltelijk werd tenietgedaan door hogere bedrijfskosten. Hierin zijn een aantal niet-structurele kosten begrepen voor in totaal 4 miljoen EUR, bovenop de hogere energie- en loonkosten. De effecten van de inflatie werden deels gecompenseerd door een doeltreffende kostenbeheersing. De ebitdamarge als percentage van de omzet steeg licht (met 0,4 p.p.) tot 10,6%.





# 5. Telesign

## Omzet

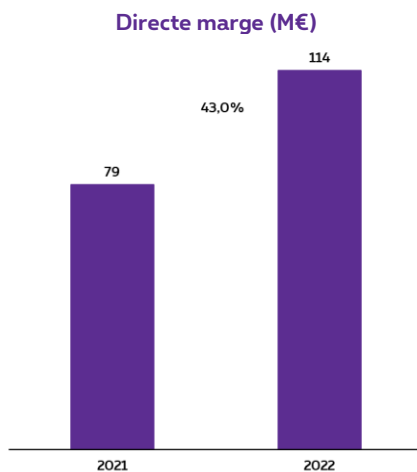


De omzet van Telesign is in 2022 sterk gestegen, met 44,5% op jaarbasis, tot een totaal van 473 miljoen EUR, als gevolg van de sterke prestaties van de communicatieactiviteiten en een versnelling van de nieuwe activiteiten op het gebied van digitale identiteit. De vergelijking op jaarbasis werd ook gunstig beïnvloed door schommelingen van de wisselkoers. Bij een constante wisselkoers <sup>3</sup>steeg de omzet van Telesign met 29,9%. De net revenue retention (NRR) verbeterde tot 130%, vergeleken met 123% het jaar voordien.

De omzet uit communicatie steeg met dubbele cijfers op jaarbasis, aangestuurd door de volumegroei bij verschillende grote multivendorklanten en prijsverhogingen op specifieke markten die aan eindklanten werden doorgerekend.

Ook de omzet uit digitale identiteitsdiensten steeg met dubbele cijfers op jaarbasis, als gevolg van een sterke volumegroei bij belangrijke klanten, nieuwe use cases en klantenaangroei.

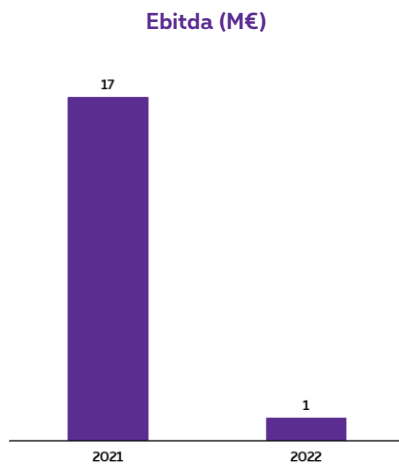
## Directe marge



De directe marge van Telesign over 2022 steeg met 43,0% op jaarbasis tot 114 miljoen EUR, dankzij sterke prestaties voor zowel de communicatie- als de digitale-identiteitsdiensten, en inclusief gunstige wisselkoerseffecten. Bij een constante wisselkoers steeg de directe marge van Telesign op jaarbasis met 13,5%.

<sup>3</sup> Geeft een beeld van de bedrijfsprestaties, waarbij de wisselkoerseffecten worden uitgefiltreerd door gebruik te maken van een constante wisselkoers.

## Ebitda



Ingevolge de verwachte investeringen in personeel om de groeiambities van Telesign te ondersteunen in de domeinen go-to-market en R&D van Telesign, stegen de bedrijfskosten op jaarbasis met 50 miljoen EUR tot een totaal van 112 miljoen EUR voor 2022.

Deze investeringen in de groeistrategie van Telesign werden weerspiegeld in zijn ebitda, die 1 miljoen EUR bedroeg over 2022, een daling met 16 miljoen EUR ten opzichte van het jaar voordien.

## 6. Definities

**A2P:** staat voor 'Application to Person'-berichten.

**Aangepaste 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.

**ARPC:** gemiddelde onderliggende omzet per (residentiële) klant.

**Aangepaste vrije kasstroom:** aangepast voor kaseffecten in verband met fusies en overnames.

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

**ARPU:** gemiddelde omzet per klant.

**BICS:** 100% dochteronderneming van Proximus. Wereldwijde spraakcarrier en de grootste aanbieder van mobiele datadiensten wereldwijd, gaande van wereldwijde mobiele connectiviteit, naadloze roamingervaringen, fraudepreventie en authenticatie tot wereldwijde mailsystemen en het Internet of Things.

- o **BICS Legacy:** omvat voornamelijk spraakdiensten.
- o **BICS Core:** omvat messaging-, mobiliteits- (roaming, signalering & mobiele IP) en infrastructuurdiensten.
- o **BICS Growth:** omvat cloud communication enablement, SIM for Things (simdiensten voor op reis en IoT-diensten) en fraudediensten.

**Business:** unit die zich richt op de professionele markt, inclusief grote ondernemingen, middelgrote en kleine ondernemingen (inclusief ondernemingen met minder dan 10 werknemers).

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

**Convergentieratio:** convergente residentiële klanten nemen zowel vaste als mobiele diensten af bij Proximus. De convergentieratio geeft het percentage convergente klanten weer op het totale aantal klanten 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 als absolute waarde of als % van de omzet.

**Domestic:** segment gedefinieerd als de Proximus Groep exclusief BICS, Telesign & eliminaties.

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

**Aanpassingen (omzet/ebitda):**

- o De IFRS16-gerelateerde herclassificering van lease-afschrijvingen en rentelasten op leaseverplichtingen in de bedrijfskosten.
- o **Transformatie:** kosten van transformatieprogramma's voor het personeel, het effect van regelingen in het kader van plannen voor vergoedingen na uitdiensttreding met een impact op de begunstigen, of vooraf geïdentificeerde materiële(\*) eenmalige projecten (zoals rebrandingkosten).
- o **Overnames, fusies en desinvesteringen:** winsten en verliezen uit de verkoop van gebouwen of geconsolideerde ondernemingen, transactiekosten -in het kader van fusies en overnames, de uitgestelde aankoopprijs bij overnames.
- o **Geschillen/regelgeving:** Materiële(\*) financiële impact van geschillendossiers, boetes en strafbepalingen, en van wetswijzigingen (eenmalige impact -m.b.t. voorgaande jaren).

(\*) De drempel voor materialiteit wordt bereikt wanneer een individuele impact meer dan 5 miljoen EUR bedraagt. Er wordt geen drempel gebruikt voor aanpassingen in een volgend kwartaal als de drempel werd bereikt in een vorig kwartaal.

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

**Fixed Data Services (Business):** totale omzet uit vaste data, bestaande uit breedband, dataconnectiviteit (inclusief Explore-oplossingen en SD-WAN) en tv.

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

**Fixed Voice Services (Business):** totale omzet uit toegangslijnen en verkeer voor vaste spraak, alsook vaste telefoniesystemen die bij de klant zijn geïnstalleerd of vanuit de cloud worden bediend.

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

**ARPU uit internet (Business):** 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.

**Internetpark:** ADSL-, VDSL- en fiberlijnen. Voor Residential omvat dit ook Scarlet en Mobile Vikings.

**Omzet uit IT-diensten (Business):** Information Technology (IT) Services, waaronder Managed, Integration en Consultative Services, die gebruikers in staat stellen informatie te raadplegen, op te slaan, door te geven en te bewerken, met behulp van unified communications en computers, alsook de nodige bedrijfssoftware, middleware, opslag en audiovisuele systemen. De IT-oplossingen van Proximus omvatten, maar zijn niet beperkt tot, Security-, Cloud-, Smart Network-, Advanced Workplace- en Smart Mobility-oplossingen. Deze omzet omvat ook de recurrente verkoop van apparatuur ter ondersteuning van deze diensten.

**Omzet uit IT-producten (Business):** omzet uit eenmalige IT-producten (boxen, hardware) of eenmalige licenties, met eigendomsoverdracht naar de klant.

**ARPU uit Mobile (Business):** de maandelijkse ARPU verwijst naar de totale omzet uit mobiele diensten (excl. M2M- & netwerkdiensten), gedeeld door het gemiddelde aantal actieve kaarten voor die periode, gedeeld door het aantal maanden van diezelfde periode.

**Mobiele kaarten:** 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.

**Mobile-only (Residential):** verwijst naar mobiele postpaid waarbij geen andere recurrente abonnementen worden genomen. Mobiele prepaid valt niet onder de omzet uit Customer Services, maar wordt afzonderlijk gerapporteerd.

**Omzet uit Mobile Services (Business):** totale omzet uit mobiele diensten, waaronder traditionele mobiele diensten, die gebruikmaken van de mobiele netwerkconnectiviteit, alsook IoT (inclusief M2M) en Next Generation Communication (inclusief netwerkdiensten en nieuwe innovatieve oplossingen).

**Multiplayklant:** 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.

**Network Services (Business):** richt zich op het optimaliseren van de interactie tussen Enterprise-klanten en hun stakeholders, waarvoor de omzet losstaat van het aantal postpaidkaarten.

**Niet-personeelskosten:** alle bedrijfskosten, exclusief personeelskosten, en exclusief afschrijvingen en waardeverminderingen.

**Net Revenue Retention-ratio (NRR):** succesindicator van de bestaande klantenbasis, die het percentage van de recurrente omzet afkomstig van bestaande klanten berekent in vergelijking met 12 maanden voordien.

**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, enz.

**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.

**Gerapporteerde omzet:** komt overeen met de TOTALE opbrengsten.

**Residential:** unit die zich richt op de residentiële markt, inclusief de Customer Operations-unit.

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

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

**Onderliggend:** verwijst naar de omzet en ebitda (totale winst en bedrijfswinst vóór afschrijvingen) gecorrigeerd voor de ebitda-aanpassingen om de lopende bedrijfsprestaties goed te kunnen evalueren.

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

**Vaste en mobiele wholesalediensten:** omvatten alle oplossingen die Proximus aan andere operatoren levert. Deze diensten omvatten vaste internet- en dataconnectiviteitsdiensten, vaste telefoniediensten en mobiele (incl. MVNO en roaming) diensten (excl. interconnectie).

**Wholesale-interconnectie:** is het proces waarbij een netwerk van een operator wordt verbonden met een netwerk van een andere operator. Hierdoor kunnen de klanten van een operator communiceren met de klanten van een andere operator. Interconnectie omvat vaste spraak-, mobiele spraak- en mobiele sms/mms-diensten.

**Personeelskosten:** 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).

# Risicobeheersverslag

De Groep hanteert een risicofilosofie die erop gericht is de waarde voor onze stakeholders te maximaliseren door risico en verloning gericht op elkaar af te stemmen. 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 door op een gecontroleerde manier risico's toe te laten.

Proximus heeft een methodologie voor risicobeheer ingevoerd die de ISO 31000-norm voor risicobeheer volgt en aangepaste processen, technieken en instrumenten integreert om tijdig risico's en opportuniteiten in verschillende domeinen te identificeren, te evalueren en te beheren.

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, de financiële en ESG-risico's (inclusief klimaatrisico's) 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 de Proximus Groep 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 doelstellingen van Proximus. Het ERM 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 aankomende risico's in te schatten en risicobeperkingsstrategieën te ontwikkelen in lijn met de risicotolerantie van de Proximus Groep. 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-up benadering voor het inventariseren en evalueren van risico's wordt ondersteund door deskresearch, enquêtes onder het

management en experts, en valideringsworkshops. Het eruit voortvloeiende rapport over de belangrijkste risico's en onzekerheden wordt dan geëvalueerd door de Leadership Squad, 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):

- Inkomsten genereren uit investeringen in fiber
- Inflatie
- Competitieve marktdynamiek
- Talent aantrekken en behouden, nieuwe manieren van werken en betrokkenheid
- Evolutie van het businessmodel en de servicing

## Inkomsten genereren uit investeringen in fiber

De voorbije jaren is Proximus gestart met de ontplooiing van een open, niet-discriminerend en performant fibernetwerk voor residentiële en bedrijfsklanten. Dit is van groot belang voor Proximus en hoewel we ervan overtuigd zijn dat deze strategie het juiste antwoord biedt op de toenemende behoefte aan betrouwbare en snelle connectiviteit met lage latentie in België, kan niet worden uitgesloten dat een deel van onze initiatieven niet de verwachte voordelen oplevert of leidt tot lagere inkomsten of rentabiliteit dan voorzien.

Gezien de superioriteit van fibertechnologie en de lagere exploitatiekosten geldt dat hoe groter de voetafdruk is, des te beter de businessperspectieven voor Proximus zijn. In samenwerking met partners streeft Proximus ernaar om tegen 2032 in 95% van België fiber uit te rollen met het oog op:

- De ondersteuning van huidige en toekomstige connectiviteitsbehoeften van klanten
- Het behoud en de groei van de huidige marktaandeelen voor residentiële en bedrijfsklanten en een verhoging van de ARPU
- Het aantrekken van nieuwe opportuniteiten op de wholesalem Markt
- De vereenvoudiging van ons bedrijfsmodel en de verlaging van de exploitatiekosten, door de commercialisering van koper te stoppen zodra fiber beschikbaar is en koper uiteindelijk uiterlijk vijf jaar na de uitrol van fiber uit te faseren

Deze fiberstrategie wordt onderschreven door onze stakeholders en door de markt en is in lijn met de netwerkstrategieën die in de meeste landen worden toegepast.

We lopen echter risico's om onze investeringen op korte termijn te rentabiliseren.

In de eerste plaats is er een operationeel risico in verband met een vlotte migratie van Proximus- en OLO-klienten naar fiber, waarbij een optimale klantenervaring moet worden gegarandeerd om churn door migratie te vermijden. Het management van Proximus volgt de klanteninspanning m.b.t. de fibermigratie en de klantenervaring m.b.t. fiber op de voet en neemt corrigerende maatregelen, onder meer via speciale agile Fiber Migration- en In-Home Experience-teams.

Ten tweede zou de druk op de marktprijzen prijsdifferentiatie en upselling kunnen bemoeilijken (zie hieronder 'Competitieve marktdynamiek').

Ten derde is het zo dat, hoewel Proximus vandaag de enige speler is die FTTH op grote schaal uitrolt in België, de concurrentie en nutsbedrijven (bv. Fluvius) plannen hebben om concurrerende FTTH-netwerken uit te rollen. Dit kan de winstgevendheid van de investeringen van Proximus verminderen, de wholesaleprijzen op de markt doen dalen en een impact hebben op de retailprijzen van Proximus voor fiberproducten.

Buiten de stadscentra lopen de aanlegkosten snel op, waardoor het dupliceren van fiber netwerken een economische uitdaging wordt. Proximus heeft zijn krachten gebundeld met twee ervaren industriële en financiële partners (EQT Infrastructure en Eurofiber) om de uitrol van fiber in minder dichtbevolkte gebieden te versnellen en uit te breiden en zo als eerste fibertechnologie op de markt te brengen. We wijzen er nogmaals op dat het fibernetwerk van Proximus volledig open en niet-discriminerend zal zijn, met de mogelijkheid om de fiberinfrastructuur samen met concurrenten te gebruiken en het gebruik van het netwerk te maximaliseren.

Ten vierde kan het opschalen van het aantal fiberactiveringen en de uitrol een uitdaging vormen door een krappe arbeidsmarkt. Indien niet het juiste talent gevonden wordt om onze uitrolcapaciteit op te schalen, kan dat leiden tot vertragingen bij de uitrol en de activering, wat op zijn beurt een impact kan hebben op de timing om de opbrengsten te genieten en op de kosten van de uitrol. Proximus en zijn partners nemen verschillende maatregelen om dit risico te beperken: overheveling van personeel van koper naar fiber, capaciteitsuitbreiding via outsourcingpartners en door bijscholing van onze huidige medewerkers, structurele

vermindering van de werklust via zelfinstallatie en afvlakking van de seizoenschommelingen via proactieve migraties.

De inflatie heeft ook een impact op de fiberbusinesscase, maar dit risico wordt besproken in de volgende uitdaging.

## Inflatie

Met een ongeziene sociaal-economische context en inflatiecijfers die sinds decennia niet meer zijn voorgekomen, moeten de stijgende kosten van Proximus worden gecompenseerd door sterke commerciële resultaten, prijsverhogingen en efficiëntiewinsten.

Het unieke Belgische systeem van automatische loonindexering om de koopkracht van de werknemers te beschermen en de verplichting van Proximus om te indexeren zodra de spilindex wordt overschreden, hebben geleid tot vijf loonindexeringen van 2% in 2022.

Proximus gaat de gevolgen van de inflatie tegen via prijsindexeringen en kostenbesparingsprogramma's.

Langdurige relaties met leveranciers, bescherming van contracten, geavanceerde orders en multisourcing maken het mogelijk de druk van de inflatie onder controle te houden. De blootstelling aan stijgende energiekosten voor 2022 bleef vrij beperkt en voor 2023 ligt de prijs voor meer dan 90% van de energiebehoeften al vast.

Proximus heeft zich ertoe verbonden een ambitieus kostenbesparingsprogramma van meer dan € 400 miljoen bruto door te voeren en zoekt naar manieren om de besparingen uit te breiden en te versnellen zonder negatieve gevolgen of zelfs met positieve gevolgen voor de klantenervaring, bijvoorbeeld door digitale adoptie. Niet in staat zijn bijkomende kostenefficiënties te realiseren zou ten koste gaan van de winstgevendheid.

Als de merkkracht van Proximus niet sterk genoeg zou zijn, dan zou het onvermogen om een deel van de kostenstijging door gerichte prijsverhogingen te compenseren op de marges drukken. Sterke commerciële resultaten in 2022 en een stijgende NPS, die naar verwachting verder zal verbeteren door het succes van fiber, zijn geruststellende tekenen voor ons toekomstig prijszettingsvermogen.

Het economische klimaat zou verder kunnen verslechteren, wat zou kunnen leiden tot dalende uitgaven van de klanten op zowel de residentiële als de bedrijvenmarkt, en tot hogere oninbare vorderingen. De evolutie op het vlak van churn en

oninbare vorderingen wordt door het management van zeer nabij gevolgd; tot dusver zijn geen zorgwekkende ontwikkelingen vastgesteld. Ondertussen worden betalingsfaciliteiten aangeboden aan klanten die het moeilijk hebben.

## Competitieve marktdynamiek

De Belgische markt is een evoluerende markt met een veranderende concurrentiedynamiek die de marktwaarde in de toekomst zou kunnen beïnvloeden. Proximus heeft in het verleden bewezen dat het zich kan aanpassen aan veranderende marktomstandigheden. Als Proximus er niet zou in slagen zich voortdurend aan te passen en de gevolgen van een veranderende marktstructuur en prijsdynamiek te beperken, kan dit een aanzienlijke impact hebben op zijn ebitda op de thuismarkten. Voor Proximus is het van cruciaal belang dat het zijn merksterkte en het daaruit voortvloeiende vermogen om de prijzen te indexeren ter compensatie van kostenstijgingen, kan handhaven en dat het zijn investeringen kan rentabiliseren.

De omzet van Proximus uit connectiviteit in België loopt gevaar door de verhoogde concurrentie, vooral in Wallonië en Brussel, waar Proximus een groot marktaandeel heeft. Orange Belgium heeft een overeenkomst ondertekend om een meerderheidsbelang in VOO te verwerven, als onderdeel van zijn convergentiestrategie en groeiambitie. Synergieën worden onder meer verwacht van de overdracht van de MVNO-activiteiten van VOO naar het netwerk van Orange Belgium. Het bundelen van de competenties van de ondernemingen en de steun van de Orange-groep zullen naar verwachting een impact hebben op de marktdynamiek. Na een vooronderzoek heeft de Europese Commissie in juli 2022 een diepgaand onderzoek ingesteld om de voorgenomen overname te beoordelen. Telenet en Orange hebben twee commerciële wholesale overeenkomsten ondertekend, die toegang bieden tot elkaars HFC- en FTTH-netwerken voor een periode van 15 jaar, wat leidt tot meer convergente concurrentie in het hele land.

Na de spectrumveiling, waarbij de voorwaarden gunstig waren voor een nieuwkomer, bundelden CityMesh en DIGI hun krachten om spectrum te verwerven en een joint venture op te richten voor het netwerkbedrijf waarmee ze zich respectievelijk tot bedrijven en particulieren kunnen richten. DIGI kondigde aan dat het vermoedelijk in 2024 commercieel van start zal gaan. Indien Telenet een wholesaleovereenkomst zou sluiten met DIGI/CityMesh, zou dit DIGI/CityMesh sneller toegang bieden tot de markt, ten nadele van het gedeelde netwerk van

Proximus en Orange. DIGI zou de prijzen mogelijk kunnen verlagen en druk leggen op het prijsmodel van Proximus.

Om zijn positie op het vaste netwerk te versterken, rolt Proximus massaal fiber uit, zowel standalone als via partners. Deze technologie, die superieur is aan kabel, zal helpen om het risico van klantenverloop en prijsverstoringen te verminderen en het prijszettingsvermogen te handhaven. Proximus heeft ook consequent zijn multiplayaanbod verbeterd en de klantenervaring en klantenservice structureel verbeterd, wat zich vertaalt in een aanzienlijke stijging van de NPS en een daling van de churn.

Door onderdelen van de mobiele netwerkinfrastructuur met Orange te delen, profiteert Proximus van efficiëntere netwerkkoperaties en wordt de duurzaamheid van investeringen in nieuwe netwerktechnologieën gewaarborgd. Proximus streeft naar 100% 5G-dekking tegen 2025. Proximus wil zijn klanten de beste mobiele ervaring bieden en heeft daarom de volledige controle over zijn corenetwerk en spectrum behouden. Proximus is erin geslaagd om tijdens de spectrumveilingen in 2022 meer spectrum, in alle banden, te verwerven dan andere mobiele spelers. Deze slagkracht vermindert het churn- en prijsrisico voor Proximus omdat het Proximus in staat stelt zich te onderscheiden en voor de komende 20 jaar een superieure mobiele ervaring te garanderen.

Naast het feit dat Proximus zowel voor vast als mobiel marktleider is, draagt de multibrand-strategie bij tot het beperken van de risico's. Scarlet en Mobile Vikings hebben een zeer sterke NPS respectievelijk op de vaste en de mobiele markt en een convergent aanbod dat dat van het merk Proximus aanvult. Scarlet richt zich op het prijsbewuste segment en Mobile Vikings biedt jonge (en zich jong voelende), digitaal onderlegde klanten aantrekkelijk geprijsde mobiele telefonie en internet.

Om tegen 2025 de doelstelling van 100% 5G-dekking van de bevolking te halen, moet Proximus de vervanging van 4.500 radiotoegangsnetwerken (Radio Access Networks - RAN) versnellen met inachtneming van de kwaliteitsnormen. Naast onverwachte extra kosten voor het onderhoud van het klassieke netwerk en de modernisering ervan om aan de vraag naar meer capaciteit te voldoen, zouden aanzienlijke vertragingen de mobiele leiderspositie van Proximus kunnen verzwakken. Proximus volgt de vorderingen met zijn partners en leveranciers op de voet.



Op de thuismarkten voor B2B wil CityMesh, als onderdeel van het Europese IT-bedrijf Cegeka, zijn netwerkactiva rentabiliseren. In 2021 nam CityMesh het IoT-netwerk van Engie over en in 2022 verwierf het mobiel spectrum via de bovengenoemde joint venture met DIGI. Ook NRB heeft tijdens de veilingen van 2022 mobiel spectrum binnengehaald. Dit maakt het nu al complexe ICT-concurrentielandschap nog ingewikkelder en kan een impact hebben op de sterke telecompositie en groeivoorzichten inzake ICT van Proximus. Het mitigatieplan van Proximus is opgebouwd rond convergente ICT-oplossingen en waardevoorstellen, mobiel leiderschap en een gedifferentieerd aanbod rond het Mobile Private Network.

De oorzaken van deze risico's liggen grotendeels buiten de controle van Proximus, en de risicobeperkende maatregelen zijn 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.

## Talent aantrekken en behouden, nieuwe manieren van werken en betrokkenheid

Verschillende domeinen binnen de organisatie kunnen een impact hebben op het vermogen van de Proximus Groep om zijn strategische doelstellingen uit te voeren en diensten en producten te leveren aan zijn klanten: 1) talent, 2) de wendbaarheid van de organisatie, 3) de betrokkenheid van de medewerkers.

Als Proximus er niet in slaagt getalenteerde arbeidskrachten aan te werven, duurzaam tewerk te stellen en actief te betrekken, kan dit een invloed hebben op zijn concurrentievermogen en het moeilijker maken om zijn strategische doelstellingen te verwezenlijken. De Belgische arbeidsmarkt staat momenteel onder druk, met een historisch laag werkloosheidspercentage, vooral in Vlaanderen, waar de strijd om talent heviger is dan ooit en het moeilijk is om een breed scala aan profielen aan te trekken.

Om het risico op een tekort aan talent te beperken, zet Proximus in op opleidingsprogramma's en interne mobiliteit. We investeren volop om onze medewerkers de kans te geven zich voortdurend bij te scholen en te ontwikkelen, met name in het digitale domein, op het gebied van fiber en inzake nieuwe manieren van werken (agile). We doen dit om ervoor te zorgen dat we de juiste vaardigheden in huis hebben om de digitale

economie en de maatschappij van de toekomst vorm te geven, om de transformatie van de organisatie te ondersteunen en om de inzetbaarheid van onze medewerkers te garanderen. Zo hebben we een aanpak op maat opgezet met programma's en campagnes voor alle medewerkers om bewustwording en begrip te creëren voor de impact van de digitale transformatie, de digitale slagkracht te vergroten en de adoptie van de agile manier van werken te bevorderen. We bieden ook uitdagende en ambitieuze opleidingstrajecten voor bijscholing in domeinen die kritiek zijn voor de medewerkers om relevant te blijven in hun job.

Dankzij onze focus op interne mobiliteit zijn 1324 medewerkers in 2022 intern van job veranderd. Door het toenemende belang van onze internationale activiteiten kunnen we nu ook internationale mogelijkheden bieden.

Naast opleidingsprogramma's en interne mobiliteit investeren we in ons imago als topwerkgever, zoals blijkt uit onze 'Think possible with us'-campagne in 2022 en gerichte campagnes, met name voor fiberjobs. In 2022 werd er ook van start gegaan met een employee referral programma. Ons nieuw opgerichte filiaal Proximus Ada helpt ons onze talentenpool voor data science/AI en cybersecurity uit te breiden. We maken ook gebruik van onze sterke banden met externe partners om de vaardigheden te verwerven die we nodig hebben en nieuwe sourcingpools te ontwikkelen, bijvoorbeeld via directe sourcing van freelancers.

Als onze organisatie niet voldoende wendbaar is, zou dat de concurrentiekracht van Proximus kunnen aantasten. Naast onze voortdurende focus op change management, ondersteunen we de agile transformatie en de adoptie van de agile manier van werken door middel van specifieke opleidingen, grondige interne communicatie en de dagelijkse ondersteuning van agile coaches en scrum masters.

Om de betrokkenheid van de medewerkers te vergroten, stimuleert onze 'Think possible'-bedrijfscultuur empowerment en klantgerichtheid, terwijl we streven naar een gezond evenwicht tussen werk en privé. We bieden onze medewerkers ook een samenhangend geheel van gebruiksvriendelijke en veilige digitale tools die op elk toestel kunnen worden gebruikt, samen met aangepast change management, wat meer flexibiliteit en hybride manieren van werken toelaat. Beleidslijnen en initiatieven op het gebied van diversiteit, gelijkheid en inclusie dragen verder bij tot het welzijn van de medewerkers en een gevoel van verbondenheid (zie 'Sociaal verslag p 160).

## Evolutie van het businessmodel en de servicing

De financiële prestaties van Proximus op de thuismarkten kunnen de impact ondervinden van disruptieve technologieën en nieuwe bedrijfsmodellen. Als Proximus zich niet snel en voldoende kan aanpassen, kan dit gevolgen hebben voor de marktaandeelen en de winstgevendheid.

Het businessmodel van Proximus werd en zal nog worden beïnvloed door marktversturende technologieën zoals OTT-diensten (over-the-topdiensten), softwaregedefinieerde netwerken, artificiële intelligentie, kwantumcomputers, enz. Dankzij onze investeringen in het beste gigabitnetwerk met fiber en 5G, onze innovaties met lokale partners en wereldleiders, onze IT-transformatie om ons te ontdoen van verouderde technologie, onze digitale transformatie en ons agile bedrijfsmodel kunnen we adequaat en tijdig reageren.

Proximus blijft ook de capaciteit ontwikkelen om businessklanten te ondersteunen bij hun digitale transformatie, onder meer via proactieve migraties naar oplossingen van de volgende generatie. (=> zie hoofdstuk "Strategie" p. 13 voor meer informatie).

Daarnaast genereren we nieuwe omzetstromen in digitale diensten en ICT op de thuismarkten en in andere geografische regio's via BICS en Telesign in de softwaresector, waarbij we kansen grijpen die ontstaan door ingrijpende technologische veranderingen.

Naast onze eigen klantendialoog, onderzoek en enquêtes nemen we actief deel aan sectorale initiatieven op nationaal en internationaal niveau om bij te blijven met de laatste innovaties.

Ter aanvulling van de diepgaande IT-transformatie om structurele problemen aan te pakken, stellen ons agile bedrijfsmodel, onze design thinking methodologieën en de digitale transformatie ons in staat om snel te reageren en aantrekkelijke functies die de klantervaring verbeteren te testen, te leren gebruiken en op te schalen.

## BICS

**COVID-19** - Hoewel de reisbeperkingen in veel streken werden opgeheven, blijven de gevolgen van de coronapandemie (COVID-19) op sommige markten, zoals in Azië, voelbaar, en er zijn geen aanwijzingen dat er veranderingen op til zijn. COVID-19 heeft de disruptie van de traditionele communicatie versneld doordat de pandemie de deur opende voor nieuwe

technologieën voor spraakcommunicatie en samenwerking. Dit heeft gevolgen voor het activiteitenvolume van ons traditionele klantensegment van mobiele netwerkoperatoren. BICS is erin geslaagd de negatieve gevolgen van de pandemie op te vangen dankzij de geleidelijke digitalisering van zijn aanbod en toenemende verkoopinspanningen gericht op nieuwe aanbieders van cloud communicatiediensten en ondernemingen (+22% omzet in 2022), gecombineerd met zijn sterk herstel in andere markten en regio's.

**Macro-economisch** - De financiële prestaties van de onderneming kunnen worden beïnvloed door huidige en toekomstige economische omstandigheden waarop ze een beperkt vat heeft, zoals de stijging van de energiekosten, de inflatie en de gevolgen daarvan voor de loonindexering, en wisselkoersschommelingen. Om de effecten van de inflatie te beperken past BICS een strikte kostenbeheersing toe en voert het kostenbesparingsprogramma's uit. De inflatie kan zelfs een positief effect hebben op onze business, voor zover ze mobiele netwerkoperatoren ertoe aanzet hun uitgaven te verminderen door sommige van hun traditionele activiteiten, zoals spraak- en roamingactiviteiten, uit te besteden aan BICS (bv. de Ooredoo Group, die in 2022 het beheer van al zijn internationale spraakactiviteiten aan BICS uitbesteedde). Het wisselkoersrisico is onder controle door de natuurlijke afdekking van de valuta's die bij onze handelsactiviteiten (aankoop/verkoop) worden gebruikt. De recessie kan er ook toe leiden dat het aantal oninbare vorderingen toeneemt. We beperken dit risico door inkomende en uitgaande betalingen op elkaar af te stemmen - we kopen en verkopen bij hetzelfde bedrijf - en een strikt kredietrisicobeheer toe te passen.

**Geopolitiek** - De inval van Rusland in Oekraïne heeft een zeer beperkte invloed op onze omzet. We leven de internationale sancties tegen Rusland integraal na. Dit heeft ertoe geleid dat een zeer beperkt aantal klanten werd afgesloten. Indien verdere sancties zouden worden opgelegd, verwachten we slechts een minimale impact. Dit kan meer gevolgen hebben voor onze activiteiten, aangezien sommige ondersteunende activiteiten door lokale bedrijven worden uitgevoerd. De prioriteit van BICS is een zeer nauwe band te behouden met onze collega's in Oekraïne en hen te ondersteunen, en tegelijk een mogelijke overplaatsing naar veiliger oorden voor te bereiden mocht de situatie drastisch verslechteren.

**Concurrentie, technologie** - BICS is actief in een snel veranderende technologische omgeving (5G, over-the-top omnichannel messaging, enz.) die gekenmerkt wordt door hevige concurrentie, waardoor zijn bedrijfsmodel voortdurend op de proef wordt gesteld. BICS past zich aan deze omgeving aan door zijn aanbod aan te passen aan de nieuwste technologie (BICS heeft bijvoorbeeld de allereerste intercontinentale 5G Standalone roamingverbinding tot stand

gebracht), door nieuwe klantensegmenten aan te boren (bedrijven) en door te investeren in nieuwe groeidomeinen (zoals IoT, security, data intelligence, enz.). Deze investeringen worden mogelijk gemaakt door kostenbesparende initiatieven in traditionele en kernactiviteiten (automatisering, klantendifferentiëring, enz.) en zullen worden ondersteund door anorganische marktconsolidatie en diversificatieprojecten.

**Regulatorische conformiteit** - BICS is in veel aspecten van zijn activiteiten onderworpen aan wet- en regelgeving (telecomwetgeving, GDPR, mededingingsregels). De onderneming volgt veranderingen in de regelgeving die van invloed kunnen zijn op haar activiteiten consequent op en handhaaft een strikte naleving en controle.

## TeleSign

Telesign is een van de toonaangevende spelers op het kruispunt van complementaire markten, waar het bedrijven (al dan niet preventief) beschermt tegen frauduleuze en kwaadaardige activiteiten, gebruikers authenticceert en gecontroleerde toegang verschaft tot applicaties op basis van de account van de gebruiker, en betrouwbare, veilige berichten en spraak levert via een API. Momenteel staat Telesign acht van de tien grootste digitale ondernemingen ter wereld bij en terwijl het klantenbestand consequent aangroeit, blijft het de invoering van zijn platform bij bestaande klanten met succes uitbreiden.

Telesign is actief in een zeer dynamische sector en zijn bedrijfsresultaten en groeipercentages zouden in de toekomst

aanzienlijk kunnen schommelen afhankelijk van een aantal factoren, waaronder enkele waarover Telesign weinig of geen controle heeft. De markten voor digitale identiteit en beveiligde programmeerbare communicatie zijn zeer competitief, en Telesign verwacht dat de concurrentie van gevestigde concurrenten en nieuwkomers op de markt in de toekomst zal toenemen.

Als Telesign of zijn toeleveranciers te maken krijgen met een inbreuk op de gegevensbeveiliging of een netwerkincident dat ongeoorloofde toegang tot de systemen van Telesign of de persoonsgegevens van klanten van Telesign mogelijk maakt, of deze indruk wordt gewekt, kan dit tot negatieve publiciteit leiden en kunnen de reputatie, de activiteiten, de financiële toestand en de bedrijfsresultaten van Telesign daaronder lijden. Bovendien zou dit kunnen leiden tot handhavingsacties, rechtszaken, audits door regelgevende of overheidsinstanties, onderzoeken en mogelijke aanzienlijke aansprakelijkheid, en tot meer vragen van personen omtrent hun persoonsgegevens.

Telesign vertrouwt op gegevens die het van derden, zoals carriers en data providers, heeft verkregen om zijn modellen te bouwen en zijn producten te ontwerpen en te verbeteren. Als de kosten voor gegevensverwerking aanzienlijk stijgen, kan Telesign die kostenstijging mogelijk niet aan zijn klanten doorrekenen. Dat zou resulteren in een lagere winstmarge voor Telesign. Bovendien heeft Telesign geen directe controle over de kwaliteit van de gegevens die het van zijn leveranciers ontvangt en die nodig zijn om zijn digitale identiteitsdiensten te leveren. Als de kwaliteit van de gegevens die het verwerft na verloop van tijd verslechtert, kan de bescherming die Telesign biedt afnemen en irrelevant worden voor de klant.

## Milieurisico's en klimaatverandering

De klimaatverandering is voor bedrijven een belangrijk thema geworden door het groeiende bewustzijn rond de opwarming van de aarde.

De divisie Group Corporate Affairs, die verantwoordelijk is voor Legal, Regulatory, Public Affairs, Internal Audit & Risk Management, Compliance, Group Communications, Reputation & Sustainability en Security Governance & Investigations, volgt de evolutie van regionale, nationale, Europese en wereldwijde klimaatrichtlijnen, -voorschriften, -normen en -wetten op de voet.

In 2022 is Proximus begonnen met de structurele integratie van het klimaatrisico in de ERM-processen (Enterprise Risk Management) en de uitvoering van een afzonderlijk klimaatrisicoproces in de jaren zonder ERM-oefening.

Proximus heeft een duidelijke strategie om de CO<sub>2</sub>-uitstoot te verminderen en heeft een wetenschappelijk gevalideerd actieplan opgesteld op basis van de nieuwe net zero-norm van het Science Based Targets initiative om tegen 2040 net zero uitstoot van broeikasgassen te bereiken.

Hoewel acties om de klimaatverandering te beperken essentieel zijn, moet Proximus ook maatregelen nemen om zich aan te passen aan de huidige en toekomstige klimaatveranderingen. Inzicht in en (financiële) beoordeling van onze risico's met betrekking tot de klimaatverandering en potentiële kwetsbaarheden zijn essentieel om de verstoring van ons netwerk en onze klanten te voorkomen. Tegelijk is het een goede gelegenheid om na te denken over de manier waarop we de samenleving en onze klanten meer waarde kunnen bieden.

Beide aspecten zijn belangrijk wanneer we informatie verstrekken over onze algemene bedrijfsstrategie.

We hebben beide types risico's en kansen van de klimaatverandering voor onze activiteiten onderzocht: de fysieke risico's en kansen en de risico's en kansen die voortvloeien uit de transitie naar een koolstofarme economie. Ze werden geanalyseerd voor drie toekomstige klimaatscenario's die uitgaan van drie verschillende temperatuurtrajecten: divergent net zero (+1,5°C), vertraagde transitie (+1,8°C) en huidig beleid (+3°C). De risico's en kansen werden bovendien geanalyseerd voor drie tijdshorizonten: korte termijn (0-3 jaar), middellange termijn (3-10 jaar) en lange termijn (10-25 jaar) overeenkomstig de aanbevelingen van de TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures). De schalen die bij de risicobeoordeling werden gebruikt om de omvang van de impact aan te duiden, varieerden van 'laag' voor een impact met een waarde van minder dan € 100.000 tot 'zeer hoog' voor een impact van meer dan € 12,5 miljoen.

In de context van de risico's van de klimaatverandering wordt de standaardmethode voor risicobeheer van Proximus toegepast met de inbreng van relevante stakeholders uit de domeinen Technical, Tax, Legal, Regulatory, HR, Procurement, Strategy, Business Operations en Facilities.

Het risicobeoordelingsproces is in overeenstemming met dat van de internationale normen:

- Na vaststelling van de context en de risicocriteria identificeren we de risico's via een combinatie van onafhankelijk onderzoek en gezamenlijke workshops. Dit leidt tot een korte lijst met toepasselijke, geprioriteerde risico's.
- In de tweede fase worden de oorzaken van elk risico (waarschijnlijkheid) en de potentiële gevolgen (impact) geanalyseerd en gedocumenteerd. De gevolgen met directe impact op de cijfers, de reputatie of de strategie worden in kaart gebracht op een schaal op basis van de Business Impact Reference Tabel. Dit is een matrix die ontworpen is om de impact van een gebeurtenis op de onderneming te beoordelen. Hij definieert categorieën in monetaire waarde en beoordeelt de monetaire waarde van de gevolgen voor de werking en de reputatie. Alle risico's worden gekwantificeerd en krijgen een kwalitatieve beoordeling. Vervolgens worden ze gedocumenteerd in het risicoregister.
- Ten slotte worden alle geprioriteerde risico's toegewezen aan een risico-eigenaar, die verantwoordelijk is voor de uitvoering van actieplannen, controle en regelmatige evaluatie. Risico's en kansen met een hoge waarschijnlijkheid kunnen uiteindelijk worden opgenomen in ons financieel plan en/of overzicht van financiële risico's en kansen.

Overzicht van de risico's van klimaatverandering die een wezenlijke financiële impact kunnen hebben:

Oorzaken van het risico	Klimaatgebonden risico	Beleidsambitie	Korte termijn 2022-2025	Middel lange termijn 2025-2035	Lange termijn 2035-2050
Beleidswijzigingen	<b>1. Invoering van een beleid inzake klimaatverandering door de overheid</b> Dit beleid kan leiden tot een prijsverhoging, bijvoorbeeld door een prijskaartje te hangen aan de CO <sub>2</sub> -uitstoot. Een bijkomende vlaktaks behoort ook tot de mogelijkheden.	1,5°C	Laag	Hoog	Hoog
		1,8°C	Laag	Hoog	Hoog
		3°C	Laag	Laag	Laag
Markt	<b>2. Concurrentie om het schaarse aanbod van groene energie</b> De energieprijzen zijn om geopolitieke redenen enorm gestegen. Het afstappen van fossiele brandstoffen heeft ook een invloed op de energieprijzen van groene energie, aangezien er veel vraag is ernaar.	1,5°C	Gemiddeld	Hoog	Hoog
		1,8°C	Gemiddeld	Hoog	Hoog
		3°C	Laag	Laag	Laag
Markt	<b>3. Verhoogd risico voor outsourcing en de bevoorradingsketen, aangezien die ook blootstaan aan de gevolgen van de klimaatverandering</b> De klimaatverandering is een van de factoren die een impact hebben op de economie. De klimaatverandering kan leiden tot pandemieën, politieke onzekerheid, grondstoffentekorten, ... met gevolgen voor onze partners.	1,5°C	Gemiddeld	Gemiddeld	Hoog
		1,8°C	Laag	Gemiddeld	Hoog
		3°C	Laag	Gemiddeld	Gemiddeld

Reputatie	<b>4. De perceptie van externe stakeholders stemt mogelijk niet overeen met de inspanningen van Proximus</b> Gepercipieerde inactiviteit/inconsistentie van een bedrijf met betrekking tot de klimaatverandering kan leiden tot klantenverloop, gemiste verkoopkansen, een lagere vraag naar producten en diensten, boetes op grond van de regelgeving, ... Voorbeeld: het debat over de uitrol van 5G en de gevolgen voor het klimaat.	1,5°C	Gemiddeld	Hoog	Hoog
		1,8°C	Laag	Gemiddeld	Hoog
		3°C	Laag	Laag	Gemiddeld
Extreme weersomstandigheden	<b>5. Schade aan de infrastructuur</b> Extreme weersomstandigheden zullen vaker en op grotere schaal voorkomen, zelfs in gebieden waarvan we dit niet verwachten. Deze gebeurtenissen zullen zware verstoringen en schade aan IT-systemen en -uitrusting veroorzaken.	1,5°C	Laag	Laag	Laag
		1,8°C	Laag	Gemiddeld	Gemiddeld
		3°C	Laag	Gemiddeld	Hoog

Overzicht van de kansen op korte termijn m.b.t. de klimaatverandering die een wezenlijke financiële impact kunnen hebben::

Ecoslimme producten en diensten	<b>Ontwikkeling van emissiearme goederen en diensten</b> Er is een groeiende belangstelling van de markt voor 'Products-as-a-Service' en producten met een kleinere voetafdruk wat koolstofuitstoot en materiaalgebruik betreft.
EcoSmart producten en diensten	<b>Ontwikkeling van nieuwe producten en diensten door innovatie waarmee klanten hun CO<sub>2</sub>-uitstoot kunnen verminderen</b> Oplossingen om andere sectoren koolstofvrij te maken creëren bestaande en nieuwe businessopportunities. Het gebruik van fiber en 5G als enablers voor IoT, big data en cloudoplossingen met het potentieel om de koolstofuitstoot te verminderen, zoals slimme landbouw, slimme gebouwen, energiebesparing, ...
Markten	<b>Groene financiering</b> Nieuwe kansen kunnen ook worden benut door in te tekenen op groene obligaties of groene infrastructuur te financieren (bv. koolstofarme energieproductie, energie-efficiëntie, netwerkconnectiviteit of transportnetwerken).
Reputatie	<b>Aantrekken van talent</b> Talent trekt naar duurzame bedrijven: de meeste jongeren willen werken voor een bedrijf met sterke acties op het gebied van duurzaamheid/ESG.

Aanpak van Proximus met betrekking tot de geïdentificeerde risico's:

## 1. Invoering van een beleid inzake klimaatverandering door de overheid

We volgen de ontwikkeling van de regelgeving op om aan de bestaande wetgeving te kunnen voldoen, zoals de relevante aspecten van de green deal van de EU. We beoordelen de gevolgen van deze opkomende regelgeving voor alle activiteiten, bevoorradingsketens en rechtsgebieden. In 2022 hebben we vooruitgang geboekt met de beoordeling van de afstemming op de EU taxonomie en zijn we begonnen met de uitvoering van de aanbevelingen van de Task Force on Climate-related Financial Disclosures. Deze informatie staat respectievelijk op p. 183 en 186.

De belangrijkste maatregel om dit effect te verzachten is ervoor te zorgen dat ons net zero-actieplan volledig wordt uitgevoerd. Proximus is er trots op dat zijn doelstellingen voor de vermindering van de uitstoot van broeikasgassen op korte en lange termijn zijn gevalideerd door het Science Based Targets initiative (SBTi). Proximus verbindt zich ertoe zijn totale uitstoot van broeikasgassen voor scope 1 en 2 tegen 2030 met 95% te verminderen en de vermindering met ten minste 95% aan te houden tot 2040 (tegenover het basisjaar 2020). Met het oog hierop zal Proximus fossiele brandstoffen uit zijn wagenpark en gebouwen weren en 100% hernieuwbare elektriciteit blijven inkopen. Tegelijk werkt Proximus aan energie-efficiëntie in al zijn technische gebouwen, mobiele en vaste netwerken en datacenters. Proximus verbindt zich er ook toe om zijn totale uitstoot van broeikasgassen voor scope 3 verder te verminderen met 60% tegen 2030 en met 90% tegen 2040 (ten opzichte van het basisjaar 2020). Dit zijn zeer ambitieuze doelstellingen in de wetenschap dat de broeikasgasemissies voor scope 3, die alle onrechtstreekse activiteiten in de hele waardeketen omvatten, vorig jaar 94% van de uitstoot van het bedrijf uitmaakten. Om deze ambitieuze doelstelling waar te maken, richt Proximus zich tot zijn leveranciers om hen aan te moedigen door het SBTi gevalideerde doelstellingen vast te leggen, over te schakelen op hernieuwbare energie en een decarboniseringstraject door te voeren. De circulaire aanpak van Proximus en de toepassing van circulaire principes, zoals ecodesign, herstelling, renovatie en verlenging van de levenscyclus zullen verder de weg effenen voor de verwezenlijking van zijn net zero-ambitie.

## 2. Concurrentie om het schaarse aanbod van groene energie

De elektriciteitsprijzen zijn de afgelopen maanden wereldwijd omhooggeschoten als gevolg van geopolitieke factoren. De klimaatverandering is ongetwijfeld ook een van de factoren die de prijs beïnvloeden. Het gedwongen afstappen van fossiele brandstoffen betekent bovendien een lagere waarborg dat de elektriciteit doorlopend wordt geleverd. Proximus heeft zich

ertoe verbonden uitsluitend groene elektriciteit te gebruiken en doet dit vandaag al voor 100%. Om het bevoorradingsrisico te beperken, zullen we tegen 2026 meer lokale elektriciteitsbronnen aanboren via investeringen in stroomafnameovereenkomsten en partnerschappen op lange termijn met Belgische wind- en zonnecentrales die aansluiten bij onze verbruikspatronen. We zullen blijven investeren in energie-efficiëntiemaatregelen. Zo zal in de komende vijf jaar het dataverkeer naar verwachting met 400% toenemen, een groei met 35% per jaar, met een hoger energieverbruik tot gevolg. Om het elektriciteitsverbruik ondanks de groeiende vraag op hetzelfde peil te houden, zullen we initiatieven nemen om het netwerk energiezuiniger te maken.

## 3. Verhoogd risico voor outsourcing en de bevoorradingsketen, aangezien die ook blootstaan aan de gevolgen van de klimaatverandering

Proximus is afhankelijk van het partnerschap met zijn leveranciers voor de levering van het materiaal dat nodig is om de bedrijfscontinuïteit en een duurzame bevoorradingsketen te garanderen. Wanneer het werkt met leveranciers die mogelijk niet aan zijn behoeften kunnen voldoen of te sterk afhangt van enkele specifieke leveranciers, kan dit leiden tot vertraagde of gebrekkige leveringen, omzetverlies, boetes of reputatieschade. Daarom analyseren we tendensen in vraag en aanbod voor producten en diensten en passen we ons aanbod dienovereenkomstig aan. We speuren de markt af naar producten en diensten die Proximus kunnen helpen bij het bereiken van zijn klimaatdoelstellingen. In dit verband evalueren we toekomstige overnames. We werken ook samen met leveranciers en klanten. Aangezien het grootste deel van onze resterende koolstofvoetafdruk zich in onze waardeketen bevindt, zullen we nauw blijven samenwerken met onze leveranciers om tegen 2040 onze zero waste-ambitie te realiseren. We zullen hen aanmoedigen om hun koolstofvoetafdruk te verkleinen en zelf duurzamer bevoorradingsketens in gebruik te nemen. We screenen de duurzaamheidsprestaties van onze leveranciers al via de Joint Audit Corporation (JAC) en EcoVadis. We volgen de contractuele aansprakelijkheid van kritieke leveranciers strikt op via een holistische gedragscode voor leveranciers (Supplier Code of Conduct - SCoC) en strikte clausules in Service Level Agreements (SLA's). We kopen duurzaam in: de duurzaamheidscomponent telt voor 20% mee in de aanbestedingen die we uitschrijven. En tot slot verzamelen we intentieverklaringen: we ondertekenen Circulaire Manifesten met belangrijke leveranciers om ervoor te zorgen dat onze leveranciers zich schikken naar onze Science Based Target van 1,5°. Het Manifest dat onze leveranciers ondertekenen is een eerste stap. Via ons Supplier Engagement Program zullen we

gedetailleerde verwachtingen en KPI's voor onze leveranciers vastleggen en duidelijke, bindende engagementen opleggen.

#### 4. De perceptie van externe stakeholders stemt mogelijk niet overeen met de inspanningen van Proximus

We volgen de evolutie van onze reputatie regelmatig op via marktonderzoek. In onze bedrijfscommunicatie, reclame en shops en op onze verpakkingen, enz. zetten we onze inspanningen op het gebied van circulariteit en koolstofvermindering in de verf. Duurzaamheid is ook een hoeksteen van ons imago als werkgever. Door interne communicatie maken we van onze medewerkers ambassadeurs. En ten slotte communiceren we ook elk kwartaal met investeerders en analisten over onze vorderingen met betrekking tot de milieu-KPI's.

De hierboven vermelde validering van onze doelstellingen door het Science Based Targets initiative (SBTi), ons intern duurzaamheidsbeleid en het toezicht door de Raad van Bestuur (zie pagina 89) dragen bij tot onze geloofwaardigheid. Dankzij een regelmatige dialoog met de stakeholders kunnen we onze acties en communicatie-inspanningen richten op de thema's die voor onze stakeholders het meest relevant zijn.

Via MyFootprint in onze MyProximus-app zetten we onze residentiële klanten ertoe aan om hun eigen koolstofvoetafdruk op te volgen en te verkleinen. We werken samen met sectorgenoten, overheden, Belgische federaties van ondernemingen (bv. Agoria) en internationale vakverenigingen (bv. ETNO) om aan te zetten tot collectieve actie en de positieve rol van onze sector te onderstrepen doordat we bedrijven en overheden helpen hun ecologische voetafdruk te verkleinen. Sprekende voorbeelden zijn onze oplossingen op het vlak van slimme energie, slimme gebouwen en slimme mobiliteit. Om onze reputatie te beschermen moeten al deze claims i.v.m. de vermindering van de koolstofuitstoot worden gestaafd met geloofwaardige en geverifieerde berekeningsprocedures.

#### 5. Schade aan de infrastructuur

Klimaatverandering is een van de hoofdoorzaken van extreme weersomstandigheden. In de komende jaren zullen extreme weersomstandigheden steeds vaker en op grotere schaal voorkomen. Gebieden die daar normaal niet mee te maken krijgen, zullen de vernietigende gevolgen ervan ondervinden en in gebieden die er wel mee te maken krijgen, zullen de vernietigingen nog zwaarder zijn.

Deze omstandigheden kunnen leiden tot grote verstoringen en schade aan IT-systemen en -apparatuur. Datacenters kunnen zwaar worden getroffen en kritieke infrastructuur kan in gevaar komen. Om te anticiperen en maatregelen te treffen om de

infrastructuur van Proximus tegen deze extreme weersomstandigheden te beschermen, maken we gebruik van de inbreng van wetenschappers van bijvoorbeeld het OFDA/CRED (zoals de International Disaster Database - <http://www.emdat.be>) en de Universit  Catholique de Louvain, en voeren we zelf jaarlijks een risicoanalyse uit op basis van scenario's voor de klimaatverandering.

### 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 een invloed kunnen hebben op de activiteiten van Proximus. Dit omvat de levenscyclus en uitvoering van producten, de veiligheid en kwaliteit van producten, informatiebeheer, gegevensbescherming en cybersecurity, bedrijfscontinuïteit, bevoorradingsketen, en andere risico's, inclusief human resources en reputatie. Afhankelijk van de aard van het risico in kwestie en de 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-methode (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 we 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

Business Continuity Management ontwikkelt zijn capaciteit om versturende gebeurtenissen op te sporen, te voorkomen, tot een minimum te beperken en de gevolgen ervan op te vangen, zodat bedrijfskritische diensten en functies op een aanvaardbaar niveau kunnen worden uitgbaat. De aanpak is in overeenstemming met de normen voor 'good practices' en de Belgische regelgeving inzake telecommunicatie en kritieke infrastructuur. Dit gebeurt via de uitwerking van bedrijfscontinuïteitsplannen op bedrijfsniveau voor bedreigingen zoals stroomonderbrekingen, ransomware-aanvallen of natuurrampen als gevolg van de klimaatverandering. De veerkracht van ons netwerk, onze platforms en IT-systemen opbouwen en verzekeren blijft een topprioriteit om de gevolgen voor de klant in geval van incidenten tot een minimum te beperken. Deze prioriteiten worden beheerd door de overeenkomstige businessunits. De Business Continuity Board is de stuurgroep die de prioriteiten en de reikwijdte bepaalt en het resultaat valideert. Het voorbereidingsniveau wordt elk jaar voorgelegd aan het Audit- en Toezichtscomité.

## Beveiliging

De toenemende wereldwijde risico's inzake cyberveiligheid, cyberbedreigingen en meer gesofisticeerde, doelgerichte cybergerelateerde aanvallen vormen een uitdaging 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.

Het cyberbeveiligingsprogramma van Proximus legt sterk de nadruk op Identity & Access Management, voor geprivilegieerde gebruikers, zakelijke gebruikers, partners en leveranciers, op de beveiliging van de kritieke infrastructuur, API's en private en publieke clouds van Proximus, op de bescherming tegen geavanceerde ontwrichtende malware (zoals ransomware) en op de uitbreiding van de monitoring- en detectiemogelijkheden.

Daarnaast investeert Proximus in inlichtingen over bedreigingen en de reactie op veiligheidsincidenten. Proximus beheert verschillende Malware Information Sharing Platforms (MISP) die het mogelijk maken gestructureerde informatie over

cyberveiligheidsdreigingen te verzamelen en te delen op nationaal niveau met het CERT.be en op internationaal niveau met andere Europese telecomoperatoren en de GSMA (een vereniging van 750 operatoren wereldwijd).

Proximus neemt actief deel aan verschillende sectoroverschrijdende en internationale expertgroepen om op de hoogte te blijven van de laatste bedreigingen. Er wordt samengewerkt in de expertgroepen van GSMA, Europol, Interpol, Belgian Cyber Security Coalition, European Telecom Operators platform (ETIS), Centre for Cyber Security Belgium (CCB), NATO NCIA en FIRST.

## Gegevensbescherming en privacy

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.

Proximus startte zijn traject voor GDPR-compliance met een GDPR Readiness Assessment die in 2016 door een extern bedrijf werd uitgevoerd. Sinds deze oefening is Proximus zijn GDPR-compliance verder blijven verbeteren.

Proximus maakte gebruik van de functies en mogelijkheden van de datagovernancetool Collibra om te voldoen aan bepaalde vereisten in het kader van de GDPR, zoals het opmaken van een 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. In het kader van het privacy by design-principe verbetert Proximus voortdurend zijn Privacy Review Process om ervoor te zorgen dat privacyrisico's in een vroeg stadium worden geïdentificeerd en snel worden aangepakt.

Met het oog op een efficiënter beheer van de aanvragen van de betrokkenen heeft Proximus het gebruik van semiautomatische oplossingen ingevoerd. Onze klanten kunnen hun privacyvoorkeuren blijven aangeven in de privacyinstellingen van de MyProximus-app en -website.

Proximus behandelt en documenteert zorgvuldig de klachten die het ontvangt i.v.m. de bescherming van de gegevens van zijn klanten. Deze klachten komen van:



- De betrokken klanten zelf
- Consumentenorganisaties zoals Test Aankoop
- Toezichthouders zoals de Belgische Gegevensbeschermingsautoriteit of de Belgische Ombudsdienst voor Telecommunicatie

## Sourcing & bevoorradingsketen

Proximus is afhankelijk van partnerschappen met zijn leveranciers voor de levering van het materiaal dat nodig is om de bedrijfscontinuïteit en een duurzame bevoorradingsketen te garanderen.

Wereldwijde instabiliteit, logistieke verstoringen, de energiecrisis, door het klimaat veroorzaakte natuurrampen, enz. vergroten het risico voor de veerkracht van onze bevoorradingsketen.

Elke inbreuk op de toepasselijke wetgeving of niet-naleving van de internationale normen inzake mensenrechten door onze leveranciers kan leiden tot rechtszaken en een negatieve invloed hebben op de reputatie van Proximus.

We focussen momenteel specifiek op bedrijfscontinuïteit in verband met apparatuur voor thuis en voor bedrijven, netwerkinfrastructuur en bouw (tekort aan chiponderdelen). Energievoorziening en externe arbeidskrachten staan ook bovenaan onze agenda.

Risicobeperking gebeurt via multisourcing, tier 2-beheer, een beter voorraadbeheer (geavanceerde orders, betere prognoses, enz.), de vermindering van de vraag en product en process reengineering. Dankzij een verbeterd Supplier Relationship Management (SRM) beoordelen we voortdurend de risico's samen met de partner-leverancier, waardoor de kwetsbaarheid wordt verminderd en de continuïteit wordt gewaarborgd.

De relatie met belangrijke leveranciers wordt beoordeeld en gedocumenteerd door middel van vergaderingen, waarin de gemeenschappelijke strategieën worden vastgelegd.

Kritieke leveranciers en hun toeleveranciers worden opgevolgd via een door een derde partij erkende tool, waardoor we snel kunnen reageren op elke verstoring in de bevoorradingsketen.

Duurzaamheidsprestatie- en risicobeoordelingen en audits worden uitgevoerd door EcoVadis voor nationale directe leveranciers en in het kader van de Joint Audit Corporation (JAC) voor grote internationale leveranciers.

We volgen de contractuele aansprakelijkheid van belangrijke leveranciers strikt op via een gedragscode voor leveranciers en clauses in onze Service Level Agreements.

Dankzij onze actieve monitoring en risicomitigerende acties is de bevoorradingsketen van Proximus in eerdere crises veerkrachtig gebleken en bleven de financiële gevolgen binnen de perken.

## Klassieke netwerkinfrastructuur

In 2004 was Proximus de eerste operator in Europa die een ambitieus fiber-to-the-curb-programma lanceerde en zo de weg effende voor de latere uitrol van het nationale Fiber-to-the-Home-netwerk. Vandaag behoort Proximus tot de top vijf operatoren in de wereld wat het aandeel van fiber in zijn VDSL-netwerk betreft, met tienduizenden kilometers fiber die de straatkasten verbinden en een massale toename van het aantal kilometers in het toegangsgedeelte van het netwerk.

Door de groeiende behoeften van de klanten zien we voor het komende jaar een voortdurende toename van het dataverbruik op onze netwerken, met veel hogere snelheden dan in het verleden. Daarom volgt Proximus een agressieve multigigabitstrategie, met de ambitie om steeds meer fiber en 5G te gebruiken om relevante diensten te leveren aan onze klanten. In deze context zal het belang van koper geleidelijk afnemen.

Dankzij de snelle ontwikkeling en adoptie van fiber kunnen we overwegen ons kopernetwerk in de toekomst buiten gebruik te stellen om zo aanzienlijke besparingen te realiseren op het gebied van energieverbruik en onderhoud, en te voorkomen dat we deze verouderde technologie moeten vervangen.

## Risk Management & Compliance Committee

In 2022 kwam het Risk Management & Compliance Committee (RMC) viermaal bijeen. De genomen beslissingen werden gerapporteerd aan de Leadership Squad 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 ze

ervoor zorgen dat de risico's binnen de aanvaardbare risico- en compliancerichtlijnen vallen.

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
- 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).

Vanaf 2022 werden duurzaamheidsthema's, waaronder risico's in verband met de klimaatverandering, op de agenda van het Risk Management Committee geplaatst

## 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 beleidslijnen
- Betrouwbaarheid en correctheid van de verschafte informatie

De Interne Audit helpt de Proximus Groep deze objectieven te verwezenlijken met een systematische, gedisciplineerde 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 Internal Audit Lead heeft een rapporteringslijn naar de Voorzitter van het Auditcomité.

Er worden trimestriële activiteitenverslagen ingediend en besproken met het Audit- en Toezichtscomité.

Vanaf 2020 werd de Interne Audit van Proximus, in overeenstemming met IIA Standard 1312 - External Quality Assessment, gecertificeerd door het IFACI/IIA.

## Risico's m.b.t. financiële rapportering

In het domein van de financiële rapportering zijn de belangrijkste risico's, naast de algemene ondernemingsrisico'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 geen 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 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, in overeenstemming met de interne en externe normen, systematisch geanalyseerd. De nadruk ligt op het uitwerken van preventieve controles en het opzetten van rapporteringstools die controle achteraf mogelijk maken. Het Audit- en Toezichtscomité (A&CC) en de Leadership Squad 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 (vennootschapsbelasting, btw, ...) en 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.

De complexiteit van de wettelijke en regulatoire omgeving waarbinnen we opereren, alsook de kosten om compliant te zijn, nemen beide toe ten gevolge van de eveneens toenemende verplichtingen. Daarenboven zijn de buitenlandse en supranationale regels soms tegenstrijdig met de nationale wetgeving. De niet-naleving van de verschillende wetten en reglementen, wijzigingen aan deze wetten en reglementen of de wijze waarop ze worden geïnterpreteerd of toegepast kunnen leiden tot schade aan onze reputatie, aansprakelijkheid,

boetes en strafbepalingen, een stijging van de fiscale last of regulatoire conformiteitskost en impact op de jaarrekening.

## 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 maandelijkse, driemaandelijkse, 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.

Bijzondere aandacht gaat uit 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 testen 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](http://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 Vandendorpe, 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 snel. We zijn daar klaar voor, omdat innovatie en onderzoek naar nieuwe technologieën in het DNA van Proximus zitten.

### Netwerk

#### Fiber als enabler van innovatie

Sinds de lancering van het programma 'Fiber voor België' hebben we voortdurend geïnvesteerd in de uitrol van een supersnel fibernetwerk met de nieuwste fibertechnologieën.

De laatste jaren werd enorme technische vooruitgang geboekt op het gebied van kwantumcommunicatie en meer in het bijzonder van kwantumcomputers. Deze nieuwe computers zijn uiterst krachtig, maar creëren ook een 'grote kwetsbaarheid' voor privégegevens. Om te onderzoeken hoe deze bedreigingen kunnen worden ingeperkt, heeft Proximus beslist een laboratorium voor kwantumcommunicatie op te zetten.

In 2022 werden de eerste proof of concepts met Quantum Key Distribution-technologie uitgevoerd om de bruikbaarheid en de grenzen van deze geavanceerde technologie in ons fibernetwerk te testen. Om het Belgische ecosysteem te ondersteunen, zijn we lid van de sectorale adviesraad van het Belgium Quantum Network (BeQuNet), een gezamenlijk onderzoeksproject naar kwantumcommunicatie met Imec, UGent, UHasselt en ULB, waarvoor we ook de fiberinfrastructuur leveren.

#### 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 2022 zijn we doorgeslagen met de consolidatie van ons radiotoegangsnetwerk ((Radio Access Network - RAN), die de positieve resultaten in termen van bereik, doorvoercapaciteit en klantenervaring heeft bevestigd.

Onze 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. De beste manier om de ontwikkeling van 5G use cases te stimuleren is onze klanten en partners de kans te geven hun projecten live te testen. Op ons speciale 5G-innovatieplatform hebben we met succes diverse 5G use cases ontwikkeld en gedemonstreerd in verschillende domeinen, zoals industriële toepassingen, bouw, entertainment, gezondheidszorg en landbouw.

Na de opening eind 2021 van een eerste 5G-lab met A6K in Wallonië, heeft Proximus in 2022 een Memorandum of Understanding (MoU) ondertekend met Howest voor de creatie van een 5G-lab op de Howest-campus in Kortrijk. In samenwerking met Howest-studenten en onder begeleiding van Proximus-experten zullen bedrijven uit uiteenlopende sectoren er de mogelijkheden van 5G voor hun business kunnen ontdekken en nieuwe toepassingen ontwikkelen.

De mogelijkheden om op het gebied van 5G te innoveren werden uitgebreid met extra 5G-innovatie-incubators en de succesvolle implementatie van technologische enablers zoals network slicing en de reservatie van radio resources voor kritieke toepassingen.

## Opladen van elektrische voertuigen

Het project voor het opladen van elektrische voertuigen heeft als doel onze straatkasten om te vormen tot een hybride infrastructuur met laadpalen om de Belgen te helpen bij hun overstap naar elektrische voertuigen, door in dichtbevolkte gebieden meer publieke laadpunten ter beschikking te stellen.

Met fiber brengen we connectiviteit rechtstreeks de woning binnen, waardoor een groot deel van onze straatkasten overbodig wordt. Die bevinden zich doorgaans in dichtbevolkte gebieden waar de toegang tot privélaadpunten voor elektrische voertuigen beperkt is. De eerste laadpunten zijn operationeel in Mechelen en Oudenaarde.

## Proximus ADA

Dankzij automatisering, advanced analytics en artificiële intelligentie kunnen we diensten van topkwaliteit aanbieden.

In 2022 lanceerde Proximus Ada, het eerste Belgische **center of excellence dat artificiële intelligentie (AI) en cybersecurity combineert**. Het gaat om twee sleuteldomeinen die de Belgische samenleving kunnen helpen bij de uitdagingen van vandaag en morgen. Het doel is een echt lokaal ecosysteem te ontwikkelen door middel van sterke samenwerkingsverbanden en partnerschappen met universiteiten, hogescholen voor toegepaste wetenschappen, onderzoeksinstituten, verenigingen en overheden.

Intussen hebben we een eerste intern project opgeleverd om de productiviteit van cybersecurityanalisten in het kader van smishing te verbeteren. Deze use cases analyseren door het BIPT gerapporteerde sms'en door gebruik te maken van verschillende AI-capaciteiten, waaronder computervisie, om gevallen van smishing vervolgens automatisch te rapporteren.

Wat de specifieke toepassingen van AI voor de interne behoeften van Proximus betreft, hebben we ook aanzienlijke bedrijfswaarde gecreëerd via een groot aantal use cases. Een voorbeeld hiervan is een tool om in near real time de kwaliteit van fiberinstallaties bij klanten te checken met behulp van computervisie. Momenteel breiden we de analyse uit naar nieuwe controlepunten.

## Slimme oplossingen

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.

Met onze datagestuurde oplossingen helpen we onze klanten te innoveren door applicaties en toestellen te connecteren, verschillende datastromen te aggregeren, inzicht in hun gegevens te verschaffen of processen te automatiseren.

Data analytics en IoT bewijzen hun waarde binnen onze samenleving op tal van manieren, zoals oplossingen om het energieverbruik te optimaliseren of voor een efficiëntere gezondheidszorg.

## Slimme gezondheid

Proximus heeft zijn strategische focus op de markt van de gezondheidszorg versterkt. Met connectiviteits-, ICT- en beveiligingsoplossingen en -diensten wil Proximus een



vooraanstaande partner worden in de digitale transformatie en innovatie van de medische sector.

Bovendien stapt Proximus, met een hernieuwde focus op innovatie in de gezondheidszorg, de wereld van extended reality binnen door proofs of concept te doen in virtual reality (opleiding) en augmented reality (assistentie op afstand), die enkele mooie getuigenissen van klanten hebben opgeleverd.

## Slimme gebouwen en slimme energie

Proximus biedt een antwoord op de klimaatproblematiek door IoT-oplossingen en data analytics aan te bieden en klanten zo te helpen slimmer om te gaan met energie en hun ecologische voetafdruk te verkleinen. De energietransitie, en meer bepaald de bijdrage van gebouwen aan een duurzamere wereld, staat in onze initiatieven centraal. Daarom hebben we nieuwe partners aangetrokken (zoals Digital HQ, Izix en aug.e) die ons in staat stellen onze klanten een breed scala aan oplossingen voor slimme gebouwen aan te bieden.

## E-education

Om in te spelen op de groeiende behoefte aan betere connectiviteit in het onderwijs, hebben Proximus en Signpost, de Belgische marktleider voor ICT-oplossingen in het onderwijs, in april 2021 een strategische samenwerkingsovereenkomst ondertekend. Eind 2022 hadden we al 220 scholen van een fiberaansluiting voorzien. 16 andere scholen ondertekenden een DSL-contract. Om de scholen klaar te maken voor de toekomst zal de Academic Connect-portfolio worden aangevuld met multigigprofielen waaraan extra diensten zullen worden toegevoegd. Daarnaast lanceren we 'connected teachers', waarbij leerkrachten en andere medewerkers van een Academic Connect-school korting krijgen op hun residentiële pack.

## Open innovatie

Proximus gelooft in open innovatie waarbij we samen met partners onze troeven uitspelen om nieuwe ecosystemen en producten te creëren met een hogere waarde voor alle betrokken partijen. Dankzij exclusieve partnerschappen breiden we onze eigen research & developmentactiviteiten in onze verschillende labo's en door onze eigen innovatieteams voortdurend uit.

## Drones

Op het gebied van drones implementeren we de drone als serviceconcept in de Port of Antwerp. Dit doen we in samenwerking met SkeyDrone en DroneMatrix. We bouwen ons partnerschap met Helicus voor de uitvoering van medische BVLOS-dronevluchten verder uit. We zullen ons verder toeleggen op de implementatie van real use cases op het gebied van beeld- en videoverwerking, analytics en edge computing (met de steun en medewerking van Proximus Ada of andere potentiële partners).

## Proximus+

Proximus wil een portfolio van digitale diensten uitrollen door middel van partnerschappen met derden in vijf boeiende domeinen binnen een klantgerichte mobiele applicatie, Proximus+ genaamd. Proximus+ wordt de toegangspoort tot alle digitale platformen van Proximus, zoals Pickx, Doktr, Banx, 4411 en Flitsmeister en tot onze e-Press-diensten. Met de hulp van bijkomende partners zullen we nieuwe diensten stimuleren in domeinen zoals MyHome, MyCircle, MyNeighborhood, MyMobility en MyWallet, bovenop de bestaande telecomfuncties van MyProximus.

Daarom lanceren we een hoogwaardige mobiele app-ervaring die dagelijkse relevante interacties bevordert. Een bètaversie van deze app is momenteel beschikbaar voor een beperkt testpubliek van 3.000 gebruikers. In de loop van 2023 zal de app geleidelijk worden opengesteld voor het publiek. De app zal ons helpen onze positionering als topmerk en onze klantentevredenheid (NPS-score) te verstevigen, de budgetten voor digitale reclame en ontwikkeling te verlagen en nieuwe omzetstromen te creëren.

## Banx

We hebben Banx, de digitale app voor duurzaam bankieren die in 2021 samen met Belfius werd gelanceerd, verder geoptimaliseerd. In 2022 hebben we het CO2-dashboard verbeterd en Banx verrijkt met nieuwe functionaliteiten zoals Apple Pay-, Fitbit- en Garmin Pay-oplossingen. We hebben nieuwe reward partners zoals Bio-Planet aan boord gehaald.

## Doktr

In het domein van de gezondheidszorg hebben we de teleconsultatie-app Doktr verder ontwikkeld, onder meer door een functie toe te voegen waarmee een patiënt ook zijn huisarts kan raadplegen. We hebben het ecosysteem verder ontwikkeld en overeenkomsten ondertekend met Domus Medica, Christelijke Mutualiteit/Mutualité chrétienne (CM/MC) en Solidaris/SocMut om de Doktr-app zo breed mogelijk uit te rollen naar patiënten en zorgverleners. Ook hebben we een partnerschap gesloten met Cohezio voor een pilootproject in de arbeidsgeneeskunde.

## Internationale activiteiten

We zijn internationaal actief via BICS en Telesign.

### BICS

BICS investeert voortdurend in de verbetering van zijn portfolio van wereldwijde communicatieoplossingen voor zowel telecom-, bedrijfs- als cloudsegmenten. Vandaag spitst BICS zijn research & developmentactiviteiten toe op de levering van 5G-diensten, (e-)SIM- en IoT-technologie, digitale communicatiediensten en een sterk aanbod op het vlak van fraude, beveiliging en analyse. BICS volgt de marktevolutie en de klantenbehoeften op de voet om zijn diensten, functies en algemene productportfolio's te verbeteren.

### Telesign

Telesign heeft veel tijd en middelen geïnvesteerd in de opbouw van een research & developmentorganisatie van wereldklasse, die zijn toonaangevende diensten voortdurend verbetert.

Vandaag zijn de inspanningen inzake research & development er vooral op gericht toonaangevende digitale identiteitsoplossingen te ontwikkelen, alle primaire use cases te behandelen, de flexibiliteit van de uitrol te verbeteren en naadloze integratie te bieden voor cloudapplicaties en applicaties ter plaatse. Telesign brengt regelmatig updates voor zijn diensten uit, waarin nieuwe functies worden opgenomen en bestaande functies worden verbeterd.

# Andere inlichtingen

## Rechten, verbintenissen en voorwaardelijke verplichtingen per 31 december 2022

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

## Diversiteit & Inclusie

De verklaring inzake diversiteit en inclusie is opgenomen in hoofdstuk CH3.1 Governance & Compliance van het jaarverslag.

## 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, 16 februari 2023

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