

# Geconsolideerd Jaarverslag

# Bespreking en analyse van de financiële resultaten door het management

## 1. Inleidende opmerkingen

### Onderliggende omzet en ebitda

De bespreking door het management van Proximus focust op de onderliggende cijfers, d.w.z. na aanpassingen. De onderliggende bedrijfs cijfers worden gerapporteerd aan de belangrijkste operationele besluitvormers met het oog op de toewijzing van middelen en de beoordeling van de prestaties.

Proximus verschaft een duidelijk beeld van de operationele drivers van de business door aanpassingen eruit te zuiveren: omzet en kosten die uitzonderlijk zijn of geen rechtstreeks verband houden met de bedrijfsactiviteiten van Proximus, en die een significante impact hadden op de variantie op jaarbasis van de omzet of de ebitda van de Proximus Groep. Daarnaast werd, als

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

Definities zijn te vinden in hoofdstuk 6 van dit document.

(EUR million)	Revenues		Ebitda	
	2022	2023	2022	2023
<b>Reported</b>	<b>5,914</b>	<b>6,048</b>	<b>1,826</b>	<b>1,786</b>
Adjustments	-5	-7	-40	-29
<b>Underlying</b>	<b>5,909</b>	<b>6,042</b>	<b>1,786</b>	<b>1,757</b>
<b>Adjustments</b>	<b>-5</b>	<b>-7</b>	<b>-40</b>	<b>-29</b>
Lease Depreciations			-83	-84
Lease Interest			-2	-7
Transformation			39	14
Acquisitions, mergers and disposals	-5	-6	7	48
Litigation/regulation			-2	-1

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

### 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.

# Kerncijfers - Overzicht over 10 jaar

Resultatenrekening (in miljoen EUR)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Totale omzet</b>	6.112	6.012	5.873	5.802	5.829	5.697	5.481	5.579	5.914	6.048
Omzet-aanpassingen	248	17	3	24	21	11	2	1	5	7
<b>Onderliggende omzet</b>	5.864	5.994	5.871	5.778	5.807	5.686	5.479	5.578	5.909	6.042
Gerapporteerde ebitda (1)	1.755	1.646	1.733	1.772	1.794	1.676	1.922	1.828	1.826	1.786
Lease-afschrijvingen en rentelasten op leaseverplichtingen	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	84	84	82	84	90
EBITDA-aanpassingen	102	-88	-63	-51	-70	-278	1	-26	-44	-62
<b>Onderliggende EBITDA (1)</b>	1.653	1.733	1.796	1.823	1.865	1.870	1.836	1.772	1.786	1.757
Afschrijvingen	-821	-869	-917	-963	-1.016	-1.120	-1.116	-1.183	-1.179	-1.185
<b>Bedrijfswinst (EBIT)</b>	933	777	816	809	778	556	805	645	647	601
Netto financiële opbrengsten / (kosten)	-96	-120	-101	-70	-56	-47	-48	-54	-49	-110
Aandeel in het verlies van geassocieerde ondernemingen	-2	-2	-1	-2	-1	-1	-1	-10	-20	-30
<b>Winst vóór belastingen</b>	835	655	715	738	721	508	756	581	578	461
Belastingen	-154	-156	-167	-185	-191	-116	-174	-137	-128	-104
Minderheidsbelangen	27	17	25	30	22	19	18	1	0	0
<b>Netto winst (aandeel van de groep)</b>	654	482	523	522	508	373	564	443	450	357
<b>Kasstroom (in miljoen EUR)</b>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten	1.447	1.386	1.521	1.470	1.558	1.655	1.515	1.621	1.717	1.620
Cash betaald voor Capex	-916	-1.000	-962	-989	-1.099	-1.091	-1.089	-1.137	-1.441	-1.453
Netto kasstroom gegenereerd uit / (besteed in) andere investeringsactiviteiten	180	22	0	-189	-8	12	9	-168	-20	-57
Lease betalingen	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-78	-82	-79	-89	-92
<b>Vrije kasstroom (2)</b>	711	408	559	292	451	498	352	237	167	18
<b>Aangepaste vrije kasstroom (3)</b>	408	454	559	517	501	504	354	376	181	61
Netto kasstroom gegenereerd uit / (besteed in) financieringsactiviteiten	-364	-608	-764	-256	-444	-515	-363	-299	-119	398
Netto toename / (afname) van kas en kasequivalenten	347	-200	-205	36	7	-17	-13	-62	50	416
<b>Balans (in miljoen EUR)</b>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Totaal balans	8.522	8.283	8.117	8.527	8.671	8.978	8.779	9.233	10.541	11.153
Vaste activa	6.339	6.386	6.372	6.735	6.850	7.160	7.120	7.548	8.589	8.932
Beleggingen, kas en kasequivalenten	710	510	302	338	344	327	313	249	299	716
Eigen vermogen (aandeel van de groep)	2.779	2.801	2.819	2.857	3.005	2.856	2.903	2.978	3.307	3.300
Minderheidsbelangen	189	164	162	156	148	142	123	0	1	0
Schulden voor pensioenen, andere vergoedingen na uitdiensttreding en beëindigingsvoordelen	504	464	544	568	605	864	645	508	413	378
Netto- financiële positie (incl. leaseschulden)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-2.492	-2.639	-3.013	-3.030	-3.429
Netto- financiële positie (excl. leaseschulden vanaf 2019)	-1.800	-1.919	-1.861	-2.088	-2.148	-2.185	-2.356	-2.740	-2.758	-3.131
<b>Proximus aandeel - kern cijfers</b>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen (3)	320.119.106	321.767.821	322.317.201	322.777.440	322.649.917	322.918.006	322.752.015	322.751.990	322.552.465	322.442.197
Winst per aandeel - op gerapporteerde resultaten (in EUR) (4)	2.04	1.50	1.62	1.62	1.58	1.16	1.75	1.37	1.40	1.11
Totale dividend per aandeel (in EUR) (5)	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.20	1.20	1.20	1.20
<b>Gegevens over het personeel</b>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Personeelsbestand (aantal voltijdse equivalenten)	14.187	14.090	13.633	13.391	13.385	12.931	11.423	11.532	11.634	11.654
Gemiddeld personeelsbestand over de periode	14.770	14.040	13.781	13.179	13.161	13.007	11.544	11.445	11.529	11.650
Onderliggende omzet per werknemer (in EUR)	410.746	426.958	425.997	438.413	441.238	437.173	474.647	487.381	512.534	518.604
Totale omzet per werknemer (in EUR)	413.826	428.194	426.201	440.240	442.870	438.005	474.783	487.451	512.936	519.163
Onderliggende ebitda per werknemer (in EUR)	111.923	123.467	130.315	138.325	141.681	143.801	159.057	154.814	154.912	150.844
Totale ebitda per werknemer (in EUR)	118.798	117.251	125.743	134.483	136.342	128.856	166.467	159.721	158.394	153.326
<b>Ratios - op gerapporteerde basis</b>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Rendement op Eigen Vermogen	23.5%	17.2%	18.6%	18.3%	16.9%	13.1%	19.4%	14.9%	13.6%	10.8%
Directe marge	60.4%	60.5%	61.8%	62.7%	63.5%	64.6%	65.3%	64.2%	63.0%	63.7%
Nettoschuld/EBITDA (6)	1.03	1.17	1.07	1.18	1.20	1.30	1.23	1.50	1.51	1.75
EBITDA marge	29%	27%	30%	31%	31%	29%	35%	33%	31%	30%
<b>Ratios - op onderliggende basis</b>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Rendement op Eigen Vermogen	21.8%	18.9%	19.4%	19.2%	18.4%	19.9%	19.5%	15.5%	14.6%	11.8%
Directe marge	57.8%	59.6%	61.8%	62.5%	63.4%	64.6%	65.3%	64.2%	63.0%	63.7%
Nettoschuld/EBITDA (6)	1.09	1.11	1.04	1.15	1.15	1.17	1.28	1.55	1.54	1.78
EBITDA marge	28%	29%	31%	32%	32%	33%	34%	32%	30%	29%
<b>CAPEX</b>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Totale CAPEX	994	1.002	949	1.092	1.019	1.035	1.237	1.246	1.923	1.328
Capex (zonder spectrum en voetbaluitzendrechten)	912	927	949	1.002	1.019	1.027	1.000	1.203	1.305	1.325

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

(2) Kasstroom vóór financieringsactiviteiten, maar na leasebetalingen

(3) Vrije kasstroom aangepast om fusies en overnames en transactiekosten in verband met fusies en overnames uit te sluiten.

(4) i.e. uitgezonderd eigen aandelen

(5) Geen verschil tussen de gewone en verwerde winst per aandeel

(6) Boekhoudkundig standpunt (versus kasstroom standpunt)

(7) Nettoschuld exclusief leasingschulden, definitie van Proximus

2018: IFRS 15

2019, 2020, 2021, 2022, 2023: IFRS 15 & 16

- De omzet en ebitda van Proximus is voor het jaar 2023 boven verwachtingen gestegen.
- Het binnenlandse segment leverde een uitstekend commercieel momentum.
- De onderliggende omzet op de thuismarkten nam over het volledige jaar 2023 met 4,2% toe tot een totaal van 4.665 miljoen EUR.
- Internationaal liet Telesign een omzetgroei van 5,1% optekenen. BICS kende tegenover een hoge vergelijkbare basis een daling met 7,2%, hoofdzakelijk als gevolg van legacy-spraak met lage marge.
- Belangrijke effecten van de inflatie op de Proximus opex bleven beperkt door het meerjarige efficiëntieprogramma.
- De ebitda van het segment van de thuismarkten van Proximus daalde met 1,7% op jaarbasis, inclusief een hernieuwde groei in het vierde kwartaal.
- Ondanks de lagere omzet boekte BICS een hogere ebitda van 5,5% op jaarbasis, terwijl Telesign het jaar afsloot op -5 miljoen EUR, wat terug te brengen is op opex-investeringen in het kader van de groeistrategie.
- De onderliggende groepsebitda voor 2023 kwam uit op 1.757 miljoen EUR, een daling met 1,6%.
- De Groep capex op jaarbasis voor 2023 bedroeg 1.325 miljoen EUR, exclusief spectrum- en voetbalrechten.
- De Proximus Groep genereerde in 2023 een vrije kasstroom van 18 miljoen EUR, of 61 miljoen EUR op aangepaste basis.

## 2. Proximus Groep

### Omzet

De Proximus Groep sloot 2023 af met een totale onderliggende omzet van 6.042 miljoen EUR, een stijging met 2,2% of 133 miljoen EUR ten opzichte van het jaar voordien.

Onderliggende groepsomzet  
**€ 6.042M**  
**+2,2% YoY**

Binnen de mix steeg de onderliggende omzet op de thuismarkten met 4,2% tot een totaal van 4.665 miljoen EUR.

De omzet van Residential bedroeg 2.396 miljoen EUR, een stijging op jaarbasis met 6,0%. Dit was voornamelijk te danken aan een stijging met 5,5% van de omzet uit Customer Services, waarbij sterke commerciële prestaties gedurende 2023 zorgden voor groei in de belangrijkste klantenbasissen, verder ondersteund door prijsindexeringen. Vooral de convergente omzet steeg sterk, met 9,4%. Bovendien steeg de omzet uit toestellen met 48 miljoen EUR ten opzichte van het jaar voordien.

De omzet van de Business-unit voor 2023 kwam uit op 3,1% boven het niveau van 2022. De omzet uit Business Services verbeterde zijn trend in 2023 ten opzichte van het jaar voordien en steeg met 2,2%, waarbij de groei van de omzet uit IT- (6,8%), vaste data- (4,4%) en mobiele diensten (1,2%) de aanhoudende maar matige daling van de omzet uit vaste spraak meer dan compenseerde. Het was ook een sterk jaar voor installaties van IT-apparatuur bij klanten, met een omzetstijging van 14,1% op jaarbasis.

De Wholesale unit van Proximus rapporteerde in 2023 een omzet van 258 miljoen EUR, 8,0% of 23 miljoen EUR minder dan in 2022. Dit is volledig toe te schrijven aan een daling met 24 miljoen EUR van de omzet uit interconnectie, met een lage marge. De omzet uit vaste en mobiele wholesalediensten steeg met 0,9%.

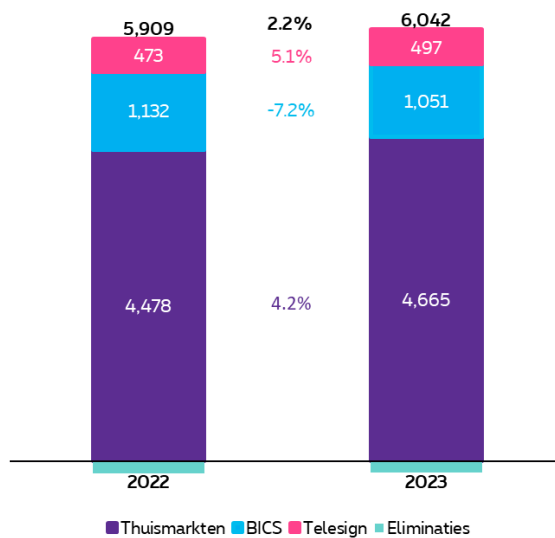
Telesign droeg bij aan de groei van de groepsomzet in 2023, terwijl BICS moest aankijken tegen een uitzonderlijk tweede helft van 2022. Beide internationale segmenten hadden te lijden onder negatieve wisselkoerseffecten.

De omzet van Telesign bedroeg 497 miljoen EUR in 2023, een stijging op jaarbasis met 5,1% beïnvloed door negatieve

wisselkoerseffecten (+8.5% bij een constante wisselkoers<sup>1</sup>), als gevolg van de groeiende omzet uit zowel digitale identiteitsdiensten als communicatiediensten (CPaaS).

BICS blikte terug op een uitzonderlijk 2022, dankzij het toegenomen reisverkeer na covid. Voor 2023 rapporteerde BICS een omzet van 1.051 miljoen EUR, een daling op jaarbasis met 7,2% of 81 miljoen EUR. Dit weerspiegelt gedeeltelijk het negatieve dollareffect op de omzet van BICS (-5,8% bij een constante wisselkoers). De omzetsdaling van BICS op jaarbasis was vooral te wijten aan het verlies van verkeer met hoge volumes en een lage marge in Legacy- spraakdiensten en in mindere mate aan de lagere omzet uit Core-diensten, terwijl de omzet uit Growth-diensten steeg.

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



<sup>1</sup> Geeft een beeld van de bedrijfsprestaties, waarbij de wisselkoerseffecten worden uitgefilterd door gebruik te maken van een constante wisselkoers.

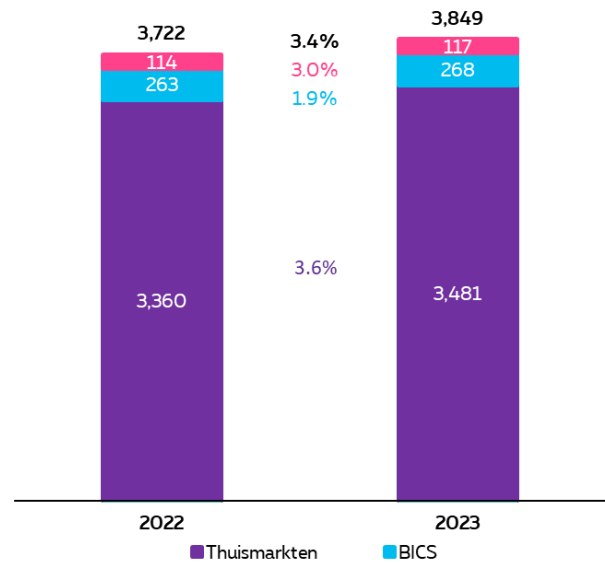
## Directe marge

Over het volledige jaar 2023 rapporteerde de Proximus Groep een onderliggende directe marge van 3.849 miljoen EUR, d.w.z. een stijging met 127 miljoen EUR of 3,4% ten opzichte van het volledige jaar 2022, aanzienlijk gesteund door het thuissegment. De directe marge op de thuismarkten nam met 3,6% toe tot een totaal van 121 miljoen EUR. In vergelijking met het jaar voordien steeg de directe marge van BICS met 1,9% tot 268 miljoen EUR en groeide de directe marge van Telesign met 3,0% tot 117 miljoen EUR.

Onderliggende directe marge van de Groep

**€ 3.849M**  
**+3,4% YoY**

Directe marge (onderliggend, M€)



## Bedrijfskosten (opex)

De hoge inflatie heeft een aanzienlijke impact gehad op de bedrijfskosten van de Proximus Groep: ze zijn ten opzichte van het jaar voordien met 8,0% gestegen tot 2.091 miljoen EUR.

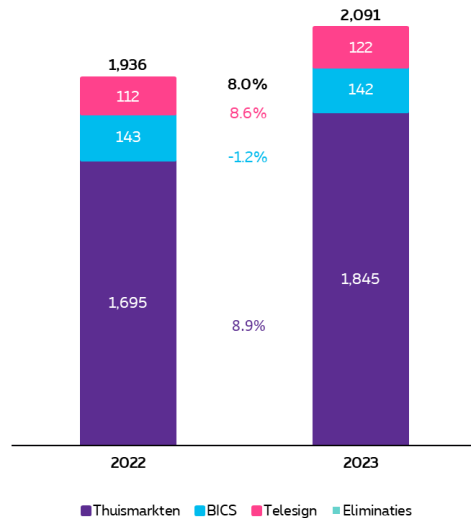
De opex op de thuismarkten bedroeg 1.845 miljoen EUR, een stijging met 8,9%. De sterke impact van de inflatie, de kosten in verband met de groeiende klantenbasis van het bedrijf en de transformatiegerelateerde opex werden gedeeltelijk gecompenseerd door een kleiner personeelsbestand en beduidende kostenbesparingen. Het bedrijfsbrede kostenprogramma van Proximus leverde 95 miljoen EUR van de totale driejarenambitie van 220 miljoen EUR.

BICS rapporteerde in 2023 een opex van 142 miljoen EUR, een daling met 1,2% ten opzichte van 2022, na goede initiatieven voor kostenbeheersing en een gunstige impact op jaarbasis van prestatiegerelateerde arbeidskosten.

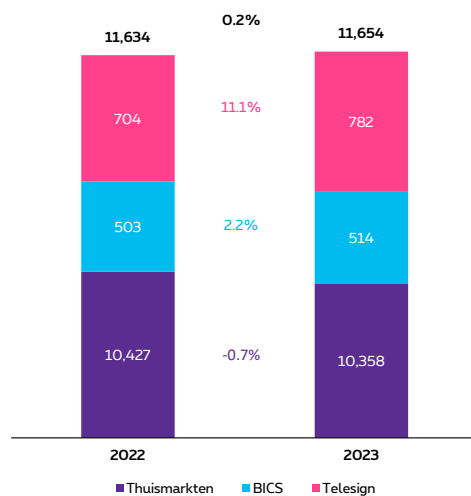
De bedrijfskosten van Telesign bedroegen 122 miljoen EUR, 10 miljoen EUR meer dan in 2022, als gevolg van de geanticipeerde aanzienlijke investeringen om zijn groeiplan te realiseren. Dit omvat onder meer hogere marketinguitgaven en de kosten voor een intensieve aanwerving van extra personeel, waardoor het personeelsbestand op jaarbasis met 78 vte's is toegenomen. Alles bij elkaar veranderde de opextrend sinds midden 2023, wat weerspiegelt dat Telesign over zijn piek van forse investeringen heen is om zijn groeidoelstellingen te ondersteunen.

De bedrijfskosten voor 2023 stegen tot een totaal van **2.091 miljoen EUR** voor de Proximus Groep.

Bedrijfskosten (onderliggend, M€)



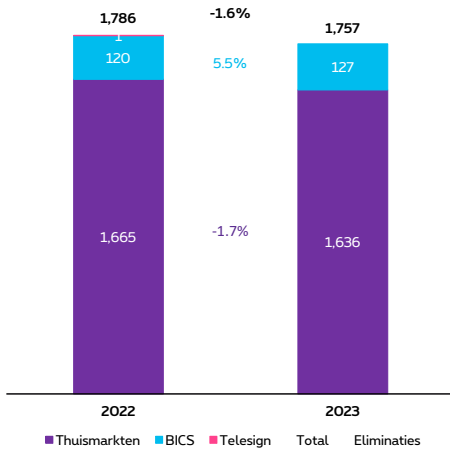
Evolutie van het personeel (in vte's op jaareinde)



## Onderliggende ebitda

De onderliggende groepsebitda voor het jaar 2023 kwam uit op **1.757 miljoen EUR**, een daling met **1,6%** of 29 miljoen EUR ten opzichte van het jaar voordien, voornamelijk als gevolg van de kostenstijgingen door inflatie binnen het segment van de thuismarkten.

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



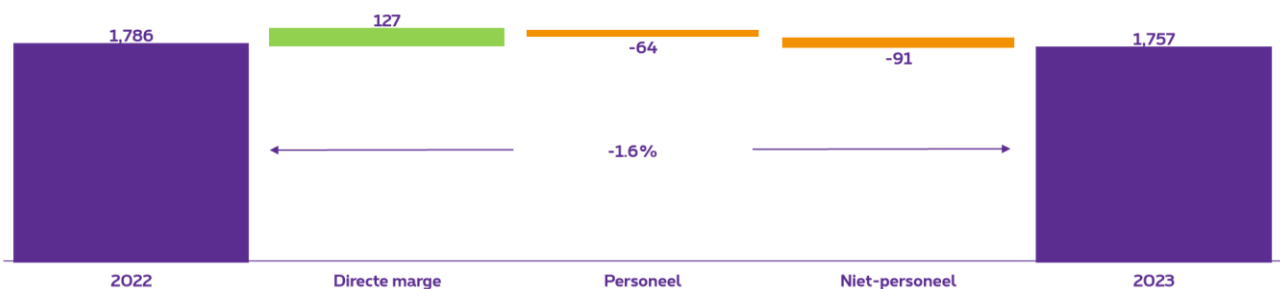
Onderliggende groepsebitda

**€ 1.757M**  
**-1,6% YoY**

Proximus rapporteerde voor zijn **activiteiten op de thuismarkten** een ebitda van 1.636 miljoen EUR, een daling met 1,7% op jaarbasis, voornamelijk als gevolg van hogere bedrijfskosten, voor een groot deel gecompenseerd door een sterke groei van de directe marge.

In een vergelijkbare zich normaliserende context sloot BICS 2023 af met een ebitda van 127 miljoen EUR, een stijging met 5,5%. De segmentmarge van BICS als percentage van de omzet verbeterde verder, met 12,0% voor 2023, tegenover 10,6% het jaar voordien. Telesign sloot 2023 af met een negatieve ebitda van -5 miljoen EUR.

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





## Gerapporteerde ebitda

Exclusief operationele leases en inclusief andere aanpassingen rapporteerde de Proximus Groep een ebitda van 1.786 miljoen EUR, tegenover 1.826 miljoen EUR in 2022, een daling op jaarbasis van 2,2%

In 2023 rapporteerde de Proximus Groep 29 miljoen EUR aan netto aanpassingen, tegenover 40 miljoen EUR netto positieve incidentele items voor de ebitda in 2022.

De lease-afschrijvingen en rentelasten op leaseverplichtingen voor 2023 lagen 6 miljoen EUR lager op jaarbasis en bedroegen in totaal -84 miljoen EUR. (Vanaf 2019 worden deze kosten ingevolge de toepassing van IFRS 16 niet meer opgenomen in de gerapporteerde ebitda.) Dit werd gedeeltelijk gecompenseerd door transformatiekosten van 14 miljoen EUR en aanpassingen voor kosten in het kader van fusies en overnames van 48 miljoen EUR.

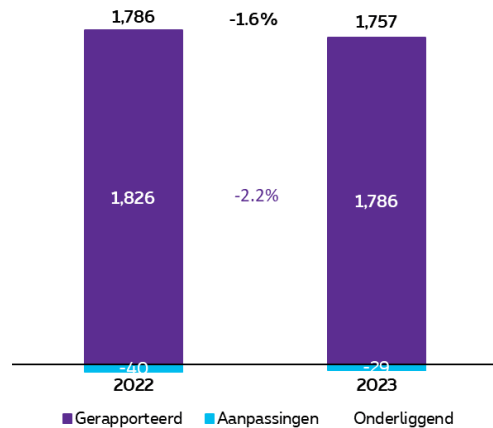
## Afschrijvingen

In 2023 bedroegen de totale afschrijvingen van de Groep 1.185 miljoen EUR, inclusief lease-afschrijvingen. Dit was iets meer dan de 1.179 miljoen EUR in 2022.

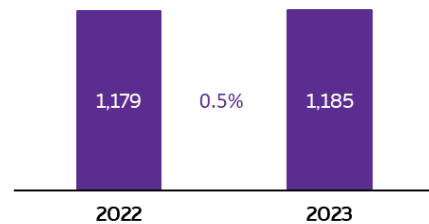
## Netto financiële kosten

De netto financiële kosten over het volledige jaar 2023 bedroegen 110 miljoen EUR, inclusief leaserente, en lagen 60 miljoen EUR hoger dan het jaar voordien, vooral door interesten op de spectrumlicentie (waarvan een deel niet-terugkerend) en enkele afdekkingsactiviteiten.

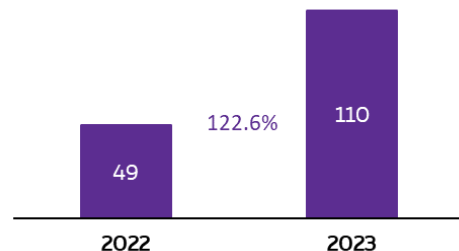
### Gerapporteerde en onderliggende ebitda (M€)



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



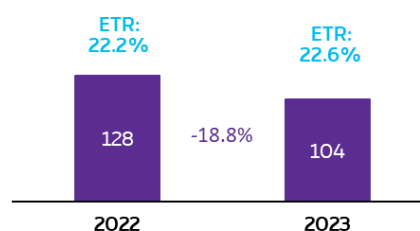
### Netto financiële kosten incl. leaserente (M€)



## Belastingen

Over 2023 bedroegen de uitgaven voor belastingen 104 miljoen EUR, wat neerkomt op een effectieve belastingvoet (EBV) van 22,6%. Het verschil met het Belgische officiële belastingtarief van 25% is het gevolg van de toepassing van de algemene principes van de Belgische fiscale wetgeving, zoals de aftrek voor octrooi-inkomsten en andere R&D-stimulansen.

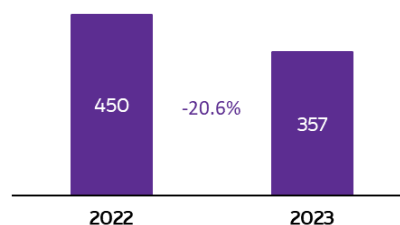
### Uitgaven voor belastingen (M€) en EBV



## Nettowinst

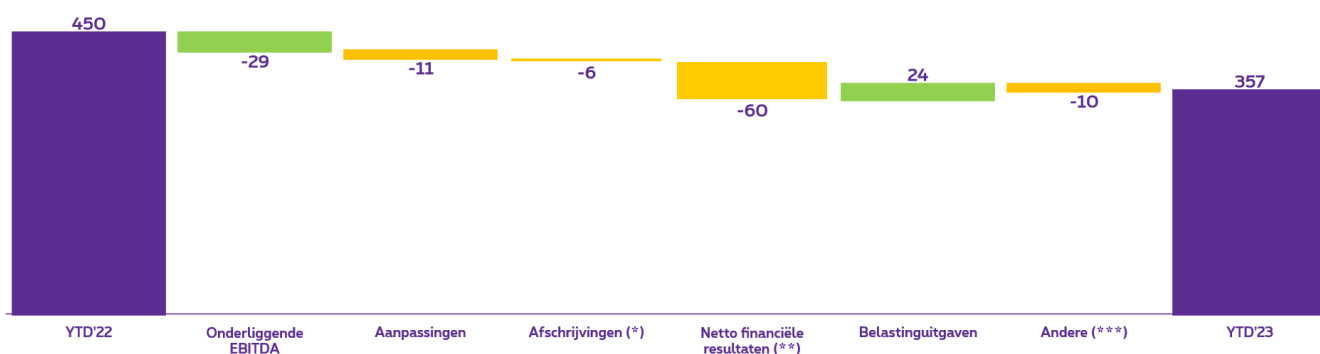
De nettowinst van Proximus (aandeel van de Groep) daalde met 20,6% op jaarbasis, door een lagere ebitda, een stijging van de netto financiële kosten en een groter aandeel in de verliezen van geassocieerde deelnemingen, wat gedeeltelijk opgevangen werd door lagere belastinguitgaven.

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



**€ 357M**  
nettowinst

### Evolutie van de nettowinst (M€)



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

## Capex

Alles bij elkaar bedraagt de capex van de Proximus Groep 1.328 miljoen EUR in 2023, tegenover 1.923 miljoen EUR in 2022. Dit cijfer omvat 618 miljoen EUR capex voor de verwerving van mobiel spectrum.

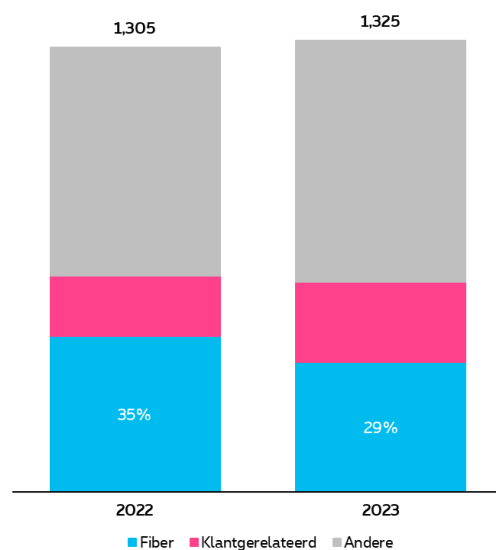
Exclusief spectrum en voetbaluitzendrechten kwam de capex van de Proximus Groep voor het jaar 2023 uit op 1.325 miljoen EUR, wat in lijn is met de jaarverwachtingen. De stijging op jaarbasis met 20 miljoen EUR ten opzichte van 2022 was grotendeels het gevolg van klantgerelateerde capex. Door een hoger niveau van klanteninstallaties in 2023, meer bepaald voor fiber, is de klantgerelateerde capex gestegen. Die omvat de kosten voor apparatuur bij klanten en activeringskosten.

De investeringen in de uitrol van fiber waren goed voor 29% van de totale capex, tegenover 35% in 2022. Eind 2023 rolde Proximus fiber uit in 147 steden en gemeenten in België. In vergelijking met eind 2022 vergrootte Proximus zijn voetafdruk in 2023 met 36% en voorzag het 1.748.000 gebouwen van fiber.

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

Bovendien voert Proximus zijn investeringen in digitalisering en IT-transformatie op, in lijn met zijn strategie.

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



## Vrije kasstroom

De Proximus Groep genereerde over het jaar 2023 een totale vrije kasstroom van 18 miljoen EUR, of 61 miljoen EUR aangepast voor transactiekosten in het kader van overnames en M&A's. De daling ten opzichte van de vergelijkbare aangepaste vrije kasstroom voor 2022 van 181 miljoen EUR (167 miljoen EUR gerapporteerde vrije kasstroom) was hoofdzakelijk het gevolg van hogere betalingen voor belastingen, spectrumbelangen en kapitaalinjecties in de joint ventures voor fiber Fiberklaar en Unifiber, de twee entiteiten die werden opgericht om fiber uit te rollen in

respectievelijk Vlaanderen en Wallonië. En, in mindere mate, cash voor capex.

Dit werd voor een deel gecompenseerd door positieve veranderingen in het operationele bedrijfskapitaal, de betaling onherroepelijk ontvangen voor de transactie met Immobel betreffende de hoofdzetel (30 miljoen EUR) en de annualisering van de Early Leave- en Fit for Purpose-transformatieplannen.

€ **61M** aangepaste FCF

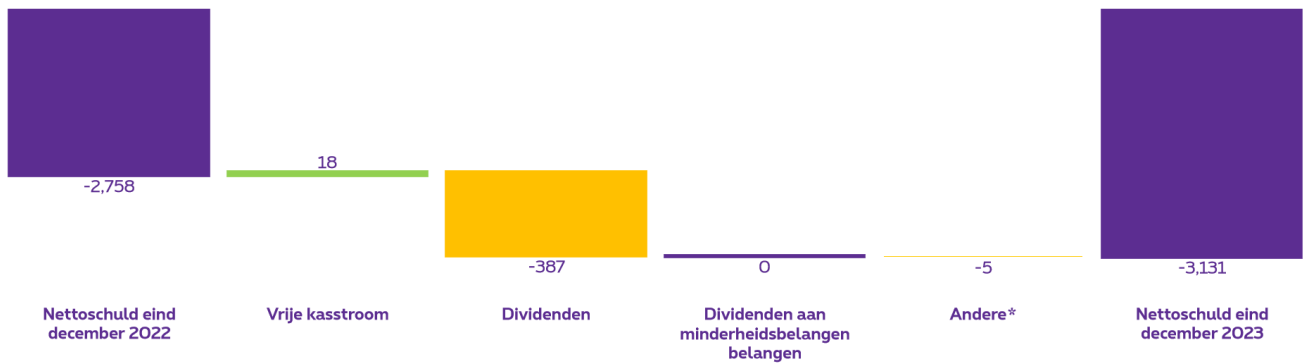
## Netto financiële positie

Eind december 2023 bedroeg de gecorrigeerde netto financiële positie van Proximus -3.131 miljoen EUR (inclusief herwaarderingen naar reële waarde), waardoor een zeer

gezonde nettoschuld/ebitdaratio van 2.6X (S&P-definitie) wordt behouden.

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

(M€)

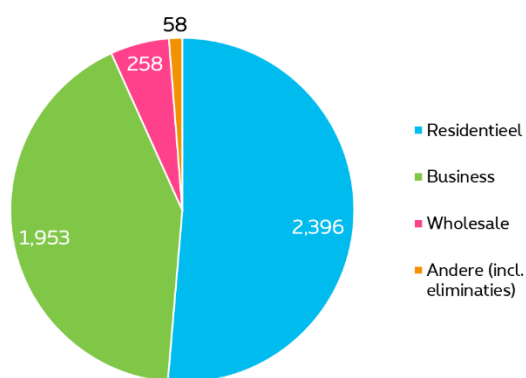


\* Hoofdzakelijk herwaardering naar reële waarde van een kasstroomafdekkingsinstrument voor toekomstige langetermijnschuld

- Omzet op de thuismarkten van 4.665 miljoen EUR in 2023, een stijging met 4,2% ten opzichte van 2022.
- Proximus behield een zeer sterke commerciële dynamiek ondersteund door zijn complementaire merken.
- In 2023 bedroeg de omzet van Residential 2.396 miljoen EUR, een stijging met 6,0%.
- De omzet van Business steeg tot 1.953 miljoen EUR in 2023, een groei met 3,1% tegenover 2022.
- De omzet van Wholesale kwam in 2023 uit op 258 miljoen EUR, een daling met 8,0% ten opzichte van 2022, door de daling van de omzet uit interconnectie, zonder materiële impact op de marge.
- Proximus rapporteerde op de thuismarkten een ebitda van 1.636 miljoen EUR, waardoor de daling op jaarbasis beperkt bleef tot 1,7%.

### 3. Domestic

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



Voor zijn activiteiten op de thuismarkten rapporteerde Proximus in 2023 een omzet van 4.665 miljoen EUR, een stijging met 4,2% of 187 miljoen EUR ten opzichte van 2022. De Residential unit vertegenwoordigde ongeveer 51% van de totale omzet op de thuismarkten, de Enterprise-unit 42% en het Wholesale-segment 6%.

Eind 2023 heeft Proximus fiber uitgerold in 147 steden, waardoor de productsuperioriteit van fiber een steeds relevanter verkoopvoorstel wordt op de thuismarkten van Proximus. In 2023 steeg het aantal geactiveerde fiberklanten met 145.000 extra klanten. Het gaat hier om een mix van Residential en Business-klanten, nieuwe klanten en gemigreerde koperklanten. Dit staat tegenover een toename met 106.000 geactiveerde fiberklanten in 2022. Eind 2023 telde de klantenbasis voor fiber in totaal 397.000 klanten.

Cord-cutting begint zichtbaar te worden in België, maar Proximus slaagde erin de daling van zijn klantenbasis voor televisie tot 1.674.000 te beperken.

### Omzet uit Residential

De omzet gegenereerd door residentiële klanten van Proximus bedroeg 2.396 miljoen EUR in 2023, een stijging met 6,0% of 135 miljoen EUR ten opzichte van 2022.

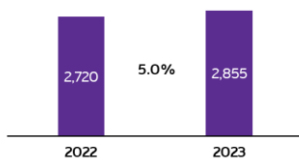
**1.783.000**  
klanten met vast internet  
**+47.000 in 2023**

Via zijn drie complementaire merken Proximus, Scarlet en Mobile Vikings, die inspelen op de verschillende behoeften van de residentiële markt, realiseerde Proximus in 2023 een sterke groei van zijn internet- en mobiele postpaidbasis, terwijl de basis voor vaste spraak gestaag bleef afnemen als gevolg van de voortdurend veranderende klantenbehoeften. Met name de convergente aanbiedingen, die vaste en mobiele diensten combineren, bleven het zeer goed doen, ondersteund door het succes van de Flex-aanbiedingen van Proximus. Naast een groeiende klantenbasis voor zijn belangrijkste producten profiteerde de omzet van Residential ook van inflatiegebonden

prijshoogtes voor een brede selectie van Proximus-diensten om de druk van de inflatie op de kostenbasis van de onderneming te milderen.

Als we inzoomen op de operationele resultaten van Residential, was 2023 bijzonder succesvol voor mobiele postpaid: het aantal mobiele postpaidkaarten nam over het jaar met 135.000 toe. De mobiele groei van Proximus werd ondersteund door zijn nieuwe mobiele portfolio die in mei 2023 werd gelanceerd en leidde tot een nieuwe dynamiek voor het Flex-aanbod. Bovendien droegen de complementaire mobiele aanbiedingen van de merken Scarlet en Mobile Vikings bij aan het succes inzake mobiele telefonie. Eind december 2023 telde de mobiele postpaidbasis van Residential in totaal 2.855.000 kaarten, een stijging met 5,0% ten opzichte van eind 2022.

#### Postpaidkaarten ('000)



De prepaidbasis zette zijn inherent dalende trend voort, onder impuls van de aantrekkelijke mobiele postpaidaanbiedingen. Proximus zag de mobiele prepaidbasis in 2023 met 71.000 kaarten krimpen, wat eind december 2023 resulteerde in een totaal van 533.000 prepaidkaarten.

Sterk ondersteund door de groeiende fibervoetafdruk van Proximus, slaagde Residential erin om de groei van zijn internetklantenbasis te versnellen met 47.000 klanten in een competitieve markt. Dit is een stijging met 2,7% ten opzichte van

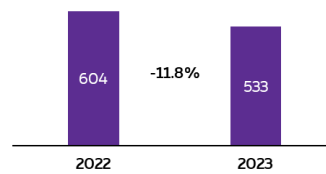
De omzet gegenereerd door klanten die intekenen op de verschillende productlijnen van Proximus wordt omzet uit Customer Services of **omzet uit X-play** genoemd. Voor 2023 werd 79% van de totale omzet van Residential, namelijk **1.880 miljoen EUR, gegenereerd door Customer Services (X-play)**, een stijging met **5,5% of 97 miljoen EUR ten opzichte van 2022**.

De globale ARPC voor 2023 bedroeg 55,4 EUR, een stijging met 5,6% ten opzichte van het jaar voordien. Dit was voornamelijk het resultaat van twee inflatiegebonden prijsaanpassingen, op 1 januari 2023 en 1 juli 2023.

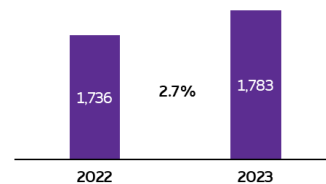
In de mix liet vooral de **omzet uit convergente klanten een sterke groei zien, met een stijging van 9,4% op jaarbasis tot 1.137 miljoen EUR**. In 2023 breidde Proximus zijn convergente basis uit met

het jaar voordien. Eind 2023 telde de totale internetbasis van Residential 1.783.000 internetlijnen, een mix van klanten die op het historische kopernetwerk zitten en een groeiend aantal klanten op de nieuwe fibertechnologie.

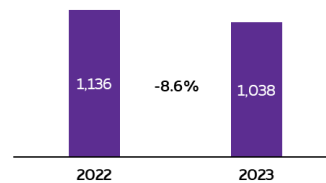
#### Prepaidkaarten ('000)



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



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



65.000 klanten tot een totaal van 1.112.000, een stijging met 6,2% ten opzichte van 12 maanden voordien.

De belangrijkste motor van de omzet uit convergentie is de sterke toename van de convergente 3-play- en 2-playklantenbasis.

Proximus breidde zijn convergente 3-playbasis met 29.000 klanten uit tot 452.000 eind 2023. Dit werd gecombineerd met een groei van 5,9% van de 3-play-ARPC tot 88,0 EUR. Dit resulteerde in een omzetgroei uit convergente 3-playklanten met 14,7% tot een totaal van 461 miljoen EUR.

Door de succesvolle lancering midden 2022 van aanbiedingen die mobiel met internet combineren, en de verminderde relevantie van televisie voor bepaalde klantensegmenten, is de 2-playklantenbasis in 2023 met 55.000 klanten aangegroeid.

Het succes van de convergente 2- en 3-play-aanbiedingen verklaart grotendeels de aanhoudende neerwaartse trend van het aantal 4-playklanten, dat met 20.000 is gedaald tot een totale klantenbasis van 511.000.

Doordat het aantal klanten dat intekent op de convergente aanbiedingen van Proximus stijgt, is het aantal fixed-only-klanten eind 2023 tot 860.000 gedaald. Deze klanten genereerden in 2023 een ARPC van 47,3 EUR, een stijging met 2,3 EUR ten opzichte van het jaar voordien.

Het aantal klanten met enkel een mobiel abonnement is stabiel ten opzichte van 2022. Eind 2023 had de Residential unit voor mobiele postpaid-only een klantenbasis van 868.000 klanten, voor de merken Proximus, Scarlet en Mobile Vikings samen. Deze mobile-only-klanten genereerden een ARPC van 23,3 EUR, een lichte stijging (met 1,7%) ten opzichte van het jaar voordien.

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

prepaid, de telecomactiviteiten in Luxemburg en Overige opbrengsten.

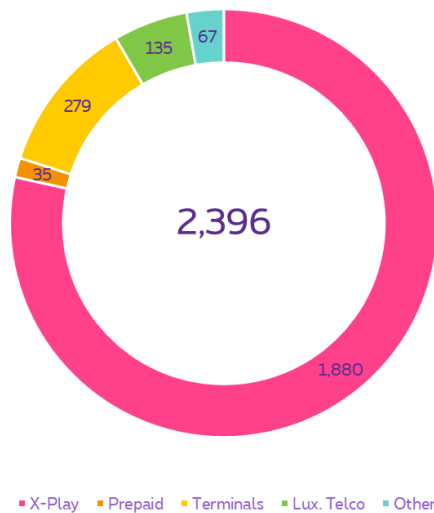
Voor 2023 bedroeg de totale omzet uit toestellen 279 miljoen EUR, een stijging met 20,9% of 48 miljoen EUR ten opzichte van 2022.

Door de afname van de prepaidbasis van Proximus ging de omzet uit mobiele prepaid verder achteruit, met een daling van de omzet tot 35 miljoen EUR voor 2023.

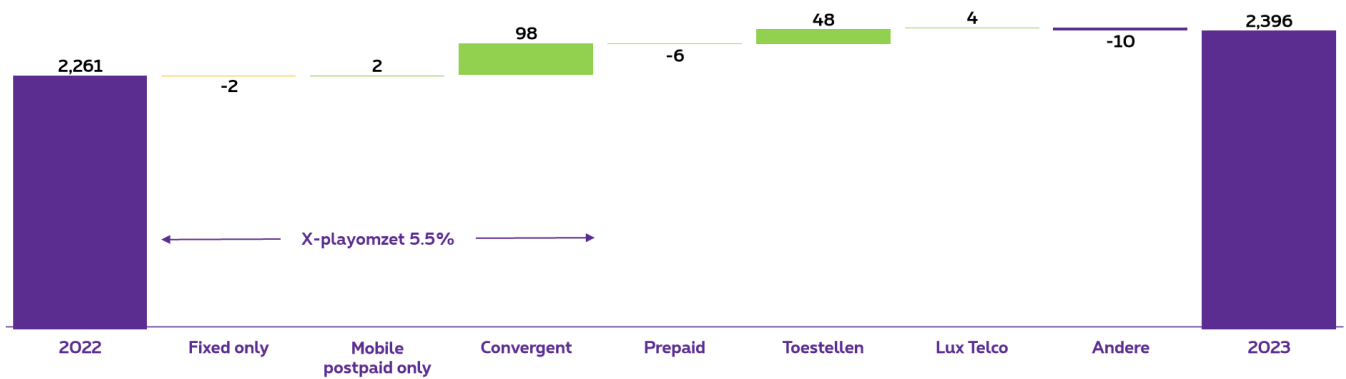
In 2023 deed de omzet uit telecomactiviteiten van Proximus Luxembourg het goed voor de Residential unit, met een stijging met 2,8% tot 4 miljoen EUR, voornamelijk dankzij een hoger aantal mobiele en vaste abonnementen en een toename van de verkoop van mobiele toestellen.

Proximus Residential rapporteerde 46 miljoen EUR aan Overige opbrengsten, een stabiel bedrag op jaarbasis.

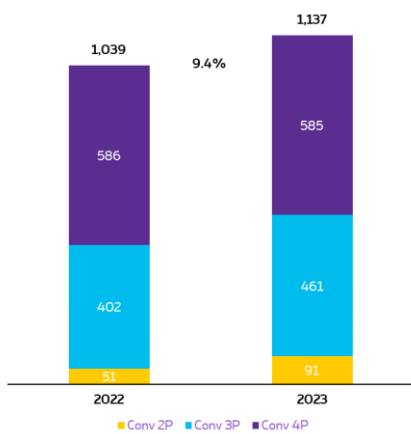
**79%** van de omzet van Residential afkomstig van X-playklanten



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



### Omzet uit convergentie ('000)



**+9,4%**  
omzet uit convergentie

2,8 miljoen  
klanten,  
waarvan 1,1  
miljoen  
convergente

Sterke trend van  
klanten om over te  
stappen naar  
convergente 2-play  
en 3-play-  
aanbiedingen

Gemiddelde omzet  
per klant  
**€ 55,4**

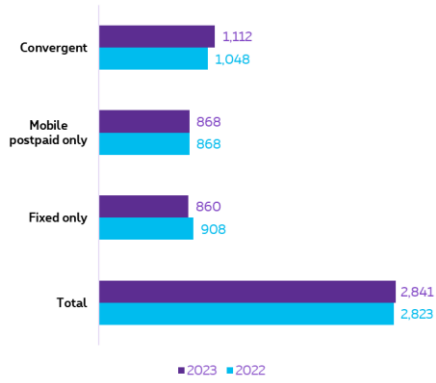
Totaal convergente  
klanten  
**+6,2%**

Convergentieratio  
**68,0%**

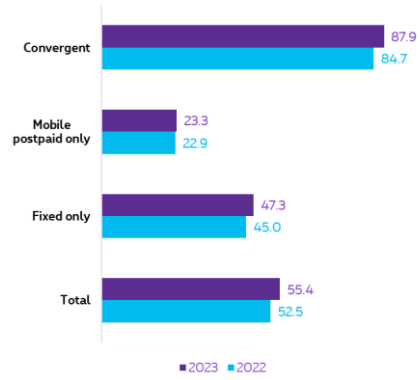
Gemiddeld aantal  
RGU's  
**2,51**



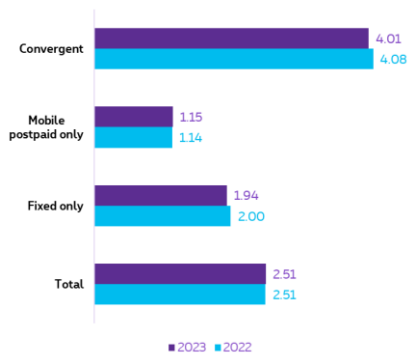
### Klanten per X-play ('000)



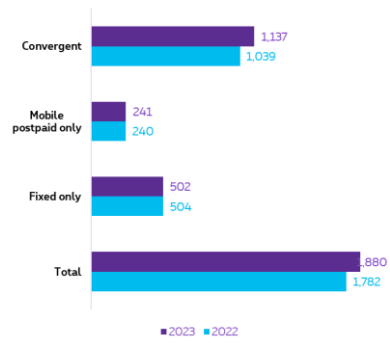
### Gemiddelde omzet per klant (€)



### Gemiddeld aantal RGU's per klant



### Klantenomzet (M€)

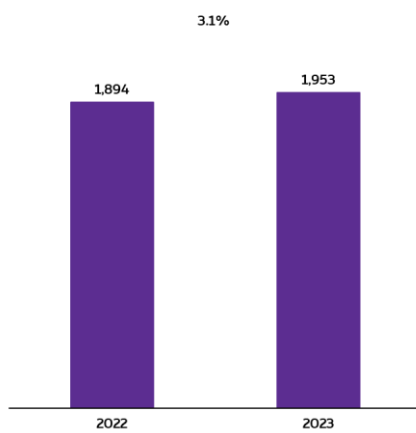


## Omzet uit Business

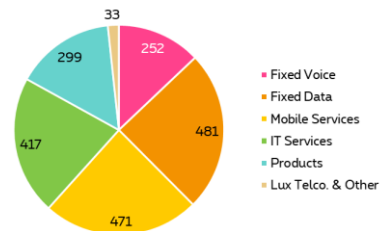
Het Business-segment van Proximus zag zijn omzet over 2023 toenemen tot **1.953 miljoen EUR, een groei met 3,1% tegenover 2022**. De aanhoudende groei van 1,7% in 2022 tot 3,1% in 2023 weerspiegelt de succesvolle transformatie van de Business-unit van Proximus in een convergente speler. Dit kwam vooral tot uiting in de omzet uit diensten in 2023, die met 2,2% steeg ten opzichte van het jaar voordien. De omzet groeide voor IT-, vaste data- en mobiele diensten, waarmee de aanhoudende daling van de omzet uit vaste spraak meer dan gecompenseerd werd.

De omzet uit producten kende een stijging op jaarbasis, die volledig te danken was aan de omzet uit IT-apparatuur, die in de eerste helft van het jaar nog profiteerde van een inhaalbeweging voor eerder uitgestelde installaties bij klanten als gevolg van wereldwijde problemen met de toeleveringsketen van chipsets in 2021/2022.

Omzet (M€)



Omzet per product (M€)



## Mobiele diensten

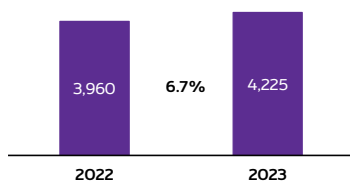
De omzet uit mobiele diensten van Business bedroeg in 2023 471 miljoen EUR, een groei met 1,2% ten opzichte van 2022. Proximus behield een solide mobiele klantenbasis met in totaal 1.808.000 kaarten excl. M2M, een stijging van 10.000 postpaidkaarten over de afgelopen twaalf maanden, of 0,6%. Bovendien stabiliseerde de mobiele ARPU over 2023 (0,2%), vergeleken met een daling van 3,0% het jaar voordien.

Mobiele postpaidkaarten  
(excl. M2M)

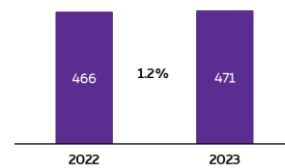
**+10.000**

De Business-unit breidde zijn M2M-park verder uit met 264.000 extra geactiveerde M2M-kaarten over het jaar. Eind december 2023 telde de totale M2M-basis van Proximus 4.225.000 kaarten. Dit is een stijging met 6,7% ten opzichte van het jaar voordien.

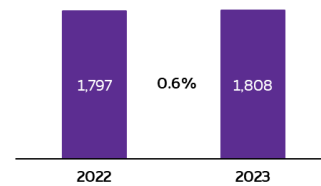
### Machine-to-machinekaarten ('000)



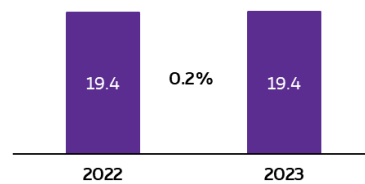
### Omzet uit mobiele diensten (M€)



### Mobiele postpaidkaarten ('000)



### ARPU uit mobiele postpaid (€)



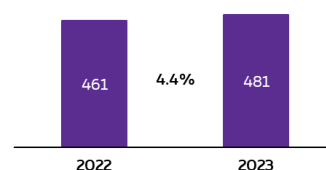
## Vaste data

De omzet uit vastedatadiensten versnelde in 2023, met een stijging van 4,4% ten opzichte van het jaar voordien, tot 481 miljoen EUR voor 2023.

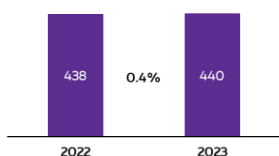
Binnen de omzetmix voor vaste data was de omzetgroei vooral te danken aan de verdere verbetering van de omzet uit internetdiensten. Die was te verklaren door de stijging van de ARPU uit breedband tot 46,2 EUR voor 2023, een toename met 7,5% ten opzichte van het jaar voordien, vooral dankzij de prijsindexeringen, een verbeterde prijsdifferentiëring en een groeiend aandeel van fiber in het totale internetpark. In 2023 is de internetbasis van Business licht gestegen tot 440.000 lijnen, een aangroei met 0,4% ten opzichte van het jaar voordien.

De omzet uit dataconnectiviteit bleef redelijk stabiel, waarbij de krimpende omzet uit traditionele diensten werd gecompenseerd door groeiende nieuwe dataconnectiviteitsdiensten, ondersteund door het groeiende point-to-point fiberpark van Proximus.

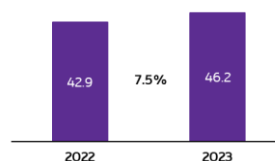
### Omzet uit vaste data (M€)



Lijnen voor vast internet ('000)



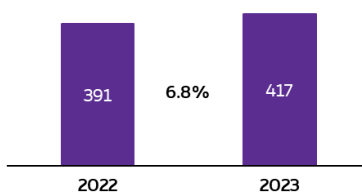
ARPU uit vast internet (€)



## IT-diensten

De Business-unit van Proximus rapporteerde een omzet uit zijn IT-diensten van 417 miljoen EUR, een stijging met 6,8% in vergelijking met het jaar voordien. Terugkerende diensten met hoge waarde bleven groeien, met vooral goede prestaties voor cloud-, beveiligings- en slimme mobiliteitsdiensten, die gedeeltelijk werden geneutraliseerd door eenmalige beveiligingsdiensten met lagere waarde. De aanhoudende groei van terugkerende IT-diensten weerspiegelt de voortdurende transformatie van de Business-unit in een convergente speler, met focus op next-gen IT-diensten met hogere marges.

Omzet uit IT-diensten (M€)



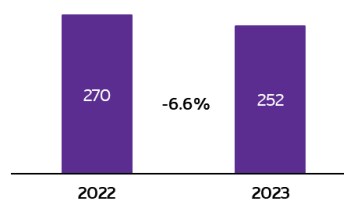
## Vaste spraak

Het Business-segment boekte over 2023 een omzet uit vaste spraak van 252 miljoen EUR, wat neerkomt op een daling op jaarbasis met 6,6%.

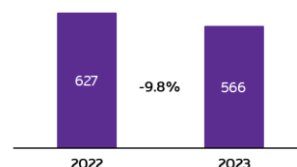
De oorzaak van de dalende omzet uit vaste spraak blijft de verdere gestage afname van het aantal vaste spraaklijnen, met 9,8% in 2023. Over het jaar verminderde het aantal vaste spraaklijnen bij Business met 61.000, wat resulteerde in een totale basis van 566.000 lijnen eind 2023. Dit was het gevolg van de verdere rationalisering door klanten van hun vastelijnaansluitingen, een lager verbruik en technologische migraties naar VoIP.

Dit werd voor een deel gecompenseerd door een stijging van de ARPU uit vaste spraak met 2,2% als gevolg van inflatiegebonden prijsindexeringen, waardoor de ARPU uit vaste spraak uitkwam op 27,6 EUR.

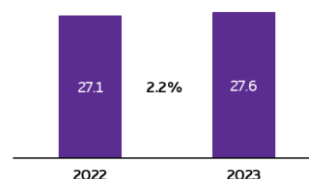
Omzet uit vaste spraak (M€)



Lijnen voor vaste spraak ('000)

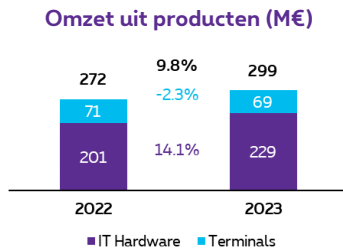


ARPU uit vaste spraak (€)



## Producten

De omzet uit producten steeg in 2023 met 27 miljoen EUR, of 9,8%, ten opzichte van 2022. Terwijl de omzet uit mobiele toestellen op jaarbasis enigszins daalde (met 2,3%), steeg de omzet uit IT-hardware met 14,1%, in de eerste helft van 2023 ondersteund door de inhaalbeweging voor een aantal eerder uitgestelde productcontracten als gevolg van de moeilijke situatie in de wereldwijde toeleveringsketen voor chips.

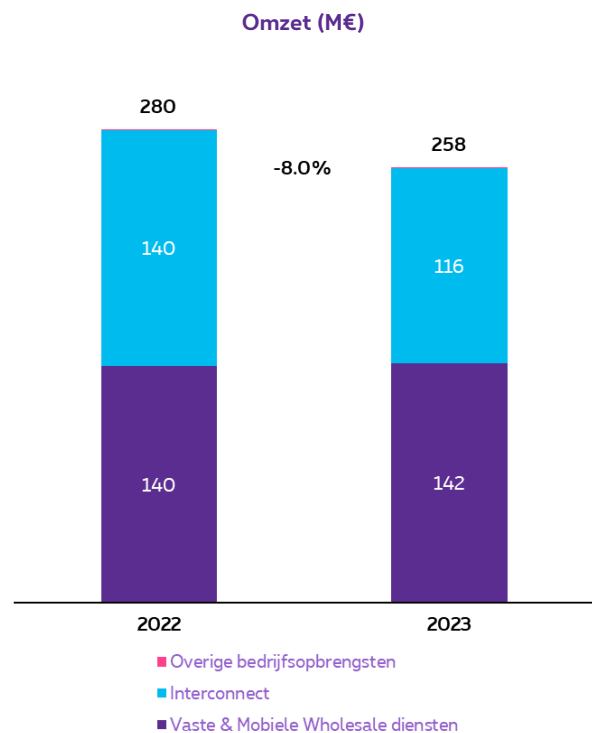


## Omzet uit wholesale

Voor zijn wholesaleactiviteiten rapporteerde Proximus over 2023 een omzet van 258 miljoen EUR, een daling met 8,0% of 23 miljoen EUR in vergelijking met 2022.

De omzetzdaling was volledig toe te schrijven aan een daling met 24 miljoen EUR van de omzet uit interconnectie, zonder materieel effect op de marge. Een deel hiervan is het gevolg van de EU-verordening die de tarieven voor vaste en mobiele gespreksafgifte op 1 januari 2023 verlaagde. Het grootste deel is echter toe te schrijven aan de aanhoudende daling van het traditionele sms-verbruik, dat wordt vervangen door over-the-topapplicaties.

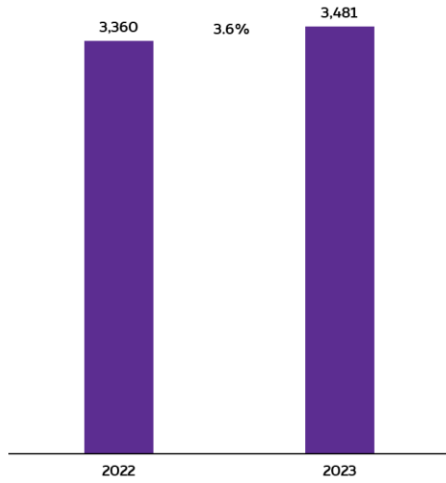
De omzet uit vaste en mobiele wholesalediensten steeg met 0,9% tot 142 miljoen EUR. Dit weerspiegelt vooral de hogere omzet uit roamingdiensten en een stijging van de omzet uit diensten voor MWingz en de fiber joint ventures van Proximus.



## Directe marge op de thuismarkten

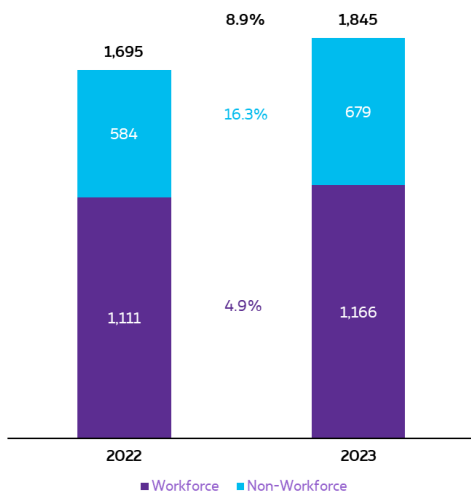
Voor de activiteiten op de thuismarkten rapporteerde Proximus een directe marge van 3.481 miljoen EUR, dat is 3,6% of 121 miljoen EUR meer dan het jaar voordien. Dit weerspiegelde onder meer de sterke klantengroei voor de belangrijkste diensten van Proximus, waaronder internet en mobiele diensten, en werd sterk ondersteund door inflatiegebonden prijsaanpassingen.

Directe marge op de thuismarkten (onderliggend, M€)



## Opex op de thuismarkten

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



De **bedrijfskosten op de thuismarkten stegen met 8,9% tot 1.845 miljoen EUR**. De stijging vanaf 2022 is het resultaat van een aanzienlijk effect van de inflatie op de kostenbasis op de thuismarkten, alsook hogere kosten om de klantengroei te ondersteunen, met name voor fiber, en een toename van de kosten voor de transformatieplannen. Dit werd gedeeltelijk opgevangen door het lopende kostenbesparingsprogramma

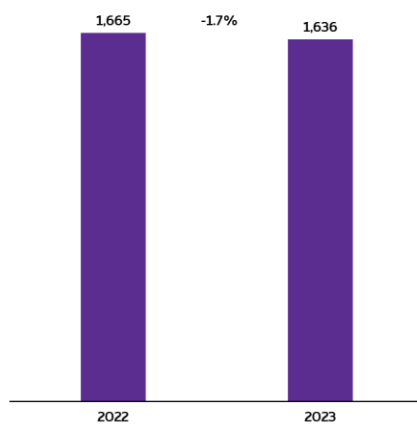
van de onderneming, dat in totaal 95 miljoen EUR aan besparingen opleverde in 2023.

De **totale personeelskosten op de thuismarkten bedroegen 1.166 miljoen EUR in 2023, een stijging met 4,9%** ten opzichte van het jaar voordien. Dit was in hoge mate te wijten aan de automatische aanpassing van de lonen aan de inflatie. Naast de impact van de overdracht van vijf loonindexeringen in de loop van 2022, werd 2023 beïnvloed door twee bijkomende inflatiegebonden loonindexeringen<sup>2</sup> van elk 2%. Eind 2023 telde het personeelsbestand van Proximus op de thuismarkten 10.358 vte's, een daling met 69 vte's ten opzichte van de 10.427 vte's eind 2022 als gevolg van de natuurlijke uitstroom en pensioneringen die de nieuwe aanwervingen compenseerden.

De **niet-personeelskosten op de thuismarkten stegen in 2023 met 16,3%**, wat neerkomt op een stijging met 95 miljoen EUR op jaarbasis. Deze stijging was voor ongeveer een derde te wijten aan de stijging van de energiekosten, naast andere algemene effecten van de inflatie op de kosten, zoals onderhoud, huur, ... Bovendien stegen de klantgerelateerde kosten van Proximus, in lijn met de sterke klantenaangroei van de onderneming, op jaarbasis, met inbegrip van onder meer toegenomen contactcentervolumes, commerciële middelen en factureerbare werkrachten in verband met IT-diensten geleverd aan klanten.

## Ebitda op de thuismarkten

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



Proximus rapporteerde **op de thuismarkten** een ebitda van 1.636 miljoen EUR, een daling met 1,7% op jaarbasis.

Dit was het gevolg van de hogere kostenbasis, waardoor de stijging van de directe marge meer dan teniet werd gedaan. De ebitdamarge op de thuismarkten als percentage van de omzet is met 2,1 p.p. licht gedaald ten opzichte van het jaar voordien en komt voor 2023 uit op 35,1%.

<sup>2</sup> De ambtenarenlonen in België werden automatisch aangepast aan de gestegen levensduurte op 1 februari 2022, 1 april 2022, 1 juni 2022, 1

september 2022, 1 december 2022, 1 januari 2023 en 1 december 2023, met telkens een verhoging van 2%.

## 4. BICS

### Omzet

Voor BICS werd 2023 over het algemeen gekenmerkt door een normaliserende trend na een uitzonderlijk 2022, dat gedeeltelijk werd geboost door het sterk toegenomen reisverkeer na covid, en gedeeltelijk door een gunstige mix van bestemmingen.

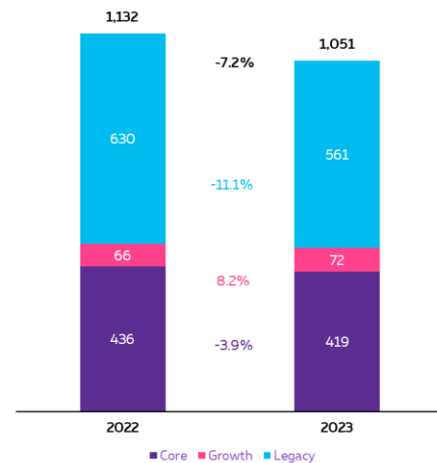
De omzet van BICS voor 2023 bedroeg 1.051 miljoen EUR, een daling op jaarbasis met 7,2%, inclusief een aanzienlijk negatief dollareffect (-5,8% bij een constante wisselkoers).

De totale omzetzdaling van BICS op jaarbasis met 81 miljoen EUR was vooral te wijten aan Legacy-diensten, die over 2023 daalden met 70 miljoen EUR of 11,1%. Dit had te maken met negatieve wisselkoerseffecten, de impact van de uitrol van VoLTE in roaming door mobiele operatoren die de afname van internationale spraakvolumes versnelt, en een ongunstige bestemmingsmix waarbij een specifiek land hoge inkomsten genereerde in 2022, maar in verwaarloosbare mate bijdroeg tot de marges.

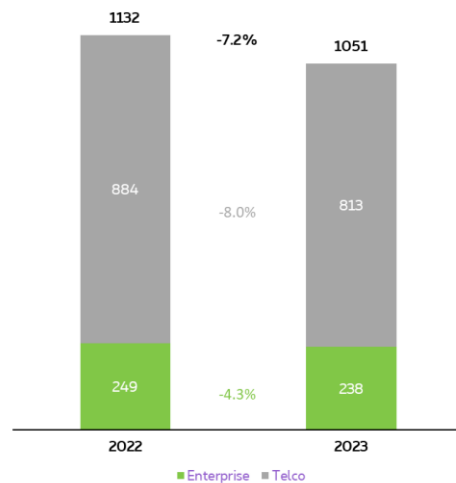
De omzet uit Core-diensten (messaging, mobiliteit en infrastructuur) van BICS daalde ten opzichte van het jaar voordien met 3,9% of 17 miljoen EUR, voornamelijk door lagere berichtenvolumes als gevolg van een minder gunstige mix van bestemmingen, en in mindere mate door een structurele verandering in de berichtenmarkt met een verschuiving naar OTT-oplossingen.

Voor de Growth-diensten van BICS, zoals cloudcommunicatie en IoT, werd een totale omzet van 72 miljoen EUR gerapporteerd, een stijging met 8,2% ten opzichte van 2022.

Omzet per productgroep (M€)



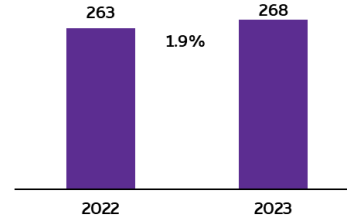
Omzet per klantensegment (M€)



### Directe marge

Ondanks de daling van de omzet, die vooral te maken heeft met Legacy-diensten met een lage marge, slaagde BICS erin om voor 2023 een groei met 1,9% van de directe marge te rapporteren, wat voor 2023 neerkomt op 268 miljoen EUR. Omdat BICS een structurele natuurlijke afdekking heeft op het niveau van de directe marge, blijft het negatieve dollareffect beperkt, met een directe marge die in 2023 met 2,8% groeide bij een constante wisselkoers.

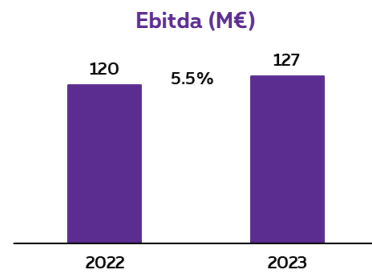
Directe marge (M€)





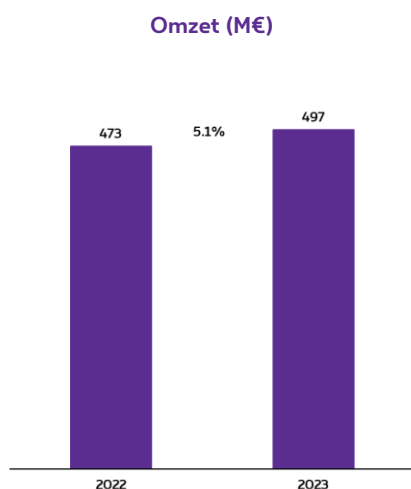
## Ebitda

Ondanks de inflatie en het effect van de loonindexering van 1 januari 2023 slaagde BICS erin de bedrijfskosten op jaarbasis te doen dalen met 1,2%, dankzij goede initiatieven voor kostenbeheersing en een gunstige impact op jaarbasis van prestatiegebonden personeelskosten. Door de stijging van de directe marge, in combinatie met lagere bedrijfskosten, steeg de ebitda voor 2023 met 5,5% tot 127 miljoen EUR. De ebitdamarge als percentage van de omzet steeg tot 12,0%, ten opzichte van 10,6% in 2022.



## 5. Telesign

### Omzet

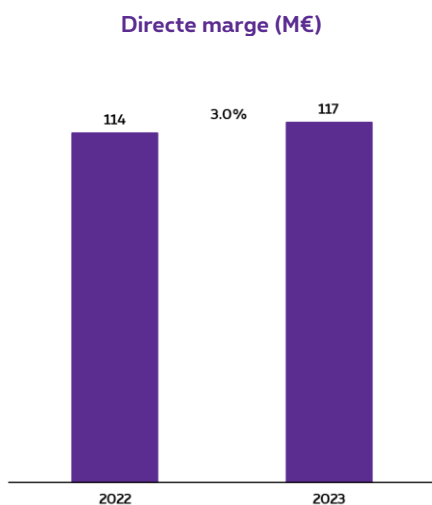


In vergelijking met een sterk 2022 steeg de omzet van Telesign in 2023 met 5,1% op jaarbasis, tot een totaal van 497 miljoen EUR. Bij een constante wisselkoers<sup>3</sup> steeg de omzet van Telesign met +8,5%. Dit toont de sterke prestaties van de activiteiten Communicatie en Digitale Identiteit.

De omzet uit communicatie kende een hoge eencijferige groei op jaarbasis, aangestuurd door de grootste klanten zoals Meta, Microsoft en gaming. Echter eind 2023 kreeg Telesign af te rekenen met enkele ongunstige macro-sectoriële omstandigheden en een versnelde overstap van klanten naar omnichannel berichtendiensten.

Ook de omzet uit digitale identiteitsdiensten kende een hoge eencijferige groei op jaarbasis, maar werd negatief beïnvloed door de mindere prestaties van verschillende vooraanstaande identiteitsaccounts. In USD groeide de directe marge van Digitale Identiteit met dubbele cijfers.

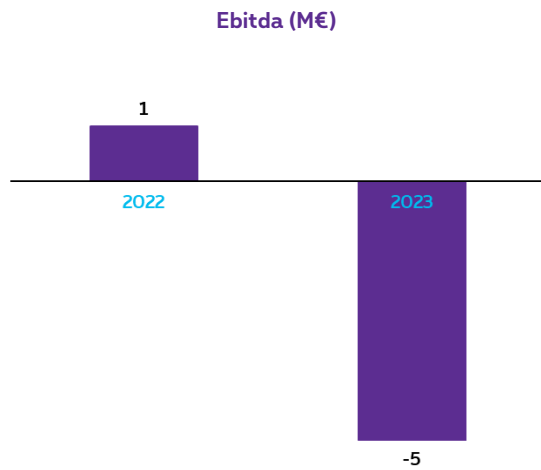
### Directe marge



De directe marge van Telesign over 2023 steeg met 3,0% op jaarbasis tot 117 miljoen EUR, Bij een constante wisselkoers kwam dit overeen met +9,4% dankzij sterke prestaties voor zowel de communicatie- als de digitale identiteitsdiensten.

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

## Ebitda



Investerings in de domeinen go-to-market en R&D om de groeiambities van Telesign te ondersteunen, hadden een impact op de bedrijfskosten, die op jaarbasis met 10 miljoen EUR stegen tot een totaal van 122 miljoen EUR voor 2023. **Deze impact begon midden 2023 af te nemen.** Deze investeringen in de groeistrategie van Telesign werden weerspiegeld in zijn ebitda, die 5 miljoen EUR bedroeg over 2023, ten opzichte van een ebitda van 1 miljoen EUR een jaar voordien.

## 6. Definities

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

**Aangepaste netto financiële positie:** is de netto financiële positie uitgezonderd leaseschulden.

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

**Aangepaste vrije kasstroom:** vrije kasstroom aangepast om fusies en overnames en transactiekosten in verband met fusies en overnames uit te sluiten.

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

**ARPU:** gemiddelde omzet per klant.

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

- **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.

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

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

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

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

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

**Directe opex:** verwijst naar factureerbare opex, bijvoorbeeld opex die rechtstreeks aan de omzet van een bedrijfsproject is gelinkt.

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

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

**Aanpassingen (omzet/ebitda):**

- **De lease-afschrijvingen en rentelasten op leaseverplichtingen in de bedrijfskosten**, met uitzondering van leaseovereenkomsten die als financiële lease worden geclassificeerd op basis van de criteria die volgens IFRS 16 op een verhuurder van toepassing zijn.
- **Transformatie:** kosten van transformatieprogramma's voor het personeel, het effect van regelingen in het kader van plannen voor vergoedingen na uitdiensttreding met een impact op de begunstigten, of vooraf geïdentificeerde materiële(\*) eenmalige projecten (zoals rebrandingkosten).
- **Overnames, fusies en desinvesteringen:** winsten en verliezen uit de verkoop van gebouwen of geconsolideerde ondernemingen, transactiekosten in het kader van fusies en overnames, de uitgestelde aankoopprijs bij overnames en waardeverminderingen op goodwill.
- **Geschillen/regelgeving:** materiële(\*) financiële impact van geschillendossiers, boetes en strafbepalingen, en van wetwijzigingen (eenmalige impact m.b.t. voorgaande jaren).

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

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

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

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

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

**Vrije kasstroom:** dit is de kasstroom vóór financieringsactiviteiten en na leasebetalingen (sinds 2019).

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

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

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

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

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

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

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

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

**Multiplayklant:** twee of meer plays, niet noodzakelijk in een pack.

**Netto financiële positie:** verwijst naar het nettobedrag van de beleggingen, geldmiddelen en kasequivalenten, verminderd met alle rentedragende financiële schulden en bijbehorende derivaten, met inbegrip van de herwaardering naar de reële waarde, en leaseschulden. De netto financiële positie omvat niet de 'andere kortlopende en langlopende rentedragende schulden'.

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

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

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

**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.

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

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

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

**Verkoopboeking:** gedefinieerd als de geraamde waarde van de maandelijkse directe marge van een gewonnen opportuniteit die werd geregistreerd in het CRM-systeem. Het kan gaan om maandelijks terugkerende opportuniteiten of commerciële opportuniteiten op korte termijn.

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

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

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

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

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

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

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

# Risicobeheersverslag

Elke business activiteit binnen de Proximus Groep is blootgesteld aan uiteenlopende risico's die een impact kunnen hebben op de financiële prestaties van de Groep. Proximus heeft een methodologie voor risicobeheer ingevoerd die de ISO 31000-richtlijnen voor risicobeheer volgt. Het risicobeheerssysteem van Proximus heeft als doel risico's en opportuniteiten in verschillende domeinen te identificeren en te evalueren, en wanneer mogelijk ze te beheren of te mitigeren tot een aanvaardbaar niveau van restrisico om de activa van de Groep te vrijwaren en zijn financiële slagkracht en reputatie te beschermen.

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 operationele risico's en de risico's m.b.t. duurzaamheid en rapportering worden hieronder in detail beschreven. Dit is echter geen exhaustieve analyse van alle potentiële risico's waarmee Proximus geconfronteerd kan worden.

Duurzaamheidsaspecten worden ook beoordeeld op de impact die ze zouden kunnen hebben op mensen, de samenleving en het milieu (meer informatie in 'Dubbele materialiteitsbeoordeling').

## Bedrijfsrisico's

Het Enterprise Risk Management (ERM) van de Proximus Groep vormt een gestructureerd kader voor het identificeren, evalueren van, reageren op en rapporteren van strategische en bedrijfsrisico's. Deze risico's betreffen potentieel ongunstige gebeurtenissen of omstandigheden die een aanzienlijke impact kunnen hebben op het bereiken van de strategische doelstellingen van Proximus.

Het ERM is naadloos geïntegreerd in de jaarlijkse strategische planningscyclus van Proximus. Om de twee jaar wordt een bottom-up identificatie- en prioriteringsproces uitgevoerd. Dit proces omvat grondige deskresearch, diepgaande interviews en enquêtes onder het management en vak experts. Alle relevante risico's en opportuniteiten worden geprioriteerd op basis van potentiële impact en waarschijnlijkheid, rekening houdend met kwantitatieve en/of kwalitatieve aspecten. Elk lid van de Leadership Squad is owner van een subset van geprioriteerde risico's en identificeert de belangrijkste interne stakeholders die verantwoordelijk zijn voor de opvolgmaatregelen.

De risicoprioritering en risicobehandelingen worden minstens eenmaal per jaar herzien of telkens wanneer de context verandert. Het ERM-verslag, dat een overzicht biedt van de belangrijkste risico's en hun respectievelijke plannen van aanpak, wordt grondig geëvalueerd en gevalideerd door de Leadership Squad, de CEO, en het Audit- en Toezichtscomité. De belangrijkste bevindingen en resultaten worden meegedeeld aan de Raad van Bestuur.

Van de risico's die bij de laatste ERM-oefening werden geïdentificeerd, kregen de volgende risicocategorieën prioriteit:

- Inkomsten genereren uit investeringen in fiber
- Internationale groei van de Proximus Groep
- Menselijk kapitaal: talent aantrekken, behouden en ontwikkelen
- Evolutie van het bedrijfsmodel en kostenbeheersing
- Concurrentiedynamiek op de Belgische telecommarkt - residentiële markt
- Concurrentiedynamiek op de Belgische ICT-markt - bedrijvenmarkt
- Regelgevende en juridische risico's

## Inkomsten genereren uit investeringen in fiber

Fiber wordt algemeen erkend als de superieure en meest toekomst zekere technologie voor vaste connectiviteit. Fiber biedt niet alleen de hoogste download- en uploadsnelheden en een lage latency maar is ook zeer betrouwbaar en veilig.

De voorbije jaren heeft Proximus zijn investeringen aanzienlijk opgedreven om de uitrol van een performant fibernetwerk te versnellen. Dit netwerk is volledig open en niet-discriminerend en biedt de mogelijkheid om de fiberinfrastructuur samen met concurrenten te gebruiken en zo het gebruik van het netwerk te maximaliseren. Proximus focust met zijn standalone gigabitfibernetwerk de gebieden met de hoogste bevolkingsdichtheid. Proximus heeft de joint ventures Fiberklaar (in Vlaanderen) en Unifiber (in Wallonië) opgericht, om met hun respectievelijke ervaren industriële en financiële partners EQT Infrastructure en Eurofiber de uitrol van fiber uit te breiden naar gebieden met een matige bevolkingsdichtheid. In de Duitstalige Gemeenschap, een regio met typisch een zeer lage bevolkingsdichtheid, hebben Proximus, Ethias en de regering van de Duitstalige Gemeenschap GoFiber opgericht, een publiek-privaat partnerschap en joint venture die tegen eind 2026 fiber tot in de Duitstalige gemeenten zal brengen. Moeilijkheden om de nodige vergunningen te verkrijgen van de gemeenten of kwaliteits- en compliance problemen bij de

werken kunnen de uitrol vertragen. Het management van Proximus heeft de governance versterkt en legt sterk de nadruk op kwaliteitsnormen en compliance, zowel standalone als bij de joint ventures. Proximus heeft onder meer in maart 2023 een charter over de maatschappelijke verantwoordelijkheid in het kader van de fiber uitrol opgesteld.

Proximus heeft de ambitie om 100% van de gebouwen in België gigabitdekking te bieden en de fiberdekking te maximaliseren, zelfs in afgelegen gebieden, om:

- De huidige en toekomstige klantenbehoeften (afstandswerken, geconnecteerde woningen, HD video's, gaming, enz.) te ondersteunen en de ARPU op te drijven;
- Zijn aandeel op de residentiële en de bedrijvenmarkt te behouden en zelfs te vergroten;
- Nieuwe opportuniteiten op de wholesale markt aan te trekken;
- Zijn bedrijfsmodel te vereenvoudigen en zijn bedrijfskosten te verlagen door de verkoop van koper stop te zetten en koper uiterlijk vijf jaar na de uitrol van fiber in een regio uit te faseren.

Als een deel van deze baten niet wordt gerealiseerd, kunnen de omzet en de winstgevendheid van Proximus daar aanzienlijk onder lijden.

Buiten de stadscentra lopen de aanlegkosten op, waardoor de uitrol van fibernetwerken economisch gezien moeilijker wordt. Hoewel Proximus vandaag de enige speler is die FTTH (Fiber-To-The-Home) op grote schaal uitrolt in België, kan de uitrol van concurrerende FTTH-netwerken de winstgevendheid van de investeringen van Proximus negatief beïnvloeden door zowel de wholesale- als de retail prijzen onder druk te zetten. Telenet en Fluvius hebben Wyre, een gezamenlijk infrastructuurbedrijf, opgericht met de bedoeling om tegen 2038 78% van alle woningen in Vlaanderen en delen van Brussel van fiber (FTTH) te voorzien. De uitrol van Wyre is in de zomer van 2023 van start gegaan. Orange heeft ook aangekondigd dat het de ambitie heeft Wallonië en Brussel voor 66% te dekken, waardoor het risico op overaanleg toeneemt. De aankondiging van het BIPT in oktober 2023 dat het bereid is om de samenwerking op het vlak van fiber tussen de verschillende operatoren in België te evalueren, opent de deur voor een doeltreffend en rationeel samenwerkings- en co-investeringskader, waardoor de financiële risico's in verband met de investering in de verdere uitrol van FTTH kunnen worden verminderd ten voordele van alle stakeholders.

Het opschalen van het aantal fiberactiveringen en de fiber uitrol kan een uitdaging vormen op een krappe arbeidsmarkt (zie ook

'Menselijk kapitaal: talent aantrekken, behouden en ontwikkelen' hieronder). De uitrol van andere infrastructuurwerken kan een negatieve impact hebben op de beschikbare capaciteit voor Proximus. Het niet behouden van het juiste talent voor onze uitrolcapaciteit kan leiden tot vertragingen in de uitrol en activeringen, wat een impact kan hebben op de timing van de voordelen en de kost van de uitrol. Proximus en zijn partners nemen verschillende maatregelen om dit risico te beperken: overheveling van personeel van koper naar fiber, capaciteitsuitbreiding via outsourcingpartners en door bijscholing van onze huidige medewerkers, structurele vermindering van de werklust via zelfinstallatie en afvlakking van de seizoenschommelingen via proactieve migraties.

De meeste Belgische consumenten hebben al toegang tot hogesnelheidsinternet via VDSL of de kabel. Het tevredenheidsniveau is doorgaans hoog hoewel er enige verwarring is over de technologie die kabelmaatschappijen aanbieden. Proximus verkleint het risico op onvoldoende vraag door fiber en de voordelen ervan te promoten. De reclamecampagnes hebben een sterke merkassociatie gecreëerd van fiber met Proximus. Om de technologische superioriteit te versterken, is de multigig fibertechnologie vanaf juli 2023 beschikbaar in alle gebieden met fiberdekking.

De inflatie beïnvloedt de kosten van de uitrol (zie ook 'Evolutie van het bedrijfsmodel en kostenbeheersing' hieronder). Stijgende kosten moeten worden gecompenseerd met sterke commerciële resultaten, prijsverhogingen en bijkomende efficiëntieverbeteringen. De concurrentiedynamiek, voor of na de komst van DIGI op de Belgische markt, kan de marktprijzen onder druk zetten en/of kan prijsdifferentiatie en upselling moeilijker maken. Proximus focust op productsuperioriteit, klantenervaring en een multimerken strategie om dat risico te beperken (zie ook 'Concurrentiedynamiek van de Belgische telecommarkt - residentiële markt' hieronder).

Er is ook een risico m.b.t. klantenretentie door mogelijke problemen met de klantenervaring tijdens de migratie van klanten van Proximus en Other Licensed Operators (OLO's) naar fiber, bijvoorbeeld door te lange wachttijden voor de installatie in sommige periodes van grote vraag vs. beschikbaar personeel. Het management van Proximus volgt de klanteninspanning m.b.t. de fibermigratie en de klantenervaring m.b.t. fiber op de voet en neemt corrigerende maatregelen, onder meer via speciale agile Fiber Migration- en In-Home Experience-teams.

Het vermijden van kosten voor koper is een belangrijke value driver voor Proximus. Vertragingen in de uitrol of hiaten in de uitrolzones kunnen gevolgen hebben voor de uitfasering van koper, aangezien de volledige baten pas worden gerealiseerd wanneer we de laatste koperlijn kunnen doorknippen. Voor de



weinig klanten die niet naar fiber kunnen worden gemigreerd, heeft Proximus een alternatief nodig met vaste draadloze toegang of een andere technologie. De uitfasering van koper is ook een belangrijk element in de duurzaamheidsroadmap van Proximus. Vertragingen in de uitfasering van koper zouden dus een impact hebben op zowel de winstgevendheid als de duurzaamheidsdoelstellingen. Het risico wordt beperkt door een zorgvuldige planning van de klantenmigraties en de toewijzing van specifieke middelen, waaronder personeel en IT-investeringen.

FTTH is een gereguleerde activiteit in België. De prijzen en toegangsvoorwaarden voor FTTH worden gecontroleerd en/of vastgesteld door de regelgever. Ongunstige of negatieve regelgevende beslissingen over de prijzen en/of toegangsvoorwaarden voor FTTH kunnen de rentabiliteit van de investering van Proximus negatief beïnvloeden door zowel de wholesale- als de retail prijzen onder druk te zetten en/of de commerciële positionering van FTTH bemoeilijken.

## Internationale groei van de Proximus Groep

De ontwikkeling van de internationale activiteiten van de Proximus Groep via BICS en Telesign, die sinds 2021 voor 100% eigendom zijn, biedt toegang tot sterk groeiende, aangrenzende markten voor digitale communicatie. Deze internationale activiteiten zullen naar verwachting een belangrijke bron van groei vormen in de komende jaren.

Winstgevende groei in de concurrerende en gefragmenteerde markt voor digitale communicatie is afhankelijk van het vermogen om de activiteiten met bestaande klanten te behouden en uit te breiden en om op een kosteneffectieve manier nieuwe klanten aan te trekken. Het hangt ook af van het vermogen om zich aan te passen aan veranderende technologische normen en klantenvoorkeuren. De concurrentie van gevestigde concurrenten en nieuwkomers op de markt zal waarschijnlijk verder toenemen, waardoor schaalgrootte een belangrijke factor voor succes wordt.

De Proximus Groep heeft een definitieve overeenkomst ondertekend om (via Proximus Opal) een belang van ~58% te verwerven in Route Mobile, een wereldwijd bedrijf gespecialiseerd in CPaaS-diensten, dat noteert op de NSE en BSE in India. Er wordt verwacht dat de deal aanzienlijke waarde zal genereren dankzij de hoge complementariteit tussen Route Mobile en Telesign, zowel op het vlak van productaanbod als van geografisch bereik. Voortbouwend op de gecombineerde sterktes van Route Mobile en Telesign kan de Proximus Groep uitgroeien tot een wereldleider op het gebied van

Communications Platform as a Service (CPaaS) en digitale identiteit. Indien de deal niet wordt gefinaliseerd, zou dit een aanzienlijke impact hebben op de groeivoorzichten van de Proximus Groep op het vlak van CPaaS en digitale identiteit. Er worden aanzienlijke synergieën verwacht vanaf drie jaar na de afronding. Indien de verwachte synergieën niet worden gerealiseerd, zou dit een rem zetten op de EBITDA-groei van de Groep.

Telesign vertrouwt op gegevens die het van derden heeft verkregen om zijn modellen te bouwen en zijn producten te ontwerpen en te verbeteren. Als de kosten voor gegevensverwerking aanzienlijk stijgen, kan Telesign die kostenstijging mogelijk niet aan zijn klanten doorrekenen, hetgeen 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, gegevens 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.

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.

Naast Telesign, en Route Mobile na de overname, steunt de internationale groei van de Proximus Groep ook op het succes van BICS. BICS is actief in een snel veranderende en competitieve omgeving, waardoor zijn bedrijfsmodel voortdurend op de proef wordt gesteld. De carrieractiviteiten van BICS kunnen te lijden krijgen onder een vertraagde groei van de messaging- en roaming markt of een versnelde achteruitgang van de spraakmarkt. BICS past zich aan deze omgeving aan door te streven naar anorganische marktconsolidatie, door zijn aanbod aan te passen aan de nieuwste technologie (bv. 5G standalone roaming), door nieuwe klantsegmenten aan te boren (bedrijven) en door te investeren in nieuwe groeidomeinen (zoals IoT, security of data intelligence). Deze investeringen worden mogelijk gemaakt door kostenbesparende initiatieven in traditionele en kernactiviteiten (automatisering, klantdifferentiëring, enz.).

De internationale activiteiten van de Proximus Groep zijn onderworpen aan heel wat wetten en regels (bv. mededingings- en privacywetten in Europa en daarbuiten). De Proximus Groep streeft naar een strikte naleving en sterke controles. Geschillen of onderzoeken door regelgevende of overheidsinstanties kunnen een negatieve impact hebben op de reputatie van BICS. Veranderingen in de regels kunnen ook de omzet en winstgevendheid beïnvloeden.

De internationale activiteiten kunnen ook beïnvloed worden door geopolitieke instabiliteit die tot een vertraagde groei, sancties, markttoegangsbeperkingen of bedrijfscontinuïteitsproblemen in conflictgebieden (eigen personeel of kritische leveranciers) kunnen leiden.

Tot slot kunnen de prestaties worden beïnvloed door huidige en toekomstige economische omstandigheden waarover de Proximus Groep geen controle heeft. Een recessie kan ertoe leiden dat het aantal oninbare vorderingen toeneemt; dit wordt beperkt door strikt kredietrisicobeheer. De wisselkoersrisico's worden ingedekt voor zover ze de kasstromen van de Groep beïnvloeden (zie 'Wisselkoersrisico').

## Menselijk kapitaal: talent aantrekken, behouden en ontwikkelen

Als Proximus er niet in slaagt getalenteerde arbeidskrachten aan te werven, duurzaam tewerk te stellen, actief te betrekken en aan boord te houden, kan dit een invloed hebben op zijn concurrentievermogen en het moeilijker maken om zijn strategische doelstellingen te verwezenlijken.

De Belgische arbeidsmarkt blijft onder druk staan, met een lage werkloosheidsgraad, vooral in Vlaanderen, waardoor het langer duurt om een breed scala aan profielen aan te trekken, zoals technici op het terrein, winkelpersoneel of ICT-consultants. Om het risico i.v.m. het aantrekken van talent te beperken, voert Proximus verschillende communicatieacties rond zowel werkgever branding als rekrutering (campagnes, 'always on'-benadering op sociale media, aanwezigheid op externe jobsites, evenementen, ...). De wervingskanalen werden gediversifieerd: doorverwijzing door medewerkers (tegen een beloning in geval van succesvolle aanwerving), stages, studentenjobs, enz. Proximus maakt ook gebruik van zijn sterke banden met externe partners zoals lokale agentschappen en rekruteringskantoren om de nodige vaardigheden te verwerven en nieuwe "sourcingpools" te ontwikkelen. De evolutie naar Total Talent Management, waarbij zowel interne als externe resources worden geïntegreerd, zal een cruciale rol spelen in onze sourcing strategie, dankzij het FLECS-MSP-programma en de

toekomstige evolutie daarvan met de lancering van directe sourcing van freelancers.

Ons filiaal Proximus Ada helpt ons onze talentenpool voor data science/AI en cybersecurity uit te breiden en onze ICT-filialen maken gebruik van hun sterke positionering om IT-talent aan te trekken. Proximus NV, BICS en Telesign diversifiëren hun zoektocht naar talent ook geografisch, onder meer via Proximus Doo en Telesign Doo, filialen in Servië. Een succesvolle afronding van de Route Mobile-transactie zou ook nieuwe sourcing mogelijkheden in India openen.

In een context van stijgende personeelskosten (zie 'Evolutie van het bedrijfsmodel en kostenbeheersing' hieronder) zou het Proximus belemmeren in zijn vermogen om zijn strategisch plan uit te voeren indien de vaardigheden van het huidige personeel niet zouden worden aangepast aan de steeds evoluerende behoeften. Dankzij een programma voor strategische workforce planning en het in kaart brengen van de vaardigheden kan Proximus anticiperen op de rekruteringsbehoeften, bijscholing en herscholing op korte en lange termijn. Om over de vaardigheden van de toekomst te beschikken en de huidige medewerkers duurzame tewerkstelling te garanderen, investeert Proximus op grote schaal in opleidingsprogramma's en interne mobiliteit, waarbij tal van mogelijkheden voor bijscholing en ontwikkeling worden geboden. In 2023 werd een speciaal project opgestart om het gebruik van generatieve AI te optimaliseren en zo op een veilige en ethische manier productiever te worden.

Dankzij onze focus op interne mobiliteit zijn 683 medewerkers in 2023 intern van job veranderd. Met de evolutie van Proximus als Groep en zijn internationalisering werden initiatieven voor synergieën tussen de rekruteringsteams opgestart (gemeenschappelijke jobbeurzen, gemeenschappelijke projecten zoals stages). Die zullen verder ontwikkeld worden (Referral Program binnen de Groep, internationalisering van het Graduate Program). Mobiliteit binnen de Groep wordt steeds belangrijker en er wordt een speciaal kader opgezet dat tegen 2024 klaar zal zijn.

Om de betrokkenheid van de medewerkers te vergroten, stimuleert onze Think possible- bedrijfscultuur agile manieren van werken voor meer empowerment, klantgerichtheid, vereenvoudiging en innovatie. De transformatie wordt ondersteund door specifieke opleidingen, doorgedreven interne communicatie en de dagelijkse ondersteuning van agile coaches, scrum masters en change managers. In oktober 2023 werden in lijn met de gewenste culturele transformatie een nieuw evaluatiesysteem en een nieuw verloningssysteem (een eenvoudiger systeem voor loonsverhoging om beter af te stemmen op de markt en een geoptimaliseerd bonussysteem) voorgesteld aan de medewerkers van Proximus NV.

Deze systemische veranderingen, die in 2024 van kracht worden, vergroten de focus op prestaties op basis van wederzijds vertrouwen en duidelijke feedback.

De medewerkers van Proximus NV die hiervoor in aanmerking komen, mogen tot drie dagen per week thuiswerken. Proximus biedt zijn medewerkers een samenhangend geheel van gebruiksvriendelijke en veilige digitale tools die op elk toestel kunnen worden gebruikt, wat meer flexibiliteit en hybride manieren van werken toelaat. In de context van de verhuizing uit het hoofdkantoor van Proximus in het laatste kwartaal van 2023 ging er speciale aandacht naar effectief hybride werken (meer informatie in 'Campus-programma'). Policies en initiatieven op het gebied van diversiteit, gelijkheid en inclusie dragen verder bij tot het welzijn van de medewerkers en een gevoel van verbondenheid (meer informatie in het 'Sociaal verslag').

## Evolutie van het bedrijfsmodel en kostenbeheersing

In een uitdagende sociaaleconomische en geopolitieke context en met inflatieniveaus die hoog blijven vergeleken met de afgelopen decennia, moeten de kosten stevig onder controle worden gehouden.

Joint ventures, partnerschappen en een steeds groter wordende wereldwijde voetafdruk vormen een kans om op te schalen en de bedrijfskosten te verlagen in vergelijking met standalone activiteiten. Deze ontwikkeling maakt de structuur van de Groep echter complexer voor Proximus, met hogere risico's op het vlak van compliance en derden als gevolg. De Proximus Groep past zijn governance structuur en controlemechanismen geleidelijk aan om beter te kunnen omgaan met deze toegenomen complexiteit.

Om de algemene effecten van de inflatie te compenseren, hanteert de Proximus Groep een strikte discipline inzake kostenbeheersing en kostenbesparingsprogramma's. Hoewel we op schema liggen om onze ambitie inzake kostenbesparingen voor 2019-2025 waar te maken, zou het niet-realiseren van bijkomende kosten efficiënties ten koste van de winstgevendheid gaan. Proximus is voortdurend op zoek naar manieren om de besparingen te verhogen en te versnellen zonder de klantenervaring in het gedrang te brengen, bijvoorbeeld via generatieve AI-oplossingen. Langetermijnrelaties met leveranciers, contractuele bescherming, een geavanceerd bestelsysteem, multisourcing en hedging mechanismen zijn allemaal manieren die we gebruiken om de druk van de inflatie te beperken.

Voor Proximus NV en zijn Belgische filialen heeft het unieke Belgische systeem van automatische loonindexering om de koopkracht van de werknemers te beschermen, en de verplichting van Proximus om te indexeren zodra de spilindex wordt bereikt, tot twee loonindexeringen geleid in 2023. Proximus NV vangt deze impact op via prijsindexeringen en kostenbesparingsprogramma's. Als het merk Proximus niet sterk genoeg zou zijn, zou het onvermogen om een deel van de kostenstijging te compenseren door gerichte prijsverhogingen wegen op de marges. De potentiële impact van de prijsindexeringen op de churn wordt beperkt door een more-for-more-strategie. De commerciële resultaten bleven sterk na eerdere prijsindexeringen.

Door onderdelen van de mobiele netwerkinfrastructuur met Orange te delen profiteert Proximus van efficiëntere netwerkopertes en wordt de duurzaamheid van investeringen in nieuwe netwerktechnologieën gewaarborgd. Proximus streeft naar 100% 5G-dekking in de periode 2025-2026. Naast de onverwachte extra kosten voor het onderhoud van het traditionele netwerk en de modernisering ervan om aan de vraag naar meer capaciteit te voldoen, zouden aanzienlijke vertragingen bij de vervanging van RAN-apparatuur de mobiele leiderspositie van Proximus kunnen verzwakken. Proximus volgt de vorderingen met zijn partners en leveranciers op de voet.

Hoewel de telecomsector de voorbije jaren veerkracht heeft getoond, kan een verslechterend economisch klimaat leiden tot dalende uitgaven van de klanten op zowel de residentiële als de bedrijvenmarkt en tot hogere oninbare vorderingen. Sociale tarieven en aanbiedingen zonder franjes helpen om essentiële telecomdiensten betaalbaar te houden voor iedereen. Klanten die het moeilijk hebben krijgen betalingsfaciliteiten aangeboden. De evolutie op het vlak van churn en oninbare vorderingen wordt door het management van zeer nabij gevolgd; tot dusver zijn er geen zorgwekkende ontwikkelingen vastgesteld.

Inflatie kan ook een positieve commerciële impact hebben doordat klanten van Proximus NXT of BICS op zoek gaan naar digitaliserings- of outsourcingoplossingen om hun eigen bedrijfskosten te verlagen.

## Concurrentiedynamiek op de Belgische telecommarkt - residentiële markt

De Belgische markt is een evoluerende markt met een veranderende concurrentiedynamiek die de marktwaarde in de toekomst zou kunnen beïnvloeden. Proximus heeft in het verleden bewezen dat het zich kan aanpassen aan veranderende marktomstandigheden.

Als Proximus er niet zou in slagen zich voortdurend aan te passen en de gevolgen van een veranderende marktstructuur en prijsdynamiek te beperken, kan dit een aanzienlijke impact hebben op zijn EBITDA op de thuismarkten.

Zoals hierboven vermeld (zie 'Evolutie van het bedrijfsmodel en kostenbeheersing'), is het voor Proximus van cruciaal belang dat het zijn merksterkte en het daaruit voortvloeiende vermogen om investeringen te laten renderen en prijzen te indexeren ter compensatie van kostenstijgingen, kan handhaven.

De omzet van Proximus uit connectiviteit in België loopt gevaar door de verhoogde concurrentie, vooral in Wallonië en Brussel, waar Proximus een groot marktaandeel heeft. Orange Belgium heeft een meerderheidsbelang verworven in VOO. Telenet en Orange hebben respectievelijk commerciële wholesale overeenkomsten die gedurende 15 jaar toegang bieden tot elkaars HFC- en FTTH-netwerken, wat leidt tot meer convergente concurrentie in het hele land.

Na de spectrumveiling van 2022, waarbij de voorwaarden gunstig waren voor een nieuwkomer, bundelden Citymesh en DIGI hun krachten om spectrum te verwerven en een joint venture op te richten voor het netwerkbedrijf waarmee ze zich respectievelijk tot bedrijven en particulieren kunnen richten. DIGI Communications Belgium kondigde aan dat het in 2024 commercieel van start zou gaan. DIGI zou de prijzen voor consumenten van telecomdiensten in België onder druk kunnen zetten om marktaandeel te verwerven. Ook zou DIGI de verwachtingen m.b.t. de digitale klantenervaring in de sector kunnen verhogen. In augustus 2023 bereikte Proximus een akkoord met DIGI Communications Belgium en Citymesh Connect over mobiele wholesale diensten en mobiele infrastructuur. Deze overeenkomst beperkt de potentiële impact op de omzet van de Proximus Groep via de omzet uit wholesale.

De fibertechnologie van Proximus, die superieur is aan de kabel, zal helpen om het risico van klantenverloop in fiberzones te verminderen, het merk te versterken, prijsverstoringen te verminderen en het prijszettingsvermogen te handhaven. Proximus heeft ook consequent zijn multiplay aanbod verbeterd en de klantenervaring en klantenservice structureel verbeterd, wat zich vertaalt in een stijging van de NPS en een daling van de churn.

Proximus wil zijn klanten de beste mobiele ervaring bieden en heeft daarom de volledige controle over zijn corenetwerk en spectrum behouden. Proximus is erin geslaagd om tijdens de spectrumveilingen in 2022 meer spectrum, in alle banden, te verwerven dan andere mobiele spelers. Deze slagkracht vermindert het churn- en prijsrisico voor Proximus omdat het

Proximus in staat stelt zich te onderscheiden en voor de komende 20 jaar een superieure mobiele ervaring te garanderen.

Naast de concurrentiedynamiek kunnen veranderende klantenbehoeften, zoals de versnelling van de 'cord cutting' trend, d.w.z. klanten die hun digitale tv-abonnement opzeggen, een impact hebben op de omzet en de klantenbinding, evenals op de kosten per digitale tv-klant vanwege de hoge vaste kosten. Over-the-top concurrentie (streamingdiensten) drijft de kosten voor exclusieve content op. De hoge kwaliteit van het digitale tv-aanbod van Proximus, de contentsharingstrategie voor sportrechten en de partnerschappen met streamingdiensten beperken deze risico's. De superioriteit van onze netwerken en producten en ons aanbod van relevante digitale diensten via de Proximus-app helpen het risico op het vlak van klantenbinding en merkrelevantie te beperken.

De multimerkenstrategie van Proximus draagt ook bij tot de risicobeperking. Scarlet en Mobile Vikings hebben zeer hoge NPS-scores en een convergent aanbod dat het Proximus-merk aanvult. Scarlet richt zich op het prijsbewuste segment en Mobile Vikings biedt jonge (en zich jong voelende), digitaal onderlegde klanten aantrekkelijk geprijsde mobiele telefonie en internet.

Tot slot kunnen de financiële prestaties van Proximus op de thuismarkten de impact ondervinden van disruptieve technologieën en nieuwe bedrijfsmodellen. Als Proximus zich niet snel en voldoende kan aanpassen, kan dit gevolgen hebben voor de marktaandelen en de winstgevendheid. Proximus ontwikkelt nieuwe omzetstromen in ICT op de thuismarkten en in sneller groeiende regio's op de markt van de digitale communicatie om te diversifiëren en het risico voor de omzet en de winst van Proximus te beperken.

## Concurrentiedynamiek op de Belgische ICT-markt – bedrijvenmarkt

Op de thuismarkten heeft Proximus een stevig marktaandeel voor mobiele B2B. Een intensievere prijsconcurrentie zou kunnen leiden tot een lagere omzet en marges in de segmenten Corporate en Small & Medium Business. Als onderdeel van het Europese IT-bedrijf Cegeka wil Citymesh zijn investeringen in het mobiele spectrum, dat het heeft verworven in een joint venture met DIGI, rentabiliseren. Het verlies van belangrijke klanten zou een impact kunnen hebben op de merkperceptie en het prijszettingsvermogen van Proximus.

Qua vaste connectiviteit wordt het gamma Explore- (convergent dienstenplatform) en SD-WAN-oplossingen beheerd om in te spelen op de veranderende klantenbehoeften en tegelijk de impact op de omzet te beperken door gerichte en proactieve migraties naar next-gen oplossingen. De erosie van de vaste telefonie zou nog kunnen versnellen en een groter dan verwachte impact kunnen hebben op de omzet en marges. Proximus beperkt de risico's van churn en waarde-erosie door zijn netwerklederschap, goed klantenbeheer en een sterke portfolio van convergente ICT-oplossingen.

In de onoverzichtelijke en competitieve ICT-markt creëerde de lancering van Proximus NXT in juni 2023 een sterk merk om een leiderschapspositie in de Benelux uit te bouwen. Proximus NXT wil de technologische voorkeurspartner worden die bedrijven helpt om aan hun behoeften inzake cybersecurity te voldoen, en de kansen te grijpen die cloudificatie, geavanceerde data analytics, generatieve AI, enz. bieden. Proximus NXT combineert de telecomfundamenten van Proximus met unieke ICT-expertise en een ecosysteem van partners.

Als Proximus NXT er niet in slaagt doeltreffend en tijdig in te spelen op veranderende klantenbehoeften, opkomende technologieën en marktontwikkelingen binnen de bedrijvensector, of als het er niet in slaagt concurrerende producten of diensten op de markt te brengen, kan dit leiden tot een lagere omzet en een lagere winst voor Proximus NXT. Deze risico's zouden, indien ze werkelijkheid worden, uiteindelijk een negatieve impact hebben op de algemene financiële prestaties van Proximus en zowel de omzet als de winst beïnvloeden.

In het licht van de evolutie van de EU richtlijn inzake duurzaam ondernemen en de toenemende focus van bedrijfsklanten op ESG, kan het feit dat indien Proximus er niet in zou slagen om aan de vereiste normen te voldoen ertoe leiden dat Proximus NXT bepaalde contracten niet kan binnenhalen of zelfs niet kan deelnemen aan een selectieprocedure. Het duurzaamheidsbeleid van Proximus garandeert voortdurende verbeteringen inzake ESG, legt hoge normen op aan de interne teams en zorgt voor een correcte communicatie van de ESG-prestaties en -verbintenissen van Proximus aan de markt.

## Regelgevende en juridische risico's

De policies en procedures van Proximus worden zo ontworpen dat zij in overeenstemming zijn met de toepasselijke wetten, boekhoudkundige en rapporteringsvoorschriften, regulatoire en fiscale voorschriften, met inbegrip van deze in het buitenland, de EU, alsook met de toepasselijke sociale wetgeving. De complexiteit van de wettelijke en regulatoire omgeving waarbinnen Proximus opereert, alsook de kosten om compliant te zijn, nemen beide toe ten gevolge van de eveneens

toenemende verplichtingen. Daarenboven zijn de buitenlandse en supranationale regels soms tegenstrijdig met de nationale wetgeving. De niet-naleving van de verschillende wetten en reglementen, wijzigingen aan deze wetten en reglementen of de wijze waarop ze worden geïnterpreteerd of toegepast kan leiden tot schade aan de reputatie, burgerlijke en strafrechtelijke aansprakelijkheid, boetes en strafbepalingen van Proximus, evenals een stijging van de fiscale last of regulatoire conformiteitskost en impact op de jaarrekening. Proximus is onderworpen aan een grote mate van regelgeving en toezicht, waardoor het mogelijk bijkomende uitgaven zal moeten doen, of zijn flexibiliteit kan worden beperkt, zijn financiële resultaten in het algemeen kunnen worden beïnvloed en zijn activiteiten op een andere manier ongunstig kunnen worden beïnvloed.

Proximus kan door derden worden vervolgd op basis van schendingen van eigendomsrechten. De telecommunicatiesector en aanverwante dienstverlenende bedrijven worden gekenmerkt door het bestaan van een groot aantal octrooien en handelsmerken. Geschillen gebaseerd op basis van beschuldigingen van octrooi-inbreuk of andere schendingen van de intellectuele eigendomsrechten zijn gebruikelijk. Naarmate het aantal nieuwkomers in de markt groeit en de overlapping van productfuncties toeneemt, neemt de mogelijkheid van vorderingen voor inbreuk op intellectuele eigendomsrechten tegen Proximus toe. Daarnaast kan de Groep worden vervolgd voor schendingen van auteursrechten of handelsmerken bij de aankoop en het verspreiden van inhoud via verschillende vaste of draadloze communicatiemiddelen en andere media, zoals zijn portals. Ongeacht of ze al dan niet gegrond zijn, kunnen dergelijke vorderingen of rechtszaken leiden tot tijdverlies en dure geschilvoering, de reffectatie van technisch en managementpersoneel, vertragingen bij de verzending van producten of de toekenning van octrooiaanvragen, of de Groep verplichten om technologie te ontwikkelen die geen inbreuk pleegt of om royalty- of licentieovereenkomsten af te sluiten. Dergelijke royalty- of licentieovereenkomsten, indien vereist, zijn mogelijk niet beschikbaar tegen commercieel redelijke voorwaarden of helemaal niet beschikbaar. Als er een succesvolle vordering wegens productschending wordt ingediend tegen de Groep of als de Groep niet in staat zou zijn om niet-schendende technologie te ontwikkelen of een licentie te verkrijgen op de geschonden of gelijkaardige technologie en dit tijdig te doen, op een kosteneffectieve manier en onder commercieel redelijke voorwaarden, kunnen de bedrijfsomzet en de nettowinst hieronder lijden.

De uitkomst van hangende geschillen waarbij Proximus betrokken is met of voor Belgische overheidsinstanties kan een nadelige invloed hebben op de bedrijfsomzet en de nettowinst van Proximus.

## Milieurisico's en klimaatverandering

In 2022 is Proximus begonnen met de structurele integratie van het klimaatrisico in de ERM-processen (Enterprise Risk Management) en heeft het ervoor gekozen een afzonderlijk klimaatrisicoproces uit te voeren in de jaren zonder ERM-oefening. Ter voorbereiding op de richtlijn met betrekking tot duurzaamheidsrapportering door ondernemingen (CSRD - Corporate Sustainability Reporting Directive) hebben we een dubbele materialiteitsbeoordeling uitgevoerd en versterken we onze processen met betrekking tot het klimaatrisico.

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

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

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

In de context van de risico's van de klimaatverandering wordt de standaardmethode voor risicobeheer van Proximus toegepast (1. research en workshops voor het identificeren van risico's en kansen; 2. analyse van financiële, operationele en reputatie-impact; 3. prioritering en actieplannen) met de inbreng van relevante stakeholders uit de domeinen Technical, Tax, Legal, Regulatory, HR, Procurement, Strategy, Business Operations en Facilities.

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

Oorzaken van het risico	Klimaatgebonden risico	Beleids ambities	Korte termijn tot 2025	Middel lange termijn 2025-2035	Lange termijn 2035-2050
Beleidswijzigingen	<b>1. Invoering van een beleid inzake klimaatverandering door de overheid</b> Dit beleid kan leiden tot een prijsverhoging, bijvoorbeeld door een prijskaartje te hangen aan de CO <sub>2</sub> -uitstoot. Een bijkomende vlaktaks behoort ook tot de mogelijkheden.	1,5°C	Laag	Hoog	Hoog
		1,8°C	Laag	Hoog	Hoog
		3°C	Laag	Laag	Laag
Markt	<b>2. Concurrentie om het schaarse aanbod van groene energie</b> De energieprijzen zijn om geopolitieke redenen enorm gestegen. Het afstappen van fossiele brandstoffen heeft ook een invloed op de energieprijzen van groene energie, aangezien er veel vraag naar is.	1,5°C	Gemiddeld	Hoog	Hoog
		1,8°C	Gemiddeld	Hoog	Hoog
		3°C	Laag	Laag	Laag
Markt	<b>3. Verhoogd risico voor outsourcing en de bevoorradingsketen, aangezien die ook blootstaan aan de gevolgen van de klimaatverandering</b> De klimaatverandering is een van de factoren die een impact hebben op de economie. De klimaatverandering kan leiden tot pandemieën, politieke onzekerheid, grondstoffentekorten, ... met gevolgen voor onze partners.	1,5°C	Gemiddeld	Gemiddeld	Hoog
		1,8°C	Laag	Gemiddeld	Hoog
		3°C	Laag	Gemiddeld	Gemiddeld
Reputatie	<b>4. De perceptie van externe stakeholders stemt mogelijk niet overeen met de inspanningen van Proximus</b> Gepercipieerde inactiviteit/inconsistentie van een bedrijf met betrekking tot de klimaatverandering kan leiden tot klantenverloop, gemiste verkoopkansen, een lagere vraag naar producten en diensten, boetes op grond van de regelgeving, ... Voorbeeld: het debat over de uitrol van 5G en de gevolgen voor het klimaat.	1,5°C	Gemiddeld	Hoog	Hoog
		1,8°C	Laag	Gemiddeld	Hoog
		3°C	Laag	Laag	Gemiddeld
Extreme weersomstandigheden	<b>5. Schade aan de infrastructuur</b> Extreme weersomstandigheden zullen vaker en op grotere schaal voorkomen, zelfs in gebieden waarvan we dit niet verwachten. Deze gebeurtenissen zullen zware verstoringen en schade aan IT-systemen en -uitrusting veroorzaken.	1,5°C	Laag	Laag	Laag
		1,8°C	Laag	Gemiddeld	Gemiddeld
		3°C	Laag	Gemiddeld	Hoog

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

"Ecoslimme" producten en diensten	<b>Ontwikkeling van emissiearme goederen en diensten</b> Er is een groeiende belangstelling van de markt voor 'Products as a Service' en producten met een kleinere voetafdruk wat koolstofuitstoot en materiaalgebruik betreft.
"Ecoslimme" producten en diensten	<b>Ontwikkeling van nieuwe producten en diensten door innovatie waarmee klanten hun CO<sub>2</sub>-uitstoot kunnen verminderen</b> Oplossingen om andere sectoren koolstofvrij te maken creëren bestaande en nieuwe businessopportunities. Het gebruik van fiber en 5G als enablers voor IoT, big data en cloudoplossingen met het potentieel om de koolstofuitstoot te verminderen, zoals slimme landbouw, slimme gebouwen, energiebesparing, ...



Markten	<b>Groene financiering</b> Nieuwe kansen kunnen ook worden benut door in te tekenen op groene obligaties of groene infrastructuur te financieren (bv. koolstofarme energieproductie, energie-efficiëntie, netwerkconnectiviteit of transportnetwerken).
Reputatie	<b>Aantrekken van talent</b> Talent trekt naar duurzame bedrijven: de meeste jongeren willen werken voor een bedrijf met sterke acties op het gebied van duurzaamheid/ESG.

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

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

We volgen de ontwikkeling van de regelgeving op om aan de bestaande wetgeving te kunnen voldoen, zoals de relevante aspecten van de green deal van de EU. We beoordelen de gevolgen van deze opkomende regelgeving voor alle activiteiten, bevoorradingsketens en rechtsgebieden. In 2023 hebben we vooruitgang geboekt met de beoordeling van de afstemming op de EU taxonomie en zijn we begonnen met de uitvoering van de aanbevelingen van de Task Force on Climate-related Financial Disclosures. Deze informatie staat respectievelijk op p. 70 en 76.

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

aan te moedigen door het SBTi gevalideerde doelstellingen vast te leggen, over te schakelen op hernieuwbare energie en een decarboniseringstraject door te voeren. De circulaire aanpak van Proximus en de toepassing van circulaire principes, zoals ecodesign, herstelling, renovatie en verlenging van de levenscyclus zullen verder de weg effenen voor de verwezenlijking van zijn net zero-ambitie.

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

De elektriciteitsprijzen zijn de afgelopen maanden wereldwijd omhooggeschoten als gevolg van geopolitieke factoren. De klimaatverandering is ongetwijfeld ook één van de factoren die de prijs beïnvloeden. Het gedwongen afstappen van fossiele brandstoffen betekent bovendien een lagere waarborg dat de elektriciteit doorlopend wordt geleverd. Proximus heeft zich ertoe verbonden uitsluitend groene elektriciteit te gebruiken en doet dit vandaag al voor 100%. Om het bevoorradingsrisico te beperken, zullen we tegen 2026 meer lokale elektriciteitsbronnen aanboren via investeringen in stroomafnameovereenkomsten en partnerschappen op lange termijn met Belgische wind- en zonnecentrales die aansluiten bij onze verbruikspatronen. We zullen blijven investeren in energie-efficiëntiemaatregelen. Zo zal in de komende vijf jaar het dataverkeer naar verwachting met 400% toenemen, een groei met circa 35% per jaar, met een hoger energieverbruik tot gevolg. Om het elektriciteitsverbruik ondanks de groeiende vraag op hetzelfde peil te houden, zullen we initiatieven nemen om het netwerk energiezuiniger te maken.



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

Proximus is afhankelijk van partnerschappen met zijn leveranciers voor de levering van het materiaal dat nodig is om de bedrijfscontinuïteit en een duurzame bevoorradingsketen te garanderen. Wanneer het werkt met leveranciers die mogelijk niet aan zijn behoeften kunnen voldoen of te sterk afhankelijk van enkele specifieke leveranciers, kan dit leiden tot vertraagde of gebrekkige leveringen, omzetverlies, boetes of reputatieschade. Daarom analyseren we tendensen in vraag en aanbod voor producten en diensten en passen we ons aanbod dienovereenkomstig aan. We speuren de markt af naar producten en diensten die Proximus kunnen helpen bij het bereiken van zijn klimaatdoelstellingen. In dit verband evalueren we toekomstige overnames. We werken ook samen met leveranciers en klanten. Aangezien het grootste deel van onze resterende koolstofvoetafdruk zich in onze waardeketen bevindt, zullen we nauw blijven samenwerken met onze leveranciers om tegen 2040 onze zero waste-ambitie te realiseren. We zullen hen aanmoedigen om hun koolstofvoetafdruk te verkleinen en zelf duurzamere bevoorradingsketens in gebruik te nemen. We screenen de duurzaamheidsprestaties van onze leveranciers al via de Joint Alliance for CSR (JAC) en EcoVadis. We volgen de contractuele aansprakelijkheid van kritieke leveranciers strikt op via een holistische gedragscode voor leveranciers (Supplier Code of Conduct - SCoC) en strikte clausules in Service Level Agreements (SLA's). We kopen duurzaam in: de duurzaamheidscomponent telt voor 20% mee in de aanbestedingen die we uitschrijven. Tot slot leggen we, via ons Supplier Engagement Program, gedetailleerde verwachtingen en KPI's voor onze leveranciers vast en leggen we duidelijke, bindende engagementen op.

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

We volgen de evolutie van onze reputatie regelmatig op via marktonderzoek. In onze bedrijfscommunicatie, reclame en shops en op onze verpakkingen, enz. zetten we onze inspanningen op het gebied van circulariteit en koolstofvermindering in de verf. Duurzaamheid is ook een hoeksteen van ons imago als werkgever. Door interne communicatie maken we van onze medewerkers ambassadeurs. En ten slotte communiceren we ook op periodieke basis (ten minste jaarlijks) met investeerders en

analisten over onze vorderingen met betrekking tot de milieu-KPI's.

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

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

### **5. Schade aan de infrastructuur**

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

Deze omstandigheden kunnen leiden tot grote verstoringen en schade aan IT-systemen en -apparatuur. Datacenters kunnen zwaar worden getroffen en kritieke infrastructuur kan in gevaar komen. Om te anticiperen en maatregelen te treffen om de infrastructuur van Proximus tegen deze extreme weersomstandigheden te beschermen, maken we gebruik van de inbreng van wetenschappers van bijvoorbeeld het OFDA/CRED (zoals de International Disaster Database - <http://www.emdat.be>) en de Universit  Catholique de Louvain, en voeren we zelf jaarlijks een risicoanalyse uit op basis van scenario's voor de klimaatverandering.

## Operationele risico's

Onder de noemer van operationele risico's vallen alle risico's die het gevolg zijn van systemen, processen, mensen en externe gebeurtenissen die een invloed kunnen hebben op de activiteiten van Proximus. Dit omvat de levenscyclus en uitvoering van producten, de veiligheid en kwaliteit van producten, informatiebeheer, gegevensbescherming en cybersecurity, bedrijfscontinuïteit, bevoorradingsketen, en andere risico's, inclusief human resources en reputatie. Afhankelijk van de aard van het risico in kwestie en de activiteit of functie die getroffen wordt, hanteert Proximus een brede waaier van risicobeperkingsstrategieën, inclusief stresstests met ongunstige scenario's, back-up/bedrijfscontinuïteitsplannen, doorlichtingen van de bedrijfsprocessen en verzekeringen.

De meting en het beheer van de operationele risico's van Proximus berust op de AMA-methode (Advanced Measurement Approach). Er werd een vast risicoregister van ongunstige 'wat als'-scenario's ontwikkeld om de stresstests relevant te maken.

Proximus weet zich gedekt door uitgebreide verzekeringen voor algemene en beroepsaansprakelijkheid, materiële schade en onderbreking van de activiteiten in combinatie met een vast verzekeringsprogramma voor cyberbeveiliging.

Toch is het mogelijk dat deze verzekeringspolissen geen vergoeding voorzien wanneer de traditionele uitsluitingen (niet-accidentele gebeurtenissen) van toepassing zijn.

Hierna overlopen we de belangrijkste voorbeelden van operationele risicofactoren:

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

## Veerkracht en bedrijfscontinuïteit

Business Continuity Management ontwikkelt zijn capaciteit om versturende gebeurtenissen op te sporen, te voorkomen, tot een minimum te beperken en de gevolgen ervan op te vangen, zodat bedrijfskritische diensten en functies op een aanvaardbaar niveau kunnen worden uitgebraat. De aanpak is in overeenstemming met de normen voor 'good practices' en de

Belgische regelgeving inzake telecommunicatie en kritieke infrastructuur. Dit gebeurt via de uitwerking van bedrijfscontinuïteitsplannen op bedrijfsniveau voor bedreigingen zoals stroomonderbrekingen, ransomware-aanvallen of natuurrampen als gevolg van de klimaatverandering. De veerkracht van ons netwerk, onze platforms en IT-systemen opbouwen en verzekeren blijft een topprioriteit om de gevolgen voor de klant in geval van incidenten tot een minimum te beperken. Deze prioriteiten worden beheerd door de overeenkomstige businessunits. De Business Continuity Board is de stuurgroep die de prioriteiten en de reikwijdte bepaalt en het resultaat valideert. Het voorbereidingsniveau wordt elk jaar voorgelegd aan het Audit- en Toezichtscomité.

## Beveiliging

De toenemende wereldwijde cyberbedreigingen en meer gesofisticeerde, doelgerichte cybergerelateerde aanvallen vormen een risico voor de veiligheid van Proximus en voor de producten, diensten, bedrijfsstromen, systemen en netwerken van zijn klanten, partners, leveranciers en derde dienstverleners. Hierdoor worden ook de vertrouwelijkheid, beschikbaarheid en integriteit van de gegevens van Proximus en zijn klanten bedreigd.

We nemen de nodige maatregelen en investeren om deze risico's te beperken door middel van onder meer sensibilisering en opleiding van het personeel, security by design, veiligheidstests, beschermende maatregelen, detectiemaatregelen en onderhoud van rampenplannen.

Het cyberbeveiligingsprogramma van Proximus legt sterk de nadruk op Identity & Access Management, voor geprivilegieerde gebruikers, zakelijke gebruikers, partners en leveranciers, op de beveiliging van de kritieke infrastructuur, zoals API's, private en publieke cloud en bescherming tegen DDoS-aanvallen, op de bescherming tegen geavanceerde ontwrichtende malware (zoals ransomware) en op de uitbreiding van de monitoring- en detectiemogelijkheden. Bij de cyberbeveiliging van Proximus wordt er steeds vaker gebruikgemaakt van artificiële intelligentie en machine learning.

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 cyberbeveiligingsbedreigingen te verzamelen en te delen. Proximus neemt actief deel aan verschillende sectoroverschrijdende en internationale expertgroepen om op de hoogte te blijven van de laatste bedreigingen. Er wordt samengewerkt in de expertgroepen van het European Telecom

Operators platform (ETIS), de GSMA, de Belgian Cyber Security Coalition en FIRST.

Verder beschermt Proximus zijn klanten ook tegen fraude. Met de steun van de overheid investeert Proximus in antiphishing- en antifraudeplatformen (sms, e-mail, interconnectiebeveiliging).

## Gegevensbescherming en privacy

Regelgeving inzake gegevensbescherming is bedoeld om een evenwicht te vinden tussen het recht op privacy van individuen en de mogelijkheid voor ondernemingen om persoonsgegevens voor zakelijke doeleinden te gebruiken. Persoonsgegevens vertrouwelijk en veilig houden blijft voor Proximus een topprioriteit.

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

Proximus maakte gebruik van de functies en mogelijkheden van de data governance tool Collibra om te voldoen aan bepaalde vereisten in het kader van de GDPR, zoals het opmaken van een register van verwerkingsactiviteiten.

Om de privacyoverwegingen te integreren in zijn bedrijfsactiviteiten heeft Proximus binnen de verschillende businessunits Privacy-ambassadeurs aangesteld om de juridische afdeling en het DPO te ondersteunen bij het screenen van privacygevoelige initiatieven. In het kader van het privacy by design-principe verbetert Proximus voortdurend zijn Privacy Review Process om ervoor te zorgen dat privacy risico's in een vroeg stadium worden geïdentificeerd en snel worden aangepakt.

Met het oog op een efficiënter beheer van de aanvragen van de betrokkenen heeft Proximus het gebruik van semi-automatische oplossingen ingevoerd. Onze klanten kunnen hun privacy voorkeuren blijven aangeven in de privacy instellingen van de MyProximus-app en -website.

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

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

## Sourcing en bevoorradingsketen

Proximus is afhankelijk van partnerschappen met zijn leveranciers voor de levering van het materiaal dat nodig is om de bedrijfscontinuïteit en een duurzame bevoorradingsketen te garanderen. Wereldwijde instabiliteit, logistieke verstoringen, de energiecrisis, door het klimaat veroorzaakte natuurrampen, enz. vergroten het risico voor de veerkracht van onze bevoorradingsketen.

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

Risicobeperking gebeurt via multi-sourcing, tier 2-beheer, een beter voorraadbeheer (geavanceerde orders, betere prognoses, enz.), de vermindering van de vraag en product en proces re-engineering. Dankzij een verbeterd Supplier Relationship Management (SRM) beoordelen we voortdurend de risico's samen met de partner-leverancier, waardoor de kwetsbaarheid wordt verminderd en de continuïteit wordt gewaarborgd. De relatie met belangrijke leveranciers wordt beoordeeld en gedocumenteerd door middel van notulen van vergaderingen en enquêtes, waarin de gemeenschappelijke strategieën worden vastgelegd.

We doen voortdurend aan risicomonitoring via een SCRM van Sphera, en waarschuwen de juiste stakeholders in geval van een verstoring in de bevoorradingsketen.

EcoVadis voert duurzaamheidsprestatie- en risicobeoordelingen en audits uit voor nationale directe leveranciers, terwijl de Joint Alliance for CSR (JAC) dit doet voor de grote internationale leveranciers.

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

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

## Klassieke netwerkinfrastructuur

In 2004 was Proximus de eerste operator in Europa die een ambitieus fiber-to-the-curb-programma lanceerde en zo de weg effende voor de latere uitrol van het nationale Fiber-To-The-Home-netwerk.

Vandaag behoort Proximus tot de top vijf operatoren in de wereld wat het aandeel van fiber in zijn VDSL-netwerk betreft, met tienduizenden kilometers fiber die de straatkassen verbinden en een massale toename van het aantal kilometers in het toegangsgedeelte van het netwerk.

Door de groeiende behoeften van de klanten zien we voor het komende jaar een voortdurende toename van het dataverbruik op onze netwerken, met veel hogere snelheden dan in het verleden. Daarom volgt Proximus een agressieve multigigabit strategie, 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 2023 kwam het Risk Management & Compliance Committee (RMC) viermaal bijeen. De genomen beslissingen werden gerapporteerd aan de Leadership Squad en het Audit- en Toezichtscomité. De vergaderingen van het RMC behandelen dossiers waarin beslissingen moeten worden genomen door een juist evenwicht te vinden tussen risico's en kosten, rekening houdend met de risico's die de Groep bereid is te nemen.

Proximus heeft algemene responsstrategieën inzake risicobeheer, die de risico's indelen in categorieën: risico's die de onderneming wil vermijden, overdragen, verminderen of aanvaarden. Deze responsstrategieën zijn zo ontworpen dat ze ervoor zorgen dat de risico's binnen de aanvaardbare risico- en compliance richtlijnen 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-audit actiepunten 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).

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

## Interne Audit

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

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

De Interne Audit helpt de Proximus Groep deze objectieven te verwezenlijken met een systematische, gedisciplineerde benadering voor het evalueren en verbeteren van de effectiviteit van het risicobeheer en de controle- en governanceprocessen.

De Interne Audit werkt met een permanente evaluatie van waargenomen bedrijfsrisico's en heeft volledige en onbeperkte toegang tot alle activiteiten, documenten/bestanden, goederen en personeel. De Internal Audit Lead heeft een rapporteringslijn naar de Voorzitter van het Auditcomité.

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

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

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

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

### Nieuwe transacties en evoluerende boekhoudnormen

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

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

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

Voor elk nieuw type transactie (bv. een nieuw product, nieuw werknemersvoordeel, businesscombinatie) wordt een grondige analyse gemaakt vanuit het oogpunt van financiële rapportering, risicobeheer, thesaurie en belastingen. Bovendien worden de ontwikkelingsvereisten voor de financiële systemen tijdig gedefinieerd en, in overeenstemming met de interne en externe normen, systematisch geanalyseerd. De nadruk ligt op het uitwerken van preventieve controles en het opzetten van rapporteringstools die controle achteraf mogelijk maken. Het Audit- en Toezichtscomité (A&CC) en de Leadership Squad worden regelmatig geïnformeerd over nieuwe aankomende normen voor financiële rapportering en de potentiële impact ervan op de financiële cijfers van Proximus

### Wijzigingen in de fiscale wet- en regelgeving

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

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

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

### Procedure voor het afsluiten van financiële staten

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

Voor de procedure m.b.t. het afsluiten van de financiële staten werden duidelijke taken en verantwoordelijkheden vastgelegd. Tijdens de procedures voor de maandelijkse, 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 testen op de individuele opnames in de boekhouding gedaan. De combinatie van al deze tests biedt voldoende zekerheid over de betrouwbaarheid van de financiële cijfers.

# Interne controle

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

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

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

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

## De controleomgeving

### De organisatie van de interne controle

Overeenkomstig de statuten beschikt Proximus over een Audit- en Toezichtscomité (Audit and Compliance Committee). Het Audit- en Toezichtscomité heeft als taak de Raad van Bestuur bij te staan en te adviseren met betrekking tot (i) het proces van financiële rapportering, (ii) de efficiëntie van de systemen voor interne controle en risicobeheer van Proximus, (iii) de interne-auditfunctie van Proximus en de efficiëntie ervan, (iv) de kwaliteit, de integriteit en de wettelijke controle van de statutaire en geconsolideerde jaarrekeningen van de

onderneming, waaronder de opvolging van de vragen en de aanbevelingen geformuleerd door de commissarissen, (v) de relatie met de commissarissen van de Groep en de evaluatie van en het toezicht op de onafhankelijkheid van de commissarissen, (vi) de conformiteit van Proximus met de juridische en regelgevingsvereisten, (vii) en de conformiteit binnen de organisatie met de Gedragscode en de Dealing Code van Proximus.

Het Audit- en Toezichtscomité vergadert minstens eenmaal per kwartaal.

## Ethiek

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

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

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

## Reglementen en procedures

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

Op het vlak van de financiële rapportering zijn algemene en meer gedetailleerde boekhoudprincipes, -richtlijnen en -instructies samengebracht in referentiedocumenten, die alle beschikbaar zijn op het Proximus intranet. Bovendien organiseert het departement Corporate Accounting regelmatig boekhoudkundige seminaries, 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 maandelijksse 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 seminaries, 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 seminaries 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'.



## Informatie and communicatie

### 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

Proximus legt zich toe op het onderzoek en de ontwikkeling van baanbrekende technologieën voor de toekomst. We zijn actief betrokken bij research & developmentprojecten en hanteren een open innovatiebenadering, waarbij we nauw samenwerken met klanten, leveranciers en partners. Via partnerschappen verbreden en stimuleren we voortdurend onze onderzoek- en ontwikkelingsactiviteiten, uitgevoerd in diverse Proximus labs onder leiding van onze innovatieteams.

### Proximus Ada

In 2023 evolueerde Proximus Ada verder tot een **center of excellence in kunstmatige intelligentie (AI) en cybersecurity**. Proximus Ada wil de drijvende kracht voor innovatie en een centrum voor expertise zijn voor alle bedrijven binnen de Proximus Groep.

In het domein van AI maakte Proximus Ada gebruik van de ontwikkeling van Generative AI en onderzocht de verschillende toepassingen van Large Language Models (LLM) voor zowel Proximus als externe klanten.

Meer informatie in: 'Technologische instrumenten ontwikkelen om digitale ecosystemen te creëren'.

### AI en Generative AI

Met de AI-ervaring van Proximus Ada en de cloudexpertise van Cudit heeft Proximus een AI-aanbod gelanceerd voor bedrijfsklanten via open innovatie. We ondersteunen klanten bij het ontwikkelen van AI-projecten in drie belangrijke domeinen: **Generative AI, anomaly detection & forecasting en computer vision**. Wij bieden ondersteuning op verschillende manieren, van

het organiseren van introductietrainingen tot de implementatie van complexe AI-oplossingen. Zie bijvoorbeeld hieronder in de tekst het voorbeeld over het magazijnbeheerproject dat gebruik maakt van computer vision.

Proximus heeft ook **Generative AI-apps** geïmplementeerd om de productiviteit van zijn medewerkers te ondersteunen, de klantervaring te verbeteren en innovatie te stimuleren. Meerdere projecten die gebruikmaken van Generative AI-technologie omvatten het verbeteren van zoekmachines van interne toepassingen en het bijstaan bij verschillende taken, zoals het schrijven, de correctie en het samenvatten van teksten en vertalingen. Daarnaast verbeteren we voortdurend de Proximus Digital Assistant-chatbot om een betere klantervaring te bieden.

### 5G, een motor van innovatie

Op het gebied van 5G ontwikkelen we technologische innovaties die zullen leiden tot nieuwe mogelijkheden voor onze klanten. Een voorbeeld hiervan is **5G slicing**, dat we hebben ontwikkeld met onze partners Nokia & Ericsson. In 2023 heeft ons 5G-innovatielab de eerste use case van 5G slicing succesvol getest, waarbij het potentieel werd aangetoond voor concrete toepassingen zoals voor de hulpdiensten.

We ondersteunen onze klanten en partners in de ontwikkeling van innovatieve 5G use cases door ze toegang te geven tot onze 5G innovatiehubs voor het testen van hun projecten.

Naast onze bestaande 5G-innovatiehubs - A6K in Wallonië, de hogeschool Howest en Fabriek Logistiek - heeft Proximus ook een nieuwe 5G hub opgezet in samenwerking met de hogeschool VIVES in juli 2023. In 2023 hebben we 12 nieuwe 5G use cases ontwikkeld en getest.

Een opmerkelijke use case die we in 2023 hebben ontwikkeld, is de lancering van het eerste magazijnbeheerproject in Wallonië met een **drone gekoppeld aan 5G en kunstmatige intelligentie**. Proximus heeft samengewerkt met verschillende partners om een oplossing voor computer vision-ondersteund voorraadbeheer te ontwikkelen, waardoor het voor het eerst mogelijk is om een drone in een overdekt opslagmagazijn te gebruiken, zodat relevante, realtime informatie naar de magazijnbeheerder kan worden gestuurd.

Op het gebied van **drones** blijven we onze samenwerking met Helicus voortzetten voor de toekomstige lancering van medische dronevluchten Beyond Visual Line of Sight (BVLOS).

We zullen ons blijven toeleggen op de implementatie van use cases op het gebied van beeld- en videobewerking, analytics en edge computing.

## Kwantumtechnologie

Kwantumtechnologie zal een essentiële rol spelen in cybersecurity. Vandaag maakt Proximus deel uit van een ecosysteem van industriële partners en academische experts gericht op het inzetten van kwantumonderzoek voor het verbeteren van gegevensbescherming en netwerkbeveiliging. Dit ecosysteem streeft er ook naar stakeholders uit verschillende domeinen van kwantumtechnologie te verenigen en de markt te informeren over de mogelijkheden van deze veelbelovende technologie.

Proximus stimuleert de ontwikkeling van **Quantum Safe Networks** via Quantum Communications. Onze aanpak combineert Quantum Key Distribution (QKD) en Post-Quantum-cryptografie (PQC) om de netwerkbeveiliging verder te versterken. In 2023 hebben we een belangrijke mijlpaal bereikt door het eerste kwantumveilige netwerk op een bestaand fibernetwerk in België succesvol te testen, wat onze leiderspositie op het gebied van kwantumtechnologie aantoont.

Om de vaardigheden van de toekomst van onze medewerkers te ontwikkelen, hebben we het leerprogramma 'Quantum Discovery Track' gelanceerd. In 2023 hadden meer dan 70 medewerkers van Proximus vaardigheden op het gebied van kwantumtechnologie ontwikkeld.

## Slimme oplossingen

Samen met onze partners levert Proximus end-to-end oplossingen waarmee onze klanten kunnen innoveren door het verbinden van toepassingen en apparaten, door verschillende datastromen te bundelen en door inzicht te geven in hun data en automatiseringsprocessen.

## Slimme gezondheid

Proximus neemt deel aan verschillende innovatieve projecten in de gezondheidszorg. Dit omvat monitoring van patiënten met hartproblemen in het ASZ-ziekenhuis, preventieve zorg bij de IDEWE Groep en onderzoek op het vlak van extended reality met projecten in virtual reality voor trainingsdoeleinden en augmented reality om ondersteuning op afstand mogelijk te maken. Een opmerkelijke use case is de lancering van een ziekenwagen van UZ Brussel verbonden met het 5G-netwerk, waar zorgverleners een slimme bril dragen om telegeneeskunde te ondersteunen. Chirurgen gebruiken ook slimme brillen om operaties via een Proximus 5G-verbinding te streamen.

## Slimme gebouwen en slimme energie

Als antwoord op de uitdagingen van de klimaatverandering biedt Proximus IoT- en data-analyseoplossingen om klanten te helpen op een slimme manier met energie om te gaan en hun ecologische voetafdruk te verminderen. Onze focus op de energietransitie, met name de rol van gebouwen bij het creëren van een duurzamere wereld, staat centraal in onze initiatieven. Daarom werken we samen met ervaren partners zoals Digital HQ en Aug.e om een breed scala aan slimme gebouwoplossingen aan te bieden aan onze klanten. Bovendien dragen onze oplossingen bij aan het creëren van slimme werkplekken voor klanten, waardoor het comfort en welzijn van hun medewerkers worden verbeterd.

## Soevereine Cloud

Als antwoord op de nood van klanten om hun data te beschermen, heeft Proximus zijn strategische focus op soevereine cloudoplossingen versterkt. Dankzij deze oplossingen kunnen klanten gebruik maken van de voordelen van de cloud, terwijl de bescherming van hun data aanzienlijk wordt verhoogd en toegang door derden wordt voorkomen, inclusief toegang door de cloudprovider.

In 2022 was Proximus een van de eerste operatoren ter wereld die door Microsoft werd geselecteerd om een soevereine cloud te creëren.

In maart 2023 bundelden Proximus en Google Cloud hun krachten om een zeer veilige soevereine cloud op te zetten, een primeur in Europa. Dit Google-platform, dat niet verbonden is met de public cloud of het internet, wordt gehost in de datacenters van onze partner LuxConnect en wordt uitgebaat door Proximus, via de Clarence joint venture.

## Interne initiatieven ter ondersteuning van innovatie

Het **Design Thinking Center of Excellence** is een team van Design Thinking-specialisten. Ze vertalen deze methodologie voor de medewerkers en ontwerpen gestandaardiseerde applicaties die bij Proximus worden geïmplementeerd. Jaarlijks trainen ze meer dan 900 medewerkers en bieden coaching voor gemiddeld 16 strategische projecten.

De **Innovation Accelerator** identificeert en ondersteunt innovatieve initiatieven die het potentieel hebben om nieuwe inkomsten te genereren in domeinen die aansluiten bij onze kernactiviteiten. Dit team legt de nadruk op initiatieven met potentieel op lange termijn.

Het **Proximus Innovation Committee** is een centrale hub voor innovatie en bevordert interne alignering, samenwerking en kennisdeling. Het team bekijkt ook samenwerkingsmogelijkheden en behandelt financieringsverzoeken van externe organisaties. Dankzij deze dubbele rol fungeert de hub als een belangrijke factor in de innovatiestrategie van Proximus, waarbij zowel interne als externe innovatie-inspanningen worden gecombineerd.

De **Customer Experience Challenge** is een jaarlijkse hackathon binnen het bedrijf, die samenwerking tussen verschillende afdelingen bevordert om innovatieve ideeën te genereren en de klantenervaring te verbeteren. Het thema van 2023 was 'Onze klanten verbluffen, de NPS boosten', met de focus op de residentiële en kmo-segmenten.

De **Proximus Innovation Challenge** is een reeks hackathons waarbij medewerkers met diverse profielen samenwerken om nieuwe ideeën te bedenken, een leertraject te delen en prototypes met bedrijfswaarde te ontwikkelen in slechts enkele dagen. In 2023 werd HackaWatt, de hackathon gewijd aan energie-efficiëntie, georganiseerd in samenwerking met MolenGeek.

## Internationaal

### BICS

BICS blijft voortdurend investeren in het verbeteren van zijn communicatieoplossingen, gericht op zowel de telecom-, bedrijfs- als cloudsegmenten wereldwijd. Vandaag ligt de focus op zijn research & developmentactiviteiten om 5G-diensten, (e)SIM- en IoT-technologie, digitale communicatiediensten en een sterk aanbod op het vlak van fraude, beveiliging en analyse te leveren. BICS blijft de evolutie van de markt en de behoeften van klanten op de voet volgen om zijn diensten, oplossingen en algemene productportfolio's te verbeteren.

Er worden verschillende innovaties ontwikkeld bij BICS, waaronder de 5G Standalone Roaming Hub, die een eerste volledige 5G Standalone-verbinding tot stand bracht in oktober 2023.

Meer informatie in: 'Nationaal en internationaal winstgevend groeien dankzij onze sterke merken'.

### Telesign

De research & developmentactiviteiten van Telesign zijn er vooral op gericht om toonaangevende digitale identiteitsoplossingen te ontwikkelen, het ontwikkelen van belangrijke use cases, de flexibiliteit bij de uitrol van oplossingen verbeteren en naadloze integratie te bieden voor cloud- en on-site applicaties. Telesign doet regelmatig updates van zijn diensten om de kwaliteit ervan te verbeteren.

In 2023 heeft Telesign zijn inspanningen op het gebied van onderzoek en ontwikkeling vergroot met de lancering van de oplossing Breached Data. Deze vernieuwende toevoeging aan de Identity-productlijn van Telesign doorzoekt het Dark Web om inbraken op te sporen en identiteiten te beschermen. Breached Data stelt klanten in staat om te bepalen of en wanneer een telefoonnummer, samen met alle bijbehorende gegevens, betrokken is geweest bij een inbraak. Het hoofddoel is klanten actief bij te staan in het voorkomen van accountovernames, het weren van valse gebruikers en het tegengaan van synthetische identiteitsfraude, nog voordat er sprake is van financiële, operationele of reputatieschade.

# Andere inlichtingen

## Rechten, verbintenissen en voorwaardelijke verplichtingen per 31 december 2023

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 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

Namens de Raad van Bestuur,

Brussel, 22 februari 2024



Guillaume Boutin  
Gedelegeerd Bestuurder

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