

Geconsolideerd Jaarverslag



Bespreking en analyse van de financiële resultaten door het management

1. Inleidende opmerkingen

Onderliggende omzet en EBITDA

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

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

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

Definities zijn te vinden onder punt 6 van dit hoofdstuk.

(EUR miljoen)	Opbrengsten		Ebitda	
	2020	2021	2020	2021
Gerapporteerd	5.481	5.579	1.922	1.828
Afschrijvingen op leaseverplichtingen			-82	-80
Rentelasten op leaseverplichtingen			-2	-2
Incidentele items	-2	-1	-1	26
Onderliggend	5.479	5.578	1.836	1.772
Incidentele items - Totaal	-2	-1	-1	26
Meerwaarde op de verkoop van gebouwen	-2		-2	
Plan voor vervroegd vertrek en collectieve overeenkomst			-3	-2
Fit For Purpose Transformation Plan			-12	10
Kosten in verband met fusies en overnames		-1	21	13
Aanpassing van de voorziening voor belasting op pylonen (vorige jaren)			-6	-3
Geschil provisies				6
Andere				1

Wijzigingen in de rapportering sinds 2021

Met ingang van januari 2021 zijn de onderstaande wijzigingen in de rapportering doorgevoerd. De cijfers voor 2020 werden overeenkomstig aangepast om een zinvolle vergelijking op jaarbasis mogelijk te maken.

- Na de overname van 100% van BICS door de Proximus Groep begin 2021 worden de financiële resultaten van het TeleSign-segment apart van het BICS-segment gerapporteerd, als weerspiegeling van het afzonderlijke beheer en het toekomstige traject van beide segmenten.

- De nieuwe omzet van BICS, exclusief TeleSign, wordt opgesplitst in Legacy, Core en Growth services.

- Vanaf 2021, en aangepast voor 2020, omvat de omzet van het segment 'Domestic' niet langer de eliminaties tussen Domestic en BICS. Deze worden nu afzonderlijk gerapporteerd in de categorie 'Eliminaties'.

- Omdat het management de focus legt op de directe marge van Domestic, waarvoor de interconnectie-effecten neutraal zijn, wordt de directe marge voor Consumer, Enterprise en Wholesale niet langer gerapporteerd.

Afronding

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

Impact van corona

De Proximus Groep toonde zich bestand tegen de gezondheids crisis, waarbij de blootstelling geconcentreerd was rond de verminderde roamingactiviteiten ingevolge de wereldwijde reisbeperkingen in 2021. Dit had gevolgen voor het Domestic segment van Proximus, evenals voor BICS.

In vergelijking met 2020 bleef het verlies aan roamingomzet en directe marge beperkt tot het eerste kwartaal van het jaar, waarna dit negatieve effect op jaarbasis uitdoofde. Hoewel er

in de afgelopen negen maanden geen negatieve weerslag was, is er ook nog geen significante opleving gekomen.

De overige ongunstige impact van corona op de EBITDA van het bedrijf werd gedeeltelijk beperkt door een actief beheer van de uitgaven, naast een direct gunstig kosteneffect van de hoge mate van thuiswerk door medewerkers van Proximus, wat leidde tot lagere brandstof-, reis- en energiekosten.

Kerncijfers - Overzicht over 10 jaar

							IFRS 15	IFRS 15&16	IFRS 15&16	IFRS 15&16
Resultatenrekening (in miljoen EUR)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Totale omzet	6.462	6.318	6.112	6.012	5.873	5.802	5.829	5.697	5.481	5.579
Omzet - incidentele items	N/A	N/A	248	17	3	24	21	11	2	1
Onderliggende omzet	N/A	N/A	5.864	5.994	5.871	5.778	5.807	5.686	5.479	5.578
Gerapporteerde ebitda (1)	1.786	1.699	1.755	1.646	1.733	1.772	1.794	1.676	1.922	1.828
Lease-afschrijvingen en rentelasten op leaseverplichtingen	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	84	84	82
Ebitda - incidentele items	N/A	N/A	102	-88	-63	-51	-70	-278	1	-26
Onderliggende ebitda (1)	N/A	N/A	1.653	1.733	1.796	1.823	1.885	1.870	1.836	1.772
Afschrijvingen	-748	-782	-821	-869	-917	-963	-1.016	-1.120	-1.116	-1.183
Bedrijfswinst (EBIT)	1.038	917	933	777	816	809	778	556	805	645
Netto financiële opbrengsten / (kosten)	-131	-96	-96	-120	-101	-70	-56	-47	-48	-54
Verlies van ondernemingen gev aardeerd volgens de vermogensmutatiemethode	0	0	-2	-2	-1	-2	-1	-1	-1	-10
Winst vóór belastingen	907	822	835	655	715	738	721	508	756	581
Belastingen	-177	-170	-154	-156	-167	-185	-191	-116	-174	-137
Minderheidsbelangen	19	22	27	17	25	30	22	19	18	1
Netto winst (aandeel van de groep)	712	630	654	482	523	522	508	373	564	443
Kasstroom (in miljoen EUR)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Kasstroom uit operationele activiteiten	1.480	1.319	1.447	1.386	1.521	1.470	1.558	1.655	1.515	1.621
Cash betaald voor Capex	-773	-852	-916	-1.000	-962	-989	-1.099	-1.091	-1.089	-1.137
Netto kasstroom gegenereerd uit / (besteed in) andere investeringsactiviteiten	-16	38	180	22	0	-189	-8	12	9	-168
Lease betalingen	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-78	-82	-79
Vrije kasstroom (2)	691	505	711	408	559	292	451	498	352	237
Netto kasstroom gegenereerd uit / (besteed in) financieringsactiviteiten	-809	-353	-364	-608	-764	-256	-444	-515	-363	-239
Netto toename / (afname) van kas en kasequivalenten	-118	152	347	-200	-205	36	7	-17	-13	-62
Balans (in miljoen EUR)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Totaal balans	8.243	8.417	8.522	8.283	8.117	8.527	8.671	8.978	8.779	9.233
Vaste activa	6.192	6.254	6.339	6.386	6.372	6.735	6.850	7.160	7.120	7.548
Beleggingen, kas en kasequivalenten	285	415	710	510	302	338	344	327	313	249
Eigen vermogen (aandeel van de groep)	2.881	2.846	2.779	2.801	2.819	2.857	3.005	2.856	2.903	2.978
Minderheidsbelangen	211	196	189	164	162	156	148	142	123	0
Schulden voor pensioenen, andere vergoedingen na uitdiensttreding en beëindigingsvoordelen	570	473	504	464	544	568	605	864	645	508
Netto- financiële positie (incl. leaseschulden)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-2.492	-2.639	-3.013
Netto- financiële positie (excl. leaseschulden vanaf 2019)	-1.601	-1.815	-1.800	-1.919	-1.861	-2.088	-2.148	-2.185	-2.356	-2.740
Proximus aandeel - kern cijfers	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Gevogen gemiddeld aantal gevone aandelen (3)	318.011.049	318.753.360	320.119.106	321.767.821	322.317.201	322.777.440	322.649.917	322.918.006	322.752.015	322.751.990
Winst per aandeel - op gerapporteerde resultaten (in EUR) (4)	2,24	1,98	2,04	1,50	1,62	1,62	1,58	1,16	1,75	1,37
Totale dividend per aandeel (in EUR) (5)	2,49	2,18	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,20	1,20
Gegevens over het personeel	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Personeelsbestand (aantal voltijdse equivalenten)	15.899	15.699	14.187	14.090	13.633	13.391	13.385	12.931	11.423	11.532
Gemiddeld personeelsbestand over de periode	15.952	15.753	14.770	14.040	13.781	13.179	13.161	13.007	11.544	11.445
Onderliggende omzet per werknemer (in EUR)	N/A	N/A	410.746	426.958	425.997	438.413	441.238	437.173	474.647	487.381
Totale omzet per werknemer (in EUR)	405.084	401.080	413.826	428.194	426.201	440.240	442.870	438.005	474.783	487.451
Onderliggende ebitda per werknemer (in EUR)	N/A	N/A	111.323	123.467	130.315	138.325	141.681	143.801	159.057	154.814
Totale ebitda per werknemer (in EUR)	111.973	107.851	118.798	117.251	125.743	134.483	136.342	128.856	166.467	153.721

Ratios - op gerapporteerde basis	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Rendement op Eigen Vermogen	24,7%	22,1%	23,5%	17,2%	18,6%	18,3%	16,9%	13,1%	19,4%	14,9%
Directe marge	59,6%	59,5%	60,4%	60,5%	61,8%	62,7%	63,5%	64,6%	65,3%	64,2%
EBITDA marge	27,6%	26,9%	28,7%	27,4%	29,5%	30,5%	30,8%	29,4%	35,1%	32,8%
Nettoschuld/EBITDA (6)	0,90	1,07	1,03	1,17	1,07	1,18	1,20	1,30	1,23	1,50
Ratios - op onderliggende basis	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Rendement op Eigen Vermogen	N/A	N/A	21,8%	18,9%	19,4%	19,2%	18,4%	19,3%	19,5%	15,5%
Directe marge	N/A	N/A	57,8%	59,6%	61,8%	62,5%	63,4%	64,6%	65,3%	64,2%
EBITDA marge	N/A	N/A	28,2%	28,9%	30,6%	31,6%	32,1%	32,9%	33,5%	31,8%
Nettoschuld/EBITDA (6)	N/A	N/A	1,09	1,11	1,04	1,15	1,15	1,17	1,28	1,55
CAPEX	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Totale CAPEX	753	972	994	1.002	949	1.092	1.019	1.035	1.053	1.279
Capex (zonder spectrum en voetbaluitzendingen)	753	852	912	927	949	1.002	1.019	1.027	1.000	1.203

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

(2) Kasstroom voor financieringsactiviteiten maar na lease betalingen.

(3) i.e. uitgezonderd eigen aandelen.

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

(5) Boekhoudkundig standpunt (versus kasstroom standpunt)

(6) Nettoschuld exclusief leasingschulden

- Stevige klantengroei in 2021 voor de belangrijkste klantenbasissen.
- De onderliggende omzet van Domestic steeg met 0,6% tot een totaal van 4.381 miljoen EUR en bleef stabiel op organische basis (-0,2%).
- Zoals verwacht voor 2021 is de OPEX van Domestic gestegen t.o.v. het jaar voordien, met 2,9% op organische basis.
- BICS sloot 2021 af met een EBITDA die 0,6% hoger uitkwam tot een totaal van 102 miljoen EUR.
- TeleSign boekt initieel succes in zijn strategie om een leider te worden inzake digitale identiteitsdiensten en rapporteert een sterke omzetgroei, terwijl de hogere investeringen weerspiegeld worden in een lagere EBITDA.
- De onderliggende groepsEBITDA voor het jaar 2021 bedroeg 1.772 miljoen EUR, een daling met 4,0% op organische basis.
- Vrije kasstroom van 237 miljoen EUR, of 376 miljoen EUR op genormaliseerde basis, d.w.z. een stijging met 6,4% ten opzichte van 2020.

2. Proximus Groep

Omzet

De Proximus Groep sloot het jaar 2021 af met een totale onderliggende omzet van 5.578 miljoen EUR, een stijging met 1,8% of 99 miljoen EUR tegenover het jaar voordien. Op organische basis steeg de groepsomzet met 1,2%.

Onderliggende groepsomzet
€ 5.578M

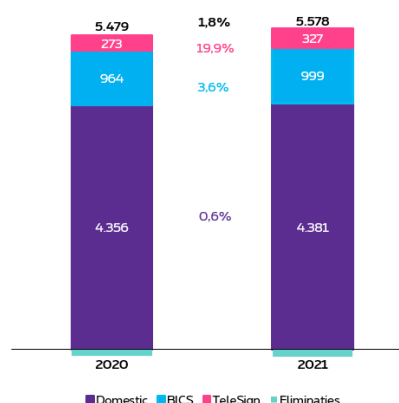
Binnen de mix steeg de onderliggende omzet van Domestic met 0,6% tot een totaal van 4.381 miljoen EUR. Dit omvat een niet-organische omzetbijdrage van Mobile Vikings, dat vanaf 1 juni 2021 in de omzet van de Consumer-unit van Proximus werd geconsolideerd. Op organische basis, en ondanks enige verdere tegenwind van corona gedurende de eerste maanden van het jaar, bleef de organische omzet van Domestic nagenoeg stabiel op 4.347 miljoen EUR (-0,2%). De ondersteuning door de sterke operationele resultaten van zowel de Consumer- als de Enterprise-unit werd tenietgedaan door het verlies aan omzet uit wholesale-interconnectie, met lage marges, als gevolg van de aanhoudende daling van het reguliere sms-gebruik doordat klanten overstappen op OTT-diensten.

In 2021 zag BICS zijn omzet met 3,6% stijgen tot 999 miljoen EUR, met een geleidelijke verbetering vanaf het tweede kwartaal van 2021, wanneer het negatieve effect van

de pandemie op het wereldwijde reisverkeer begon uit te doven. De heropleving van het internationale reisverkeer in Europa vertaalde zich met name in de kernomzet van BICS, die met 16,7% steeg ten opzichte van 2020. BICS kon ook profiteren van het succes van de cloudcommunicatiediensten. Dit compenseerde de dalende omzet uit traditionele diensten met lagere marges.

TeleSign heeft een sterk commercieel jaar achter de rug, met een omzetstijging van 19,9% (inclusief een negatief valuta-effect). De groei werd aangestuurd door zowel programmeerbare communicatie als digitale identiteitsdiensten.

Groepsomzet per segment (onderliggend, M€)

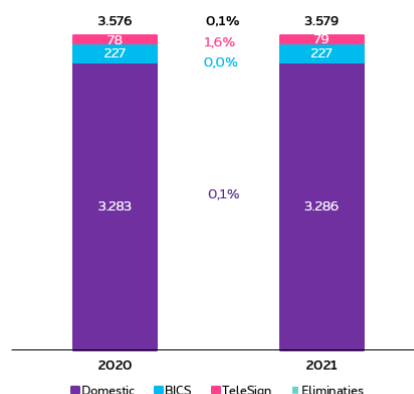


Directe marge

Over het volledige jaar 2021 rapporteerde de Proximus Groep een onderliggende directe marge van 3.579 miljoen EUR, d.w.z. een stijging met 0,1% ten opzichte van het volledige jaar 2020, inclusief de tegenwind van corona tijdens de eerste maanden, die vanaf midden maart 2021 geleidelijk uitdoofde. De stijging met 3 miljoen EUR op jaarbasis was voornamelijk te danken aan de directe marge van Domestic, die met 0,1% toenam tot een totaal van 3.286 miljoen EUR. Op organische basis daalde de directe marge van Domestic met 0,5%. BICS hield zijn directe marge over twaalf maanden stabiel op 227 miljoen EUR. Voor TeleSign bedroeg de directe marge YTD december 79 miljoen EUR, een stijging met 1,6% ten opzichte van het jaar voordien, inclusief een aanzienlijk negatief valuta-effect.

Onderliggende directe marge van de Groep
€ 3.579M

Directe marge (onderliggend, M€)



Bedrijfskosten (OPEX)

De totale bedrijfskosten van de Proximus Groep zijn gestegen ten opzichte van het jaar voordien en kwamen uit op 1.807 miljoen EUR, dat is 3,9% meer dan in 2020.

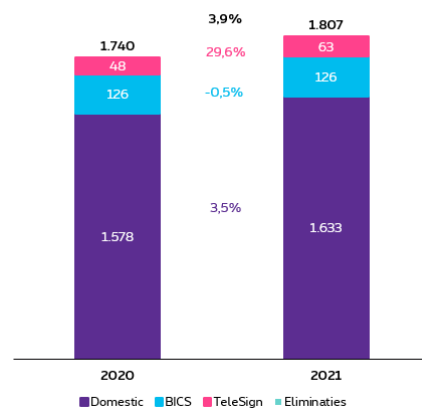
De totale OPEX van Domestic bedroeg 1.633 miljoen EUR, een stijging met 3,5%. De OPEX van Mobile Vikings buiten beschouwing gelaten, steeg de organische OPEX van Domestic met 2,9%. Het lopende kostenefficiëntieprogramma van Proximus compenseerde voor een deel de verwachte hogere OPEX voor 2021.

BICS hield zijn OPEX voor 2021 op 126 miljoen EUR, nagenoeg stabiel ten opzichte van het jaar voordien, dankzij een strikte kostenbeheersing.

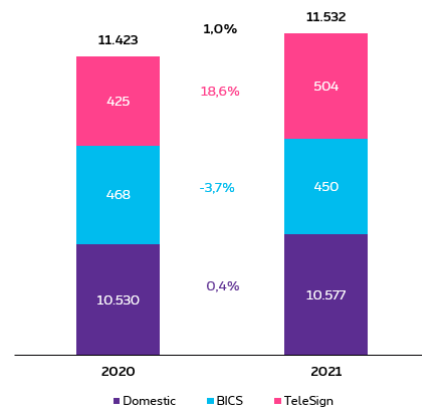
De bedrijfskosten van TeleSign bedroegen in totaal 63 miljoen EUR, 14 miljoen EUR meer dan in 2020, als gevolg van de aanzienlijke investeringen in zijn groeitraject.

De bedrijfskosten voor 2021 stegen tot een totaal van 1.807 miljoen EUR voor de Proximus Groep.

Bedrijfskosten (onderliggend, M€)



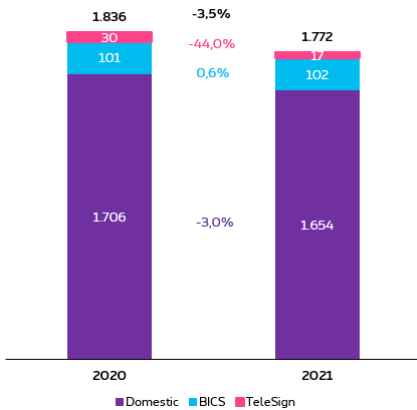
Evolutie van het personeel (in VTE's op jaareinde)



Onderliggende EBITDA

De onderliggende groepsEBITDA voor het jaar 2021 kwam uit op **1.772 miljoen EUR**, een daling met **3,5%** of 64 miljoen EUR ten opzichte van het jaar voordien, die grotendeels te wijten was aan een daling van de EBITDA van Domestic met 3,0%. Op organische basis daalde de onderliggende groepsEBITDA YTD met 4,0% tot een totaal van 1.763 miljoen EUR.

GroepsEBITDA per segment (onderliggend, M€)



Onderliggende Domestic EBITDA

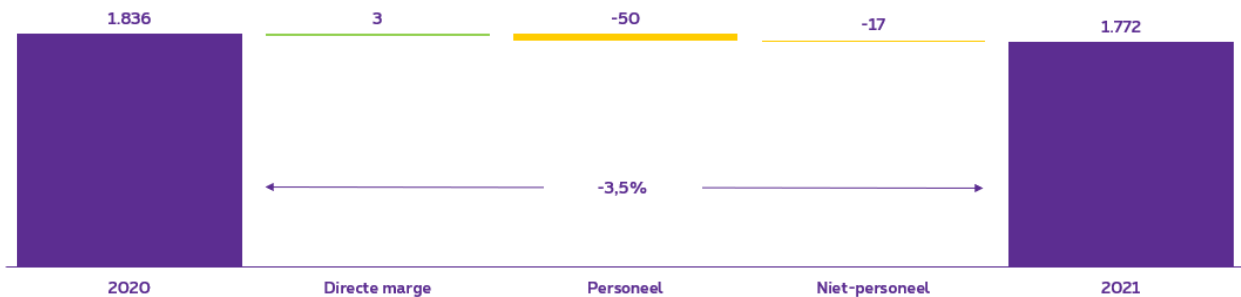
€ 1.654M

Proximus rapporteerde voor zijn **Domestic activiteiten** een EBITDA van 1.654 miljoen EUR, een daling met 3,0% op jaarbasis, of 3,5% op organische basis.

BICS sloot 2021 af met een EBITDA die 0,6% hoger uitkwam op 102 miljoen EUR, waarbij zowel de directe marge als de bedrijfskosten relatief in lijn waren met die van 2020. De segmentmarge van BICS als percentage van de omzet voor 2021 bedroeg 10,2%, tegenover 10,5% het jaar voordien.

TeleSign behield in 2021 een positieve EBITDA van in totaal 17 miljoen EUR, waarbij de daling op jaarbasis een weerspiegeling was van de aanzienlijke investeringen om zijn groeiambities te ondersteunen.

Evolutie van de groepsEBITDA (onderliggend, M€)



Gerapporteerde EBITDA

Inclusief incidentele items en exclusief operationele leases rapporteerde de Proximus Groep een EBITDA van 1.828 miljoen EUR, tegenover 1.922 miljoen EUR in 2020.

In 2021 rapporteert de Proximus Groep 26 miljoen EUR aan netto incidentele items, tegenover 1 miljoen EUR netto positieve incidentele items voor de EBITDA in 2020. Voor 2021 omvatten de incidentele items onder meer kosten in verband met fusies en overnames en personeelsgerelateerde transformatiekosten (bv. het Fit for Purpose-transformatieplan van Proximus).

De lease-afschrijvingen en rentelasten op leaseverplichtingen voor 2021 lagen 2 miljoen EUR lager op jaarbasis en bedroegen in totaal 82 miljoen EUR. (Vanaf 2019 worden deze kosten ingevolge de toepassing van IFRS 16 niet meer opgenomen in de gerapporteerde EBITDA.)

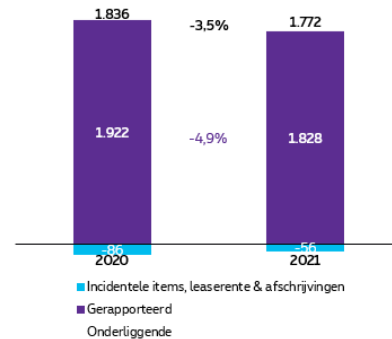
Afschrijvingen

In 2021 bedroegen de totale afschrijvingen 1.183 miljoen EUR, inclusief lease-afschrijvingen. Ter vergelijking: in 2020 bedroegen ze 1.116 miljoen EUR. De stijging met 6% is voornamelijk het gevolg van de herziening van de nuttige levensduur van enkele netwerkcomponenten en een hogere activabasis.

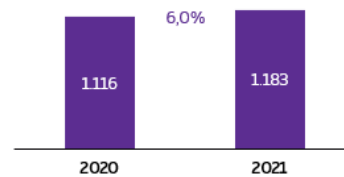
Netto financiële kosten

De netto financiële kosten voor het hele jaar 2021 bedroegen 54 miljoen EUR, inclusief leaserente, en lagen 12,5% hoger dan het jaar voordien, voornamelijk als gevolg van de herwaardering van de putverplichting op BeMobile-aandelen.

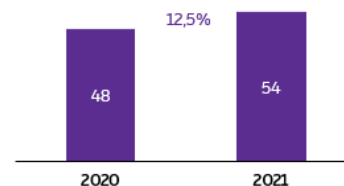
Gerapporteerde en onderliggende EBITDA (M€)



Afschrijvingen incl. lease-afschrijvingen (M€)



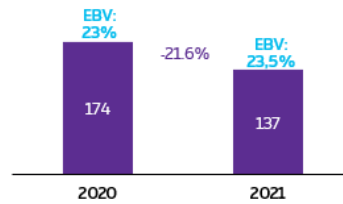
Netto financiële kosten incl. leaserente (M€)



Belastingen

Over 2021 bedroegen de uitgaven voor belastingen 137 miljoen EUR, wat neerkomt op een effectieve belastingvoet (EBV) van 23,5%. De EBV ligt onder het Belgische officiële belastingtarief van 25%, als gevolg van de toepassing van de algemene principes van de Belgische fiscale wetgeving, zoals de aftrek voor omzet uit innovatie en andere R&D-stimulansen.

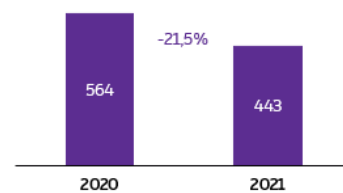
Uitgaven voor belasting en EBV (M€)



Nettowinst

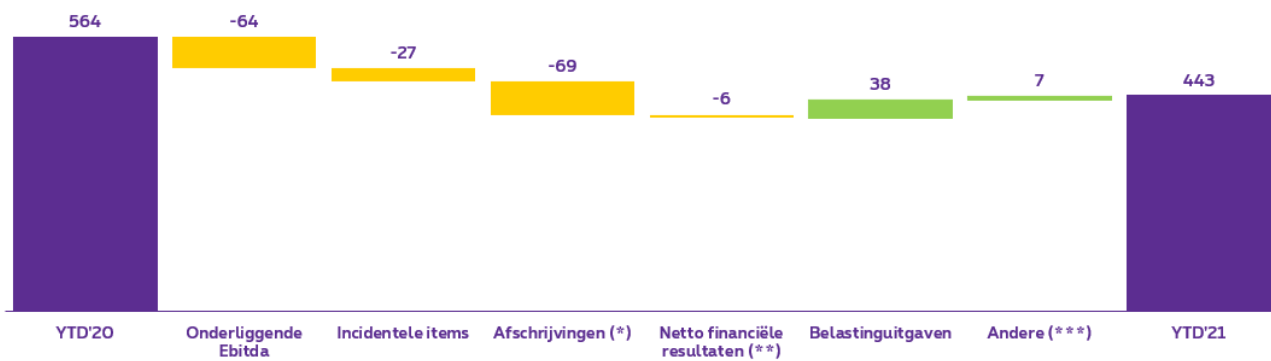
De nettowinst (aandeel van de Groep) over het volledige jaar 2021 bedroeg 443 miljoen EUR, tegen 564 miljoen EUR voor 2020. De daling met 121 miljoen EUR is voornamelijk te verklaren door de lagere EBITDA en hogere afschrijvingen, gedeeltelijk gecompenseerd door een daling van de uitgaven voor belastingen.

Nettowinst (aandeel van de Groep) (M€)



€ 443M
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 (zonder spectrum en voetbaluitzendrechten)

Exclusief spectrum en voetbaluitzendrechten kwam de CAPEX van de Proximus Groep voor het jaar 2021 uit op een totaal van 1.203 miljoen EUR. Alles bij elkaar bedraagt de CAPEX van de Proximus Groep 1.279 miljoen EUR, tegenover 1.053 miljoen EUR in 2020.

De stijging op jaarbasis met 203 miljoen EUR tegenover de 1 miljard EUR in 2020 is grotendeels het gevolg van de investeringen van Proximus in zijn gigabitnetwerken. In 2021 is de aangekondigde consolidatie van het mobiele netwerk (RAN) tussen Proximus en Orange Belgium van start gegaan, onder leiding van de opgerichte joint operation MWingz.

Fibergerelateerde investeringen maakten 31% uit van de totale CAPEX. Tegen eind 2021 rolde Proximus fiber uit in 35 steden en gemeenten in België¹. Eind 2021 omvatte de fibervoetafdruk van Proximus 813.000 gebouwen, wat neerkomt op een fiberdekking van bijna 14%.

Door een hoger niveau van klanteninstallaties in 2021 in vergelijking met het jaar voordien steeg de klantgerelateerde CAPEX, waaronder kosten voor apparatuur bij klanten en activeringskosten voor zowel fiber als koper klanten.

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

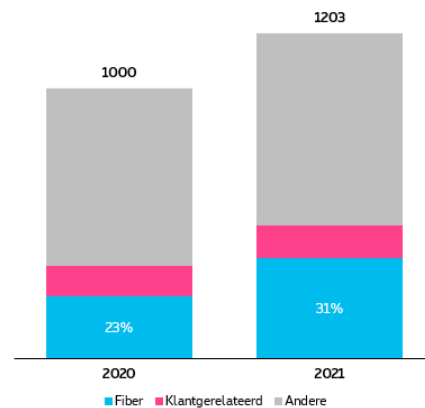
Vrije kasstroom

De Proximus Groep genereerde over het jaar 2021 een totale vrije kasstroom van 237 miljoen EUR, of 376 miljoen EUR op genormaliseerde basis. De normalisatie houdt voornamelijk verband met de overname van Mobile Vikings. Op genormaliseerde basis is de vrije kasstroom met 6,4% of 23 miljoen EUR gestegen ten opzichte van 2020.

Over het jaar 2021 rapporteerde Proximus een hogere kasstroom uit operationele activiteiten, voornamelijk als gevolg van een lagere kasuitstroom op jaarbasis voor zijn lopende transformatieplannen en mindere

€ **376M** genormaliseerde FCF

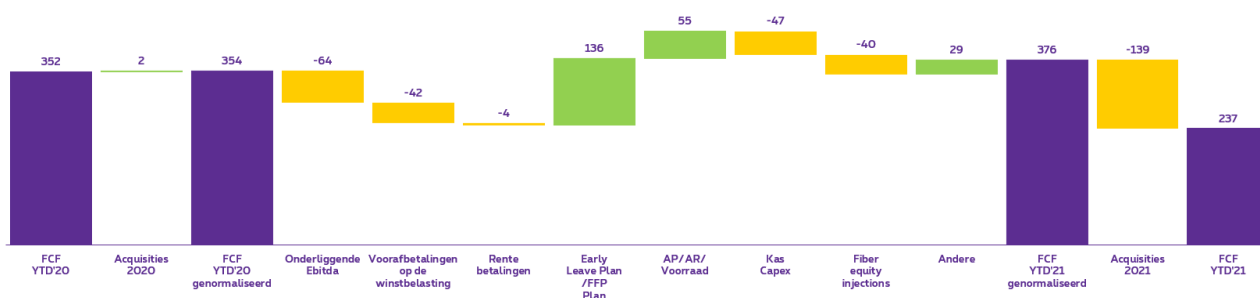
Geboekte CAPEX (M€)



behoefte op het vlak van operationeel bedrijfskapitaal. Dit werd gedeeltelijk gecompenseerd door een daling van de onderliggende EBITDA en hogere voorafbetalingen op de winstbelasting. De kasuitstroom voor CAPEX steeg met 47 miljoen EUR op jaarbasis, voornamelijk door de fiberuitrol van Proximus. Voorts omvat de kasstroom voor 2021 een kapitaalinjectie van 40 miljoen EUR in de joint ventures Fiberklaar en Unifiber, de twee entiteiten die werden opgericht om fiber uit te rollen in respectievelijk Vlaanderen en Wallonië.

¹Fiberpartners Fiberklaar en Unifiber zijn ook gestart met werken in 10 steden.

Evolutie van de vrije kasstroom (M€)

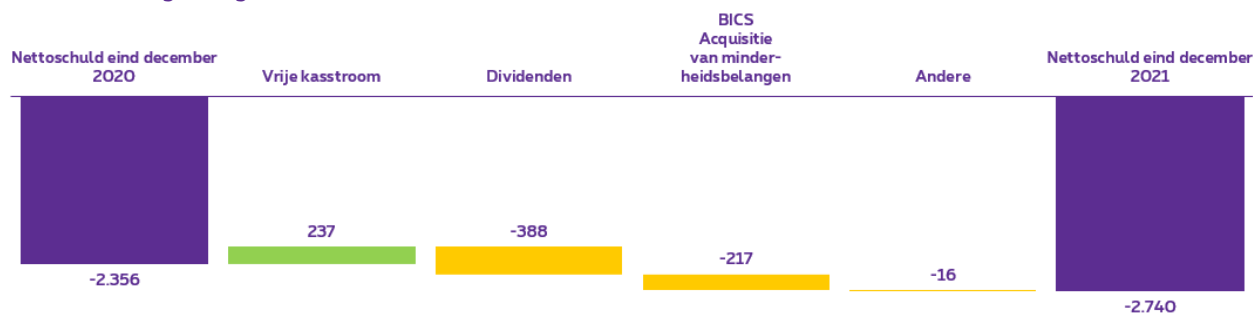


Netto financiële positie

De gecorrigeerde² nettoschuld van Proximus steeg eind 2021 tot 2.740 miljoen EUR. De onderliggende nettoschuld/EBITDAratio

van 1,55 voor 2021 blijft een van de laagste in de Europese telecomsector.

Evolutie van de gecorrigeerde nettoschuld (M€)



Sustainable Finance Framework

Duurzaamheid wordt almaar belangrijker voor klanten, leveranciers en werknemers, maar ook voor particuliere zowel als institutionele investeerders. Om hen duidelijke en transparante informatie te verschaffen over zijn strategie op het vlak van groene en sociale investeringen, heeft Proximus in mei 2021 zijn kader voor duurzame financiering gepubliceerd.

Proximus gelooft dat groene, sociale en duurzame financieringsinstrumenten een doeltreffend instrument vormen om investeringen te kanaliseren naar projecten die aangetoonde klimaatvoordelen en sociale voordelen hebben en zo bijdragen tot de verwezenlijking van de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (Sustainable Development Goals - SDG's).

Door groene, sociale en duurzame financieringsinstrumenten uit te geven, wil Proximus zijn financieringsstrategie afstemmen op zijn missie en strategie en doelstellingen inzake duurzaamheid en klimaat.

Groene obligatielening

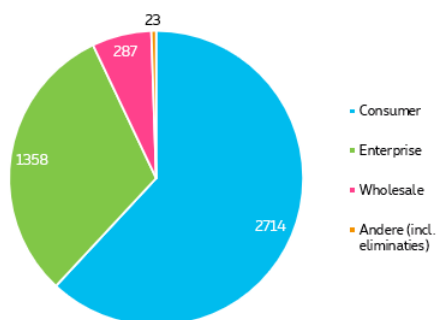
In november 2021 gaf Proximus zijn eerste groene obligatielening uit ter waarde van 750 miljoen EUR om projecten met een positief effect op energie-efficiëntie, hernieuwbare energie, niet-vervuilend vervoer, groene gebouwen, circulaire economie en sociale en digitale inclusie te (her)financieren.

²Nettoschuld exclusief leasingschulden

- Omzet van Domestic van 4.381 miljoen EUR in 2021, een stijging met 0,6% ten opzichte van 2020.
- In 2021 bedroeg de omzet van Consumer 2.714 miljoen EUR, een stijging met 1,7% of 0,1% op organische basis.
- De omzet van Enterprise over 2021 steeg tot 1.358 miljoen EUR, een groei van 0,6% ten opzichte van 2020.
- Wholesaleomzet van 287 miljoen EUR in 2021, een daling met 8,4% ten opzichte van 2020, die grotendeels te wijten is aan de dalende omzet uit interconnectie, zonder materiële impact op de marge.
- Proximus rapporteerde een EBITDA van Domestic van 1.654 miljoen EUR, een daling met 3,0% op jaarbasis, of 3,5% op organische basis.

3. Domestic

Omzet van Domestic per unit (onderliggend, M€)



Voor zijn activiteiten van Domestic rapporteerde Proximus in 2021 een omzet van 4.381 miljoen EUR, een stijging met 0,6% of 25 miljoen EUR tegenover 2020. De Consumer-unit droeg voor ongeveer 62% bij aan de totale omzet van Domestic, de Enterprise-unit voor 31% en het Wholesale-segment voor 7%.

Omzet Consumer

De omzet van de Consumer-unit over 2021 bedroeg 2.714 miljoen EUR, een stijging met 1,7% of 46 miljoen EUR ten opzichte van 2020. De bijdrage van Mobile Vikings buiten beschouwing gelaten, bleef de variantie van de organische omzet van Consumer positief op 0,1%.³

2.004.000

klanten met vast internet
+ 39.000 in 2021

1.709.000

tv-klanten
+ 43.000 in 2021

De omzet van Consumer werd opnieuw ondersteund door de sterke groei van de belangrijkste klantenbasissen van Proximus: tv, internet en mobiele postpaid, terwijl de klantenbasis voor vaste spraak verder afnam als gevolg van veranderende klantenbehoeften.

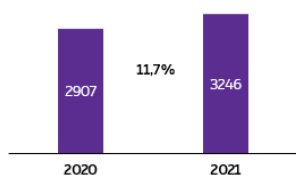
Ook het aantal organische mobiele prepaidklanten van Proximus bleef dalen in een krimpende prepaidmarkt. Met de consolidatie van de prepaidbasis van Mobile Vikings in juni 2021 klom het totale aantal prepaidkaarten tot 669.000.

De gerichte prijsindexering op 1 januari 2021 had een positief effect en zette de klanten ertoe aan om van oudere aanbiedingen over te stappen op recenter gecommmercialiseerde aanbiedingen, zoals de Flex-combinaties.

³De omzet van Mobile Vikings is opgenomen onder Overige opbrengsten. De klantenbasis voor mobiele postpaid en prepaid is geconsolideerd in het totaal van Consumer.

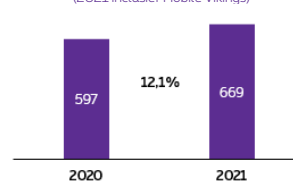
Postpaidkaarten ('000)

(2021 inclusief Mobile Vikings)



Prepaidkaarten ('000)

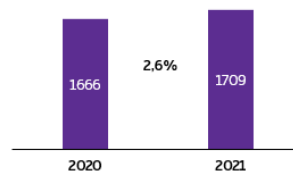
(2021 inclusief Mobile Vikings)



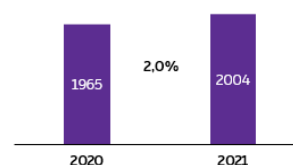
De convergente strategie van Proximus en zijn multimerkenaanpak droegen bij tot het succes van internet, tv en mobiele diensten bij de klanten. De merken Proximus en Scarlet richten zich tot verschillende klantensegmenten op de Belgische markt. Door de overname van Mobile Vikings in juni 2021 werd het aanbod van Consumer verder aangevuld met een merk dat zich richt op het marktsegment van de 'techies'. Op 1 juni 2021 werd de postpaidbasis van Mobile Vikings, voor een totaal van 191.000 postpaidkaarten, geconsolideerd in de globale consumentenbasis van Proximus.

Op een zeer competitieve markt slaagde het Consumer-segment erin zijn klantenbasis voor tv in de loop van 2021 met 43.000 tv-abonnementen te laten groeien tot een totaal van 1.709.000, en zijn internetklantenbasis uit te breiden met 39.000 tot een totaal van 2.004.000 eind 2021. Het gaat hier om een mix van klanten die op het historische kopernetwerk zitten en een groeiend aantal klanten op de nieuwe fibertechnologie.

Tv-klanten ('000)



Klanten met vast internet ('000)



Nu Proximus fiber uitrolt in 35 steden, wordt de productsuperioriteit van fiber een steeds relevanter verkoopargument. In 2021 kwamen er nog eens 58.000 geactiveerde fiberklanten bij, nl. een mix van nieuwe klanten en migrerende koperklanten. Ter vergelijking: in 2020 was er een aangroei met 26.000 actieve fiberklanten. Eind 2021 telde de totale fiberklantenbasis voor Consumer 123.000 klanten.

De omzet gegenereerd door klanten die intekenen op de verschillende productlijnen van Proximus wordt omzet uit diensten aan de klanten of **X-play-omzet** genoemd. Voor 2021 werd 81% van de totale omzet van Consumer, d.w.z. **2.188 miljoen EUR, gegenereerd door diensten aan de klanten (X-play)**. Dit is **0,7% of 15 miljoen EUR minder dan in 2020**, inclusief een ongunstig effect op jaarbasis door een hoger verbruik van spraakdiensten tijdens de (zachte) lockdowns in 2020 en verder nog een aantal negatieve effecten tijdens de eerste maanden van het jaar als gevolg van de wereldwijde reisbeperkingen door corona, waardoor de roamingvolumes zijn gedaald. Deze tegenwind begon in maart 2021 af te nemen.

Als gevolg van de voortdurende verschuiving van klanten naar convergente aanbiedingen met een hogere gemiddelde omzet per

klant (ARPC), en verder ondersteund door de prijsindexering op 1 januari 2021, bleef de globale ARPC toenemen. Over 2021 steeg de ARPC met 0,7% ten opzichte van het jaar voordien, om uit te komen op 59,0 EUR.

De convergente Flex-aanbiedingen van Proximus zetten hun succes in 2021 voort: op het einde van het jaar telde Proximus in totaal 832.000 Flex-abonnementen. Dit is een stijging met 515.000 tegenover twaalf maanden voordien; het gaat hierbij om een mix van nieuwe klanten en klanten die van oude pakketten zijn gemigreerd.

Door het succes van Flex nam het aantal multimobiele klanten verder toe, waardoor de globale RGU's in de loop van het jaar geleidelijk toenamen tot 2,71 RGU's in het laatste kwartaal van 2021, een stijging met 2,8% ten opzichte van de vergelijkbare periode in 2020.

In de mix is de **omzet uit convergente klanten verder gestegen, met 2,7% op jaarbasis tot 1.292 miljoen EUR**. In 2021 breidde Proximus zijn convergente basis met 68.000 klanten uit tot een totaal van 1.192.000, een stijging met 6,1% tegenover 12 maanden eerder.

De motor achter de groei van de convergente omzet is de aanhoudend sterke toename van convergente 3-playklanten. Eind 2021 was de convergente 3-playbasis van Proximus met 99.000 klanten aangegroeid tot 447.000 klanten. Als gevolg daarvan is de convergente omzet uit 3-play met 29,3% gestegen tot een totaal van 432 miljoen EUR. In 2021 bedroeg de ARPC van een convergente 3-playklant 90,1 EUR, 3,4% lager dan in 2020. De convergente ARPC voor 3-play toont een gestage daling, die de aanhoudende trend weerspiegelt van klanten die afzien van de vastespraaklijn wanneer ze migreren naar een van de Flex-aanbiedingen van Proximus.

Het grote succes van de convergente 3-play-aanbiedingen verklaart grotendeels de neerwaartse trend van het aantal 4-playklanten, dat met 27.000 is gedaald tot een totale klantenbasis van 661.000 eind 2021, alsook de daling in de klantenbasissen voor fixed en mobile postpaid-only.

Doordat het aantal klanten dat intekent op convergente aanbiedingen van Proximus stijgt, is het aantal fixed-only-klanten van Proximus eind 2021 tot 1.063.000 gedaald. Deze klanten genereerden in 2021 een ARPC van 47,4 EUR, dat is 0,3% minder dan het jaar voordien.

Ook het aantal klanten met enkel een mobiel abonnement bij Proximus is verder gedaald, ten voordele van de convergente packs.

Eind 2021 had de Consumer-unit voor mobile postpaid-only een klantenbasis van 812.000 klanten, een daling op jaarbasis met 5,8%. Deze klanten genereerden een ARPC van 27,0 EUR, dat is 2,1% meer dan het jaar voordien, dankzij een gunstige prijsdifferentiëring.

Naast de hierboven beschreven omzet uit diensten aan de klanten, omvat de omzet van het Consumer-segment ook omzet uit toestellen, mobiele prepaid, de telecomactiviteiten in Luxemburg en Overige opbrengsten, waarbij deze laatste ook de omzet van Mobile Vikings omvatten.

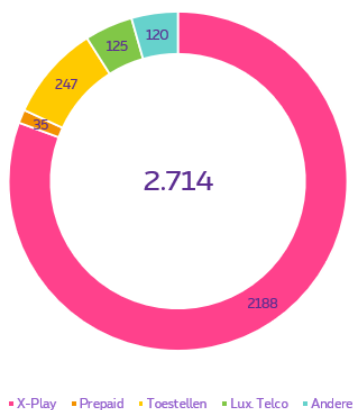
Voor 2021 bedroeg de totale omzet uit toestellen 247 miljoen EUR, 17 miljoen EUR meer dan in 2020, dat werd geïmpacteerd door de sluiting van de shops naar aanleiding van corona.

Door de aanhoudende afname van de Proximus prepaidbasis ging de omzet uit mobiele prepaid verder achteruit, met een daling van de omzet tot 35 miljoen EUR voor 2021. Eind 2021 telde de totale prepaidbasis van Proximus 669.000 klanten, inclusief de prepaidkaarten van Mobile Vikings.

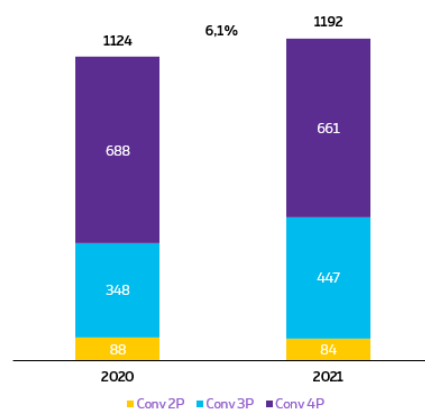
In 2021 deed de omzet uit telecomactiviteiten van Proximus Luxembourg het goed voor de Consumer-unit, met een stijging van 7,2% tot 125 miljoen EUR omzet, voornamelijk dankzij een hoger aantal mobiele en vaste abonnementen en een toename van de verkoop van mobiele toestellen.

De Consumer-unit van Proximus rapporteerde 98 miljoen EUR aan Overige opbrengsten. De stijging op jaarbasis met 42 miljoen EUR is volledig toe te schrijven aan de consolidatie van Mobile Vikings in juni 2021.

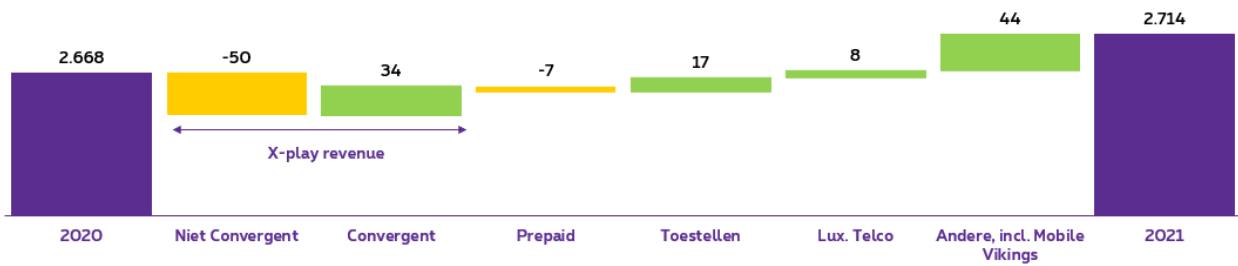
81% van de omzet van Consumer afkomstig van X-playklanten



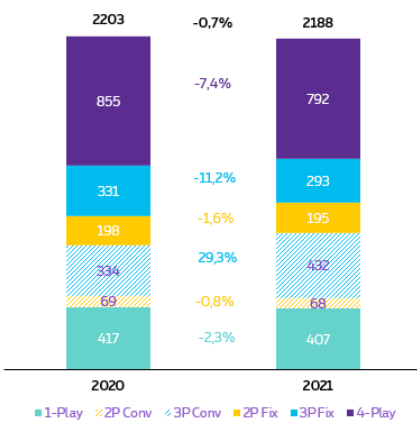
Convergente klanten ('000)



Opbouw omzet Consumer (onderliggend, M€)



Klantenzomzet per X-play (M€)



+2,7%
omzet uit convergentie

De klantentrend om over te stappen op convergente 3-play-aanbiedingen zorgt voor een sterke toename van multimobiel en een daling van vaste spraak

Gemiddelde omzet per klant
€ 59,0

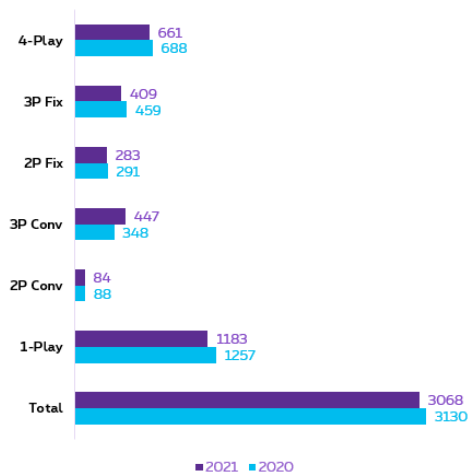
Convergente ARPC 3-play
€ 90,1

Totaal convergente klanten
+6,1%

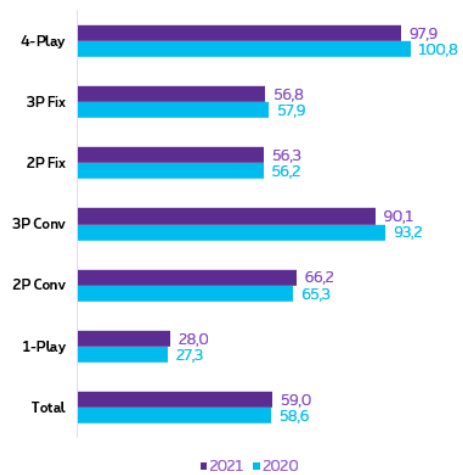
Convergentieratio
63,3%

Gemiddeld aantal RGU's
2,71

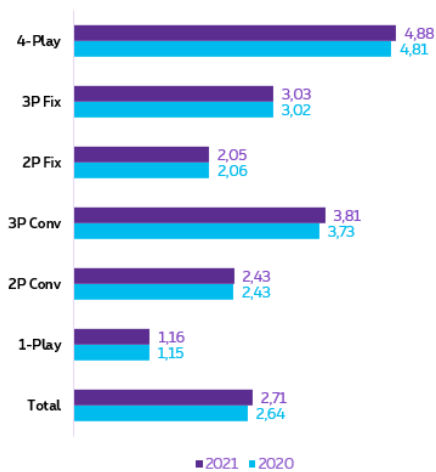
Klanten per X-play ('000)



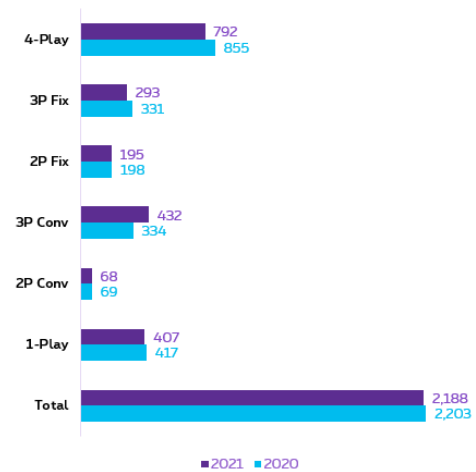
Gemiddelde omzet per klant (€)



Gemiddeld aantal RGU's per klant



Klantennomzet (M€)



Omzet Enterprise

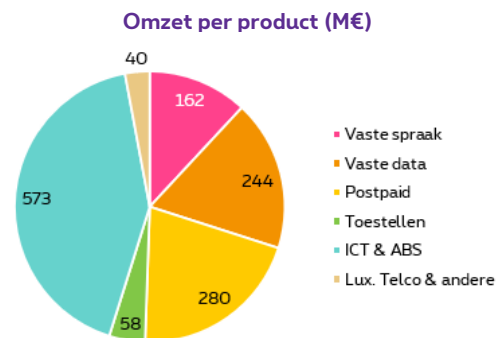
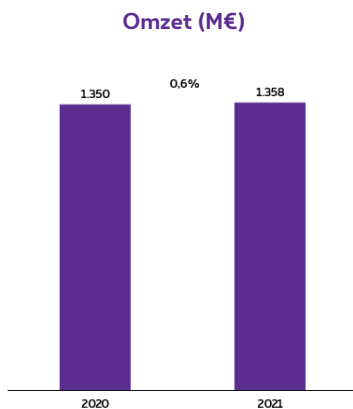
Het Enterprise-segment van Proximus zag zijn omzet over 2021 toenemen tot 1.358 miljoen EUR, een groei met 0,6% tegenover 2020. De businessmarkt bleef een uitdagende concurrentiële omgeving, waarbij de Enterprise-unit van Proximus zich omvormt tot een convergente speler.

De omzetgroei in 2021 was, naast een hogere omzet uit toestellen, vooral te danken aan een positieve omzetevolutie bij Mobile Services en Fixed Data Services, en in het bijzonder een sterke stijging van de omzet uit hoogwaardige ICT-diensten, ook al werd die ruimschoots tenietgedaan door de lagere omzet uit ICT-producten met een lagere marge. Bovendien woog de verdere daling van het aantal vastespraaklijnen op de omzet,

hoewel het bijbehorende omzetverlies aanzienlijk lager bleef dan in 2020.

In het begin van het jaar waren er nog enkele effecten van corona, met name de beperking van zakenreizen, die een impact hadden op de omzet uit roaming. Dit negatieve effect op jaarbasis begon in het tweede kwartaal van het jaar uit te doven.

De gezondheidscrisis had echter ook een aantal positieve effecten in termen van ICT-diensten zoals Advanced Workplace, securitydiensten, de integratie van applicaties en data, en clouddiensten, die het in de loop van 2021 goed deden. Bovendien profiteerde het Enterprise-segment, met Proximus als partner van de Belgische vaccinatiecampagne, van een niet-structurele toename van spraakverkeer naar de vaccinatiecentra, d.w.z. oproeproutering via VAS-nummers (gratis).



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



Mobiele diensten (postpaid)

De omzet uit mobiele diensten bij Enterprise kwam in 2021 uit op 280 miljoen EUR, een stijging met 1,9% tegenover het jaar voordien. In het begin van het jaar was er nog steeds een aanzienlijk negatief effect van corona, met reisbeperkingen die de omzet uit mobiele roaming drukten. Het uitdovend effect in het tweede kwartaal van 2021 werd vertaald in een aanzienlijke

verbetering van de mobiele ARPU-trend. De aanhoudende prijsdruk van de concurrentie in de B2B-unit werd gecompenseerd door een gunstige evolutie in de mobiele managed services en netwerkdiensten, zoals toegenomen A2P-messaging. Over het volledige jaar 2021 bedroeg de mobiele

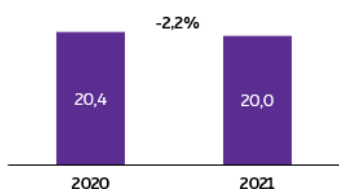
ARPU 20,0 EUR, dat is 2,2% minder in vergelijking met 2020.
Ter vergelijking: in 2020 was er een daling met 9,7%.

Aantal nieuwe mobiele postpaidkaarten
(uitgezonderd M2M)

+34.000

De belangrijkste omzetmotor blijft de stevige groei op jaarbasis van het mobiele klantenbestand van Enterprise, dat de voorbije twaalf maanden met 34.000 postpaid simkaarten of 3,1% is toegenomen. De geannualiseerde churn bleef laag op 9,4%, dat is 0,7 p.p. minder dan het jaar voordien.

ARPU uit mobiele postpaid (€)

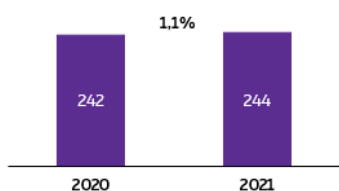


De omzet uit mobiele diensten van Enterprise werd ondersteund door een gunstige evolutie van de omzet uit M2M, dankzij de aanhoudende groei van zijn M2M-park, gestimuleerd door de laatste fase van het smart metering-project van Fluvius. Met 996.000 extra geactiveerde M2M-kaarten in 2021 sloot Proximus het jaar af met een totaal van 3.352.000 M2M-kaarten. Dit is een stijging met 42,3% ten opzichte van het jaar voordien.

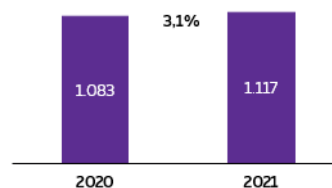
Vaste data

De omzet uit vaste datadiensten steeg in 2021 met 1,1% tegenover het jaar voordien en kwam uit op een totaal van 244 miljoen EUR voor 2021. De omzet uit diensten voor dataconnectiviteit, het grootste bestanddeel van deze productcategorie, steeg licht als gevolg van een positief verschil tussen de krimpende traditionele en de groeiende nieuwe diensten voor dataconnectiviteit, ondersteund door het groeiende point-to-point fiberpark van Proximus.

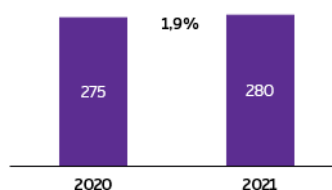
Omzet uit vaste data (M€)



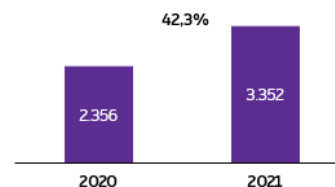
Mobiele postpaidkaarten ('000)



Omzet uit mobiele diensten (M€)



Machine-to-machinekaarten ('000)

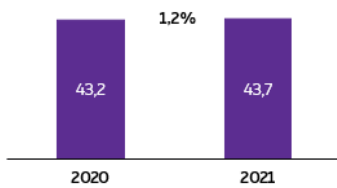


In een competitieve context voor businessinternet is de ARPU uit internet met 1,2% gestegen tot 43,7 EUR, vooral dankzij de prijsindexering op 1 januari 2021 en het groeiende aandeel van fiber in het totale internetpark. Bovendien behield Proximus een licht gunstige trend in zijn basis voor Enterprise-internet: een stijging met 0,3% in vergelijking met het jaar voordien, waardoor het jaar 2021 werd afgesloten met 134.000 internetlijnen.

Lijnen voor vast internet ('000)



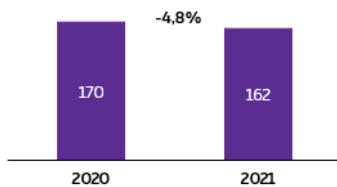
ARPU voor vast internet (€)



Vaste spraak

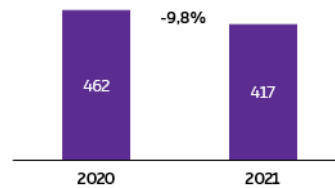
Over 2021 rapporteerde het Enterprise-segment 162 miljoen EUR omzet uit vaste spraak, een daling met 4,8% op jaarbasis, maar een vertraging ten opzichte van de daling met 8,0% in 2020.

Omzet uit vaste spraak (M€)



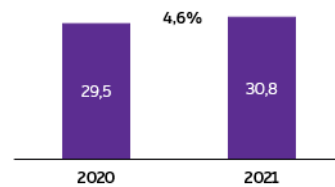
De oorzaak van de dalende omzet uit vaste spraak blijft de afname van het aantal vaste spraaklijnen, met 9,8% in 2021. Over het jaar verminderde het aantal vaste spraaklijnen bij Enterprise met 45.000, wat resulteerde in een totale basis van 417.000 lijnen eind 2021. Dit was het gevolg van de verdere rationalisering door klanten van hun vastlijnaansluitingen, een lager verbruik en technologische migraties naar VoIP.

Lijnen voor vaste spraak ('000)



Het ongunstige effect op de omzet werd gedeeltelijk gecompenseerd door een positieve evolutie van de ARPU, die met 4,6% steeg tot 30,8 EUR, ondersteund door de prijsindexering op 1 januari 2021 en een niet-structurele toename van het spraakverkeer naar de vaccinatiecentra voor corona, d.w.z. oproerouting via VAS-nummers (gratis).

ARPU uit vaste spraak (€)

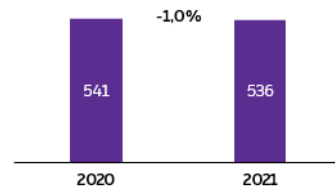


ICT

De Enterprise-unit van Proximus rapporteerde een omzet uit ICT van 536 miljoen EUR, 1% minder dan het jaar voordien.

Binnen de omzetmix groeide de omzet uit diensten met hoge waarde tegenover 2020, met vooral goede prestaties voor Advanced Workplace, clouddiensten, securitydiensten en de integratie van applicaties en data. De goede prestaties van de ICT-diensten weerspiegelen de eerste successen van de transformatie van de Enterprise-businessunit in een convergente speler, met een sterke focus op next-gen ICT-diensten met hogere marges. De omzet uit producten met een lagere marge daalde ten opzichte van 2020, doordat het wereldwijde tekort aan chips een aantal hardwareleveranciers van Proximus impacteerde.

Omzet uit ICT (M€)

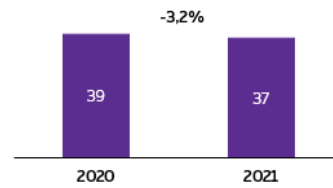


Advanced Business Services

De totale omzet uit Advanced Business Services kwam in 2021 uit op 37 miljoen EUR, een daling met 2 miljoen EUR in vergelijking met het jaar voordien.

Advanced Business Services omvat zowel de groeiende convergente oplossingen van Proximus als de omzet uit slimme mobiliteit van Be-Mobile en neemt daarmee een unieke positie in. De omzet uit slimme mobiliteit kwam enigszins onder druk te staan door de terugvallende omzet uit de traditionele technologieën n.a.v. de overgang naar andere nieuwe technologieën.

Omzet uit Advanced Business Services (M€)



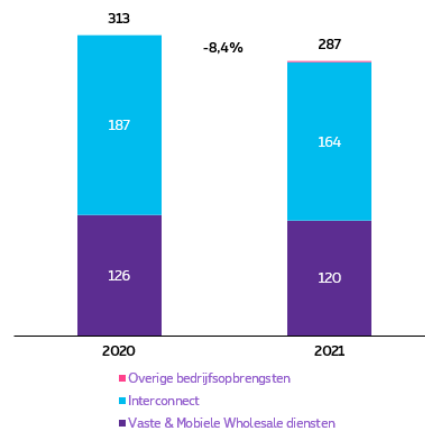
Omzet uit Wholesale

Voor zijn Wholesaleactiviteiten rapporteerde Proximus over 2021 een omzet van 287 miljoen EUR, een daling met 8,4% of 26 miljoen EUR in vergelijking met 2020.

De omzetzdaling was voor 23 miljoen EUR toe te schrijven aan een lagere 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 vanaf 1 juli 2021 verlaagt. Het grootste deel is echter toe te schrijven aan de aanhoudende daling van het sms-verbruik, vooral door de impact van corona in het eerste kwartaal van 2021, daar waar er in het eerste kwartaal van 2020 nog geen impact van corona was.

De omzet uit vaste en mobiele Wholesalediensten daalde met 4,2% en tot 120 miljoen EUR. Binnen de mix lag de omzet uit Wholesale roaming en traditionele connectiviteitsdiensten lager op jaarbasis, deels gecompenseerd door de hogere omzet uit Wholesale internet en mobiele diensten.

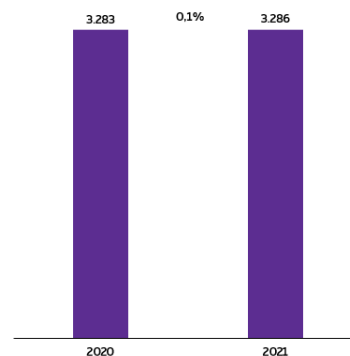
Omzet (M€)



Directe marge op de Domestic

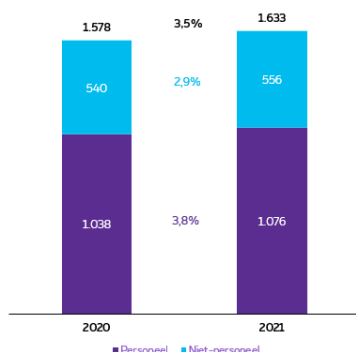
Voor de activiteiten van Domestic rapporteerde Proximus een directe marge van 3.286 miljoen EUR, dat is 0,1% of 3 miljoen EUR meer dan het jaar voordien. Op organische basis daalde de directe marge van Domestic licht met 0,5%. Dit weerspiegelde onder meer de aanhoudende neerwaartse trend van het aantal vaste spraaklijnen, met hogere marges, wat de sterke klantengroei voor de andere kerndiensten van Proximus, waaronder tv, internet, mobiele diensten en ICT, compenseerde.

Directe marge van Domestic (onderliggend, M€)



Domestic OPEX

Bedrijfskosten van Domestic (onderliggend, M€)



De bedrijfskosten van Domestic bedroegen 1.633 miljoen EUR over het volledige jaar 2021, een stijging met 3,5% ten opzichte van 2020, of 2,9% op organische basis.

De organische stijging met 45 miljoen EUR is het gevolg van een combinatie van: 1- minder uitzonderlijke kostenvoordelen in vergelijking met 2020, inclusief een hogere kostenbeheersing in het kader van corona; 2- een hogere OPEX van tijdelijke aard, zoals operationele kosten in verband met de consolidatie van het mobiele netwerk door MWingz en kosten voor de transformatie van de onderneming; en 3- structureel hogere kosten in verband met de fiberuitrol en initiële cloudificatie-effecten, waarbij de aard verandert van gekapitaliseerde kosten in operationele kosten.

De personeelskosten van Domestic stegen met 3,8% tot 1.076 miljoen EUR, in lijn met de verwachtingen van de onderneming voor het jaar. De toename tegenover 2020 is inclusief het effect op jaarbasis van inflatiegebonden loonindexeringen (1 april 2020 en 1 oktober 2021).

Bovendien stegen de externe personeelskosten op jaarbasis, onder meer ter ondersteuning van de groeiambities van het bedrijf in het B2B-domein en door fibergerelateerde uitgaven.

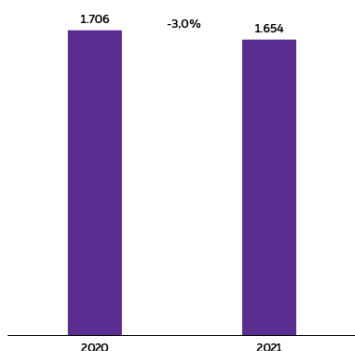
Eind 2021 telde het personeelsbestand van Proximus van Domestic 10.577 VTE's, inclusief de 69 medewerkers van Mobile Vikings die op 1 juni 2021 aan de slag gingen bij de Proximus Groep. De beperkte nettotoename ten opzichte van de 10.530 VTE's eind 2020 is het gevolg van de natuurlijke uitstroom en pensioneringen die de nieuwe aanwervingen compenseren.

De niet-personeelskosten van Domestic stegen in 2021 met 2,9%. De voortdurende strikte kostenbeheersing in het kader van het programma ter vermindering van de kosten van Domestic van Proximus compenseerde gedeeltelijk de hogere kosten voor de lopende transformatie van Proximus, het stijgende aantal fiberactiveringen en het toenemende cloudificatie-effect.

De indirecte kosten van de Domestic activiteiten van Proximus, d.w.z. exclusief de factureerbare kosten voor het ICT-personeel in het B2B-domein, stegen over 2021 met 2,5%, op organische basis.

Domestic EBITDA

EBITDA op de Domestic (onderliggend, M€)



Proximus rapporteerde voor zijn **Domestic activiteiten** een EBITDA van 1.654 miljoen EUR, een daling met 3,0% op jaarbasis, of 3,5% op organische basis.

Dit is het gevolg van hogere bedrijfskosten in 2021, terwijl de directe marge op jaarbasis positief bleef (0,1%). De EBITDAmarge van Domestic als percentage van de omzet is met 1,4 p.p. gedaald tegenover het jaar voordien en komt voor 2021 uit op 37,7%.

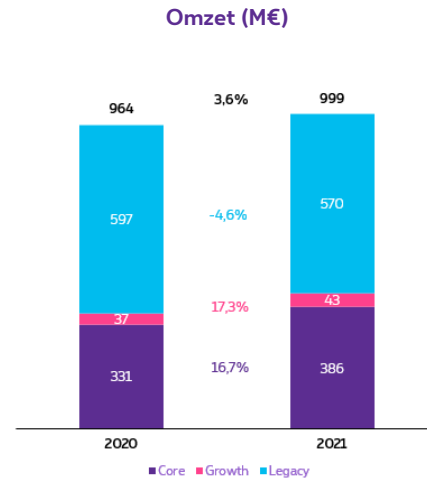
4. BICS

Omzet

De omzet van BICS over 2021 bedroeg 999 miljoen EUR, een stijging met 3,6% op jaarbasis. Dit was vooral te danken aan de Core-diensten (messaging, mobiliteit en infrastructuur), die tegenover het jaar voordien met 16,7% of 55 miljoen EUR groeiden. 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 2021. Bovendien werden de mobiele diensten ondersteund door de geleidelijke heropleving van het internationale reisverkeer.

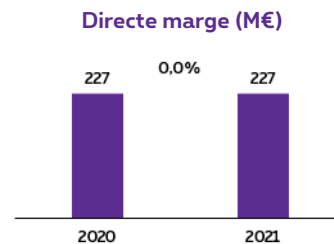
Voor de Growth-diensten van BICS, meer bepaald de cloudcommunicatie-, IoT- en fraudepreventiediensten, werd een totale omzet van 43 miljoen EUR gerapporteerd. De stijging met 17,3% ten opzichte van 2020 is te danken aan het grote succes van cloudcommunicatie en meer bepaald van cloudgebaseerde spraakdiensten voor een aantal toonaangevende digitale ondernemingen.

Op de inherent krimpende markt van de Legacy-diensten legde BICS zich toe op volumegroei, beperking van de omzetzakking en behoud van de marges. In 2021 waren de Legacy-diensten van BICS goed voor in totaal 570 miljoen EUR, een daling met 4,6%, met een beperkte impact op de directe marge.



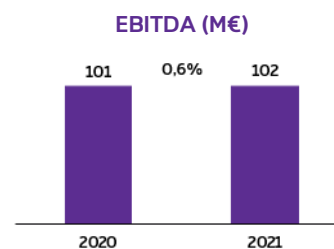
Directe marge

Voor 2021 rapporteerde BICS een directe marge van 227 miljoen EUR, stabiel in vergelijking met 2020. De overige negatieve effecten van corona op de mobiliteitsdiensten (reisbeperkingen door de pandemie) begonnen in het tweede kwartaal af te zwakken; daarna keerde de trend en was er een groei op jaarbasis voor de tweede helft van het jaar. Ook de tegenwind van de verdere insourcing van MTN begon in de loop van 2021 af te nemen.



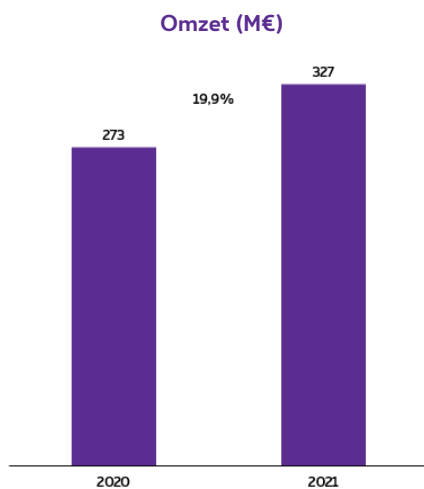
EBITDA

De EBITDA van BICS kwam in 2021 uit op 102 miljoen EUR, een stijging met 0,6% in vergelijking met het jaar voordien, dankzij een sterke kostenbeheersing. De EBITDAmarge als percentage van de omzet kende een lichte afname tot 10,2%, dat is een daling met 0,3 p.p.



5. TeleSign

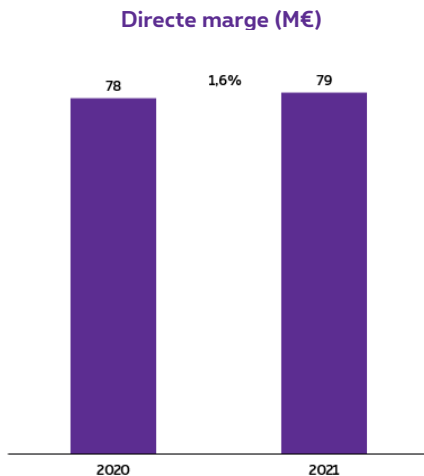
Omzet



TeleSign rapporteerde over 2021 een omzet van 327 miljoen EUR, een stijging op jaarbasis van 19,9% (inclusief een negatief valuta-effect op jaarbasis).

In 2021 boekte TeleSign goede vooruitgang voor zijn groeiambities op het gebied van digitale identiteitsdiensten, met hoge marges, met een sterke omzetgroei op jaarbasis. Programmeerbare communicatie (CPaaS) leverde de grootste bijdrage aan de totale omzet en sloot het jaar af met een sterke dubbelcijferige groei van de omzet.

Directe marge

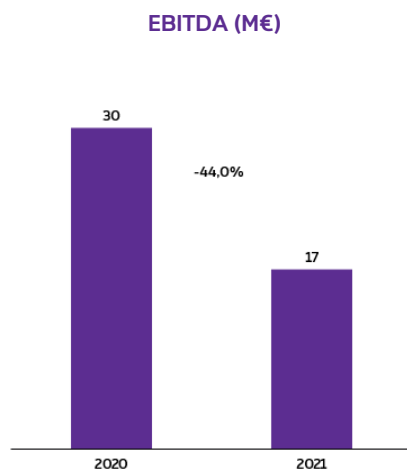


De directe marge van TeleSign over 2021 steeg met 1,6% op jaarbasis tot 79 miljoen EUR⁴ (inclusief een negatief valuta-effect). De stijging werd aangestuurd door de sterke groei van de digitale identiteitsdiensten, met hoge marges, die profiteerden van nieuw ondertekende contracten in de loop van 2021.

⁴ TeleSign profiteerde in 2021 in beperkte mate van de overdracht van een aantal klanten met digitale diensten die voordien AZP-messagingdiensten van BICS afnamen. Deze klantencontracten werden naar TeleSign gemigreerd met het oog op een meer coherente splitsing tussen de twee

ondernemingen. De klantenmigratie startte in het vierde kwartaal van 2021, waarbij de overeenkomstige directe marge uit CPAAS minder dan 0,5 miljoen EUR bedroeg.

EBITDA



Ingevolge de verwachte investeringen in personeel om de groeiambities van TeleSign te ondersteunen, met onder meer bijkomende aanwervingen in de domeinen go-to-market en R&D van TeleSign, alsook de ontwikkeling van zijn producten en marketing, stegen de bedrijfskosten op jaarbasis met 14 miljoen EUR tot een totaal van 63 miljoen EUR voor 2021.

Deze investeringen in de groeistrategie van TeleSign werden weerspiegeld in zijn EBITDA, die 17 miljoen EUR bedroeg over 2021, een daling met 13 miljoen EUR ten opzichte van het jaar voordien.

6. Definities

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

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

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

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

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

ARPC: gemiddelde omzet per klant (inclusief kleine ondernemingen).

ARPU: gemiddelde omzet per gebruiker.

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

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

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

BICS: 100% dochteronderneming van Proximus die internationale wholesale-oplossingen levert voor providers van spraak en mobiele data over de hele wereld, met expertise in beveiliging en CPaaS-oplossingen.

BICS Legacy: omvat voornamelijk spraakdiensten.

BICS Core: omvat messaging-, mobiliteits- (roaming, signalering & mobiele IP) en infrastructuurdiensten.

BICS Growth: omvat cloud communication enablement, SIM for Things (simdiensten voor op reis en IoT-diensten) en fraudediensten.

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

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

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

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

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

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.

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

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

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

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

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

ICT: informatie- en communicatietechnologie (ICT) is een meer omvattende term dan informatietechnologie (IT), die de rol van eengemaakte communicatie en de integratie van telecommunicatie (telefoonlijnen en draadloze signalen), computers en de noodzakelijke bedrijfssoftware, middleware, opslag en audiovisuele systemen benadrukt, en die gebruikers in staat stelt om informatie te raadplegen, op te slaan, door te sturen en te behandelen. De ICT-oplossingen van Proximus omvatten, maar zijn niet beperkt tot veiligheid, cloud, 'Network & Unified Communication', 'Enterprise Mobility Management' en 'Servicing en Sourcing'.

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

(***) De drempel voor materialiteit wordt bereikt wanneer een impact meer dan 5 miljoen EUR bedraagt. Er is geen materialiteitsdrempel vastgesteld voor de kosten van personeelsherstructureringsprogramma's, het effect van afwikkelingen van regelingen voor vergoedingen na uitdiensttreding met gevolgen voor de begunstigden,

desinvesteringen van geconsolideerde ondernemingen, winsten of verliezen uit de verkoop van gebouwen, transactiekosten in het kader van M&A's. Er wordt geen drempel gebruikt voor aanpassingen in een volgend kwartaal als de drempel werd bereikt in een vorig kwartaal.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Gerapporteerde omzet: komt overeen met de TOTALE OPBRENGSTEN.

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

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

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

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

Risicobeheersverslag

De Groep hanteert een risicofilosofie die gericht is op maximaal commercieel succes en waarde voor de aandeelhouder en hogere klantentevredenheid door risico en verloning gericht op elkaar af te stemmen. Een doelmatig risicobeheer is cruciaal om onze doelstellingen te verwezenlijken. We doen niet alleen aan risicobeheer om de activa en de financiële slagkracht van de Groep te beschermen, maar ook om de reputatie van Proximus te vrijwaren 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 risico's m.b.t. de financiële rapportering en ESG (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 Proximus vormt een gestructureerd en consistent kader voor het evalueren van, reageren op en rapporteren van risico's die een impact kunnen hebben op het bereiken van de strategische doelstellingen van Proximus. Het ERM van de Groep behandelt het spectrum van bedrijfsrisico's ('potentieel ongunstige gebeurtenissen') en onzekerheden waarmee Proximus geconfronteerd kan worden. Het streeft ernaar de waarde voor de aandeelhouders te maximaliseren door het risicobeheer af te stemmen op de bedrijfsstrategie.

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

van risico's wordt ondersteund door een zelfevaluatietemplate en valideringssessies. Het eruit voortvloeiende rapport over de belangrijkste risico's en onzekerheden wordt dan geëvalueerd door het Executief Comité, de CEO en het Audit- en Toezichtscomité. 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
- Evolutie van het businessmodel en de servicing
- Inzetbaarheid van de werknemers, nieuwe manieren van werken en betrokkenheid
- Competitieve marktdynamiek
- Klantenervaring
- Impact van de coronapandemie en de daaruit voortvloeiende economische crisis

Inkomsten genereren uit investeringen in fiber

De voorbije jaren is Proximus gestart met de ontplooiing van een open, niet-discriminerend en performant fiberwerk voor residentiële en professionele klanten. 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 (vooral met de opkomst van thuiswerk), kan niet worden uitgesloten dat een deel van onze initiatieven niet de verwachte voordelen oplevert of leidt tot lagere inkomsten of rentabiliteit dan voorzien.

Aangezien kopertechnologie doorgaans een lagere snelheid heeft dan kabel, geldt dat hoe groter de fibervoetafdruk is, des te beter de businessperspectieven voor Proximus zijn. Daarom zal Proximus trachten fiber uit te rollen in 70% van België, en zelfs meer, voor zover dat nog economisch zinvol is, met het oog op:

- De ondersteuning van de huidige en toekomstige klantenbehoeften (aangesloten woningen, video's van de volgende generatie, gaming enz.) en een verhoging van de ARPU
- Het behoud van het huidige marktaandeel van residentiële en zakelijke klanten
- Het terugwinnen van marktaandeel, vooral in Vlaanderen

- 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 op lange termijn is de juiste beslissing, die door de markt wordt bevestigd en in vele andere landen op soortgelijke wijze wordt toegepast. Het blijft echter een uitdaging om in de komende jaren inkomsten te genereren.

In de eerste plaats is er een operationeel risico in verband met een vlotte migratie van Proximus en OLO-kanten naar fiber, waarbij een optimale klantenervaring moet worden gegarandeerd om churn door migratie te vermijden. Tijdens de lockdown wegens corona in het voorjaar van 2020 hebben de strikte sociale beperkingen de activering van klanten aanzienlijk bemoeilijkt en vertraagd (bv. moeilijke toegang tot gebouwen voor de installatie van verticale bekabeling, geen toegang tot de gebouwen van klanten). Tegelijk hebben deze strenge beperkingen ook een impact gehad op de verkoopkanalen voor fiber door de sluiting van de Proximus-shops en het stilvallen van lokale marketingactiviteiten. Het risico bestaat dat een mogelijke toename van het aantal coronabesmettingen in de toekomst leidt tot dezelfde 'stille periode'.

Ten tweede hebben we vastgesteld dat de Belgische telecomsector regelmatig aankondigingen doet in verband met consolidaties (bv. de overname van Base door Telenet, de recente overname van VOO door Orange Belgium) en partnerschappen (bv. de lopende besprekingen voor een Netco Fluvius/Telenet), en zelfs de mogelijkheid om een vierde operator te verwelkomen na de veiling van het 5G-spectrum in 2022. Een potentiële nieuwkomer in het lagekostensegment kan druk zetten op de marktprijzen, waardoor de operatoren een afweging moeten maken tussen het behoud van marktaandeel en het behoud van de prijzen. In deze context zou het moeilijker zijn om inkomsten te genereren door middel van prijsdifferentiatie en zou een grotere differentiatie in het aanbod nodig zijn (bv. door het aanbieden van multigigabitdiensten).

Een derde risico voor de inkomsten kan voortvloeien uit de toename van het aantal initiatieven voor de uitrol van FTTH. Vandaag is Proximus de enige speler die FTTH op grote schaal uitrolt in België. Plannen van de concurrentie en nutsbedrijven (bv. Fluvius) om een concurrerend FTTH-netwerk uit te rollen, kunnen de winstgevendheid van de investeringen van Proximus verminderen, de wholesaleprijzen op de markt doen dalen en een impact hebben op de prijzen die CBU en EBU kunnen aanrekenen voor hun fiberproducten.

In dichtbevolkte stedelijke gebieden is het mogelijk om twee fibernetwerken aan te leggen, maar buiten de stadscentra zullen de kosten daarvoor snel oplopen, waardoor twee fibernetwerken economisch niet rendabel zijn. Daarom heeft Proximus 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 het pioniersvoordeel te verzekeren. De bedoeling is de snelste te zijn om uit te rollen waar de dichtheid voldoende hoog blijft (en dus te profiteren van lagere kosten per eenheid) en als eerste de fibertechnologie op de markt brengen, met als doel een zo groot mogelijk marktaandeel te verwerven. 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.

Evolutie van het businessmodel en de servicing

Proximus is actief in een snel veranderende sector. Om toekomstbestendig te zijn dient Proximus zich voortdurend aan te passen aan nieuwe technologieën, een betere serviceraanpak te hanteren en nieuwe producten te lanceren. We zijn ervan overtuigd dat onze strategie de juiste antwoorden biedt op deze ontwikkelingen. Het valt echter niet uit te sluiten dat sommige van onze initiatieven niet het verwachte resultaat opleveren op het gebied van inkomsten of rentabiliteit. Dit kan een negatieve impact hebben op ons algemeen financieel resultaat.

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

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

combineren. We gingen bijvoorbeeld van start met een grootschalige proactieve migratie van onze businessklanten naar connectiviteitsoplossingen van de volgende generatie.

Ook voor residentiële klanten verhogen we onze relevantie door nieuwe lokale ecosystemen te ontwikkelen en uit te breiden, zoals onze samenwerking met persconglomeraten om ons ePress-aanbod te ontwikkelen, of ons partnerschap met Belfius, dat heeft geleid tot de ontwikkeling van Banx en het Beats-aanbod [p. xxx pijler 3]. Deze samenwerkingsverbanden stellen ons in staat om relevante lokale oplossingen te ontwikkelen voor en met onze klanten, om competitieve producten en diensten op de Belgische markt te brengen.

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

Competitieve marktdynamiek

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

De markt evolueert voortdurend, waarbij de concurrentiedynamiek een rol speelt (bv. veelvuldige lanceringen van nieuwe producten en concurrenten die nieuwe marktsegmenten betreden), die een impact kunnen hebben op de marktwaarde in de toekomst. Door de recente verkoop van VOO aan Orange is een nieuwe leider op de consumentenmarkt in Wallonië ontstaan, wat leidt tot commerciële convergentie en netwerksynergieën. De commerciële druk in Wallonië zal waarschijnlijk aanhouden als gevolg van de hogere marktaandeelen van zowel Proximus als Orange Group. De verkoop betekent ook dat het scenario van een potentieel agressief PE-fonds dat de markt betreedt, van de baan is. Ondertussen gaat de consolidatie van de B2B-markt door en neemt de concurrentie toe. Zo sloot Cegeka zich in december 2020 aan bij Citymesh om de connectiviteitslaag te dekken, terwijl Citymesh in 2021 het IoT-netwerk van Engie overnam.

In 2021 zijn een aantal nieuwe MVNO's op de markt gekomen, zoals Youfone en OneBillGlobal.

In de komende jaren zou de marktstructuur verder kunnen evolueren met de mogelijke intrede van een nieuwe mobiele operator, naast de drie bestaande operatoren en ondersteund door gunstige voorwaarden die op de komende spectrumveiling zouden kunnen worden vastgelegd.

Sectorfederatie Agoria raamde in een studie die in 2018 werd gepubliceerd, dat de eventuele komst van een vierde mobiele speler een impact zou kunnen hebben op de volledige mobiele markt in België met een vermindering van 6000-8000 jobs en een verminderde bijdrage van de sector aan de Staat van 200-350 miljoen EUR. De timing daarvan hangt af van de uitvoering van de spectrumveiling, die nu gepland is voor juni 2022. Nieuwkomers zouden de prijzen mogelijk kunnen verlagen en druk leggen op het prijsmodel van Proximus.

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

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

Dankzij zijn langetermijnstrategie en continue netwerkinvesteringen (bv. fiber, 5G, VDSL/vectoring en 4G/4G+) is Proximus zijn multiplayaanbod blijven verbeteren door o.a. meer klanten naar de recentste technologieën over te schakelen, leider te blijven in mobiele innovatie, de klantenservice structureel te verbeteren, partnerschappen te sluiten met contentaanbieders en OTT-spelers voor een ruim contentaanbod (bv. Champions League, Disney+, Netflix), een omnichannelstrategie te ontwikkelen en de digitale

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

Het prijsbewuste segment, dat door Proximus met succes wordt bediend via zijn filialen Scarlet en Mobile Vikings met aantrekkelijk geprijsde mobiele en tripleplayproducten, bleef groeien in 2021. Almaar meer klanten zoeken een aanbod zonder franjes voor een lagere prijs.

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

Aangezien de oorzaken van deze risico's grotendeels buiten de controle van Proximus liggen, zijn de risicobeperkende maatregelen vooral gericht op het beperken van de impact.

Hoewel we vertrouwen hebben in ons vermogen om het hoofd te bieden aan een mogelijke toename van de concurrentie, blijft het risico over het algemeen hoog voor Proximus, met een potentiële impact op zowel de omzet als de winst van Proximus.

Klantenervaring

In het digitale en disruptieve tijdperk waarin we ons vandaag bevinden, is een superieure klantenervaring kunnen bieden een belangrijke uitdaging en een strategische kerntaak. De verwachtingen van onze klanten in dit verband evolueren bijzonder snel; elke dag ontstaan er nieuwe benchmarks en het toenemende gebruik van digitale technologie versnelt het proces.

Duidelijk begrijpen wat de verwachtingen van onze klanten zijn, is in dat verband een competitieve troef om sterke fundamenten te leggen. Dit stelt ons in staat om effectief te voldoen aan hun behoeften en uiteindelijk nog verder te gaan, met behulp van doorgedreven analytics om proactief een next best action of offer te voorspellen.

Deze superieure ervaring die we onze klanten willen bieden, omvat een consistente, moeiteloze en intuïtieve ervaring bij alle interacties in alle klantentrajecten, een stabiel netwerk van hoge kwaliteit en gebruiksvriendelijke producten en diensten. In deze digitaliserende en snel evoluerende omgeving doen we bij Proximus ons best om onze klanten het juiste evenwicht te bieden tussen moeiteloze digitale interacties en menselijke empathie.

Belangrijke transformatie-initiatieven zoals Customer experience teams, e2e journeys redesign, Voice of the Customer en CX analytics werden verder versterkt om de onderliggende oorzaken van pijnpunten aan te pakken en om de transformatieprojecten die deel uitmaken van de merkbelofte van Proximus, namelijk 'Think possible', in goede banen te leiden.

Ondanks deze inspanningen blijft het een uitdaging om een superieure klantenervaring te bieden wegens de snelle evolutie van de markt en de concurrentie. Bovendien vormt de invloed van GAFA- en OTT-spelers op de verwachtingen van de klanten een uitdaging voor het vermogen van Proximus om zich proactief aan te passen en nieuwe digitale producten en diensten te ontwikkelen. Die worden beschouwd als concurrentievoordeel door gebruiksvriendelijke digitale gebruikersinterfaces en end-to-end customer journeys. Naast het immer aanwezige risico van een gedurfde stap van de concurrentie, zou Proximus nieuwe inkomstenstromen kunnen mislopen en in het slechtste geval zijn vooraanstaande positie verliezen.

Inzetbaarheid van de medewerkers, nieuwe manieren van werken en betrokkenheid

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

In het digitale en disruptieve tijdperk waarin we ons vandaag bevinden, vormen kenniswerkers een competitieve troef als ze over de juiste vaardigheden en ingesteldheid beschikken en duurzaam inzetbaar en betrokken blijven. Ook de werkplek verandert sneller dan ooit, vooral wat de jobinhoud, werkomgeving, teamsamenstellingen en nieuwe manieren van werken betreft. Proximus zou te maken kunnen krijgen met een tekort aan geschoolde arbeidskrachten in specifieke domeinen, zoals cyberbeveiliging, digitale front-end, datawetenschap en agile IT, of met een tekort aan arbeidskrachten die gemotiveerd

zijn om de veranderingen op hun werkplek en de nieuwe manieren van werken in hun dagelijkse gewoonten over te nemen. Dit tekort zou de verwezenlijking van zijn ambitie om een echte klantgerichte organisatie te worden, kunnen belemmeren en sommige van zijn doelstellingen inzake innovatie en digitale transformatie kunnen vertragen. Om dit mogelijk te maken, hebben we de bijdrage en het engagement van al onze werknemers nodig.

Daarom richt Proximus zich zozeer op opleidingsprogramma's, interne mobiliteit, de aanwerving van pas afgestudeerden uit relevante kennisdomeinen en employer branding. We geven onze medewerkers de mogelijkheid om zich voortdurend bij te scholen en te ontwikkelen, met name op digitaal gebied. Omdat we de juiste vaardigheden in huis willen hebben om de digitale economie en maatschappij van de toekomst vorm te geven en de inzetbaarheid van onze medewerkers te garanderen. We zetten een aanpak op maat op met programma's en campagnes voor alle medewerkers om bewustwording en begrip te creëren voor de impact van de digitale transformatie, en om de digitale slagkracht te vergroten. We bieden hun ook uitdagende en ambitieuze opleidingstrajecten voor bijscholing in domeinen die kritiek zijn om relevant te blijven in hun job. In 2021 hebben de medewerkers gemiddeld 41,3 uren opleiding gevolgd, wat voor Proximus een investering van 32,34 miljoen EUR vertegenwoordigt.

Dit is ook de reden waarom we een cultuur van empowerment koesteren waarin autonome en effectieve samenwerking en het delen van informatie een natuurlijk gedrag is. Om deze nieuwe manier van werken mogelijk te maken, zijn de juiste digitale tools nodig. Daarom bieden we onze werknemers een coherente reeks gebruiksvriendelijke en veilige digitale tools aan die op elk toestel gebruikt kunnen worden. In 2021 hebben we uitrol van de Microsoft O365-toepassingen voortgezet, zoals MS Teams voor efficiëntere en interactieve digitale vergaderingen. Om de medewerkers mee aan boord te krijgen bij deze voortdurende digitale veranderingen van de werkplek, zorgen we voor opleiding op het vlak van hard skills en voor sterke changemanagementvaardigheden bij onze teamleaders.

Door permanente initiatieven rond het opbouwen van veerkracht konden de medewerkers ook beter omgaan met veranderingen, en initiatieven om verbonden te blijven met elkaar bevorderden de teamcohesie en het tonen van erkenning aan teamleden. Nieuwe werkmethodes als 'agile' en 'design thinking' zorgen ervoor dat mensen autonomer en verantwoordelijker werken. Zo creëren we sneller toegevoegde waarde voor onze klanten. We ondersteunen ook een cultuur van wendbaarheid door interne mobiliteit te stimuleren, omdat we willen dat alle medewerkers blijven leren en hun job graag doen. In 2021 veranderden 782 medewerkers intern van job.

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

Impact van de coronapandemie en de daaruit voortvloeiende economische crisis

De coronapandemie heeft in 2021 nog steeds aanzienlijke gevolgen voor de wereldeconomie, ondanks de wereldwijde vaccinatiecampagnes. Hoewel de impact van de coronapandemie voor Proximus in 2021 kleiner is dan in 2020, blijft hij aanzienlijk, met een impact op de omzet uit roaming door de daling van het aantal reizen vooral buiten de EU, de beperkte verstoringen van de bevoorradingsketen en een impact op de manier van werken van onze werknemers. Bovenop deze directe impact komt nog een indirecte impact via de financiële stabiliteit van onze klanten die, indien ze door corona worden getroffen, kan leiden tot mogelijke laattijdig of, in het ergste geval, niet-betaling.

Een trage terugkeer naar het normale leven zou gevolgen kunnen hebben voor een deel van het klantenbestand van Proximus, vooral in de segmenten SE en Enterprise. De toename van het aantal faillissementen, de omzetzakking voor een aantal ervan en de aanhoudende onzekerheid over de terugkeer naar een normaal leven kunnen wegen op de bereidheid van onze klanten om te investeren, wat op zijn beurt een invloed kan hebben op onze omzet, ook al verwachten we in dit stadium niet dat onze omzet voor 2022 sterk zal worden geïmpacteerd.

Ten slotte wordt algemeen gemeld dat de situatie van invloed is op het algemene moreel van de medewerkers. Het kan dus niet worden uitgesloten dat dit leidt tot meer absentisme of een verminderde motivatie bij onze medewerkers. Proximus heeft een aantal maatregelen genomen om medewerkers die onder de afzondering lijden te ondersteunen en ervoor te zorgen dat de teams met elkaar verbonden blijven.

We beginnen ook met een stapsgewijze, veilige terugkeer naar kantoor, afhankelijk van de evolutie van de situatie.

BICS

De langdurige impact van corona heeft de verstoring van de traditionele communicatie versneld, samen met hevige concurrentie in alle segmenten, terwijl ook de digitale transformatie wereldwijd versnelde.

De coronapandemie blijft de handel en het internationale reisverkeer verstoren en heeft sinds februari 2021 een aanzienlijke impact op bepaalde bedrijfsactiviteiten van BICS, een 100% dochteronderneming van Proximus. De roaminggerelateerde activiteiten (verdeeld over verschillende productlijnen zoals signalisatie, dataroaming, voiceroaming en IoT) hebben te lijden gehad onder een aanzienlijke daling van de volumes. In sommige gevallen slaagde BICS erin om de impact op de omzet te beperken dankzij vaste tarieven en het behoud van regionaal/grensoverschrijdend verkeer.

Dankzij zijn in 2016 ingezette diversificatiestrategie heeft BICS echter ook enig profijt uit de crisis gehaald. Door zijn activiteiten op het vlak van cloudcommunicatie te versnellen en een aantal use cases voor samenwerking en dienstverlening aan de klant mogelijk te maken, is BICS erin geslaagd een groei met dubbele cijfers voor deze bedrijfsactiviteit te behouden.

Ondanks deze crisis en de hevige concurrentie in alle marktsegmenten slaagde BICS erin in de top van internationale spraakcarriers te blijven en zijn plaats op nummer één als aanbieder van signalisatie- en roamingdatadiensten te behouden.

De resultaten van BICS werden de afgelopen jaren ook sterk beïnvloed door het nieuwe commerciële contract met MTN, in combinatie met het effect van corona. Desondanks blijft de onderliggende trend voor de activiteiten veerkrachtig, wat het succes aantoont van de diversificatiestrategie van BICS. BICS verwacht echter dat een volledig herstel van de gevolgen van corona verscheidene jaren zal vergen en dat het herstel beperkt zal zijn op verschillende internationale markten.

Op langere termijn nopen disruptieve technologieën (Voice over LTE/5G, 'Over the Top' omnichannel engagement, enz.) en de bijbehorende tariefmodellen voor communicatie- en roamingdiensten BICS ertoe nieuwe manieren uit te werken om zijn troeven te gelde te maken om op deze trends in te spelen. Daarom zal BICS blijven investeren in nieuwe groeidomeinen, zijn klantenbestand diversifiëren en zijn activiteiten digitaliseren om de kosten te drukken.

Tegelijk zal BICS nieuwe tariefmodellen ontwikkelen en naar organische en anorganische mogelijkheden voor marktconsolidatie blijven streven om aanzienlijke kostensynergieën te realiseren.

De activiteiten van BICS blijven belangrijk voor Proximus en dragen in belangrijke mate bij tot de inkomsten van de Proximus Groep.

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 authenticereert en gecontroleerde toegang verschaft tot applicaties op basis van het 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 het 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 gegevensmakelaars, heeft verkregen om zijn modellen op te bouwen en zijn producten te ontwerpen en te verbeteren. Als de kosten voor gegevensverwerving 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.

De aanhoudende coronapandemie en de inspanningen om de gevolgen ervan te verzachten, hebben het verkeer van mensen, goederen en diensten wereldwijd aanzienlijk beperkt, ook in de geografische gebieden of verticals waarin TeleSign zijn bedrijfsactiviteiten uitvoert en waaruit het bedrijf zijn omzet haalt

Milieurisico's en klimaatverandering

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

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

Proximus beschikt over een departement dat zich bezighoudt met het risicobeheer voor de onderneming, dat risico's in verschillende domeinen analyseert. Hetzelfde proces wordt gebruikt voor directe exploitatie, downstream- en upstreamrisico's. Dit departement heeft een kader voor risicobeheer ontwikkeld op basis van de ISO31000-norm.

In de context van de gevaren van de klimaatverandering wordt de standaardmethode van Proximus voor risicobeheer toegepast, waarbij relevante stakeholders uit de technische, fiscale, juridische, regelgevende en facilitaire domeinen worden betrokken.

In het kort is het proces vergelijkbaar met het algemene proces van risicobeheer en gaat het als volgt:

- Fase één bestaat uit een reeks workshops en zelfstandig werk, die leiden tot een prioritering van de risico's. Dit proces wordt gedocumenteerd in het risicoregister.
- In de tweede fase worden de bronnen 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 Table. Dit is een matrix die ontworpen is om de impact van een gebeurtenis op de onderneming te beoordelen. Deze definieert categorieën in monetaire waarde en 'vertaalt' operationele en reputatiewaarde in monetaire waarde. Alle risico's worden gekwantificeerd en krijgen een kwalitatieve beoordeling, die wordt gedocumenteerd in het risicoregister.

- Ten slotte worden alle geprioriteerde risico's toegewezen aan een eigenaar (verantwoordelijk voor uitvoering, controle en regelmatige herziening). Er werden voor bedrijfscontinuïteitsplannen ontwikkeld. Deze informatie wordt jaarlijks voorgelegd aan het Audit- en Toezichtscomité.

Op die manier levert het risicobeheer rechtstreeks informatie op voor de financiële planning. Enkele voorbeelden: we houden rekening met de stijgende energiekosten en de potentiële kostenverhoging als er een koolstofbelasting wordt ingevoerd. Ook hebben we, en dat doen we nog steeds, technische gebouwen geschrapt/vervangen door nieuwere, compactere en energie-efficiëntere apparatuur en starten we partnerschappen op het gebied van slimme mobiliteit en slimme gebouwen.

In 2022 zal de Groep beginnen met de structurele integratie van het klimaatrisico in de ERM-processen, en zal een afzonderlijk klimaatrisicoproces worden gevoerd in de jaren zonder ERM.

De bij de risicobeoordeling gehanteerde tijdshorizonten zijn als volgt gedefinieerd: korte termijn (0-3 jaar), middellange termijn (3-10 jaar) en lange termijn (10-25 jaar). De omvang van de impact loopt uiteen van 'laag' (minder dan 100.000 EUR) tot 'zeer hoog' voor een impact van meer dan 12,5 miljoen EUR.

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

Type	Klimaatgebonden risico	(potentiële) financiële gevolgen	Tijdshorizon	Omvang van de impact
Transitierisico's	Beleid/juridisch - koolstofprijsstelling - meer rapporteringsverplichtingen	Prijsstijgingen als gevolg van mogelijke belastingen op sectoren waarvan we afhankelijk zijn, plus hogere kosten voor middelen en audits om te voldoen aan nieuwe wetgeving.	Korte termijn	Matig
	Technologie - overschakeling op opties met lagere emissie	Kosten in verband met de vroege overschakeling op schone energie.	Korte termijn, middellange en lange termijn	Matig
	Markt - gestegen kosten van grondstoffen	Stijging van de energieprijzen, hogere productiekosten als gevolg van de grote vraag naar grondstoffen voor elektronica.	Korte termijn	Matig
	Reputatie - grotere bezorgdheid bij de stakeholders	Meer kosten en middelen voor communicatie en rapportering, zoals de kosten van levenscyclusanalyse.	Korte termijn	Matig
Fysieke risico's	Acuut - meer extreme weersomstandigheden	Hogere kapitaalkosten, vervroegde afschrijving van activa die mogelijk schade ondervinden van hittegolven/overstromingen, lagere inkomsten en hogere kosten als gevolg van negatieve effecten. In 2021: overstromingen in Wallonië.	Korte termijn	Gemiddeld – hoog
	Chronisch - stijgende temperaturen - veranderende weerspatronen - stijging van de zeespiegel	Naar verwachting zullen zich vaker acute risico's voordoen – zie de onder acute risico's vermelde kosten.	Middellange en lange termijn	Gemiddeld – hoog

Overzicht van de kansen van klimaatverandering die een wezenlijke financiële impact kunnen hebben:

Efficiënt gebruik van hulpbronnen	Investerings in energie-efficiëntie in alle netwerken en verlaging van de exploitatiekosten.	Korte termijn	Gemiddeld-laag
Eco-slimme producten en diensten	Oplossingen om andere sectoren koolstofvrij te maken creëren bestaande en nieuwe businessopportuniteiten.	Korte termijn	Laag
Energiebronnen	Onze plannen voor hernieuwbare energie zullen ons in staat stellen de koolstofuitstoot en de energiekosten van ons netwerk te verminderen. We hebben al 100% hernieuwbare elektriciteit, maar we zullen meer lokale elektriciteit inkopen en afstappen van alle fossiele brandstoffen.	Middellange termijn	Matig
Markt	Verschuiving in consumentenvoorkeuren.	Korte termijn	Laag
Weerstand	Voorspellingen inzake klimaatverandering leveren input op voor strategie- en bedrijfsbeslissingen. Bijvoorbeeld de vroegtijdige uitfasering van infrastructuur uit potentiële overstromingsgebieden.	Korte termijn	Laag

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

Beleid/juridische risico's:

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 2021 hebben we vooruitgang geboekt met de beoordeling van de aanpassing van de taxonomie van de EU en zijn we begonnen met de uitvoering van de aanbevelingen van de taskforce voor klimaatgerelateerde financiële informatie. Deze informatie is te vinden respectievelijk op pagina 169 en 171.

Technologische risico's:

We beoordelen regelmatig de maturiteit en gereedheid van technologie, zoals waterstof. We voeren kosten-batenanalyses uit met betrekking tot sleuteltechnologieën.

Marktrisico's:

We analyseren tendensen in vraag en aanbod voor producten en diensten en passen 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.

Risico's voor de reputatie:

We volgen regelmatig de evolutie van onze reputatie bij de Belgische bevolking, met name door gebruik te maken van het RepTrak-programma. We leveren tal van producten en diensten die bedrijven en overheidsinstanties kunnen helpen hun ecologische voetafdruk te verkleinen. Sprekende voorbeelden zijn onze clouddiensten en IoT-oplossingen, zoals slimme energie, slimme gebouwen of slimme mobiliteit. Om onze reputatie te beschermen moeten al deze claims worden gestaafd met geloofwaardige en geverifieerde berekeningsprocedures.

Acute en chronische fysieke risico's + concreet geval overstroming in juli 2021:

We maken gebruik van de deskundige input van wetenschappers, zoals de OFDA/CRED International Disaster Database (<http://www.emdat.be>) en de Universit  Catholique de Louvain. Vanaf 2022 gaan we klimaatgerelateerde scenarioanalyses gebruiken.

Concreet geval:

Overstromingen in juli veroorzaakten grote schade aan ons netwerk: backbonekabel vernield, KVD/ROP vernield, onstabiele straten en gebouwen, schade bij klanten in huis, lokale kabels beschadigd. Hoewel dit de eerste crisis van deze omvang is, zijn de nationale en lokale teams er op bewonderenswaardige wijze in geslaagd onze infrastructuur in recordtijd te herstellen en onze klanten een mobiel alternatief te bieden. Onze processen zullen worden herzien op basis van de getrokken lessen.

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 cyberbeveiliging, bedrijfscontinuïteit, bevoorradingsketen, en andere risico's, inclusief human resources en reputatie. Afhankelijk van de aard van het risico in kwestie en de specifieke activiteit of functie die getroffen wordt, hanteert Proximus een brede waaier van risicobeperkingsstrategieën, inclusief stresstests met ongunstige scenario's, back-up/bedrijfscontinuïteitsplannen, doorlichtingen van de bedrijfsprocessen, en verzekeringen. De meting en het beheer van de operationele risico's van Proximus berust op de AMA-methodiek (Advanced Measurement Approach). Er werd een vast risicoregister van ongunstige 'wat als'-scenario's ontwikkeld om de stresstests relevant te maken.

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

Hierna overlopen 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

Bedrijfsonderbrekingen ten gevolge van interne of externe bedreigingen kunnen ernstige gevolgen hebben voor onze klanten, onze interne werking, onze omzet en onze merkreputatie.

De ontwikkeling van bedrijfscontinuïteitsplannen is een manier om risico's te beheersen en ervoor te zorgen dat bij grote incidenten de juiste respons en oplossingen voorhanden zijn. 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.

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

Beveiliging

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

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

Daarnaast investeert Proximus in inlichtingen over bedreigingen en de reactie op veiligheidsincidenten. Bovendien beheert Proximus 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).

Alle verzamelde informatie over bedreigingen wordt gecentraliseerd in een door Proximus ontwikkelde Intelligence Broker, waarmee Indicators of Compromise (IoC's) rechtstreeks kunnen worden ingevoerd in de preventieve en detectieve beveiligingscontroles van Proximus.

Naast gestructureerde dreigingsinformatie neemt Proximus actief deel aan verschillende sectoroverschrijdende en internationale expertgroepen om op de hoogte te blijven van de nieuwste dreigingen. Er wordt samengewerkt in de expertgroepen van GSMA, Europol, Interpol, Belgian Cyber Security Coalition, ETIS, NATO, NCIA, CCB, FIRST en Trusted Introducer.

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.

In 2021 is Proximus zijn AVG-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 AVG, zoals het register van verwerkingsactiviteiten.

Om de privacyoverwegingen te integreren in zijn bedrijfsactiviteiten heeft Proximus binnen de verschillende businessunits Privacy-ambassadeurs aangesteld om de juridische afdeling en het DPO te ondersteunen bij het screenen van privacygevoelige initiatieven. Met het oog op het privacy by design-principe heeft Proximus het gestructureerd Privacy Review Process verbeterd door elke stap van het proces te verduidelijken, templates vast te leggen, rollen en verantwoordelijkheden te definiëren, enz.

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.

Sourcing & bevoorradingsketen

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.

Supplier Risk & Relationship Management (SRRM) wordt gedefinieerd als 'de uitvoering van strategieën voor het beheer van zowel alledaagse als uitzonderlijke risico's in de bevoorradingsketen, op basis van een voortdurende risicobeoordeling samen met de partnerleverancier, waardoor

de kwetsbaarheid wordt verminderd en de continuïteit wordt gewaarborgd'.

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

- De relatie met belangrijke leveranciers wordt beoordeeld en gedocumenteerd door middel van SRM-vergaderingen (Supplier Relationship Management), waarin de gemeenschappelijke strategieën worden vastgelegd en een optimale bedrijfscontinuïteit wordt gewaarborgd.
- 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.
- MVO-risicobeoordelingen en -audits door EcoVadis en in het kader van de Joint Audit Corporation (JAC) en voor nationale directe leveranciers.
- Strikte opvolging van de contractuele aansprakelijkheid van belangrijke leveranciers door middel van een holistische gedragscode voor leveranciers (SCoC, Supplier Code of Conduct) en strikte clausules in de Service Level Agreement (SLA).
- Ondertekening van Circulaire Manifesten met belangrijke leveranciers om ervoor te zorgen dat onze leveranciers op één lijn zitten met onze Science Based Target van 1,5°.

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 voor wat betreft het aandeel glasvezel in zijn VDSL-netwerk, met tienduizenden kilometers optische vezel die zijn straatkasten verbinden en een massale toename van het aantal kilometers in het toegangsgedeelte van het netwerk.

Door de toename van de 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 2021 kwam het Risk Management & Compliance Committee (RMC) viermaal bijeen. De genomen beslissingen werden gerapporteerd aan het Executief Comité en het Audit- en Toezichtscomité. De vergaderingen van het RMC behandelen dossiers waarin beslissingen moeten worden genomen door een juist evenwicht te vinden tussen risico's en kosten, rekening houdend met welke risico's de Groep bereid is te nemen.

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

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 zullen duurzaamheidsthema's, waaronder risico's in verband met klimaatverandering, een terugkerend onderwerp zijn op de agenda van het Risk Management Committee.

!

Interne Audit

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

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

De Interne Audit helpt ons 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 Director Audit, Risk and Compliance (Chief Auditor) heeft een rapporteringslijn naar de Voorzitter van het Auditcomité.

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

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

Risico's m.b.t. financiële rapportering

In het domein van de financiële rapportering zijn de belangrijkste risico's, naast de algemene 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 wordt de conformiteit met de interne en externe normen systematisch nagegaan. De nadruk ligt op het uitwerken van preventieve controles en het opzetten van rapporteringstools die controle achteraf mogelijk maken. Het Audit- en Toezichtscomité (A&CC) en het Executief Comité worden regelmatig geïnformeerd over nieuwe aankomende normen voor financiële rapportering en de potentiële impact ervan op de financiële cijfers van Proximus.

Wijzigingen in de fiscale wet- en regelgeving

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

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

De complexiteit van de wettelijke en regulatorische omgeving binnen welke wij 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 en wijzigingen aan deze wetten en reglementen of de wijze waarop zij worden geïnterpreteerd of toegepast kunnen leiden tot schade aan onze reputatie, aansprakelijkheid, boetes en sancties, evenals een stijging van de fiscale last of regulatorische 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 de financiële staten.

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

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

Voor elke procedure en subprocedure worden verschillende controles uitgevoerd, zoals preventieve controles, waarbij de informatie wordt getest vooraleer ze wordt verwerkt. Daarnaast zijn er ook opsporende controles, waarbij het resultaat van de verwerking wordt geanalyseerd en bevestigd. 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 tests op de individuele opnames in de boekhouding gedaan; voor de andere transacties gebeurt dit steekproefsgewijs. De combinatie van al deze tests biedt voldoende zekerheid over de betrouwbaarheid van de financiële cijfers.

Interne controle

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

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

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

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

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

De controleomgeving

De organisatie van de interne controle

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

Het Audit- en Toezichtscomité vergadert minstens eenmaal per kwartaal.

Ethiek

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

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

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

Reglementen en procedures

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

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

Bevoegdheden en verantwoordelijkheden

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

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

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

standaarden, laat toe een diepgaande accounting expertise op te bouwen en draagt op die manier bij tot de naleving van de richtlijnen van de Groep.

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

Bekwaamheden en ervaring

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

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

Risicoanalyse

De risicoanalyse werd uitvoerig besproken vanaf punt ‘Risicobeheer’.

Risico beperkende factoren en controlemaatregelen

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

Information and communication

Financiële IT-rapporteringssystemen

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

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

Effectieve interne communicatie

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

Rapportering en validering van de financiële resultaten

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

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

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

Toezicht en monitoring van de interne controle

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

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

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

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

Deskundigheid van de leden van het Audit- en Toezichtscomité

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

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

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

Evolutie in de research & development-activiteiten

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

Fiber als oplossing voor de toekomstige klantenbehoeften

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

Proximus is de eerste operator die 25G-capaciteiten toevoegt aan zijn commerciële netwerk in België. Samen met Nokia hebben we het eerste livenetwerk op basis van Nokia's 25G Passive Optical Network (PON)-technologie uitgerold. 25 gigabit PON is technologie van de laatste generatie, waarmee zowel download- als uploadsnelheden op fibernetwerken naar ongekende hoogten worden gestuwd. Hierdoor worden ze

ongeveer 200 keer sneller dan de meest geavanceerde breedbandnetwerken tien jaar geleden. Deze technologische doorbraak toont de vrijwel onbeperkte capaciteit van fiber aan. Door deze innovatie wordt ons netwerk het snelste ter wereld. Proximus werd dan ook uitgeroepen tot Fiber Operator of the Year, een global award uitgereikt door het Broadband World Forum (BBWF). Dit bevestigt het potentieel van ons fibernetwerk om een belangrijke motor te worden van de digitale economie en de maatschappij waar we voor staan.

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 2021 zijn we begonnen met de consolidatie van ons radiotoegangsnetwerk (Radio Access Network - RAN). Die heeft al positieve resultaten afgeworpen in termen van bereik, doorvoercapaciteit en klantenervaring. Parallel zijn we blijven investeren om de kwaliteit van ons traditionele mobiele netwerk te verbeteren door geavanceerde technische oplossingen in te zetten om de netwerkperformantie te optimaliseren op basis van automatisering en autonomie.

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. Om de ontwikkeling van use cases voor 5G verder te versnellen, hebben we een speciaal 5G-innovatieplatform gelanceerd dat een beter inzicht biedt in de mogelijkheden van 5G. Het stelt ons in staat om te cocreëren met onze technologie- en wholesalepartners en bedrijfsklanten, zowel publiek als privé, om relevante innovatieve oplossingen te ontwikkelen die tegemoetkomen aan de maatschappelijke en bedrijfsbehoeften van vandaag. Er werd met succes een ruim gamma van use cases voor 5G ontwikkeld en gedemonstreerd in tal van domeinen, zoals industriële toepassingen, bouw, entertainment, gezondheidszorg en landbouw.

De mogelijkheden om op het gebied van 5G te innoveren werden uitgebreid. Er werden twee bijkomende 5G-innovatie-incubators opgestart: een voor de industrie 4.0, de andere voor de logistiek.

Klantenervaring

Om de ervaring van al onze klanten voortdurend te verbeteren, hebben we in 2021 verschillende projecten gelanceerd om de VDSL-prestaties te boosten van onze klanten die rechtstreeks zijn aangesloten op de centrale kantoren en die nog niet konden profiteren van de laatste verbeteringen van de VDSL-technologie. We hebben ook machinelearningtechnieken toegepast om de prestaties van VDSL-lijnen te voorspellen en op die manier bijvoorbeeld hdtv-diensten aan te bieden aan gezinnen die daar nog geen toegang toe hadden.

Een datagestuurd bedrijf ten voordele van de klanten

Dankzij automatisering, advanced analytics en artificiële intelligentie kunnen we diensten van topkwaliteit aanbieden. Met doorgedreven personalisatie en authenticatie toveren we een glimlach op het gezicht van onze klanten. We integreren 'digital' in alles wat we doen en we begeleiden onze klanten tijdens hun traject om digitaal, cloud-enabled, datagestuurd en end-to-end beveiligd te worden.

We hebben een partnerschap opgezet met het agentschap voor toerisme van Wallonië om het toerisme in Wallonië te stimuleren door een beter inzicht in en analyse van toeristische sites (bv. Villers-la-Ville en Le Pays des Lacs). Hierbij maken we gebruik van een unieke combinatie van gegevens van sensoren ter plaatse (Internet of Things) en macrogegevens zoals onze eigen netwerkdata, financiële data van partners en open data.

De datacenters van Proximus evolueren naar groene datacenters met een hoge beschikbaarheid door gebruik te maken van de nieuwste cloudtechnologieën en de meest geavanceerde beveiligingsconcepten.

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

Vertrouwde curator van tv-content

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

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

Analytics, het Internet of Things en andere applicaties

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.

Met onze slimme end-to-end ICT-oplossingen doen we meer dan ons aanbod afstemmen op verschillende segmenten. We zijn er sterk van overtuigd dat technologie een positieve invloed kan hebben. Daarom zetten we onze technologie voortdurend in om kritieke maatschappelijke en ecologische uitdagingen aan te gaan, met als doel het leven van mensen te verbeteren waar ze zich ook bevinden, en echte waarde te creëren.

Samen met partners ontwikkelen we slimme oplossingen in specifieke domeinen zoals:

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.

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 MeetDistrict, Mapwize en BePark) 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 2021 hadden we al 44 scholen van een fiberaansluiting voorzien. Tien andere scholen ondertekenden een DSL-contract.

Smart cities

Steden zoals Antwerpen, Brussel, Genk, Gent en de kuststeden deden tijdens de coronapandemie gretig een beroep op onze dienst Realtime Crowd Management. Deze dienst monitort mensenstromen aan de hand van geanonimiseerde en geaggregeerde data van mobiele telefoons.

Proximus-filiaal Be-Mobile is gespecialiseerd in slimme oplossingen voor duurzame mobiliteit. Be-Mobile verbindt voertuigen met de weginfrastructuur. Een voorbeeld hiervan zijn slimme verkeerslichten die zijn afgestemd op de realtimeverkeersvolumes, zodat het verkeer beter kan doorstromen. Be-Mobile verbindt ook voertuigen met andere weggebruikers. Dit kunnen personenauto's zijn, maar ook logistiek of openbaar vervoer.

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.

Inzake B2B hebben we samen met BESIX (slimme gebouwen) en i.Leco (energietransitie) aug.e opgericht, een applicatieplatform voor slimme gebouwen.

Op het gebied van drones hebben we naast het 6e netwerkpartnerschap tussen Proximus, SkeyDrone en DroneMatrix een partnerschap met Helicus voor de uitvoering van medische BVLOS-dronevluchten. Recent zijn we ook begonnen met de verkenning van het domein van beeld- en videoverwerking, analytics en edge computing.

Naast de gezondheidszorg zijn Azure Cloud, edge computing, smart retail en slimme energie slechts enkele voorbeelden van het brede scala aan onderwerpen en technische innovaties waar we samen met onze partners aan werken.

Een voorbeeld van B2C is ons partnerschap met Belfius, waaruit Banx is voortgevloeid, de digitale app voor duurzaam bankieren.

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

Dankzij exclusieve partnerschappen breiden we onze eigen research & developmentactiviteiten in onze verschillende labo's en door onze eigen innovatieteams voortdurend uit.

Duurzaamheid

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

Duurzaamheid is een van de vier pijlers van onze bedrijfsstrategie. Dat heeft ervoor gezorgd dat Proximus internationaal wordt beschouwd als een exemplarisch bedrijf voor zijn eigen duurzaamheidsinspanningen, maar ook voor de strenge sociale, ethische en milieunormen die we onze leveranciers opleggen. Proximus heeft voor de vijfde keer op rij een gouden medaille gekregen van EcoVadis voor zijn inspanningen en activiteiten op het vlak van duurzame ontwikkeling/duurzaamheid, en onze huidige score plaatst ons zelfs in de top 5% van de door EcoVadis geëvalueerde bedrijven.

Ook de klimaatverandering is een van de meest urgente kwesties van onze tijd en een belangrijke maatschappelijke bezorgdheid. Het is onze ambitie om een toonaangevend bedrijf

te zijn in de strijd tegen de klimaatverandering en we zijn vastbesloten om onze impact op het milieu verder te verminderen. We willen tevens onze klanten helpen om hun impact te verminderen door middel van onze producten en diensten.

We hebben er een prioriteit van gemaakt om onze klanten een groen en betrouwbaar netwerk te bieden dat de beste verbindingskwaliteit mogelijk maakt en tegelijkertijd de impact op het milieu zoveel mogelijk beperkt door de principes van de circulaire economie toe te passen op het ontwerp van het netwerk zelf. Ons netwerk werkt, net als onze gebouwen overigens, uitsluitend op elektriciteit uit hernieuwbare bronnen. Dat is zo sinds we ons hebben aangesloten bij RE100, een wereldwijd initiatief dat de invloedrijkste bedrijven ter wereld samenbrengt en de overgang naar 100% hernieuwbare energie stimuleert.

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

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 2021

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, 17 februari 2022

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