

47	07/05/2020	BE 0202.239.951	326	EUR		
NAT.	Datum neerlegging	Nr.	Blz.	D.	20118.00018	CONSO 1.1

**GECONSOLIDEERDE JAARREKENING IN IFRS EN ANDERE OVEREENKOMSTIG  
HET WETBOEK VAN VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN  
DOCUMENTEN**

**IDENTIFICATIEGEGEVENS**

NAAM VAN DE CONSOLIDERENDE VENNOOTSCHAP OF VAN HET CONSORCITUM <sup>(1)(2)</sup>: PROXIMUS .....

Rechtsvorm: Naamloze vennootschap van publiek recht .....

Adres: Koning Albert II laan ..... Nr.: 27 ..... Bus: .....

Postnummer: 1030 ..... Gemeente: Brussel .....

Land: België .....

Rechtspersonenregister (RPR) - Rechtbank van Koophandel van Brussel - nederlandstalig .....

Internetadres <sup>(3)</sup>: <http://www.proximus.com> .....

Ondernemingsnummer **BE 0202.239.951**

**GECONSOLIDEERDE JAARREKENING IN MILJOENEN EURO<sup>(4)</sup>**

Vorgelegd aan de algemene vergadering van **15/04/2020**

met betrekking tot het boekjaar dat de periode dekt van **01/01/2019** tot **31/12/2019**

Vorig boekjaar van **01/01/2018** tot **31/12/2018**

De bedragen van het vorige boekjaar **zijn / zijn niet** <sup>(1)</sup> identiek met die welke eerder openbaar werden gemaakt.

Zijn gevoegd bij deze geconsolideerde jaarrekening: - het geconsolideerde jaarverslag  
- het controleverslag over de geconsolideerde jaarrekening

**ZO DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING VAN EEN BUITENLANDSE VENNOOTSCHAP DOOR EEN BELGISCHE DOCHTER WORDT NEERGELEGD**

Naam van de Belgische dochter die de neerlegging verricht (*artikel 113, § 2, 4<sup>a</sup> van het Wetboek van vennootschappen*)

Ondernemingsnummer van de Belgische dochter die de neerlegging verricht

Totaal aantal neergelegde bladen: ..... Secties van het standaardformulier die niet werden neergelegd omdat ze niet dienstig zijn: .....

Handtekening  
(naam en hoedanigheid)

Boutin Guillaume  
Gedelegeerd Bestuurder

Handtekening  
(naam en hoedanigheid)

De Clerck Stefaan  
Voorzitter van de Raad van Bestuur ...

(1) Schrappen wat niet van toepassing is.

(2) Een consortium dient de sectie CONSO 5.4 in te vullen.

(3) Facultatieve vermelding.

(4) Indien nodig, aanpassen van de eenheid en munt waarin de bedragen zijn uitgedrukt.

**LIJST VAN DE BESTUURDERS OF ZAAKVOERDERS VAN DE  
CONSOLIDERENDE ONDERNEMING EN VAN DE  
COMMISSARISSEN DIE DE GECONSOLIDEERDE  
JAARREKENING HEBBEN GECONTROLEERD**

**LIJST VAN DE BESTUURDERS, ZAAKVOERDERS EN COMMISSARISSEN**

VOLLEDIGE LIJST met naam, voornamen, beroep, woonplaats (adres, nummer, postnummer en gemeente) en functie

LEROY Dominique, Gedelegeerd Bestuurder (tot 20/09/2019)

Putdaellaan 6, 1150 Brussel, BELGIE

Gedelegeerd Bestuurder

BOUTIN Guillaume, CEO en Gedelegeerd Bestuurder (vanaf 01/12/2019)

Darwinstraat 27, 1050 Brussel, BELGIE

CEO en Gedelegeerd Bestuurder

DE CLERCK Stefaan, Voorzitter van de Raad van Bestuur

Damkaai 7, 8500 Kortrijk, BELGIE

Voorzitter van de Raad van Bestuur

DE GUCHT Karel, President of the Institute of European Studies (IES) & Bestuurder vennootschappen

Hoogstraat 9, 9290 Berlare, BELGIE

Bestuurder

DUREZ Martine, Bestuurder vennootschappen

Avenue de Saint-Pierre 34, 7000 Mons , BELGIE

Bestuurder

LEVAUX Laurent, Bestuurder vennootschappen (tot 16/10/2019)

Maarschalklaan 25, 1180 Uccle, BELGIE

Bestuurder

SANTENS Isabelle, Bestuurder vennootschappen

Wannegem-Ledestraat 36, 9772 Kruisem, BELGIE

Bestuurder

VAN de PERRE Paul, CEO Five Financial Solutions

Leliestraat 80 , 1702 Dilbeek, BELGIE

Bestuurder

Werden benoemd als bestuurders door de andere aandeelhouders dan de Belgische Staat:

DEMUELENAERE Pierre, Bestuurder vennootschappen

Rue des Couteliers 24, 1490 Court Saint-Etienne, BELGIE

Bestuurder

DEMUYNCK Guido J.M., Bestuurder vennootschappen (einde mandaat 17/04/2019)

Wagnerlaan 11, 1217 CP Hilversum, NEDERLAND

Bestuurder

DE PRYCKER Martin, Managing Partner Qbic Fund

De Cauwerstraat 41, 9100 Sint-Niklaas, BELGIE

Bestuurder

**LIJST VAN DE BESTUURDERS OF ZAAKVOERDERS VAN DE  
CONSOLIDERENDE ONDERNEMING EN VAN DE  
COMMISSARISSEN DIE DE GECONSOLIDEERDE  
JAARREKENING HEBBEN GECONTROLEERD**

**LIJST VAN DE BESTUURDERS, ZAAKVOERDERS EN COMMISSARISSEN**

VOLLEDIGE LIJST met naam, voornamen, beroep, woonplaats (adres, nummer, postnummer en gemeente) en functie

RANDERY Tanuja, Private Equity NED and Operating Advisor (tot 31/05/2019)  
 19A Lexham Mews, London W8 6JW, VERENIGD KONINKRIJK  
 Bestuurder

RUTTEN Catherine, CEO pharma.be (vanaf 17/04/2019)  
 Emile Van Becelaerelaan 107, 1170 Watermaal-Bosvoorde, BELGIE  
 Bestuurder

SONNE Joachim, Finance Advisor (vanaf 29/07/2019)  
 25 Howard Building, 368 Queenstown Road, London SW11 8NN, VERENIGD KONINKRIJK  
 Bestuurder

TOURAINE Agnès, Bedrijfsleider  
 5 Rue de Budé, 75004 Parijs, FRANKRIJK  
 Bestuurder

VANDENBORRE Catherine, Chief Financial Officer Elia  
 Clos du Champ de Bourgeois 11, 1330 Rixensart , BELGIE  
 Bestuurder

VAN DEN HOVE Luc, President & CEO imec  
 Jachthuislaan 29, 3210 Lubbeek, BELGIE  
 Bestuurder

DELOITTE, Bedrijfsrevisoren C.V.B.A.  
 Gateway building, Luchthaven Brussel Nationaal 1J, 1930 Zaventem, BELGIE  
 Voorzitter College van Commissarissen.  
 Ondernemingsnummer: BE 0429.053.863  
 Lidmaatschapsnummer bij het Instituut der Bedrijfsrevisoren: B00025

Vertegenwoordigd door:  
 VERSTRAETEN Geert  
 Gateway Building, Luchthaven Brussel Nationaal 1J, 1930 Zaventem, BELGIE  
 Bedrijfsrevisor  
 Lidmaatschapsnummer bij het Instituut der Bedrijfsrevisoren: A01481

CDP Petit & Co C.V.B.A.  
 Kruisboogsquare 6, 1170 Watermaal-Bosvoorde, BELGIE  
 Commissaris  
 Ondernemingsnummer: BE 0670.625.336  
 Lidmaatschapsnummer bij het Instituut der Bedrijfsrevisoren: B00938  
 Vertegenwoordigd door:  
 PETIT Damient  
 Avenue Princesse Paola 6, 1410 Waterloo, BELGIE  
 Bedrijfsrevisor  
 Lidmaatschapsnummer bij het Instituut der Bedrijfsrevisoren: A01500

# Geconsolideerde jaarrekening

Opgesteld in overeenstemming met de Internationale Financiële Rapporteringssnormen voor de jaren eindigend per 31 december 2019 en 2018

Geconsolideerde balans .....	2
Geconsolideerde resultatenrekening .....	3
Geconsolideerde staat van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten ('totaalresultaat') .....	4
Geconsolideerd kasstroomoverzicht .....	5
Mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen .....	7
Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening .....	8
Toelichting 1. Informatie betreffende de onderneming .....	8
Toelichting 2. Belangrijkste opname- en waarderingsregels .....	9
Toelichting 3. Goodwill .....	33
Toelichting 4. Immateriële vaste activa met bepaalde gebruiksduur .....	35
Toelichting 5. Materiële vaste activa .....	37
Toelichting 6. Leasing .....	38
Toelichting 7. Contractkosten .....	39
Toelichting 8. Deelnemingen in dochterondernemingen, joint ventures en geassocieerde ondernemingen ..	40
Toelichting 9. Andere deelnemingen .....	48
Toelichting 10. Winstbelasting .....	49
Toelichting 11. Activa en schulden voor pensioenen, andere vergoedingen na uitdiensttreding en beëindigingsvoordelen .....	52
Toelichting 12. Andere vaste activa .....	60
Toelichting 13. Voorraden .....	60
Toelichting 14. Handelsvorderingen en contractactiva .....	61
Toelichting 15. Andere vloottende activa .....	63
Toelichting 16. Beleggingen .....	63
Toelichting 17. Geldmiddelen en kasequivalenten .....	63
Toelichting 18. Eigen Vermogen .....	64
Toelichting 19. Rentedragende schulden .....	66
Toelichting 20. Voorzieningen .....	70
Toelichting 21. Andere langetermijnschulden .....	71
Toelichting 22. Andere kortetermijnschulden en contractverplichtingen .....	72
Toelichting 23. Netto-omzet .....	72
Toelichting 24. Andere bedrijfsopbrengsten .....	73
Toelichting 25. Kosten van aan omzet-gerelateerde materialen en diensten .....	73
Toelichting 26. Workforce kosten .....	74
Toelichting 27. Non-workforce kosten .....	75
Toelichting 28. Afschrijvingen .....	76
Toelichting 29. Netto financiële kosten .....	76
Toelichting 30. Winst per aandeel .....	77
Toelichting 31. Betaalde en voorgestelde dividenden .....	77
Toelichting 32. Bijkomende toelichtingen inzake financiële instrumenten .....	78
Toelichting 33. Informatie over verbonden partijen .....	90
Toelichting 34. Rechten, verbintenissen en voorwaardelijke verplichtingen .....	93
Toelichting 35. Op aandelen gebaseerde betalingen .....	97
Toelichting 36. Relatie met de commissaris .....	100
Toelichting 37. Segmentinformatie .....	100
Toelichting 38. Recent gepubliceerde IFRS-normen .....	103
Toelichting 39. Gebeurtenissen na balansdatum .....	103

## Geconsolideerde balans

(in miljoen EUR)	Toelichting	Per 31 december 2018 IAS 17	Per 1 januari 2019 IFRS 16	Per 31 december 2019 IFRS 16
<b>ACTIVA</b>				
<b>VASTE ACTIVA</b>		<b>6.850</b>	<b>7.135</b>	<b>7.160</b>
Goodwill	3	2.470	2.470	2.477
Immateriële vaste activa met beperkte levensduur	4	1.154	1.154	1.080
Materiële vaste activa	5	3.054	3.054	3.127
Met een gebruiksrecht overeenstemmend actief	6	n.a.	285	307
Leasevorderingen		4	4	6
Contractkosten	7	116	116	113
Geassocieerde ondernemingen	8	3	3	2
Uitgestelde belastingvorderingen	10	12	12	16
Andere vaste activa	12	35	35	31
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>		<b>1.822</b>	<b>1.812</b>	<b>1.818</b>
Voorraden	13	129	129	133
Handelsvorderingen	14	1.042	1.042	985
Leasevorderingen		4	4	3
Contractactiva	14	83	83	97
Terug te vorderen belastingen	10	68	68	139
Andere vlopende activa	15	152	142	134
Beleggingen	16	4	4	3
Geldmiddelen en kasequivalenten	17	340	340	323
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>8.671</b>	<b>8.946</b>	<b>8.978</b>
<b>PASSIVA</b>				
<b>EIGEN VERMOGEN</b>	18	<b>3.153</b>	<b>3.153</b>	<b>2.998</b>
Eigen vermogen (aandeel van de groep)	18	<b>3.005</b>	<b>3.005</b>	<b>2.856</b>
Geplaatst kapitaal		1.000	1.000	1.000
Reserves		-469	-469	-500
Overgedragen winsten		2.474	2.474	2.356
Minderheidsbelangen	18	<b>148</b>	<b>148</b>	<b>142</b>
<b>LANGETERMIJNSCHULDEN</b>		<b>3.181</b>	<b>3.393</b>	<b>3.616</b>
Rentedragende schulden	19	2.259	2.259	2.360
Leaseschulden		4	216	243
Schulden voor pensioenen, andere vergoedingen na uitdiensttreding en beëindigingsvoordelen	11	553	553	639
Voorzieningen	20	142	142	137
Uitgestelde belastingschulden	10	91	91	110
Andere langetermijnschulden	21	132	132	127
<b>KORTETERMIJNSCHULDEN</b>		<b>2.338</b>	<b>2.401</b>	<b>2.363</b>
Rentedragende schulden	19	232	232	157
Leaseschulden	6	2	64	64
Schulden voor pensioenen, andere vergoedingen na uitdiensttreding en beëindigingsvoordelen	11	52	52	225
Handelsschulden		1.361	1.361	1.284
Contractverplichtingen	22	109	109	116
Belastingschulden	10	56	56	28
Andere kortetermjnschulden	22	526	526	490
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>8.671</b>	<b>8.946</b>	<b>8.978</b>

## Geconsolideerde resultatenrekening

(in miljoen EUR)	Toelich- ting	Boekjaar afgesloten op 31 december	
		2018 IAS 17	2019 IFRS 16
Netto omzet	23	5.764	5.638
Andere bedrijfsopbrengsten	24	65	59
<b>Totale opbrengsten</b>		<b>5.829</b>	<b>5.697</b>
Kosten van aan omzetgerelateerde materialen en diensten	25	-2.126	-2.018
Workforce kosten	26	-1.245	-1.477
Non-workforce kosten	27	-663	-527
<b>Totale bedrijfskosten vóór afschrijvingen</b>		<b>-4.034</b>	<b>-4.021</b>
<b>Bedrijfswinst vóór afschrijvingen</b>		<b>1.794</b>	<b>1.676</b>
Afschrijvingen	28	-1.016	-1.038
Lease-afschrijvingen	6	n.a.	-82
<b>Bedrijfswinst</b>		<b>778</b>	<b>556</b>
Financiële opbrengsten		9	16
Financiële kosten		-65	-63
Netto financiële kosten	29	-56	-47
Verlies van ondernemingen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode		-1	-1
<b>Winst vóór belastingen</b>		<b>721</b>	<b>508</b>
Belastingen	10	-191	-116
<b>Nettowinst</b>		<b>530</b>	<b>392</b>
Toe te rekenen aan:	18		
Aandeelhouders van de moedermaatschappij ( aandeel van de groep)		508	373
Minderheidsbelangen		22	19
Gewone winst per aandeel (in EUR)	30	1,58	1,16
Verwaterde winst per aandeel (in EUR)	30	1,58	1,16
Gewogen gemiddeld aantal gewone uitstaande aandelen	30	322.649.917	322.918.006
Gewogen gemiddeld aantal gewone uitstaande aandelen voor verwaterde winst per aandeel	30	322.735.379	322.954.702

## Geconsolideerde staat van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten ('totaalresultaat')

		Boekjaar afgesloten op 31 december	
(in miljoen EUR)	Toelich-ting	2018 IAS 17	2019 IFRS16
<b>Nettowinst</b>		<b>530</b>	<b>392</b>
<b>Niet-gerealiseerde resultaten:</b>			
<b>Items die zullen gereclassificeerd worden naar winst en verlies</b>			
Wisselkoersverschillen uit omrekening van buitenlandse activiteiten		11	4
Kasstroomafdekkinginstrumenten			
Winst opgenomen in het eigen vermogen		6	0
Overdracht naar resultatenrekening voor de periode		-1	-2
Andere		-1	1
<b>Totaal voor gerelateerde belastingeffecten</b>		<b>15</b>	<b>3</b>
<b>Gerelateerde belastingeffecten</b>			
Kasstroomafdekkinginstrumenten			
(Verlies) opgenomen in het eigen vermogen		-2	0
<b>Winstbelasting m.b.t. items die zullen gereclassificeerd worden</b>		<b>-1</b>	<b>0</b>
<b>Items die zullen gereclassificeerd worden naar winst en verlies - na aftrek van belastingeffecten</b>		<b>14</b>	<b>4</b>
<b>Items die niet zullen gereclassificeerd worden</b>			
Herwaardering aan reële waarde van de eigenvermogeninstrumenten		-5	0
Herwaardering van toegezegdpensioenregelingen		11	-28
<b>Totaal voor gerelateerde belastingeffecten</b>		<b>-32</b>	<b>-43</b>
<b>Gerelateerde belastingeffecten</b>			
Verandering in de reële waarde van eigenvermogensinstrumenten		-1	0
Herwaardering van toegezegdpensioenregelingen		0	4
<b>Winstbelasting m.b.t. items die niet zullen gereclassificeerd worden</b>		<b>-1</b>	<b>4</b>
<b>Totaal van de posten die niet worden geherclassificeerd naar de winst-en-verliesrekening, na aftrek van de daarmee samenhangende belastingeffecten</b>		<b>-33</b>	<b>-38</b>
<b>Totaal van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>		<b>511</b>	<b>358</b>
Toe te rekenen aan:			
Aandeelhouders van de moedermaatschappij		487	336
Minderheidsbelangen		24	22

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(in miljoen EUR)	Toelich- ting	2018 IAS 17	Boekjaar afgesloten op 31 december 2019 IFRS16
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Nettowinst		530	392
<b>Aanpassingen voor:</b>			
Afschrijvingen op immateriële, materiële vaste activa en met gebruiksrecht overeenstemmende activa	4/5/6	1.016	1.120
Stijging van bijzondere waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	3/4/5	23	1
Afname van de voorzieningen	20	-4	-5
Uitgestelde belastingopbrengsten	10	-16	22
Bijzondere waardevermindering op deelnemingen		0	2
Aandeel in het verlies van ondernemingen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode	8.3	1	1
Afschrijving van obligatieleningen		2	2
Winst uit de verkoop van geconsolideerde bedrijven en herwaardering van het voordien aangehouden belang	24	0	-4
Meerwaarde op de verkoop van immateriële en materiële vaste activa	24	-22	-8
Andere niet-kasbewegingen		-1	-1
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten vóór wijzigingen in het bedrijfskapitaal</b>		<b>1.530</b>	<b>1.522</b>
Toename van voorraden		-5	-4
Daling van handelsvorderingen		95	50
Daling van contractkosten	7	4	3
Toename van de contractactiva	14.2	-5	-14
Afname/(toename) van de courante belastingvorderingen		15	-70
Afname/ (toename) van de andere courante activa		3	-12
Daling van handelsschulden		-29	-18
(Afname)/ toename van de contractverplichtingen		5	-8
Daling van belastingschulden		-58	-27
Toename van andere korte termijnschulden		3	17
Toename van nettoschuld voor pensioenen, andere vergoedingen na uitdiensttreding en beëindigingsvoordelen	11	0	217
Daling van andere langetermijnschulden en voorzieningen		0	-1
<b>Toename van het bedrijfskapitaal, netto van aanschaffingen en verkopen van filialen</b>		<b>28</b>	<b>133</b>
<b>Nettokasstroom uit operationele activiteiten (1)</b>		<b>1.558</b>	<b>1.655</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Geldmiddelen betaald voor aanschaffing van immateriële en materiële vaste activa	4/5	-1.099	-1.091
Geldmiddelen betaald voor aanschaffing van andere deelnemingen		-3	-1
Geldmiddelen betaald voor aanschaffing van dochterondernemingen, na aftrek van verworven geldmiddelen	8.2	-51	-3
Dividenden gekregen van niet geconsolideerde ondernemingen		1	0
Geldmiddelen uit de verkoop van immateriële en materiële vaste activa		37	13
Geldmiddelen uit de verkoop andere vaste activa		8	3
<b>Nettokasstroom besteed in investeringsactiviteiten</b>		<b>-1.107</b>	<b>-1.079</b>
<b>Kasstroom vóór financieringsactiviteiten</b>		<b>451</b>	<b>576</b>
Leasebetalingen	6	n.a.	-78
<b>Vrije kasstroom (2)</b>		<b>451</b>	<b>498</b>

**Kasstroom uit financieringsactiviteiten andere dan leasebetalingen**

Dividenden uitgekeerd aan aandeelhouders	31	-485	-486
Dividenden aan en transacties met minderheidsbelangen	18.2	-28	-60
Netto verkoop van eigen aandelen		4	8
Netto verkoop van geldbeleggingen		1	1
Afname van eigen vermogen (aandeel van de groep)		-3	0
Geldmiddelen uit afdekkinginstrumenten van langetermijnschulden		8	-1
Uitgifte van langetermijnschulden	19,3	399	99
Aflossing van langetermijnschulden	19,3	-408	0
Geldmiddelen uit afdekkinginstrumenten van langetermijnschulden	19,3	68	-76
<b>Kasstroom gebruikt voor financieringsactiviteiten andere dan leasebetalingen</b>		<b>-444</b>	<b>-515</b>
<b>Nettowijziging van geldmiddelen en kasequivalenten</b>		<b>7</b>	<b>-17</b>
Geldmiddelen en kasequivalenten op 1 januari		333	340
Geldmiddelen en kasequivalenten op het einde van de periode	17	340	323
<b>(1) De nettokasstroom uit operationele activiteiten bevat volgende kasbewegingen :</b>			
Betaalde intresten		-49	-40
Ontvangen intresten		2	1
Betaalde belastingen		-249	-191
<b>(2) Vrije kasstroom: kasstroom voor financieringsactiviteiten en na leasebetalingen</b>			

## Mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen

(in miljoen EUR)	Geplaatst kapitaal	Eigen aandelen (EA)	Wettelijke reserves	Eigenvermo- gen-instrumen- ten & afdekings-reserve	Andere Herwaar- derings-reserve	Omreken- ings- verschillen	Vergoe- dingen in aandelen	Overge- dragen winsten	Totaal eigen vermogen (aandeel van de groep)	Minderheids- belangen	Totaal eigen vermogen
<b>Saldo op 1 januari 2018</b>	1.000	-431	100	5	-128	-4	4	2.451	2.997	156	3.153
<b>Totaal van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	0	0	0	-1	-27	6	0	508	487	24	511
Overdracht van verlies op de verkoop van eigenvermogensinstrumenten tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten naar de ingehouden winsten	0	0	0	2	0	0	0	-2	0	0	0
Dividenden aan aandeelhouders (m.b.t. 2017)	0	0	0	0	0	0	0	-323	-323	0	-323
Interim dividenden aan aandeelhouders (m.b.t. 2018)	0	0	0	0	0	0	0	-161	-161	0	-161
Dividenden van dochterondernemingen aan minderheidsbelangen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-28	-28
Bedrijfscombinaties	0	0	0	0	0	0	0	3	3	-3	0
Eigen aandelen											
Verkoop van eigen aandelen	0	2	0	0	0	0	0	-3	0	0	0
Opties op aandelen											
Uitoefening van opties op aandelen	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1
<b>Totaal transacties met aandeelhouders en minderheidsbelangen</b>	0	4	0	0	0	0	0	-483	-479	-32	-511
<b>Saldo op 31 december 2018</b>	1.000	-427	100	6	-155	3	4	2.474	3.005	148	3.153
<b>Saldo op 1 januari 2019</b>	1.000	-427	100	6	-155	3	4	2.474	3.005	148	3.153
<b>Totaal van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	0	0	0	-1	-39	2	0	373	336	22	358
Dividenden aan aandeelhouders (m.b.t. 2018)	0	0	0	0	0	0	0	-324	-324	0	-324
Interim dividenden aan aandeelhouders (m.b.t. 2019)	0	0	0	0	0	0	0	-162	-162	0	-162
Dividenden van dochterondernemingen aan minderheidsbelangen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-29	-29
Bedrijfscombinaties	0	0	0	0	0	0	0	-2	-2	2	0
Veranderingen in het eigen vermogen	0	0	0	0	0	0	0	-6	-6	0	-6
Eigen aandelen											
Verkoop van eigen aandelen	0	3	0	0	0	0	0	2	5	0	5
Opties op aandelen											
Uitoefening van opties op aandelen	0	3	0	0	0	0	0	0	3	0	3
<b>Totaal transacties met aandeelhouders en minderheidsbelangen</b>	0	6	0	0	0	0	0	-491	-485	-28	-513
<b>Saldo op 31 december 2019</b>	1.000	-421	100	6	-194	5	4	2.356	2.856	142	2.998

## Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening

### Toelichting 1. Informatie betreffende de onderneming

De geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2019 werd goedgekeurd voor publicatie door de Raad van Bestuur van 20 februari 2020. Ze omvat de jaarrekening van Proximus NV, haar dochterondernemingen evenals het aandeel van de Groep in de resultaten van geassocieerde ondernemingen en joint ventures opgenomen volgens de “equity” methode (hierna “de Groep” genoemd).

Proximus NV is een Naamloze Vennootschap van Publiek Recht die in België is geregistreerd. De omvorming van Proximus NV van een Autonomo Overheidsbedrijf naar een Naamloze Vennootschap van Publiek Recht werd doorgevoerd bij koninklijk besluit van 16 december 1994. De zetel van Proximus NV is gevestigd in de Koning Albert-II-laan 27 te 1030 Brussel, België. De naamsverandering is gebeurd in 2015.

De Raad van Bestuur, de Chief Executive Officer en het Executief Comité evalueren de financiële prestaties en kennen de middelen toe volgens de klantgeoriënteerde organisatie die gestructureerd is rond de volgende te rapporteren operationele segmenten:

- **De Consumer Business Unit (CBU)** verkoopt spraakproducten en -diensten, internet en televisie, zowel op vaste als mobiele netwerken, aan residentiële klanten en aan kleine bedrijven, evenals ICT-oplossingen voornamelijk op de Belgische markt en levert hiermee verbonden klantendiensten;
- **De Enterprise Business Unit (EBU)** verkoopt ICT- en telecomdiensten en -producten aan middelgrote en grote ondernemingen. Deze ICT-oplossingen, waaronder telefoondiensten, worden vooral gecommercialiseerd onder de merknamen Proximus en Telindus, zowel op de Belgische als de internationale markten;
- **De Wholesale Unit (WU)** verkoopt diensten aan andere telecom- en kabeloperatoren;
- **International Carrier Services (ICS)** is verantwoordelijk voor de internationale carrieractiviteiten;
- **De Technology Unit (TEC)** centraliseert alle netwerk- en IT-diensten en kosten (uitgezonderd kosten verbonden aan de klantenactiviteiten en aan de levering van ICT-oplossingen) en levert diensten aan CBU, EBU en WU;
- **Staff and Support (S&S)** groepeert alle horizontale functies (human resources, finance, legal, strategy en corporate communication), internal services en real estate, die de activiteiten van de Groep ondersteunen.

Het aantal medewerkers van de Groep (in voltijdse equivalenten) bedroeg 13.385 op 31 december 2018 en 12.931 op 31 december 2019.

Voor 2018 bestond het gemiddelde aantal personeelsleden van de Groep uit 165 kaderpersoneelsleden, 11.976 bedienden en 1.020 arbeiders. Voor 2019 bestond het gemiddelde aantal personeelsleden van de Groep uit 159 kaderpersoneelsleden, 11.934 bedienden en 914 arbeiders.

## Toelichting 2. Belangrijkste opname- en waarderingsregels

### Voorbereidingsbasis

De bijgevoegde geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2019 werd opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards ("IFRS") zoals goedgekeurd voor toepassing binnen de Europese Unie. De Groep opteerde niet voor een vervroegde toepassing van enige IASB-normen of interpretaties.

### Wijzigingen in opname- en waarderingsregels

De Groep anticipeert niet op de toepassing van normen en interpretaties. De toegepaste opname- en waarderingsregels zijn consistent met deze van vorige boekjaren behalve voor wat betreft de toepassing door de Groep van de nieuwe of herziene IFRS-normen of interpretaties zoals goedgekeurd voor toepassing door de Europese Unie en die verplicht zijn vanaf 1 januari 2019, en welke zijn:

Nieuwe standaarden:

- IFRS 16- Leaseovereenkomsten

Aanpassingen aan normen:

- Aanpassingen aan IFRS 9- Kenmerken van vervroegde terugbetaling met negatieve compensatie;
- IFRIC 23- Onzekerheid over fiscale behandelingen van inkomen;
- Aanpassingen aan IAS19- Wijziging, inperking of afwikkeling van een regeling;
- Jaarlijkse verbetering aan IFRS normen- Periode 2015-2017;
- Aanpassingen aan IAS 28- Langetermijnbelangen in een geassocieerde deelneming en joint venture.

De toepassing van deze nieuwe en gewijzigde standaarden heeft een beperkte impact op de jaarrekening van de Groep, met uitzondering van de toepassing van IFRS 16.

### Effecten voor de boekhouding van de Lessee

Op grond van IAS 17 classificeerde de Groep de leaseovereenkomsten als financiële of operationele leaseovereenkomsten. Volgens de nieuwe standaard dienen lessees alle leaseovereenkomsten te verantwoorden op de balans volgens één model, namelijk dat van financiële leaseovereenkomsten onder IAS 17. Voor lessees vervalt het onderscheid tussen operationele en financiële leaseovereenkomsten.

Wanneer de Groep optreedt als lessee moet een met een gebruiksrecht overeenstemmend actief en een leaseverplichting worden opgenomen voor alle leaseovereenkomsten die het recht verlenen gedurende een bepaalde periode de zeggenschap over het gebruik van een geïdentificeerd actief uit te oefenen. Dienovereenkomstig worden de kosten voor het gebruik van het onderliggend actief die voorheen in de bedrijfskosten werden opgenomen, nu geactiveerd en ageschreven. De verdiscontering van de leaseverplichting wordt periodiek afgewikkeld in de financieringskosten.

Wanneer de Groep als lessor optreedt, blijft het onderscheid tussen operationele en financiële leaseovereenkomsten.

## **Financiële effecten van de eerste toepassing van IFRS 16**

Voor de overgang naar IFRS 16 heeft de Groep geopteerd voor de vereenvoudigde transitiemethode waarbij het cumulatief effect op datum van eerste toepassing van deze standaard, zijnde 1 januari 2019, als een aanpassing van het beginsaldo van de ingehouden winst (indien van toepassing) werd opgenomen. De vergelijkende verslagperiode vóór de toepassing is niet aangepast.

Bij eerste toepassing worden de met een gebruiksrecht overeenstemmende activa gewaardeerd tegen het bedrag gelijk aan de leaseverplichting aangepast voor het bedrag van alle vooruitbetaalde of nog te ontvangen leasebetalingen die met de leaseovereenkomst verband houden en die in het overzicht van de financiële positie van vlak vóór de datum van eerste toepassing zijn opgenomen.

De Groep heeft niet gekozen voor vrijstelling van opname van leaseovereenkomsten van korte duur en leaseovereenkomsten waarvan het onderliggende actief een lage waarde heeft en besloten de initiële directe kosten niet op te nemen in de waardering van het gebruiksrecht. Niet-leasecomponenten zijn niet opgenomen in de leaseverplichtingen. IFRS16 wordt niet toegepast op leases van immateriële vaste activa.

Bij de eerste toepassing van IFRS 16 bedroegen de leaseverplichtingen EUR 275 miljoen; deze werden gewaardeerd tegen contante waarde van de leasebetalingen die op die datum niet waren verricht op basis van een marginale rentevoet van de Groep welke varieert tussen 0,2% tot 2,5%. Er is geen impact op het eigen vermogen als gevolg van de eerste toepassing van IFRS 16.

Voor de contracten waarin de Groep optreedt als lessor, werden op de datum van eerste toepassing van IFRS 16 in de jaarrekening van de Groep geen effecten geïdentificeerd.

De impact van de eerste toepassing van IFRS 16 op de geconsolideerde jaarrekening is als volgt:

(in miljoen EUR)	Per 31 December		Eerste waardering IFRS 16	Op 1 januari 2019
	2018	2019		
<b>Activas</b>	<b>18</b>	<b>275</b>	<b>293</b>	
Met een gebruiksrecht overeenstemmende activa	0	285	285	
Leasingvorderingen - op meer dan één jaar	4	-	4	
Leasingvorderingen - op minder dan één jaar	4	-	4	
Vooruitbetaalde kosten	10	-10	0	
<b>Schulden</b>	<b>5</b>	<b>275</b>	<b>280</b>	
Leasingschulden - op meer dan één jaar	4	212	216	
Leasingschulden - op minder dan één jaar	2	63	64	

In toelichting 33 van de geconsolideerde jaarrekening van 2018 werden de toekomstige minimum leasebetalingen gerapporteerd die op 31 december 2018 betaalbaar waren in het kader van de niet-opzegbare operationele leaseovereenkomsten en dit ten bedrage van 295 miljoen EUR.

De onderstaande tabel bevat de reconciliatie tussen deze niet-opzegbare leaseverplichtingen en de schuld voor leaseverplichtingen van EUR 280 miljoen welke werd erkend in de openingsbalans bij de eerste toepassing van IFRS 16.

<b>Operationele leaseverplichtingen per 31 december 2018 (in toelichting 33)</b>	<b>295</b>
Operationele leaseverplichtingen per 31 december 2018 maar startend na 1 januari 2019*	-60
<b>Niet-opzegbare leaseverplichtingen exclusief leases met aanvangsdatum na 1 januari 2019</b>	<b>235</b>
Effect van de inschatting van einddatum **	58
Effect van discontering	-8
Bestaande financiële leasingschulden per 31 december 2018	5
Vooruitbetaalde leasebetalingen per 31 December 2018	-10
<b>Leasingschuld per 1 januari 2019</b>	<b>280</b>

\* De operationele leaseverplichtingen zoals gerapporteerd op 31 december 2018 omvatten verplichtingen voor contracten waarvoor het onderliggend actief slechts in de loop van 2019 beschikbaar zal gesteld worden voor gebruik. IFRS 16 vereist dat leasecontracten worden opgenomen wanneer de onderliggende activa beschikbaar zijn gesteld voor gebruik. De leaseschulden voor deze verplichtingen worden daarom niet opgenomen in de openingsbalans, maar worden opgenomen wanneer de onderliggende activa beschikbaar worden gesteld voor gebruik.

\*\* De leaseperiode onder IAS 17 vertegenwoordigt de minimale niet-opzegbare periode. Onder IFRS 16 komt de leaseperiode overeen met de periode met inbegrip van alle opties tot verlenging indien het redelijk zeker is dat de lessee deze optie zal uitoefenen en dit tot zowel de lessee als de lessor het contract kunnen beëindigen.

### Alternatieve prestatia maatstaven

De Groep maakt gebruik van zogenoemde alternatieve prestatia maatstaven ("APM") in de jaarrekening en toelichting. Een alternatieve prestatia maatstaf is een financiële maatstaf van een historische of toekomstige financiële prestatie, financiële positie en kasstromen andere dan een financiële maatstaf gedefinieerd in het toepasselijke kader voor financiële verslaglegging (IFRS). Hun definities zijn opgenomen in de begrippenlijst bij de rubriek "Management Discussie" van het geconsolideerd jaarverslag. Ze worden consistent gebruikt in de tijd en wanneer een wijziging nodig is worden vergelijkbare cijfers vermeld.

### Consolidatiebasis

In toelichting 8 is de lijst opgenomen van de dochterondernemingen, joint ventures en geassocieerde ondernemingen.

Dochterondernemingen zijn entiteiten waarover de Groep zeggenschap heeft. Er is zeggenschap wanneer de Groep macht heeft over de deelneming, blootgesteld is aan of rechten heeft op veranderlijke opbrengsten uit hoofde van zijn betrokkenheid bij de deelneming en over de mogelijkheid beschikt zijn macht te gebruiken om zijn opbrengsten te beïnvloeden.

Een dochteronderneming wordt opgenomen in de consolidatie vanaf de dag waarop zeggenschap wordt verworven over de dochteronderneming en eindigt wanneer de Groep zeggenschap verliest. Intra-groep-saldi en -verrichtingen en bijhorende niet-gerealiseerde winsten of verliezen tussen ondernemingen van de Groep worden volledig geëlimineerd. Indien nodig worden de opname- en waarderingsregels van de dochterondernemingen aangepast om ervoor te zorgen dat de geconsolideerde jaarrekening opgemaakt wordt volgens uniforme grondslagen.

Wijzigingen in het eigendomsbelang van de Groep in dochterondernemingen die niet leiden tot het verlies van zeggenschap in die dochterondernemingen worden verwerkt als eigenvermogenstransacties. Elk verschil tussen de reële waarde van de betaalde vergoeding en de wijziging in de belangen zonder overheersend

zeggenschap worden rechtstreeks in het eigenvermogen verwerkt en toegerekend aan de eigenaars van de onderneming.

Een joint venture is een gezamenlijke overeenkomst waarbij de partijen die gezamenlijk zeggenschap over de overeenkomst hebben, rechten hebben op de netto activa van de overeenkomst.

Gezamenlijke zeggenschap is het contractueel afgesproken delen van de zeggenschap over een overeenkomst, waarvan slechts sprake is wanneer besluiten over de relevante activiteiten unaniem instemming vereisen van de partijen die de zeggenschap delen. Joint ventures worden opgenomen in deze geconsolideerde jaarrekeningen volgens de vermogensmutatiemethode.

Geassocieerde ondernemingen zijn ondernemingen waarop de Groep een invloed van betekenis heeft, meer bepaald deelnemingen waarin Proximus de macht heeft om deel te nemen (geen zeggenschap) aan de financiële en operationele beleidsbeslissingen. Deze deelnemingen worden ook opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode. Volgens die methode worden de investeringen in geassocieerde deelnemingen of joint ventures aanvankelijk erkend tegen verkrijgingsprijs en vervolgens aangepast voor het aandeel van de Groep in de winst of het verlies of andere niet-gerealiseerde resultaten van de geassocieerde deelneming of de joint venture, en dit vanaf de aanschaffingsdatum. Deze investeringen en het vermogensaandeel van de resultaten voor de periode zijn respectievelijk weergegeven in de balans en de resultatenrekening als deelnemingen in geassocieerde ondernemingen en joint ventures en als aandeel in de resultaten van geassocieerde ondernemingen en joint ventures.

De groep beëindigt de toepassing van de vermogensmutatiemethode op het ogenblik dat een investering geen geassocieerde onderneming of joint venture meer is, of wanneer de investering wordt opgenomen als aangehouden voor verkoop. Wanneer de Groep een belang blijft aanhouden in de vroegere geassocieerde onderneming of joint venture is het belang een financieel actief. De Groep waardeert het overblijvende belang aan reële waarde op die datum en de reële waarde wordt beschouwd als de reële waarde bij initiële erkenning in overeenstemming met IFRS 9. Het verschil tussen enerzijds de boekwaarde van de geassocieerde deelneming of joint venture op de datum waarop het gebruik van de "equity"-methode wordt beëindigd en anderzijds de reële waarde van een eventueel aangehouden belang en eventuele opbrengsten uit de vervreemding van een deel van het belang in de geassocieerde deelneming of joint venture wordt opgenomen in de bepaling van de winst of het verlies bij afstoting van de geassocieerde deelneming of joint venture.

De Groep blijft de vermogensmutatiemethode toepassen wanneer een investering in een geassocieerde onderneming een joint venture wordt of wanneer een investering in een joint venture een investering in een geassocieerde onderneming wordt. In dergelijk geval van wijziging in eigendomsbelang gebeurt er geen herberekening aan reële waarde.

### ***Bedrijfscombinaties***

Verwerving van bedrijven wordt verwerkt volgens de overnamemethode. De overgedragen vergoeding wordt gewaardeerd tegen reële waarde, die berekend wordt als de som van de reële waarden van de overgedragen activa op overnamedatum, de aangegane verplichtingen jegens voormalige eigenaars van de overgenomen partij en de door de overnemende partij uitgegeven aandelenbelangen in ruil voor zeggenschap over de overgenomen partij. De aan de overname gerelateerde kosten worden erkend in de resultatenrekening wanneer ze zich voordoen. Op overnamedatum worden de verworven identificeerbare activa en overgenomen verplichtingen gewaardeerd aan hun reële waarde op die datum, en deze inclusief de reële

waardering van de niet-erkende activa en verplichtingen in de balans van de overgenomen partij welke hoofdzakelijk klantenbestanden en merknamen omvatten.

Belangen zonder overheersende zeggenschap ('minderheidsbelangen') kunnen initieel gewaardeerd worden tegen reële waarde of tegen het evenredige deel in de identificeerbare netto-activa van de overgenomen partij. De keuze van het waarderingsprincipe wordt transactie per transactie bepaald.

### ***Beoordelingen en schattingen***

Bij de opmaak van de geconsolideerde jaarrekening dient het management beoordelingen en schattingen te maken die een impact hebben op de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Beoordelingen en schattingen die gemaakt worden op elke rapporteringsdatum weerspiegelen de omstandigheden die bestonden op die datum (zoals marktprijs, intrestvoeten en wisselkoersen). Hoewel het management deze schattingen baseert op haar beste kennis van de huidige gebeurtenissen en van de acties die de Groep zou kunnen ondernemen, kunnen werkelijke resultaten afwijken van deze schattingen.

### ***Kritische beoordelingen bij het toepassen van de waarderingsregels van de Groep***

Hieronder volgen de kritische beoordelingen die de bestuurders hebben gemaakt, naast de schattingen (die hieronder afzonderlijk worden gepresenteerd), bij de toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving van de Groep en die het meest significant effect hebben op de bedragen die in de jaarrekening zijn opgenomen.

### ***Opbrengsterkenning volgens IFRS 15***

In IFRS 15 wordt de transactieprijs toegewezen aan de aan de klant geleverde goederen of diensten op basis van de relatieve opzichzelfstaande verkoopprijs. Beoordeling is vereist bij het bepalen van deze opzichzelfstaande verkoopprijs en de transactieprijs rekening houdend met de contractduur.

- **Bepaling van de contractduur**

Bij de bepaling van de contractduur heeft de Groep rekening gehouden met de contractuele periode waarin de partijen in het contract afdwingbare rechten en verplichtingen hebben. Een contract heeft een duur wanneer het een substantiële beëindigingsvergoeding bevat. De duur loopt tot de beëindigingsvergoeding niet meer verschuldigd is. Indien er geen materiële beëindigingsclausule is, heeft de Groep geconcludeerd dat het contract geen duur heeft (d.w.z. contracten van onbepaalde duur).

- **Bepalen van de opzichzelfstaande verkoopprijs**

In situaties waarin de opzichzelfstaande verkoopprijs niet direct waarneembaar is, beoordeelt de Groep deze aan de hand van alle informatie (met inbegrip van de marktomstandigheden, Proximus-specifieke factoren en informatie over de klant of klantengroep) die redelijkerwijs voor hem beschikbaar is. Deze situatie doet zich voornamelijk voor in de context van gecombineerde offertes met gesubsidieerde toestellen, waarvoor een cost plus-methode wordt toegepast op één van de componenten.

Kortingen die worden toegekend omdat een klant een contract heeft afgesloten, worden toegewezen aan alle prestatieverplichtingen die aanleiding geven tot het toekennen van de korting.

- **Identificatie van de prestatieverplichtingen**

De identificatie van de prestatieverplichtingen vereist beoordeling en een grondig begrip van de beloftes opgenomen in het contract en de samenhang tussen deze beloftes.

## **Leaseovereenkomsten onder IFRS 16**

- Bepalen of een contract een leaseovereenkomst bevat

IFRS 16 definieert een lease als een contract of deel van een contract dat in ruil voor een vergoeding het recht verleent gedurende een bepaalde periode de zeggenschap over het gebruik van een geïdentificeerd actief uit te oefenen.

Voor sommige contracten is een aanzienlijke mate van beoordeling nodig om te bepalen of een contract het recht geeft een actief te gebruiken danwel dat het een contract is voor een dienst die met behulp van dat actief wordt verleend.

- De leaseperiode

Wanneer de Groep als lessee optreedt bestaat de leaseperiode uit de niet-opzegbare periode van de leaseovereenkomst, samen met de perioden die onder een optie tot verlenging van de leaseovereenkomst vallen indien het redelijk zeker is dat de Group deze optie zal uitoefenen en de perioden die onder de optie tot beëindiging van de leaseovereenkomst vallen indien het redelijk zeker is dat de Groep deze optie niet zal uitoefenen.

Bij het beoordelen of het redelijk zeker is dat deze opties al dan niet zullen worden uitgeoefend, is een beoordeling vereist, welke rekening houdt met alle feiten en omstandigheden die een economische incentive vormen om een verlengings- of beëindigingsoptie uit te oefenen. De beoordeling wordt herzien als zich een belangrijke gebeurtenis of een belangrijke wijziging in de omstandigheden voordoet die van invloed is op deze beoordeling.

## **Functionele valuta van de entiteiten van de Groep.**

De individuele jaarrekening van iedere entiteit binnen de Groep worden opgemaakt in de valuta van de voornaamste economische omgeving waarin de entiteit actief is. Managementbeoordeling is nodig om te bepalen welke functionele valuta het meest getrouw de economische effecten weergeeft van de onderliggende transacties, gebeurtenissen en voorwaarden. Volgens het huidig oordeel van het management is de US dollar de functionele valuta voor TeleSign.

## **Zeggenschap over BICS**

Zoals beschreven in toelichting 8 is BICS een dochteronderneming van de Groep via het aangehouden belang van 57,6% van de aandelen en 57,6% van de stemrechten.

De aandeelhoudersovereenkomst van BICS voorziet in besluitvormingsregels en een “deadlock” procedure van kracht vanaf 1 januari 2010. Deze regels en procedures deden de Groep in het verleden besluiten dat het zeggenschap had over BICS. Deze conclusie blijft geldig onder toepassing van IFRS 10 “De geconsolideerde jaarrekening” (effectief op 1 januari 2014), zelfs rekening houdend met potentiële belemmeringen voor het uitoefenen van zeggenschap over BICS.

## **Schattingsonzekerheden**

### **Claims en voorwaardelijke verplichtingen (zie toelichting 34)**

Voor claims en voorwaardelijke verplichtingen is beoordeling vereist over het bestaan van een verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis uit het verleden, het bepalen van de waarschijnlijkheid van een economische uitstroom, en van het kwantificeren van deze waarschijnlijke uitstroom van economische

middelen. Deze inschatting wordt herzien wanneer nieuwe informatie beschikbaar is en met behulp van advies van externe experten.

### ***Winstbelastingen***

Op 11 januari 2016 kondigde de Europese Commissie zijn beslissing aan dat de Belgische rulings, toegestaan aan multinationals inzake "Excess Profit", als illegale staatsteun worden beschouwd. BICS heeft dergelijke rulling toegepast voor de periode 2010-2014. BICS heeft de terugvorderingsaanslag van de vermeende staatssteun betaald.

Bovendien hebben BICS en de Belgische staat beroep aangetekend voor het Europees Gerecht tegen de beslissing van de Europese Commissie. Het Gerecht van de EU heeft in zijn arrest van 14 februari 2019 de Belgische Staat in het gelijk gesteld tegen de Europese Commissie op grond van het argument dat er geen sprake is van een "staatssteunregeling". De Europese Commissie heeft op 24 april 2019 beroep aangetekend bij het Europees Hof van Justitie (EHJ) tegen deze beslissing. Daarnaast heeft de Europese Commissie op 16 september 2019 een afzonderlijk, diepgaand onderzoek ingesteld naar 39 excess profit rulings inclusief de excess profit rulling toegekend aan BICS. Het management meent dat de positie zoals opgenomen in deze jaarrekening de beste schatting weergeeft van het verwachte finale resultaat.

### ***Realiseerbare waarde van kasstroom genererende eenheden met goodwill***

In toelichting 3 (Goodwill) worden de belangrijkste veronderstellingen besproken die gebruikt zijn bij het testen op bijzondere waardeverminderingen, voor het bepalen van de realiseerbare waarde van de kasstroom genererende eenheden met goodwill

### ***Actuariële veronderstellingen betreffende de waardering van de verplichtingen voor personeelsbeloningen en fondsbeleggingen***

De Groep heeft verschillende personeelsbeloningsplannen zoals pensioenplannen, andere plannen na uitdiensttreding en beëindigingsvoordelen. In toelichting 11 (Activas en schulden voor pensioenen, andere vergoedingen na uitdiensttreding en beëindigingsvoordelen) worden de belangrijkste veronderstellingen besproken die gebruikt zijn bij de waardering van de verplichting, de fondsbeleggingen en de netto kost over de periode.

### ***Omrekening van vreemde valuta***

Transacties in vreemde valuta worden erkend in de functionele munt bij initiële opname, omgerekend aan de wisselkoers die geldt op de transactiedatum. Monetaire activa en passiva uitgedrukt in vreemde munt worden op balansdatum in de functionele valuta van de entiteit omgerekend aan de slotkoers van die dag. Netto wisselkoersverschillen bij de omrekening van monetaire activa en passiva worden in het resultaat opgenomen onder "andere bedrijfskosten" in de periode waarin ze zich voordoen.

### ***Buitenlandse activiteiten***

Sommige buitenlandse dochterondernemingen en joint ventures werkzaam in niet euro landen worden beschouwd als buitenlandse activiteiten die integraal deel uitmaken van de activiteiten van de rapporterende onderneming. Hierbij worden de monetaire activa en passiva op balansdatum omgerekend tegen de slotkoers; niet-monetaire activa en passiva worden omgerekend tegen de historische koers, uitgezonderd niet-

monetaire activa die in de lokale munt aan reële waarde gewaardeerd zijn. Deze laatste worden omgerekend aan de wisselkoers op het moment dat de reële waarde bepaald werd.

De opbrengsten en kosten van deze entiteiten worden omgerekend tegen de gemiddelde koers. De resulterende wisselkoersverschillen worden in het resultaat opgenomen onder “non workforce kosten” in de periode waarin ze zich voordoen.

Voor andere buitenlandse dochterondernemingen en joint-ventures werkzaam in niet eurolanden, worden de activa en de passiva op balansdatum omgerekend tegen de slotkoers. De opbrengsten en kosten van deze entiteiten worden omgerekend tegen de gemiddelde koers. De resulterende wisselkoersverschillen worden rechtstreeks in een afzonderlijke component van het eigen vermogen geboekt. Bij de verkoop van dergelijke entiteit wordt het cumulatieve bedrag dat in het eigen vermogen genomen werd en betrekking heeft op deze specifieke buitenlandse operatie in resultaat genomen.

### ***Goodwill***

Goodwill vertegenwoordigt het bedrag waarmee de som van de overgedragen vergoeding, het bedrag van enig minderheidsbelang, en de reële waarde van het voorheen aangehouden aandelenbelang, indien toepasselijk, de netto reële waarde van de identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen verworven via bedrijfscombinaties overschrijdt. Wanneer de Groep zeggenschap verwerft, wordt enig voorheen aangehouden belang in de overgenomen partij geherwaardeerd naar reële waarde via de resultatenrekening.

Wanneer de netto reële waarde, na herbeoordeling van de identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen verworven in een bedrijfscombinatie, de som van de overgedragen vergoeding, het bedrag van enig minderheidsbelang, en de reële waarde van het voorheen aangehouden aandelenbelang overtreft, wordt deze meerwaarde onmiddellijk erkend in de resultatenrekening als winst uit een ‘voordelige koop’.

Veranderingen in de voorwaardelijke vergoeding die deel uitmaakt van de overgedragen vergoeding worden aangepast ten opzichte van goodwill, indien deze zich voordoen tijdens de voorwaardelijke aankoopprijsstoewijzingsperiode en indien ze verband houden met feiten en omstandigheden die bestonden op datum van overname. In de andere gevallen, afhankelijk van het al dan niet classificeren van de voorwaardelijke vergoeding als eigen vermogen of niet, worden de aanpassingen via eigen vermogen of via de resultatenrekening opgenomen.

Aankoopkosten worden in kosten opgenomen en belangen zonder overheersende zeggenschap ('minderheidsbelangen') worden berekend op overnamedatum, ofwel aan hun reële waarde, ofwel aan hun proportioneel deel in de identificeerbare activa en schulden van de overgenomen partij, en dit op een transactie-per-transactie basis.

Goodwill wordt gewaardeerd tegen kostprijs en wordt niet afgeschreven maar jaarlijks getest op bijzondere waardeverminderingen op het niveau van de kasstroomgenererende eenheid alsook telkens wanneer er een aanwijzing is dat de kasstroomgenererende eenheid aan wie de goodwill werd toegewezen een bijzondere waardevermindering zou kunnen hebben ondergaan. Een erkend bijzondere waardevermindering verlies op goodwill wordt nooit teruggenomen in de volgende periodes, zelfs indien er aanwijzingen zijn dat de bijzondere waardevermindering niet langer bestaat of verminderd zou kunnen zijn.

Goodwill wordt uitgedrukt in de valuta van de dochteronderneming waarop deze betrekking heeft en wordt omgerekend naar EUR aan slotkoers.

### ***Immateriële vaste activa met bepaalde gebruiksduur***

De immateriële vaste activa bestaan hoofdzakelijk uit de Global System for Mobile Communications ("GSM")-licentie, de Universal Mobile Telecommunications Systems ("UMTS")-licentie, 4G-licenties, merkenamen, patenten en klantenbestanden verworven via bedrijfscombinaties, intern ontwikkelde software en andere immateriële vaste activa zoals voetbalrechten, uitzendrechten en extern ontwikkelde software.

De Groep activeert bepaalde uitgaven gemaakt met betrekking tot de ontwikkeling of de aankoop van software voor intern gebruik indien zij identificeerbaar zijn, indien de Groep zeggenschap heeft over de activa en indien de toekomstige economische voordelen waarschijnlijk zijn. De geactiveerde kosten voor software zijn opgenomen als intern gegenereerde en andere immateriële vaste activa en worden afgeschreven over drie tot vijf jaar.

Immateriële vaste activa met een bepaalde gebruiksduur die afzonderlijk zijn verworven worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs. Alleen het vaste deel van de vergoeding wordt geactiveerd, behalve voor immateriële activa tegen een in de tijd wijzigende prijsstructuur. Voor deze activa wordt zowel de vaste als de geschatte variabele vergoeding geactiveerd op de overnamedatum. Wanneer vervolgens de boekwaarde van de financiële schuld herberekend wordt, wordt de kostprijs van het actief aangepast. De

kostprijs van immateriële vaste activa verworven bij een bedrijfscombinatie is de reële waarde op overnamedatum.

Immateriële vaste activa met een bepaalde gebruiksduur worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De restwaarde van zulke immateriële vaste activa wordt verondersteld nul te zijn.

Merknamen en klantenbestanden verworven in bedrijfscombinaties worden lineair ageschreven over hun geraamde gebruiksduur (3 tot 20 jaar). Behalve wanneer het gebruik van een actief beperkt is in tijd, om contractuele redenen of gegeven het verwachte gebruik door het management, wordt de gebruiksduur bepaald op aanschaffingsdatum, op individuele basis per actief, zodanig dat de verwachte gecumuleerde geactualiseerde kasstromen die door het actief in kwestie gegenereerd worden gedurende zijn gebruiksduur, ongeveer 90% vertegenwoordigen van de totaal verwachte gecumuleerde geactualiseerde kasstromen.

GSM-, UMTS- en 4G licenties, andere immateriële vaste activa en intern gegeneerde activa met beperkte gebruiksduur worden lineair ageschreven over hun geraamde gebruiksduur. De afschrijving begint zodra het immaterieel vast actief beschikbaar is voor beoogd gebruik. De gebruiksduur van licenties zijn vastgelegd bij Koninklijk Besluit en variëren van 5 tot 20 jaar.

De gebruiksduur werd als volgt bepaald:

	Gebruiksduur (jaren) volgens licentieduur
• GSM, UMTS, 4G en andere netwerklicenties	5 tot 6
• GSM (2G)	16
• UMTS (3G)	15
• LTE (4G)	20
• 800 MHz (4G)	

Via een bedrijfscombinatie verworven merknamen, klantenbestanden, patenten en software 3 tot 20

Software  
Gebruiksrechten, voetbal en uitzendrechten 5  
Contractduur  
(als regel van 2 tot 5)

De afschrijvingsperiode en de afschrijvingsmethode voor immateriële vaste activa met een bepaalde gebruiksduur worden minstens aan het einde van elk boekjaar herzien. Veranderingen in de voorziene gebruiksduur of in het voorziene patroon van toekomstige economische voordelen vervat in het actief, worden verrekend door de afschrijvingsperiode en afschrijvingsmethode te veranderen. Deze worden behandeld als wijzigingen van de boekhoudkundige schattingen.

### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa, inclusief aan derden verhuurde activa als operationele lease, worden gepresenteerd volgens hun aard en worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kosten voor de uitbreidingen of substantiële verbeteringen van de materiële vaste activa worden geactiveerd. De onderhouds- en herstellingskosten voor materiële vaste activa worden opgenomen in de bedrijfskosten indien ze de gebruiksduur van het actief niet verlengen of wanneer het toekomstig economische nut niet beduidend verhoogd wordt. De kostprijs van materiële vaste activa bevat

de kosten voor hun ontmanteling, verwijdering en herstelling, indien de Groep hiervoor een verplichting heeft ten gevolge van de installatie van het actief.

Een element dat tot de materiële vaste activa hoort wordt niet langer op de balans opgenomen na vervreemding of wanneer er geen economische voordelen meer te verwachten zijn van het gebruik of de vervreemding van het actief. Een eventuele winst of verlies voortvloeiend uit het niet meer opnemen van het actief (berekend als het verschil tussen de geschatte netto-opbrengst en de boekwaarde van het actief) wordt opgenomen in de resultatenrekening van het jaar waarin het actief niet langer wordt opgenomen.

De afschrijving van een actief start zodra het klaar is voor zijn beoogd gebruik. De afschrijvingen worden lineair berekend over de geraamde gebruiksduur van het actief.

De gebruiksduur wordt als volgt bepaald:

#### Terreinen en gebouwen

Gebruiksduur (jaren)

- |   |           |
|---|-----------|
| • Terreinen   | onbeperkt |
| • Gebouwen en uitrusting in gebouwen                | 22 tot 33 |
| • Faciliteiten in gebouwen                          | 3 tot 10  |
| • Werken in gehuurde gebouwen en reclame uitrusting | 3 tot 10  |

#### Technische en netwerkuitrustingen

- |  |           |
|--|-----------|
| • Kabels en buizen                                       | 15 tot 20 |
| • Centrales  | 8 tot 10  |
| • Transmissie  | 6 tot 8   |
| • Radio Toegang Network                                  | 6 tot 7   |
| • Mobiele sites en uitrusting voor faciliteiten in sites | 5 tot 10  |
| • Uitrusting geïnstalleerd in de gebouwen van de klant   | 2 tot 8   |
| • Data en andere netwerkuitrustingen                     | 2 tot 15  |

#### Meubilair en voertuigen

- |                                  |          |
|----------------------------------|----------|
| • Meubilair en kantooruitrusting | 3 tot 10 |
| • Voertuigen                     | 5 tot 10 |

De restwaarden, gebruiksduur en afschrijvingsmethoden van activa worden aan het eind van elk boekjaar herzien en aangepast indien nodig.

Kosten van verkochte materialen en diensten, workforce- en non-workforcekosten worden weergegeven in de resultatenrekening na aftrek van de werkzaamheden uitgevoerd en geactiveerd door de onderneming voor de uitbouw van materiële vaste activa.

Financieringskosten worden geactiveerd indien zij rechtstreeks toe te rekenen zijn aan de verwerving, bouw of productie van een in aanmerking komend actief.

#### Contractkosten

Contractkosten die in aanmerking komen voor activering als bijkomende kosten voor het verkrijgen van een contract, omvatten commissie betaald aan dealers met betrekking tot post-paid contracten. Contractkosten

worden opgenomen als langtermijnactiva, gezien de economische voordelen verbonden aan deze activa naar verwachting in de periode langer dan twaalf maanden zullen worden ontvangen.

Contractkosten met betrekking tot post-paid contracten worden systematisch uitgesteld op een basis die consistent is met de overdracht van de diensten aan de klant, zijnde het tijdstip waarop de gerelateerde opbrengsten worden erkend. De Groep gebruikte een portfolio-methode voor de verwerking van de contractkosten. Contractkosten voor het CBU segment worden overgedragen over drie jaar en voor het EBU segment over 5 jaar.

Alle andere commissies worden in kosten genomen op het moment dat ze worden gemaakt.

#### **Bijzondere waardeverminderingen van niet-financiële activa**

De Groep onderzoekt op iedere balansdatum of de niet-financiële activa geen tekenen van bijzondere waardevermindering vertonen.

De Groep vergelijkt minstens één keer per jaar de boekwaarde met de geschatte realiseerbare waarde van immateriële vaste activa in aanbouw en kasstroom genererende eenheden die goodwill omvatten. De Groep voert deze jaarlijkse bijzondere waardeverminderingstest uit tijdens het vierde kwartaal van het jaar.

Er wordt een bijzondere waardevermindering erkend wanneer de boekwaarde van een actief of kasstroomgenererende eenheid de geraamde realiseerbare waarde overschrijdt. De realiseerbare waarde van een actief is de hoogste waarde tussen de reële waarde van een actief of een kasstroomgenererende eenheid na aftrek van de verkoopkosten en de bedrijfswaarde voor de Groep.

Bij de bepaling van de bedrijfswaarde worden de geschatte toekomstige kasstromen geactualiseerd, waarbij een disconteringsvoet vóór belasting wordt toegepast die rekening houdt met de huidige marktbeoordelingen van de tijdwaarde van geld en de specifieke risico's van het actief of de kasstroomgenererende eenheid.

Bijzondere waardeverminderingen op goodwill, immateriële vaste activa en materiële vaste activa worden opgenomen in de bedrijfskosten. Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een voorheen opgenomen bijzondere waardevermindering niet langer bestaat of is afgenomen. Indien een dergelijke aanwijzing bestaat, wordt de realiseerbare waarde geschat. Een voorheen erkende bijzondere waardevermindering wordt slechts teruggenomen indien er een wijziging is opgetreden in de schattingen die worden gebruikt ter bepaling van de realiseerbare waarde van het actief sinds de laatste bijzondere waardevermindering werd erkend. Indien dit het geval is worden de bijzondere waardeverminderingen op activa andere dan goodwill teruggenomen teneinde de boekwaarde van het actief te verhogen naar de realiseerbare waarde. Dit verhoogde bedrag kan niet hoger zijn dan de boekwaarde die zou zijn bekomen (na aftrek van afschrijvingen) indien in voorgaande jaren geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn opgenomen. Deze terugname wordt erkend als bedrijfskosten in de resultatenrekening.

#### **Uitgestelde belastingen**

Uitgestelde belastingen worden geboekt voor de tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van activa en passiva in de geconsolideerde balans en hun respectievelijke belastbare basis.

Uitgestelde belastingvorderingen verbonden aan verrekenbare tijdelijke verschillen en niet-gebruikte overgedragen belastingverliezen worden opgenomen in zoverre het waarschijnlijk is dat er voldoende

belastbare winst beschikbaar zal zijn waarmee het verrekenbare tijdelijke verschil of de niet-gebruikte belastingverliezen kunnen worden verrekend.

De boekwaarde van de uitgestelde belastingvorderingen wordt bij iedere balansdatum opnieuw beoordeeld en wordt verminderd in die mate dat het niet waarschijnlijk is dat toekomstige belastbare winst zal toelaten de belastingvordering geheel of gedeeltelijk te realiseren. Niet erkende belastingvorderingen worden op iedere balansdatum herschat en worden erkend in die mate dat het waarschijnlijk geworden is dat de toekomstige belastbare winst de realisatie van de belastingvordering mogelijk zal maken.

Uitgestelde belastingvorderingen en –schulden worden berekend tegen de aanslagvoeten die naar verwachting zullen worden toegepast in de periode waarin het actief zal worden gerealiseerd of het passief zal worden afgewikkeld; op basis van de aanslagvoeten (en belastingwetgeving) waarvan het wetgevingsproces materieel is afgesloten op balansdatum.

Wijzigingen in uitgestelde belastingvorderingen en –verplichtingen worden erkend in de resultatenrekening tenzij ze betrekking hebben op elementen die rechtstreeks erkend worden in het eigen vermogen; in dit geval zal de belastingsimpact ook rechtstreeks erkend worden in het eigen vermogen.

#### *Pensioenen, andere vergoedingen na uitdiensttreding en beëindigingsvoordelen*

De Groep beheert verschillende toegezegdpensioenregelingen waarvoor bijdragen worden gestort in afzonderlijk beheerde fondsen. De Groep is eveneens overeengekomen om bijkomende vergoedingen na uitdiensttreding uit te keren aan bepaalde personeelsleden. De kost voor het verstrekken van de beloningen voorzien in de plannen wordt voor elk plan afzonderlijk bepaald gebruikmakend van de actuariële ‘Projected Unit Credit’-waarderingsmethode. De actuariële winsten en verliezen worden opgenomen via gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (eigen vermogen). Pensioenkosten van verstreken diensttijd en winst of verlies op regelingen worden erkend in de resultatenrekening wanneer ze zich voordoen.

Bij het toepassen van de herziene IAS 19 norm heeft de Groep beslist om de periodieke kost te presenteren als operationele en financiële activiteit voor hun respectievelijke componenten.

De Groep beheert ook verschillende toegezegdbijdrageregelingen. Voor plannen met een gewaarborgd minimumrendement heeft het management, de “Projected Unit Credit” waarderingsmethode toegepast.

De gebruikte disconteringsvoet voor het berekenen van de huidige waarde van de regelingen weerspiegelt het rendement van hoogwaardige ondernemingsobligaties. Om de onderfinanciering te bepalen wordt de vergelijking gemaakt met de fondsbeleggingen.

De Groep voert verschillende herstructureringsplannen uit die beëindigingsvoordelen en andere vormen van bijkomende voordelen inhouden. Vrijwillige beëindigingsvoordelen om personeelsleden te stimuleren het dienstverband te beëindigen worden erkend wanneer de personeelsleden het aanbod van die voordelen aanvaarden. Niet-vrijwillige beëindigingsvoordelen worden erkend wanneer de Groep het beëindigingsplan

gecomuniceerd heeft aan de betrokken personeelsleden en indien het plan beantwoordt aan specifieke criteria.

Voordelen, verleend onder voorwaarde van het verderzetten van het dienstverband zijn geen beeindigingsvoordelen maar zijn langetermijnpersonelsbeloningen. De schuld voor deze voordelen wordt erkend over de duur van de toekomstige prestaties.

De actuariële winsten en verliezen op de schulden voor herstructureringsprogramma's worden in de resultatenrekening opgenomen wanneer ze zich voordoen.

### **Korte- en langetermijnvoordelen voor personeelsleden**

De kost van alle korte- en langetermijnvoordelen voor personeelsleden, zoals lonen en salarissen, betaald verlof, bonusen, medische interventies en andere worden opgenomen gedurende de periode waarin het personeelslid de desbetreffende dienst verleent. De Groep neemt deze kosten enkel op indien zij wettelijk of feitelijk verplicht is om een dergelijke betaling te doen en indien er een betrouwbare raming van de schuld kan worden gemaakt.

### **Financiële instrumenten**

#### **Classificatie**

De Groep presenteert de financiële activa in volgende categorieën:

- reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in winst of verlies ("FVTPL"); of
- reële waarde met verwerking van waardeverminderingen in het totaalresultaat ("FVOCI"); of
- afgeschreven kostprijs.

De Groep presenteert de financiële verplichtingen in volgende categorieën:

- reële waarde met verwerking in winst of verlies ("FVTPL"); of
- afgeschreven kostprijs.

#### Financiële activa

De Groep bepaalt de classificatie van de financiële activa op het moment van initiële erkenning. Deze classificatie is gedreven door het business model van de Groep voor het beheren van financiële activa ('aangehouden om te ontvangen', 'aangehouden om te ontvangen en te verkopen' en 'andere') en de contractuele cash flow karakteristieken (kasstromen die uitsluitend aflossingen en rentebetalingen op het uitstaande hoofdsombedrag betreffen ("SPPI" test).

Indien een niet-eigenvermogen financieel actief niet voldoet aan de SPPI test, classificeert de Groep het tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening (FVTPL). Als het de SPPI-test doorstaat, wordt het geklassificeerd tegen afgeschreven kostprijs als aan de 'hold to collect' business modeltest is voldaan, of tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het totaalresultaat (FVTOCI) als aan de 'hold to collect and sell' business modeltest is voldaan.

Voor andere financiële activa dan belangen in dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures maakt de Groep bij de eerste opname een onherroepelijke keuze (per instrument) om ze aan te wijzen als FVTOCI of FVTPL.

Eigenvermogensinstrumenten aangehouden voor handelsdoeleinden worden steeds toegewezen als FVTPL.

#### Financiële verplichtingen

Financiële verplichtingen worden opgenomen aan afgeschreven kostprijs tenzij deze dienen opgenomen te worden als FVTPL (zoals instrumenten aangehouden voor handelsdoeleinden of derivaten) of wanneer de groep ervoor heeft gekozen om ze te presenteren als FVTPL.

#### **Waardering**

##### Financiële activa aan FVTOCI

Investeringen in eigenvermogensinstrumenten aangewezen als FVTOCI worden initieel opgenomen tegen reële waarde plus direct toerekenbare transactiekosten. Daarna worden ze gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij winsten en verliezen als gevolg van wijzigingen in de reële waarde worden opgenomen in de overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, zonder verdere verwerking in de winst- en verliesrekening.

Bij afstoting of afwikkeling worden cumulatieve herwaarderingen op FVTOCI geboekte eigenvermogensinstrumenten geherclassificeerd van niet-gerealiseerde resultaten naar overgedragen resultaat.

De Groep heeft geen andere beleggingen gewaardeerd aan FVTOCI.

Inkomsten van dividenden worden erkend in de winst en verliesrekening.

##### Financiële activa en verplichtingen worden erkend aan de afgeschreven kostprijs.

Financiële activa, andere dan handelsvorderingen, en passiva tegen afgeschreven kostprijs worden initieel opgenomen tegen reële waarde plus of minus direct toerekenbare transactiekosten. Handelsvorderingen worden gewaardeerd tegen de transactieprijs indien de handelsvorderingen geen belangrijke financieringscomponent bevatten.

Deze financiële instrumenten worden vervolgens gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met eventuele bijzondere waardeverminderingen, indien van toepassing.

##### Financiële activa en verplichtingen aan FVTPL

Financiële activa en verplichting opgenomen aan FVTPL worden initieel erkend aan reële waarde en de transactiekosten worden opgenomen in de kosten. Gerealiseerde en niet-gerealiseerde winsten en verliezen uit wijzigingen in de reële waarde van financiële activa en verplichtingen worden opgenomen in het geconsolideerde netto winst/verlies van de periode.

De Groep heeft geen financiële verplichtingen aangewezen als FVTPL andere dan derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden. Derivaten worden gewaardeerd aan FVTPL.

#### **Te verwachten kredietverliezen**

De groep past het toekomstgerichte verwachte kredietverliesmodel (ECL model) toe.

Het ECL model houdt rekening met alle verliezen die het gevolg zijn van alle mogelijke gevallen van wanbetalingen gedurende de verwachte looptijd van het financieel instrument (verwachte kredietverliezen gedurende de looptijd van het instrument) of die het gevolg zijn van mogelijke gevallen van wanbetaling gedurende de komende 12 maanden (verwachte kredietverliezen over 12 maanden) afhankelijk van de vraag of het kredietrisico van het financieel actief sinds de eerste opname aanzienlijk is toegenomen (het algemeen ECL model).

Proximus erkent een voorziening voor verwachte kredietverliezen voor financiële activa die worden opgenomen aan afgeschreven kostprijs. Dit wordt ook toegepast voor contractactiva die ontstaan uit de toepassing van IFRS 15 en leasevorderingen, zelfs indien deze activa niet worden opgenomen als financiële activa.

Op iedere verslagdatum meet de Groep de voorziening voor deze activa.

De Groep heeft beperkte handelsvorderingen met een financieringscomponent. De Groep past een vereenvoudigde methode toe en meet de voorziening voor verliezen op handelsvorderingen, ongeacht of ze individueel of collectief worden beoordeeld, op basis van alle redelijke en gefundeerde informatie met inbegrip van toekomstgerichte informatie.

Voor CBU en EBU klantenvorderingen is de betalingsachterstand ten opzichte van de contractuele vervaldagen en de status van de gerechtelijke stappen die zijn ondernomen om de verschuldigde vorderingen te innen, de belangrijkste informatie die in aanmerking wordt genomen om te beoordelen of het kredietrisico aanzienlijk is toegenomen sinds de eerste opname. Er wordt een provisimatrix gebruikt.

Voor het ICS segment houdt de Groep rekening met de ervaringen uit het verleden en met redelijke en onderbouwde informatie over de verwachtingen voor de toekomst om voorzieningspercentages op individuele basis vast te stellen.

In het bijzonder worden volgende indicatoren in overweging genomen:

- Bestaande of verwachte significante verslechtering van de credit rating (extern of intern) van klanten;
- significante verslechtering van het landenrisico (waarin de klant actief is);
- bestaande of verwachte negatieve wijzigingen in de business, financieel of economische condities dewelke een significante invloed zouden hebben op de mogelijkheid van de klant om te kunnen voldoen aan de schuldverplichtingen;
- Bestaande of verwachte significante verslechtering van de operationele resultaten van de klant;
- Bestaande of verwachte significante negatieve wijzigingen in het regelgevend, economisch of technologisch kader waarin de klant actief is welk een negatieve impact hebben op de mogelijkheid van de klant om te kunnen voldoen aan de schuldverplichtingen.

Dezelfde methodiek wordt gebruikt voor contractactiva.

Voor financiële activa opgenomen aan gemaartiseerde kosten, contractactiva en leasevorderingen worden voorzieningen en waardevermindering erkend in de winst en verliesrekening.

De Groep schrijft een financieel actief af indien informatie aangeeft dat de schuldenaar in aanzienlijke financiële moeilijkheden verkeert en dat er geen realistisch vooruitzicht is tot herstel, zoals bijvoorbeeld als hij in vereffening is gesteld of in staat van faillissement verkeert of, ingeval van handelsvorderingen wanneer de bedragen geacht worden niet invorderbaar te zijn door een externe invorderingsinstantie, afhankelijk van wat zich het eerst voordoet. Afgeschreven financiële activa kunnen nog steeds het

voorwerp uitmaken van terugvorderingsprocedures door de Groep, rekening houdend met juridisch advies. Teruggevorderde bedragen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

#### **Criteria voor de initiële opname en het niet meer opnemen van financiële activa en passiva**

De financiële instrumenten worden initieel opgenomen wanneer de Groep de contractuele bepalingen van de instrumenten onderschrijft. “Regular way” (spot) aankopen en verkopen van financiële activa worden geboekt op de afwikkelingsdatum.

Financiële activa (of een gedeelte ervan) worden niet meer opgenomen wanneer de rechten op de vergoedingen, bepaald in het contract, aflopen. Voor beleggingen in eigenvermogensinstrumenten wordt de gecumuleerde aanpassing aan reële waarde van het totaalresultaat (OCI) (bij het niet langer opnemen in het overzicht van de financiële positie) overgebracht naar het overgedragen resultaat.

Financiële passiva (of een gedeelte ervan) worden niet meer opgenomen wanneer aan de verplichting bepaald in het contract is voldaan, deze wordt ingetrokken of geannuleerd. Het verschil tussen de boekwaarde (bepaald op de datum van verwijdering uit het overzicht van de financiële positie) en de betaalde of nog te betalen vergoeding (vermeerderd met elk nieuw verkregen actief en verminderd met elke nieuw aangegane verplichting) wordt in winst of verlies opgenomen.

#### **Reële waarde van financiële instrumenten**

Volgende methodes en onderstellingen werden gebruikt om de reële waarde van de financiële instrumenten in te schatten:

- Voor beleggingen in eigenvermogensinstrumenten in beursgenoteerde bedrijven en beleggingsfondsen, is de reële waarde de genoteerde prijs;
- Beleggingen in niet beursgenoteerde bedrijven worden gewaardeerd aan reële waarde. Voor ondernemingen andere dan start-ups, wordt reële waarde geschat op basis van recente verkooptransacties, en indien er geen dergelijke transacties hebben plaatsgevonden, door andere waarderingstechnieken te gebruiken zoals modellen op basis van toekomstige kasstromen en veelvouden;
- Voor langetermijnschulden met een variabele rentevoet, wordt verondersteld dat de afgeschreven kostprijs een goede benadering is voor de reële waarde;
- Voor langetermijnschulden met een vaste interestvoet wordt de reële waarde ingeschat op basis van de marktwaarde (indien beschikbaar), zo niet wordt deze gebaseerd op verdisconteerde toekomstige kasstromen.
- Voor derivaten wordt de reële waarde geschat op basis van de genoteerde prijs op een actieve markt of, indien deze niet beschikbaar is, door het toepassen van verschillende waarderingsmethodes, in het bijzonder verdisconteerde kasstromen.

#### **Criteria voor de saldering van financiële activa en passiva**

Indien er een wettelijk afdwingbaar compensatierecht bestaat voor opgenomen financiële activa en passiva en de intentie aanwezig is om het passief af te wikkelen en het actief tegelijk ten gelde te maken of op netto basis af te wikkelen, worden alle financiële gevallen gecompenseerd.

## **Handelsvorderingen**

Handelsvorderingen worden in de balans opgenomen tegen contractprijs en daarna op basis van gearchiveerde kost (SPPI Model wordt toegepast) min de voorziening voor de te verwachten kredietverliezen.

## **Geldmiddelen en kasequivalenten**

Geldmiddelen en kasequivalenten omvatten liquide middelen, lopende bankrekeningen en beleggingen met een initiële looptijd van minder dan drie maanden, die zeer liquide zijn, onmiddellijk kunnen worden omgezet in geldmiddelen waarvan het bedrag bekend is en die geen materieel risico van waardevermindering in zich dragen. Geldmiddelen en kasequivalenten worden geboekt tegen de afgeschreven kostprijs.

## **Rentedragende schulden**

Alle kredieten en leningen worden initieel opgenomen tegen kostprijs, die meestal overeenkomt met de reële waarde van de ontvangen vergoeding na aftrek van de uitgiftekosten verbonden aan de leningen.

Na de initiële opname worden de niet-afgedekte schulden gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs op basis van de effectieve-rente methode met afschrijving van verdiscontering of premies in de resultatenrekening.

## **Derivaten**

Bij de eerste toepassing van IFRS 9 op 1 januari 2018, heeft de Groep gekozen om de hedge-accounting volgens de bepalingen van IAS 39 verder te zetten in plaats van de nieuwe bepalingen van IFRS 9 toe te passen in 2018.

De Groep heeft geen derivaten (en geeft er ook geen uit) voor handelsoeleinden, maar sommige van haar derivaatcontracten beantwoorden niet aan de criteria van IAS 39 om als hedge-accounting te worden verwerkt. Ze worden daarom erkend als derivaten aangehouden voor handelsoeleinden. Wijzigingen in hun reële waarde worden opgenomen in de resultatenrekening.

De Groep maakt gebruik van derivaten zoals IRCS, rentetermijncontracten en valutaopties om haar risico's verbonden aan schommelingen in vreemde valuta voor onderliggende activa, passiva en toekomstige transacties in te perken. De derivaten worden tegen reële waarde erkend onder volgende rubrieken: andere activa (lange en korte termijn), rentedragende schulden (lange en korte termijn) en andere schulden (lange en korte termijn).

Een IRCS wordt gebruikt om het groepsrisico van schommelingen van de rentevoet en vreemde valuta op een langetermijnschuld in JPY in te perken. De Groep past hiervoor geen hedge accounting toe.

Deze langetermijnschuld in JPY omvat een in een contract besloten derivaat. Dergelijk derivaat wordt gescheiden van het basiscontract en geboekt tegen de reële waarde waarbij wijzigingen in de reële waarde in de resultatenrekening opgenomen worden. De mark-to-marketaanpassingen voor dit derivaat wordt gecompenseerd door deze op de IRCS.

De Groep maakte gebruik van renteswaps om het risico op renteschommelingen af te dekken tussen de aanvangsdatum van de afdekking en de uitgiftedatum van zeer waarschijnlijke langetermijnschulden aan vaste rente. Het effectieve gedeelte van de wijzigingen in reële waarde van afdekkingsinstrumenten die

aangemerkt zijn in een kasstroomafdekking wordt erkend in de niet-gerealiseerde resultaten en achtereenvolgens geherclassificeerd naar de resultatenrekening in dezelfde periode als het afgedekte item.

Sinds september 2011 is de Groep gestart met het afsluiten van derivaten (termijnwisselcontracten) voor het indekken van de risico's op wisselkoersschommelingen van zeer waarschijnlijke verwachte toekomstige transacties. De Groep verwerkt de kasstroomafdekking administratief als volgt: het deel van de winst of het verlies op het afdekkingsinstrument waarvan is vastgesteld dat het een effectieve afdekking is, wordt in het totaalresultaat genomen tot het afgedekte feit zich voordoet. Indien de afgedekte transactie leidt tot de erkenning van een actief, wordt de waarde van het actief bij de initiële erkenning aangepast met het bedrag dat voorheen was opgenomen in het totaalresultaat. Het "niet-effectieve" gedeelte van de kasstroomafdekking wordt altijd erkend in de resultatenrekening.

De andere termijnwisselcontracten voldoen niet aan de voorwaarden voor hedge-accounting en worden bijgevolg erkend aan reële waarde, waarbij de wijzigingen in die reële waarde worden opgenomen in de resultatenrekening in financieel resultaat tenzij het onderliggend is opgenomen in de balans en betrekking heeft op kosten die erkend zijn in het operationeel resultaat of geactiveerde uitgaven. In dit geval worden de wijzigingen in reële waarde erkend in de resultatenrekening in het operationeel resultaat.

#### ***Netto winsten / (verliezen) op financiële instrumenten***

Dividenden, renteopbrengsten en lasten uit financiële instrumenten worden verantwoord onder de financiële resultaten

Wijzigingen in de reële waarde van financiële instrumenten gewaardeerd aan FVTPL worden opgenomen onder de financiële opbrengsten (kosten) indien de instrumenten betrekking hebben op financieringsactiviteiten.

Wijzigingen in de reële waarde van financiële instrumenten gewaardeerd aan FVTPL en die betrekking hebben op operationele of investeringsactiviteiten (anders dan hierboven vermeld), worden opgenomen als overige bedrijfsopbrengsten (kosten).

Cumulatieve herwaarderingen van eigen-vermogensinstrumenten gewaardeerd aan FVTOCI worden geherclassificeerd van niet-gerealiseerde resultaten naar overgedragen resultaat.

Nettowinsten en -verliezen op derivaten die worden gebruikt voor het indekken van het valutarisico gelinkt aan operationele activiteiten en die niet in aanmerking komen voor hedge-accounting volgens IAS 39, worden opgenomen als bedrijfskosten.

Nettowinsten en -verliezen die voortvloeien uit de waardering tegen reële waarde van derivaten die worden gebruikt voor het indekken van renterisico op rentedragende verplichtingen en die niet in aanmerking komen voor hedge accounting volgens IAS 39, worden opgenomen in de financiële opbrengsten/(kosten).

#### ***Contractactiva***

Een contractactief is het recht van de Groep op een vergoeding in ruil voor goederen of diensten die de Groep aan een klant heeft overgedragen en komt voornamelijk voor in de context van contracten met een gebundeld aanbod (Mobiel en vast) met een gesubsidieerde handset en diensten die over 24 maanden worden geleverd.

Deze activa worden op korte termijn gepresenteerd omdat wordt verwacht dat deze zullen worden gerealiseerd in de normale bedrijfscyclus.

Indien een contract waarbij een contractactief werd erkend vroegtijdig wordt beëindigd door de klant wordt het nettobedrag dat voorkomt uit deze beëindiging erkend als productomzet. De compensatie voor het product stemt overeen met het niet afgeschreven deel van het product op het moment dat het contract wordt beëindigd.

Contactactiva zijn voorwaardelijke rechten die worden opgenomen op de balans tegen kostprijs verminderd met voorzieningen voor verliezen, zoals bepaald in het model te verwachten kredietverliezen gedurende de looptijd van een contract.

### Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of tegen netto realiseerbare waarde indien deze lager is.

De kostprijs wordt bepaald volgens de gewogen-gemiddelde-kostprijsmethode behalve voor IT-uitrusting (FIFO methode) en aangekochte goederen voor de wederverkoop in het kader van specifieke onderhanden projecten in opdracht van derden (individuele aankoopprijs).

Voor voorraden welke bedoeld zijn om verkocht te worden in een joint offer, wordt bij de berekening van de netto realiseerbare waarde rekening gehouden met de toekomstige marge die verwacht wordt op de telecommunicatiediensten, die samen met het voorraaditem worden aangeboden in het joint offer.

Voor onderhanden projecten in opdracht van derden, wordt de methode van winstneming toegepast. De methode van winstneming wordt bepaald op basis van de kost van het uitgevoerde werk op balansdatum in verhouding tot de geraamde totale kost voor het project. De projectkosten omvatten alle directe kosten die betrekking hebben op het specifieke project en een toewijzing van vaste en variabele kosten opgelopen met betrekking tot projectactiviteiten, gebaseerd op normale bedrijfscapaciteit.

### Leaseovereenkomsten

De Groep beoordeelt bij het aangaan van een contract of het een leaseovereenkomst is of bevat,

#### De Groep als lessee (ontvangt een gebruiksrecht over een actief van een leverancier)

Wanneer de Groep optreedt als lessee, past het één enkel opname- en waarderingsmethode toe voor alle leaseovereenkomsten. De Groep erkent een met een gebruiksrecht overeenstemmend actief en een overeenkomstige leaseverplichting voor alle leaseovereenkomsten waarbij ze lessee is. De Groep past de vrijstelling van opname van leaseovereenkomsten van korte duur en leaseovereenkomsten waarvan het onderliggende actief een lage waarde heeft, niet toe.

- Leaseschulden

De leaseverplichtingen worden op de aanvangsdatum gewaardeerd tegen de contante waarde van de leasebetalingen die op die datum niet verricht zijn, gedisconteerd op basis van de impliciete rentevoet van de leaseovereenkomst. Indien die rentevoet niet op eenvoudige wijze kan worden bepaald, gebruikt de Group zijn marginale rentevoet. De leasebetalingen bevatten vaste betalingen verminderd met eventuele te ontvangen lease-incentives, variabele leasebetalingen die afhankelijk zijn van een index of rentevoet en betalingen die de Group naar verwachting verschuldigd is uit

hoofde van restwaardegaranties. De leasebetalingen bevatten ook de uitoefenprijs indien het redelijk zeker is dat de Groep deze optie zal uitvoeren en betalingen van boeten voor het beëindigen van de leaseovereenkomst indien de leaseperiode de uitoefening door de Groep van een optie tot beëindigen van de leaseovereenkomst weerspiegelt.

Variabele leasebetalingen die niet index of rentevoet afhankelijk zijn worden in last genomen in de periode waarin de gebeurtenis of de omstandigheid die tot de betalingsverplichting leidt zich voordoet.

De boekwaarde van de leaseverplichtingen wordt vervolgens verhoogd met de rente op de leaseverplichting (met behulp van de effectieve-rentemethode) en verlaagd met de gedane leasebetalingen. Daarnaast wordt de boekwaarde van de leaseverplichtingen geherwaardeerd bij een verandering van de leaseperiode of leasebetalingen (bijvoorbeeld wijzigingen in toekomstige betalingen als gevolg van een wijziging in een index of een rentevoet die wordt gebruikt om dergelijke leasebetalingen te bepalen) of een wijziging in de beoordeling van een aankoopoptie van het onderliggende actief.

The leaseschulden zijn opgenomen in de rentedragende schulden (zie toelichting 19).

- Met een gebruiksrecht overeenstemmend actief

De Groep erkent het met een gebruiksrecht overeenstemmend actief op de aanvangsdatum van de leaseovereenkomst (d.i. de datum waarop de lessor het onderliggend actief beschikbaar stelt voor gebruik). Het met een gebruiksrecht overeenstemmende actief wordt gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met eventuele geaccumuleerde afschrijvingen en geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingenverliezen; en aangepast voor eventuele herwaarderingen van de leaseverplichting. De kostprijs van het met een gebruiksrecht overeenstemmende actief bevat het bedrag van de eerste waardering van de leaseverplichting, alle op of voor de aanvangsdatum verrichte leasebetalingen, verminderd met alle ontvangen lease-incentives; en een schatting van de door de Groep te maken kosten van ontmanteling en verwijdering van het onderliggende actief, en van het herstel van het terrein waar het zich bevindt, dan wel van het herstel van het onderliggende actief in de toestand die in de voorwaarden van de leaseovereenkomst is beschreven.

Met het gebruiksrecht overeenstemmende activa worden lineair afschrijven tot het vroegste van de volgende twee momenten: het einde van de gebruiksduur van het onderliggend actief of het einde van de leaseperiode.

De met een gebruiksrecht overeenstemmende activa zijn eveneens onderhevig aan bijzondere waardeverminderingen.

#### **De Groep as a lessor (kent een gebruiksrecht over een actief toe aan een klant)**

Leaseovereenkomsten waarvoor de Groep als lessor optreedt worden geklassificeerd in financiële of operationele leases.. Om leaseovereenkomsten te classificeren beoordeelt de Groep of het nagenoeg alle aan de eigendom van een onderliggend actief verbonden risico's en voordelen heeft overgedragen. Indien dit geval is wordt de lease geklassificeerd als finance lease, zoniet als operationele lease. Bij deze beoordeling houdt de Groep rekening met indicaties van situaties die

normaliter leiden tot een classificatie als financiële lease zoals leaseovereenkomsten waarbij de leaseperiode het grootste gedeelte van de economische levensduur van het actief betreft.

Leaseovereenkomsten waarbij de Groep niet nagenoeg alle aan de eigendom verbonden risico's en voordelen overdraagt aan de leasingnemer, worden geclassificeerd als operationele leaseovereenkomsten. De leaseopbrengsten worden lineair erkend over de leaseperiode en worden gezien het operationeel karakter in de resultatenrekening opgenomen als omzet.

Voor financiële leases erkent de Groep een vordering voor de netto investering in de lease, dit is de bruto investering in de lease gedisconteerd aan de impliciete rentevoet van de leaseovereenkomst. De bruto investering is de som van de te ontvangen leasebetalingen door de Groep verhoogd met ondermeer de eventuele ongegarandeerde restwaarde die aan de Groep toekomt.

### **De Groep als intermediaire lessor**

Wanneer de Groep optreedt als intermediaire lessor worden de hoofdleaseovereenkomst en de sublease als twee afzonderlijke overeenkomsten erkend. De sublease wordt ingedeeld als finance of operating lease op basis van het met een gebruiksrecht overeenstemmend actief dat uit de hoofdleaseovereenkomst voortvloeit, en niet op basis van het onderliggende actief (bijvoorbeeld het materiële actief dat het voorwerp van de leaseovereenkomst uitmaakt).

### **Voorzieningen**

Voorzieningen worden opgenomen indien de Groep een bestaande wettelijke of feitelijke verplichting heeft die voortvloeit uit gebeurtenissen uit het verleden waarvoor waarschijnlijk een uitstroom van middelen die economische voordelen inhouden, vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen en het bedrag van deze verplichting op betrouwbare wijze kan worden geschat. Een gebeurtenis uit het verleden wordt geacht aanleiding te geven tot een bestaande verplichting indien, rekening houdend met de beschikbare bewijssstukken, het meer dan waarschijnlijk is dat er een bestaande verplichting is op de balansdatum. Het bedrag dat als voorziening wordt opgenomen is de beste schatting van de vereiste kost om de bestaande verplichting op het einde van het boekjaar af te wikkelen. Voorzieningen worden geactualiseerd wanneer het effect van de tijdwaarde van geld belangrijk is. De afwikkeling wordt opgenomen in de financiële kosten.

Bepaalde activa en inrichtingen die zich op eigendom van derden situeren, dienen uiteindelijk ontmanteld te worden en de eigendom dient in de oorspronkelijke staat hersteld te worden. De totale geraamde kosten vereist voor de ontmanteling en de herstelling worden opgenomen als materiële vaste activa en afgeschreven over de volledige gebruiksduur van het actief. De totale geraamde kosten vereist voor de ontmanteling en de herstelling, verdisconteerd tot de huidige waarde ervan, worden geboekt als voorzieningen. In het geval van verdiscontering, wordt de toename in de voorziening wegens het verstrijken van de tijd geclassificeerd als financieringskosten.

### **Vaste activa en bijhorende schulden aangehouden voor verkoop**

De Groep classificeert vaste activa (of groepen activa die worden afgestoten) als aangehouden voor verkoop indien hun boekwaarde hoofdzakelijk zal worden gerealiseerd in een verkooptransactie en niet door het voortgezette gebruik ervan. De voorwaarde is vervuld wanneer de activa (of groepen activa die worden afgestoten) onmiddellijk beschikbaar zijn voor verkoop in hun huidige toestand en de verkoop zeer waarschijnlijk is en verwacht wordt binnen het jaar plaats te vinden. Vaste activa en bijhorende schulden aangehouden voor verkoop (of groepen activa die worden afgestoten) worden opgenomen tegen de laagste

waarde van hun boekwaarde en hun reële waarde verminderd met de verkoopkosten, en worden geklassificeerd onder de v lottende activa.

### **Op aandelen gebaseerde betaling**

In eigen-vermogensinstrumenten en in geldmiddelen afgewikkeld, op aandelen gebaseerde betalingstransacties worden opgenomen aan de reële waarde op de toekenningsdatum, rekening houdend met de karakteristieken en voorwaarden waartegen de rechten toegekend worden, en gebruikmakend van een waarderingstechniek die overeenkomt met algemeen aanvaarde waarderingsmethodes voor de prijsbepaling van financiële instrumenten, en die rekening houdt met alle factoren en veronderstellingen die normale deelnemers met kennis van zaken bij hun prijszetting in overweging zouden nemen.

Voor in eigen-vermogensinstrumenten afgewikkeld overeenkomsten wordt de reële waarde als personeelskost erkend over de wachtperiode, samen met een verhoging van de rubriek "vergoedingen in aandelen" in het eigen vermogen, voor wat betreft het vermogensdeel, en een erkenning van een dividendschuld voor het dividenddeel.

De reële waarde van dit recht wordt regelmatig geherwaardeerd wanneer de aandelenopties recht geven op dividenden uitgekeerd na de toewijzing van de opties.

Voor in geldmiddelen afgewikkeld overeenkomsten wordt de reële waarde als personeelskost geboekt over de wachtperiode, samen met een verhoging van de schulden. Schulden worden regelmatig geherwaardeerd om de evolutie van de reële waarden te weerspiegelen.

### **Contractverplichtingen**

Deze omvatten de verplichting van de Groep om goederen of diensten aan een klant te leveren voor dewelke de Groep reeds een vergoeding heeft ontvangen of waarvan het bedrag verschuldigd is.

### **Opbrengsten**

Proximus beoordeelt bij het aangaan van het contract de goederen of diensten die beloofd zijn in het contract met een klant en identificeert als resultaatverplichting elke belofte om aan de klant een goed of dienst (of een bundel van) te leveren of een reeks van verschillende goederen of diensten die in wezen hetzelfde zijn en die hetzelfde patroon van overdracht aan de klant hebben.

Prestatieverplichtingen worden geïdentificeerd wanneer volgende criteria voldaan zijn:

- het goed of de dienst is in staat onderscheiden te worden: de klant kan het goed of de dienst op zichzelf of samen met andere middelen die gemakkelijk beschikbaar zijn voor de klant gebruiken
- het goed of de dienst is onderscheiden binnen de context van het contract: een belofte in het kader van een contract is onderscheiden als Proximus van mening is dat het zijn contractuele verplichtingen nakomt door het leveren van de bepaalde belofte onafhankelijk van andere beloftes. Beloften zijn niet onderscheiden in de context van het contract indien deze volgens hun aard worden overgedragen in

combinatie met andere beloftes.

Volgende beloften kunnen prestatieverplichtingen zijn afhankelijk van hun aard en de samenhang met andere beloften in het contract:

- Verkeers- en dataverbruiksdienssten; opbrengsten wordt erkend op basis van gebruik;
- TV diensten: opbrengsten worden erkend over de contractduur;
- Onderhoudsdienssten: opbrengsten worden erkend over de contractduur;
- Verkoop van materiaal: opbrengsten worden erkend als de klant controle heeft over het materiaal;
- Huur van materiaal: huurinkomsten worden erkend over de contractduur;
- Setup/installatie vergoedingen: opbrengsten worden erkend bij levering;
- IP licenties: opbrengsten worden erkend op moment van transfer naar de klant.

Indien de beloften niet onderscheiden zijn, combineert de Groep deze met andere beloftes in het contract totdat de gecombineerde beloften onderscheiden beloften vormen (d.i. prestatieverplichtingen). Het tijdstip van opbrengsterkenning is gebaseerd op de overdracht naar de klanten van de overheersende belofte in deze bundel.

Wanneer de ‘serierichtlijn’ van toepassing is, dit is een reeks van onderscheiden goederen of diensten die in wezen hetzelfde zijn en hetzelfde patroon van overdracht aan de klant vertonen, worden deze beschouwd als één prestatieverplichting. Ieder tariefplan post-paid en prepaid (Mobile voice, fix voice, internet, TV) wordt daarom beschouwd als één enkele prestatieverplichting.

Indien een contract meerdere prestatieverplichtingen omvat die niet in wezen dezelfde zijn, wordt de transactieprijs toegewezen aan de verschillende prestatieverplichtingen van het contract op basis van de relatieve opzichzelfstaande verkoopprijzen.

Indien een contract opties voor de klant omvat (i.e. unilaterale rechten toegekend aan de klant) om additionele diensten of producten te verwerven met een korting, met inbegrip van verkoopstimulansen, spaarpunten voor klanten, contracthernewingsopties of andere kortingen op toekomstige diensten en producten, worden opbrengsten toegewezen aan deze opties in de mate dat deze een materieel recht aan de klant geven, i.e. een unilateraal recht voor de klant om een voordeel te bekomen als gevolg van het aangaan van een contract.

Indien een andere partij betrokken is bij het leveren van goederen of diensten aan een klant, zal de Groep per prestatieverplichting nagaan of de aard van de belofte is om de goederen of diensten zelf te leveren (i.e. de Groep is principaal handelende entiteit) of dat deze goederen en diensten te laten leveren door de andere partij (i.e. de groep is agent). Indien de groep optreedt als agent, wordt enkel de commissie erkend als opbrengst.

### **Bedrijfskosten**

- De kosten van de verkochte materialen en diensten omvatten de kosten voor de aankoop van het materiaal en de diensten die rechtstreeks verbonden zijn aan de opbrengsten.
- De workforce-kosten zijn gerelateerd aan kosten voor eigen personeel en externe personeelsleden.
- De bedrijfskosten worden netto gerapporteerd gezien het werk van de groep wordt gekapitaliseerd. Ze worden gerapporteerd op basis van de aard van de kosten.
- Incrementele kosten om een contract te bekomen worden uitgesteld over een periode van 3 jaar voor contracten in het CBU segment en 5 jaar voor contracten in het EBU segment.

## Toelichting 3. Goodwill

	Goodwill
<b>Op 1 januari 2018</b>	<b>2.431</b>
Verwerving van ION IP, UMBRIO, CODIT, MediaMobile en prijsaanpassingen voor TeleSign Holding INC	39
Effect van wisselkoersverschillen	2
Finalisatie van de aankoopprijsstoewijzing	-2
<b>Op 31 december 2018</b>	<b>2.470</b>
Finalisatie van de aankoopprijsstoewijzing	5
Effect van wisselkoersverschillen	3
<b>Op 31 december 2019</b>	<b>2.477</b>

De goodwill is gestegen met 7 miljoen EUR tot 2.477 miljoen EUR als gevolg van het vervolledigen van de toewijzing van de aankoopvergoeding van MediaMobile (zie toelichting 8.4) evenals de impact van de omzetting van vreemde munten met betrekking tot Telesign.

Goodwill werd op operationeel segmentniveau getest op bijzondere waardeverminderingen omdat de Groep de performantie, de financiële positie (inclusief goodwill) en de kapitaalsuitgaven binnen de Groep op operationeel segmentniveau beheert.

In het kader van het onderzoek naar bijzondere waardeverminderingen wordt de goodwill die verworven is als gevolg van een bedrijfscombinatie op de overnamedatum toegerekend aan elk van de operationele segmenten van de Groep die naar verwachting voordeel zullen halen uit de bedrijfscombinatie. Daarom is deze toewijzing gebaseerd op de aard van de verworven klanten en activiteiten.

Per 31 december 2019 werden alle verworven bedrijven volledig toegewezen aan één enkel operationeel segment, uitgezonderd de goodwill als gevolg van de verwerving van een minderheidsbelang in 2007 in Belgacom Mobile, welk werd toegewezen aan de Consumer Business Unit en Enterprise Business Unit op basis van hun relatieve bedrijfswaarde voor de Groep per 31 december 2007.

De boekwaarde van de goodwill is als volgt toegewezen aan de operationele segmenten:

(in miljoen EUR)	Per 31 december	
	2018	2019
Consumer Business Unit	1.303	1.303
Enterprise Business Unit	767	771
Internationale Carrierdiensten	401	403
<b>Totaal</b>	<b>2.470</b>	<b>2.477</b>

De realiseerbare waarde op segmentniveau (inclusief goodwill) werd gebaseerd op de bedrijfswaarde bepaald aan de hand van een verdisconteerd kasstroommodel.

De belangrijke hypothesen bij het bepalen van de gebruikswaarde zijn:

- de bedrijfswinst vóór afschrijvingen (met uitzondering van het Internationaal Carrier Segment waarvoor de directe marge belangrijker is);
- de investeringen ;
- de lange termijngroeivoet;
- de gemiddelde gewogen vermogenskost na belastingen;
- de marge toe te passen op Staff en Support diensten indien de Proximus Groep een volledige en marktconforme doorfacturatie tussen segmenten zou organiseren;
- het verwacht rendement op het in TEC geïnvesteerd kapitaal<sup>1</sup> die een berekening van TEC netwerk gerelateerde kosten zou mogelijk maken, indien de Proximus Groep een volledige en marktconforme doorfacturatie aan andere segmenten zou organiseren

De bedrijfswinst vóór afschrijvingen van CBU en EBU is zeer gevoelig voor volgende operationele parameters: aantal klanten per type van dienst (TV, vast...), verkeer (indien van toepassing) en de netto ARPU per klant voor elk type van dienst. De waarde verbonden aan elk van deze operationele parameters is het resultaat van een intern proces dat in elk segment en op groepsniveau wordt gevoerd, door het samenbrengen van gegevens van de markt, marktvooruitzichten, en de strategieën die Proximus van plan is te implementeren om zo adequaat mogelijk voorbereid te zijn op toekomstige uitdagingen.

De berekeningen van de bedrijfswaarde zijn gebaseerd op het driejaarplan (2020-2022) zoals voorgelegd door het management aan de Raad van Bestuur. De volgende jaren werden geëxtrapoleerd op basis van een groeiratio begrepen tussen 0% en 0,5% voor 2019 en tussen 0% en 1,3% in 2018 voor de operationele segmenten.

De vrije kasstromen die in aanmerking werden genomen voor de berekening van de bedrijfswaarde van de activa zijn geraamd op basis van hun huidige toestand en omvatten niet de kasinstromen en uitstromen die verband houden met eventuele toekomstige reorganisaties waartoe de Groep zich nog niet heeft verbonden en deze die de prestaties van de activa verbeteren of verhogen.

Vrije kasstromen voor elk van de segmenten werden verdisconteerd tegen de gewogen gemiddelde vermogenskost na belastingen van de Groep (exclusief ICS) 4,9% in 2019 en van 5,3% voor 2018 met uitzondering van het ICS segment, waarvoor een specifieke gewogen gemiddelde vermogenskost na belastingen van 7,9% in 2019 en 8,0% voor 2018 werd gebruikt, en dit gezien haar activiteiten voldoende verschillend werden geacht ten opzichte van de rest van de Groep, om een specifieke berekening te rechtvaardigen. De gemiddelde vermogenskost vóór belastingen, die uit de gewogen gemiddelde vermogenskost na belastingen via iteraties afgeleid werd, ligt tussen 6,3% en 8,8% in 2019 en 7% en 8,8% in 2018. De Groep herziet jaarlijks de groeiratio en de gewogen gemiddelde vermogenskost in het licht van marktvooruitzichten.

De berekende gewogen gemiddelde vermogenskost op groepsniveau en voor het ICS segment is gebaseerd op hun relatieve kapitaalstructuurcomponenten en omvatten een risicopremie die specifiek is voor het inherente risico van het segment.

---

<sup>1</sup> het verwacht rendement op het in TEC geïnvesteerd kapitaal is een aangepaste gewogen gemiddelde vermogenskost voor belastingen

Geen enkele goodwill had per 31 december 2019 een bijzondere waardevermindering ondergaan. Sensitiviteitsanalyse voor alle segmenten toont aan dat bij een redelijke wijziging in een belangrijke assumptie de bedrijfswaarde de netto boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheden (de segmenten) nog steeds overschrijdt.

## Toelichting 4. Immateriële vaste activa met bepaalde gebruiksduur

(in miljoen EUR)	GSM en UMTS licenties	Immateriële activa verworven in een bedrijfscombinatie	TV rechten	Andere immateriële vaste activa	Totaal
<b>Aanschaffingswaarden</b>					
<b>Op 1 januari 2018</b>	<b>681</b>	<b>879</b>	<b>286</b>	<b>2.299</b>	<b>4.145</b>
Aanschaffingen	0	0	71	83	153
Aanschaffingen van dochterondernemingen	0	29	0	8	36
Intern geproduceerde vaste activa	0	0	0	185	185
Buitengebruikstellingen	0	0	-54	-176	-229
Overboekingen	0	0	0	-23	-24
Vreemde munten aanpassingen	0	4	0	0	4
<b>Op 31 december 2018</b>	<b>681</b>	<b>911</b>	<b>303</b>	<b>2.375</b>	<b>4.270</b>
Aanschaffingen	8	0	91	99	199
Aanschaffingen van dochterondernemingen	0	6	0	0	6
Intern geproduceerde vaste activa	0	0	0	166	166
Buitengebruikstellingen	-297	0	-32	-51	-380
Overboekingen	0	0	0	10	10
Effect van wisselkoersverschillen	0	2	0	0	2
<b>Op 31 december 2019</b>	<b>391</b>	<b>919</b>	<b>363</b>	<b>2.600</b>	<b>4.273</b>
<b>Gecumuleerde afschriftingen en waardeverminderingen</b>					
<b>Op 1 januari 2018</b>	<b>-495</b>	<b>-574</b>	<b>-113</b>	<b>-1.730</b>	<b>-2.912</b>
Afschriftingen van het jaar	-32	-67	-110	-223	-431
Waardeverminderingen	0	0	0	-22	-22
Aanschaffingen van dochterondernemingen	0	0	0	-6	-6
Buitengebruikstellingen	0	0	54	176	229
Overboekingen	0	0	0	27	27
<b>Op 31 december 2018</b>	<b>-527</b>	<b>-641</b>	<b>-169</b>	<b>-1.779</b>	<b>-3.116</b>
Afschriftingen van het jaar	-33	-64	-116	-236	-449
Buitengebruikstellingen	297	0	32	51	381
Overboekingen	0	0	0	-7	-7
<b>Op 31 december 2019</b>	<b>-263</b>	<b>-705</b>	<b>-253</b>	<b>-1.972</b>	<b>-3.193</b>
<b>Netto boekwaarde per 31 december 2018</b>	<b>153</b>	<b>270</b>	<b>134</b>	<b>596</b>	<b>1.154</b>
<b>Netto boekwaarde per 31 december 2019</b>	<b>128</b>	<b>214</b>	<b>110</b>	<b>629</b>	<b>1.080</b>

De aanschafwaarden van de GSM en UMTS licenties omvatten kosten met betrekking tot het Global System for Mobile Communications (“GSM”) en het Universal Mobile Telecommunications System (“UMTS”).

De Groep bezit volgende licenties:

Jaar van aanschaffing	Omschrijving	Aanschaffingswaarden (in miljoen EUR)	Netto boekwaarde	Periode	betalingsmethode	Begin van afschrijving
1998	ILT 2238	2	0	1998 -	afgelopen	01/01/1998
1998	ILT	0	0	1998 -	afgelopen	10/12/1998
2015	900 MHz spectrum	75	15	2015 - 2021	over de periode	08/04/2015
2001	UMTS	150	9	2001 - 2021	afgelopen	01/06/2004
2011	4G	20	10	2012 - 2027	afgelopen	01/07/2012
2013	800 Mhz spectrum	120	83	2013 - 2033	over de periode	30/11/2013
2014	900 MHz spectrum	16	3	2015 - 2021	over de periode	27/11/2015
2019	800 Mhz sepctrum	2	1	2019-2027	halfjaarlijks	01/01/2019
2019	900 MHz spectrum	2	2	2019-2027	halfjaarlijks	01/01/2019
2019	1800 Mhz spectrum	2	2	2019-2027	halfjaarlijks	01/01/2019
2019	2100 Mhz spectrum	2	1	2019-2033	halfjaarlijks	01/01/2019
2019	2600 Mhz spectrum	1	1	2019-2027	halfjaarlijks	01/01/2019
<b>Total</b>		<b>391</b>	<b>128</b>			

Immateriële activa verworven in een bedrijfscombinatie hebben betrekking op klantenbestanden, handelsnamen en octrooien, voornamelijk als gevolg van de toewijzing van de aankoopprijs bij de verwerving van de controle door de Groep over BICS en TeleSign (toelichting 8.4).

In 2019 heeft de Groep TV-rechten verworven ten bedrage van 91 miljoen EUR.

Intern geproduceerde activa opgenomen in de andere immateriële vaste activa hebben voornamelijk betrekking op ontwikkelingsuitgaven voor intern ontwikkelde software (voornamelijk i.v.m. facturatie en ordering). Het totale bedrag van de onderzoekskosten voor deze intern ontwikkelde software bedraagt 7 miljoen EUR in 2019. Andere immateriële aanschaffingen eveneens opgenomen in de andere immateriële vaste activa (99 miljoen EUR) omvatten hoofdzakelijk softwareontwikkelingen en softwarelicenties.

## Toelichting 5. Materiële vaste activa

(in miljoen EUR)	Terreinen en gebouwen	Technische en netwerk uitrusting	Andere materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
<b>Aanschaffingswaarden</b>					
<b>Op 1 januari 2018</b>	<b>597</b>	<b>10.843</b>	<b>380</b>	<b>9</b>	<b>11.830</b>
Aanschaffingen	8	646	15	12	681
Aanschaffingen van dochterondernemingen	0	1	2	1	3
Buitengesbruikstellingen	-48	-279	-35	0	-362
Overboekingen	0	3	-2	-6	-5
<b>Op 31 december 2018</b>	<b>556</b>	<b>11.214</b>	<b>361</b>	<b>16</b>	<b>12.147</b>
Aanschaffingen	8	625	16	20	670
Buitengesbruikstellingen	-24	-512	-17	0	-553
Overboekingen	5	-5	2	-12	-10
<b>Op 31 december 2019</b>	<b>546</b>	<b>11.321</b>	<b>363</b>	<b>24</b>	<b>12.254</b>
<b>Gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen</b>					
<b>Op 1 januari 2018</b>	<b>-324</b>	<b>-8.205</b>	<b>-325</b>	<b>0</b>	<b>-8.853</b>
Afschrijvingen van het jaar	-22	-540	-23	0	-585
Waardeverminderingen	0	-1	-2	0	-2
Aanschaffingen van dochterondernemingen	0	0	0	0	-1
Buitengesbruikstellingen	36	278	33	0	347
Overboekingen	0	0	2	0	1
<b>Op 31 december 2018</b>	<b>-310</b>	<b>-8.468</b>	<b>-316</b>	<b>0</b>	<b>-9.093</b>
Afschrijvingen van het jaar	-21	-548	-20	0	-589
Buitengesbruikstellingen	19	512	17	0	548
Overboekingen	0	8	-1	0	7
<b>Op 31 december 2019</b>	<b>-311</b>	<b>-8.495</b>	<b>-320</b>	<b>0</b>	<b>-9.127</b>
<b>Netto boekwaarde per 31 december 2018</b>	<b>247</b>	<b>2.746</b>	<b>45</b>	<b>16</b>	<b>3.054</b>
<b>Netto boekwaarde per 31 december 2019</b>	<b>234</b>	<b>2.826</b>	<b>42</b>	<b>24</b>	<b>3.127</b>

De investeringen weerspiegelen de strategie van de Groep om op grote schaal te investeren om haar klanten altijd beter te kunnen bedienen. Proximus zette zijn investeringen voort in onder meer nieuwe digitale platformen, de voortdurende meerjarige modernisering van zijn transportnetwerk en het “Fiber for Belgium” project. Bovendien bleef Proximus investeren in zijn mobiele netwerk om een mobiele dienst van hoge kwaliteit te kunnen leveren en tegelijkertijd het hoofd te kunnen bieden aan een voortdurende toename van het dataverbruik.

In 2019 heeft de Groep gebouwen verkocht en realiseerde hierop een meerwaarde van 7 miljoen EUR.

## Toelichting 6. Leasing

De Groep heeft leasecontracten voor verschillende activa, waaronder gebouwen, onroerend goed en faciliteiten voor de installatie van masten en mobiele communicatieapparatuur en -voertuigen. Deze huurcontracten hebben over het algemeen een looptijd van 4 tot 15 jaar. De gemiddelde leasetermijn is 8,5 jaar.

**De boekwaarden van de met een gebruiksrecht overeenstemmende activa en de bewegingen gedurende de periode worden hieronder weergegeven**

(in miljoen EUR)	Gebouwen & onroerend goed	Faciliteiten voor mobiele communicatie	Voertuigen	Andere	Totaal
<b>Per 1 januari 2019</b>	<b>112</b>	<b>113</b>	<b>50</b>	<b>10</b>	<b>285</b>
Nieuwe contracten	57	9	28	2	97
Afschrijvingen	-30	-25	-21	-5	-82
Contractwijzigingen, stopzettingen en herbeoordelingen	14	-4	-3	0	7
<b>Per 31 december 2019</b>	<b>153</b>	<b>93</b>	<b>54</b>	<b>6</b>	<b>307</b>

De nieuwe contracten voor gebouwen bevatten voornamelijk een nieuwe overeenkomst afgesloten door de Groep voor het hoofdkantoor in Bertrange-Luxemburg voor een duur van 15 jaar en voor hetwelk een met een gebruiksrecht overeenstemmend actief werd erkend van 38 miljoen EUR.

De contractwijzigingen voor gebouwen omvatten voornamelijk de verlenging van de leasingovereenkomst van een gebouw in Mechelen voor een periode van 11 jaar waarvoor het met een gebruiksrecht overeenstemmend actief werd verhoogd met 11 miljoen.

**De boekwaarden van de leaseverplichtingen (opgenomen onder rentedragende schulden) en de bewegingen gedurende de periode worden hieronder weergegeven:**

(in miljoen EUR)	Gebouwen & onroerend goed	Faciliteiten voor mobiele communicatie	Voertuigen	Andere	Sub-leases	Totaal
<b>Per 1 januari 2019</b>	<b>107</b>	<b>108</b>	<b>50</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>280</b>
Nieuwe contracten	57	9	28	2	0	97
Contractwijzigingen, stopzettingen en herbeoordelingen	14	-3	-3	0	0	7
Rentelasten	1	1	0	0	0	2
Terugbetalingen	-31	-25	-21	-5	2	-80
<b>Per 31 december 2019</b>	<b>148</b>	<b>91</b>	<b>54</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>307</b>
<b>Deel op korte termijn</b>						<b>64</b>
<b>Deel op lange termijn</b>						<b>243</b>

De looptijdanalyse van de leaseverplichtingen is opgenomen in toelichting 32.

(in miljoen EUR)	2019
<b>Volgende bedragen zijn opgenomen in de resultatenrekening</b>	
Afschrijvingen	-82
Rentelasten	-2
<b>Total</b>	<b>-84</b>
<b>De Groep had volgende kasuitstromen voor leases</b>	
Terugbetalingen van de leaseschulden (in de kasuitstroom voor financieringsactiviteiten)	-78
Rentelasten (in de operationele kasstroom)	-2
<b>Total</b>	<b>-80</b>

Er is geen materiële toekomstige uitstroom van kasmiddelen met betrekking tot leaseovereenkomsten met aanvangsdatum na 31 december 2019.

## Toelichting 7. Contractkosten

De Groep erkent een actief voor commissies betaald aan de dealer voor het verwerven van post-paid-contracten. Deze kosten hebben rechtstreeks verband met contracten, worden alleen gemaakt omdat de Groep contracten is aangegaan, en zullen naar verwachting worden gerecupereerd.

Voor commissies met betrekking tot het verwerven van mobiele prepaid klanten paste de Groep de praktische oplossing toe zoals voorzien in IFRS 15, waardoor incrementele kosten voor het verkrijgen van een contract in resultaat worden erkend in de mate dat deze kosten anderszins zouden worden uitgesteld over een periode van 1 jaar of minder.

Het actief wordt lineair uitgesteld over 3 jaar voor contracten behorende tot het CBU-segment en 5 jaar voor contracten behorende tot het EBU-segment. Het uitstellen van deze kosten wordt geboekt naar hun aard zijnde 'aan omzetgerelateerde materialen en diensten'.

De evolutie van de contractkosten is als volgt:

(in miljoen EUR)	2018	2019
<b>Saldo op 1 januari</b>	<b>120</b>	<b>116</b>
Afname/Toename van de contractactiva met betrekking tot bestaande contracten in de openingsbalans		
Normale evolutie	-73	-69
Nieuwe contractactiva	69	67
<b>Saldo op 31 december</b>	<b>116</b>	<b>113</b>

Het aandeel van het saldo van de contractkosten per 31 december 2019 uitgesteld binnen de 12 maanden en na de 12 maanden is als volgt:

(in miljoen EUR)	Per 31 december	
	2018	2019
<b>Contractkosten</b>	<b>116</b>	<b>113</b>
Overgedragen binnen 12 maand	59	57
Overgedragen op meer dan 12 maand	57	56

## Toelichting 8. Deelnemingen in dochterondernemingen, joint ventures en geassocieerde ondernemingen

### Toelichting 8.1. Deelnemingen in dochterondernemingen

De geconsolideerde jaarrekening omvat de jaarrekeningen van Proximus NV en haar dochterondernemingen zoals opgenomen in de volgende tabel:

Naam	Maatschappelijke zetel	Land	2018	2019
Proximus NV van Publiek Recht	Koning Albert-II-laan 27 1030 Brussel BTW BE 0202.239.951	België	Moedermaatschappij	
Proximus Group Services NV	Koning Albert-II-laan 27 1030 Brussel BTW BE 0466.917.220	België	100% (5)	-
PXS Re	Rue de Merl 74 2146 Luxemburg	Luxemburg	100%	100%
Connectimmo NV	Koning Albert-II-laan 27 1030 Brussel BTW BE 0477.931.965	België	100%	100%
Proximus Media House (PmH)	Carlistraat 2 1140 Evere BTW BE 0875.092.626	België	100% (7)	100%
Telindus - ISIT BV	Krommewetering 7 3543 AP Utrecht	Nederland	100% (14)	100%
ION-IP	Vendelier 2C NL-3905 PA Veenendaal	Nederland	100% (2)'(14)	-
Tango SA	Rue de Luxembourg 177 8077 Bertrange	Luxemburg	100% (8)	-
Proximus Luxembourg SA	18 rue du Puits Romain 8070 Bertrange	Luxemburg	100% '(9)	100%
Telectronics SA	2 Rue des Mines 4244 Esch sur Alzette	Luxemburg	100%	100%
Proximus Luxembourg Technology Services BV	Koning Albert-II-laan 27 1030 Brussel	België	- (3)	100%
Beim Weissenkreuz SA	Route d'Arlon 81-83 8009 Strassen	Luxemburg	100%	100%
Proximus Spearit NV	Koning Albert II laan 27 1030 Brussels BTW BE 0826.942.915	België	100%	100%
Proximus ICT - Expert Community CVBA	Ferdinand Allenstraat 38 3290 Diest BTW BE 0841396.905	België	81%	81%
Proximus OPAL NV	Koning Albert-II-laan 27 1030 Brussel BTW BE 0861585.672	België	100%	100%
Be-Mobile SA	Kardinaal Mercierlaan 1A 9090 Melle BTW BE 0881959.533	België	61% (3) (6)	93%
Be-Mobile Tech NV	Kardinaal Mercierlaan 1A 9090 Melle VAT BE 0884.443.228	België	61% (10)	-
Mediamobile Nordic OY	Äyritie 8B 0150 Vantaa, Finland FI 23364202	Finland	100%	100%
MEDIAMOBILE S.A.	Rue Camille Desmoulins 41 F-92130 Issy Les Moulineaux	Frankrijk	100% (2)	100%
Flitsmeister BV	Koningsschot 45 - Postbus 114 3900 AC Veenendaal	Nederland	61% (2)	93%

Naam	Maatschappelijke zetel	Land	2018	2019
Cascador BVBA	Kardinaal Mercierlaan 1,bus A 9090 Melle VAT BE 0648 964 048	Belgium (4)	-	100%
Scarlet Belgium NV	Carlistraat 2 1140 Evere VAT BE 0447.976.484	Belgium	100%	100%
ClearMedia NV	Zagerijstraat 11 2960 Brecht BTW BE 0831425.897	België	100%	100%
Davinci Labs NV	Borsbeeksebrug 28/2verd 2600 Antwerpen BTW BE 0550.853.793	België	100%	100%
Unbrace Bvba	Zagerijstraat 11 2960 Brecht BTW BE 0867.696.771	België	100%	100%
Belgacom International Carrier Services Mauritius Ltd	Chancery House 5th floor , Lislet, Geoffrey Street Port Louis 1112-07	Mauritius (1)	58%	58%
Belgacom International Carrier Services NV	Koning Albert-II-laan 27 1030 Brussel BTW BE 0866.977.981	België (1)	58%	58%
Belgacom International Carrier Services Deutschland G.M.B.H.	Taunusanlage 11 60329 Frankfurt am Main	Duitsland (1)	58%	58%
Belgacom International Carrier Services UK Ltd	Great Bridgewaterstreet 70 M 15ES Manchester	Verenigd Koninkrijk (1)	58%	58%
Belgacom International Carrier Services Nederland BV	Wilhelminakade 91 3072 AP Rotterdam	Nederland (1)	58%	58%
Belgacom International Carrier Services North America Inc	Corporation trust center - 1209 Orange street USA - 19801 Willington Delaware	Verenigde Staten van Amerika (1)	58%	58%
Belgacom International Carrier Services Asia Pte Ltd	16, Collyer Quay # 30.02 Singapore 049318	Singapore (1)	58%	58%
Belgacom International Carrier Services (Portugal) SA	Avenida da Republica, 50, 10de verdieping 1069-211Lisboa	Portugal (1)	58%	58%
Belgacom International Carrier Services Italia Srl	Via della Moscova 3 20121Milano	Italië (1)	58%	58%
Belgacom International Carrier Services Spain SL	Calle Salvatierra, 4, 2c 28034 Madrid	Spanje (1)	58%	58%
Belgacom International Carrier Services Switzerland AG	Papiermühlestrasse 73 3014 Bern	Zwitserland (1)	58%	58%
Belgacom International Carrier Services Austria GM B H	Wildpretmarkt 2-4 1010 Wien	Oostenrijk (1)	58%	58%
Belgacom International Carrier Services Sweden AB	Drottninggatan 30 411-14 Goteborg	Zweden (1)	58%	58%
Belgacom International Carrier Services JAPAN KK	#409 Raffine Higashi Ginza, 4-14 Tsukiji 4 - Chome - Chuo-ku Tokyo 104-00	Japan (1)	58%	58%

Naam	Maatschappelijke zetel	Land	2018	2019
Belgacom International Carrier Services China Ltd	Hopewell Centre - level 54 183, Queen's road East Hong Kong	China	58%	58%
Belgacom International Carrier Ghana Ltd	Box GP 821 Accra	Ghana	58%	58%
Belgacom International Carrier Services Australia Pty Ltd	1 Margaret Street - Level 11 Sydney NSW 2000 Australië	Australië	-	58%
Belgacom International Carrier Services Dubai FZ-LLC	Dubai Internet City Premises 306 - Floor 03- Building 02 - PO box 502307 Dubai	Verenigde Arabische	58%	58%
Belgacom International Carrier Services South Africa Proprietary Ltd	The promenade shop 202 D - Victoria Road Camps Bay 8005	Zuid Afrika	58%	58%
Belgacom International Carrier Services Kenya Ltd	LR-N°204861, 1st Floor Block A Nairobi Business Park-Ngong Road PO BOX 10643 - 00100 Nairobi	Kenia	58%	58%
Belgacom International Carrier Services France SAS	Rue du Colonel Moll 3 75017 Paris	Frankrijk	58%	58%
TeleSign Holdings Agents, Inc	160 Greentree Dr., Ste.101 Dover, DE 19904	Verenigd Koninkrijk	58%	58%
TeleSign Corporation	13274 Fiji Way , Suite 600 Marina del Rey, CA 90292	Verenigde Staten van Amerika	58%	58%
TeleSign UK	4th Floor 210 High Holborn London WC1V 7DL	Verenigd	58%	58%
TeleSign Mobile Ltd	4th Floor 210 High Holborn London WC1V 7DL	Verenigd	58%	58%
TeleSign Doo	Tresnjinog cveta 1 1070 Novi Beograd	Servië	58%	58%
TeleSign Netherlands B.V.	4th Floor 210 High Holborn London WC1V 7DL	Verenigd	58%	58%
TeleSign Singapore Pte. Ltd.	1 Robinson Road, # 17-00 AIA Tower Singapore (048542)	Singapore	58%	58%
TeleSign Australia Pty Ltd	FDK Laurence Varney Level 12 222 Pitt Street Sidney NSW 2000	Australië	58%	-
TeleSign Japan KK	Oak Minami Azabu Building 2F 3-19-23 Minami Azabu Minato-ku, Tokyo 106-0047	Japan	58%	-
TeleSign (Beijing) Technology Co., Ltd.	15/F, Office Building A, Parkview Green, 9 Dongdaqiao Road, Chao yang District Beijing 100020	China	58%	58%
TeleSign Hong Kong Ltd	5/F., Heng Shan Centre, 145 Queen's Road East, Wanchai, Hong Kong	Hong Kong	58%	-
Codit Holding BVBA	Gaston Crommenlaan 14, box 301 9050 Ledeburg VAT BE 662.946.401	België	100%	100%
Codit BVBA	Gaston Crommenlaan 14, box 301 9050 Ledeburg VAT BE 0471349.823	België	100%	100%
Codit Switzerland AG	Schaffhauserstrasse 374 8050 Zurich VAT CHE-335.776.516	Zwitseland	100%	100%

Name	Registered office	Country of incorporation	2018	2019
Codit Integration Ltd.	Landmark House, Station Road RG27 9HA Hook (Hampshire) VAT GB 241578110	Verenigd (2)	100%	100%
Codit Managed Services BVBA	Gaston Commendaan 14, box 301 9050 Ledeburg VAT BE 0835.734.875	België (2)	100%	100%
CODIT Mare Limited	International House, Mdina Road Mriehel, Birkirkara C55412	Malta (2)	100%	100%
Codit Nederland B.V.	Atoomweg 350, 3542AB Utrecht	Nederland (2)	100%	100%
Votijnit Lda. (Codit Portugal)	Praça Duque de Saldanha 20 1ºDto.Lisbon NIPC 510.595.251	Portugal (2)	100%	100%
Codit Software Limited	International House, Mdina Road Mriehel, Birkirkara C64225	Malta (2)	100%	100%
Codit France S.A.S.	Rue de la Michodière 4 75002 Paris VAT FR 0478.300.189	Frankrijk (2)	100%	100%
AXON Olympus	Atoomweg 350 3542AB Utrecht 6171872	Nederland (2)	100%	100%
UMBRIo Holding BV	Patrijsweg 74 NL-2289 EX Rijswijk	Nederland (2)	100%	100%
UMBRIo BV	Patrijsweg 74 NL-2289 EX Rijswijk	Nederland (2)	100%	100%
UMBRIo Consulting BV	Patrijsweg 74 NL-2289 EX Rijswijk	Nederland (2)	100%	100%
UMBRIo University BV	Patrijsweg 74 NL-2289 EX Rijswijk	Nederland (2)	100%	100%
M Wingz BV	Bld Simon Bolivar 34 1000 Bruxelles BTW BE 0738,987,372	België (3)	-	50%

(1) Onderneming binnen de BICS Groep

(2) Entiteit verworven in 2018

(3) Entiteit opgericht in 2019

(4) Entiteit verworven in 2019

(5) Entiteit die in 2019 in Proximus NV is gefuseerd

(6) Zie toelichting 8,2

(7) Voorheen Skynet iMotion Activities NV genoemd

(8) Entiteit in Proximus Luxemburg gefuseerd

(9) Voorheen Telindus SA genoemd

(10) Entiteit in Be-Mobile SA gefuseerd

(11) Entiteit met Belgacom International Carrier Services Australia Pty Ltd gefuseerd

(12) Entiteit met Belgacom International Carrier Services Japan KK gefuseerd

(13) Entiteit met Belgacom International Carrier Services China Ltd gefuseerd

(14) Entiteit met Telindus-ISIT BV gefuseerd

## Toelichting 8.2. Details van dochterondernemingen met belangrijke belangen zonder overheersende zeggenschap.

Enkel Belgacom International Carrier Services SA ( BICS SA) en de dochterondernemingen van BICS hebben relevante minderheidsbelangen.

### Details van dochterondernemingen met belangrijke belangen zonder overheersende zeggenschap

Naam van de dochteronderneming	Plaats van oprichting en hoofdplaats van activiteit	Verhouding van eigendomsbelang en stemrechten aangehouden door minderheidsbelangen			Winst toegerekend aan minderheidsbelangen		Overgedragen minderheidsbelangen	
		Per 31 december 2018	Per 1 januari 2019	Per 31 december 2019	Per 31 december 2018	Per 31 december 2019	Per 31 december 2018	Per 31 december 2019
BICS (segment)	België	42%	42%	42%	20	19	149	142
<b>Totaal</b>					<b>20</b>	<b>19</b>	<b>149</b>	<b>142</b>
Samengevatte financiële informatie met betrekking tot elk van de dochterondernemingen van de Groep die materiële niet-controlerende belangen heeft								
BICS (segment)								
Vlottende activa		671	671	578				
Vaste activa		752	767	718				
Korttermijnschulden		614	616	556				
Langetermijnschulden		205	217	154				
Toe te rekenen eigen vermogen aan eigenaars van de onderneming		604	604	586				
Opbrengsten (totaal)		1.347		1.301				
Bedrijfskosten		-1.195		-1.145				
Winst van het boekjaar		47		46				
Toe te rekenen winst aan eigenaars van de onderneming		27		26				
Toe te rekenen winst aan minderheidsbelangen		20		19				
Dividenden uitgekeerd aan minderheidsbelangen		28		29				
Nettokasinstroom uit operationele activiteiten		141		105				
Nettokasuitstroom uit investeringsactiviteiten		-30		-38				
Nettokasuitstroom uit financieringsactiviteiten		-68		-127				
Nettokasinstroom (uitstroom)		44		-60				

De aandeelhoudersovereenkomst van BICS voorziet beschermingsrechten voor de minderheidsbelangen (zie toelichting 2).

## Toelichting 8.3. Deelnemingen in geassocieerde ondernemingen

De Groep had een invloed van betekenis in de volgende ondernemingen:

Naam	Maatschappelijke zetel	Land	Aandeel van de Groep	
			2018	2019
Belgian Mobile ID SA/NV	Sinter-Goedeleplein 5 1000 Brussel VAT BE 541.659.084	België	15%	15%
Synductis C.V.B.A	Brusselsesteenweg 199 9090 Melle VAT BE 502.445.845	België	17%	17%
Experience@work C.V.B.A	Minderbroedersgang 12 2800 Mechelen VAT BE 627.819.632	België	33%	30%
Tessares SA/NV	Avenue Jean Monnet 1 1348 Ottignies-Louvain-la-Neuve VAT BE 600.810.278	België	23%	23%
Co.station Belgium NV	Sinter-Goedeleplein 5 1000 Brussel VAT BE 599.786.434	België	20%	20%

Per 31 december 2019 is de som van alle individuele immateriële geassocieerde ondernemingen als volgt:

(EUR miljoen)	2018	2019
Boekwaarde	3	2
Verlies door voortzetting activiteiten	-1	-1

## Toelichting 8.4. Aanschaffingen en verkopen van dochterondernemingen, joint ventures en geassocieerde ondernemingen

### Verwervingen in 2018 (vervolledigen van de toewijzing van de aankoopvergoeding in 2019)

De groep heeft in 2019 de toewijzing van de aankoopvergoeding van MediaMobile (overgenomen op 15 november 2018) afgerond, wat leidde tot een daling van de goodwill met 4 miljoen euro, van 15 miljoen euro per 31 december 2018 naar 11 miljoen euro.

(in miljoen EUR)	MediaMobile	
	Reële waarde erkend op verwervingsdatum	Boekwaarde
Immateriële vaste activa	1	1
Materiële vaste activa	7	1
Andere financiële vaste activa	0	3
Uitgestelde belastingvorderingen	6	0
Handelsvorderingen	4	4
Andere vlopende activa	1	1
Beleggingen en geldmiddelen en kasequivalenten	1	1
<b>Totaal activa</b>	<b>20</b>	<b>11</b>
Uitgestelde belastingschulden	-2	0
Handelsschulden	-1	-1
Contractuele verplichtingen	-19	0
Andere korttermijnschulden	-2	-2
<b>Totaal minderheidsbelangen en schulden</b>	<b>-25</b>	<b>-4</b>
<b>Netto verworven activa</b>	<b>-6</b>	<b>7</b>
<b>Goodwill ontstaan bij verwerving</b>	<b>11</b>	
<b>Vergoeding</b>	<b>5</b>	

### De vergoeding is als volgt samengesteld:

Cash betaald aan aandeelhouders	5
<b>Vergoeding</b>	<b>5</b>

### De netto kasuitstroom bij verwerving is als volgt:

Betaalde vergoeding	-5
Ontvangen geldmiddelen en kasequivalenten	1
<b>Netto kasuitstroom</b>	<b>-5</b>

## Verwervingen in 2018

In 2018 heeft Proximus Groep ION-IP, Umbrio, CODIT en MediaMobile overgenomen.

Op 26 maart 2018 sloot de Groep een overeenkomst om 100% van de aandelen van ION-IP B.V. te verwerven. Het bedrijf opereert als een managed infrastructuurbeveiligings- en applicatieprestatieprovider die geïntegreerde oplossingen levert aan zakelijke klanten.

Op 31 mei 2018 heeft de Groep een koopovereenkomst gesloten om 100% van de aandelen van Umbrio Holding BV te verwerven. Umbrio is gespecialiseerd in het implementeren van IT Operation Management-platforms, en levert advies- en implementatiediensten in het domein van IT-operaties, bedrijfsanalyses en -toepassingen Delivery Management op basis van het Splunk-platform.

Op 12 juli 2018 sloot de Groep een overeenkomst om 100% van de aandelen van CODIT HOLDING BVBA te verwerven. CODIT richt zich op Application Integration op basis van Microsoft-technologieën en is actief in 7 landen: België, Nederland, Frankrijk, Zwitserland, Verenigd Koninkrijk, Portugal en Malta.

Op 15 november 2018 heeft de Groep een overeenkomst gesloten om 100% van de aandelen van MediaMobile SA (Franse Société Anonyme) te verwerven. Hoofdactiviteit is het verkopen van zijn RTTI-licenties aan Automotive- en PND-fabrikanten.

De overnameprijs die voor deze entiteiten is betaald, bedraagt 55 miljoen EUR en heeft na de voorlopige toewijzing van de aankoopprijs geleid tot een goodwill van 38 miljoen EUR. Een voorwaardelijke vergoeding van maximaal EUR 11 miljoen, waarvan EUR 4 miljoen is betaald op een geblokkeerde rekening, is onderworpen aan verdere voorwaarden en zal verschuldigd zijn bij het realiseren van deze voorwaarden. De liquide middelen verworven op de overnamedatum van deze bedrijven bedragen 5 miljoen EUR.

Bovendien worden voorwaardelijke betalingen die als compensatie voor diensten na de combinatie worden beschouwd, opgenomen als postcombinatievergoeding en zijn ze niet inbegrepen in de betaalde vergoeding en dus niet in de goodwill. Deze voorwaardelijke betalingen worden lineair over de wachtpériode gespreid zolang het waarschijnlijk is dat de werkgelegenheids-KPI (en eventuele prestatievoorwaarden) zullen worden gehaald. Het totale bedrag van die vergoedingen met betrekking tot de acquisities van 2018 bedraagt EUR 16 miljoen, waarvan EUR 6 miljoen is betaald op een geblokkeerde rekening.

De kosten verbonden aan deze overnames bedroegen EUR 1 miljoen.

De voorlopige toewijzing van de aankoopprijs van de entiteiten heeft geleid tot de opname van volgende immateriële vaste activa:

- Merknaam: EUR 18 miljoen
- Clientele: EUR 8 miljoen

Per eind 2018 was de toewijzing van de aankoopprijs voor MediaMobile voorlopig. Op basis van een voorlopige schatting van de duur van de periode waarover de entiteit afdwingbare verplichtingen heeft om haar diensten te leveren werd een contractverplichting van EUR 6 miljoen opgenomen, voor doeleinden van IFRS 15.

Er zijn geen andere reële waardeaanpassingen uitgevoerd dan de opname van de immateriële vaste activa en de alignering van de omzetterkenningcriteria voor de MediaMobile omdat de boekwaarden zoals hieronder vermeld de reële waarde vertegenwoordigen (en gerelateerde uitgestelde belastingen).

De onderstaande tabel bevat de reële waarde erkend bij de verwerving van ION IP B.V., Umbrio Holding B.V., Codit Holding BVBA. Ze bevat eveneens de voorlopige toewijzing van de aankoopprijs van MediaMobile per December 2018.

(in miljoen EUR)	Reële waarde erkend op
Immateriële vaste activa	26
Materiële vaste activa	1
Uitgestelde belastingvorderingen	1
Handelsvorderingen	10
Andere vlottende activa	6
Beleggingen en geldmiddelen en kasequivalenten	5
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>50</b>
Langetermijn rentedragende schulden	-4
Uitgestelde belastingschulden	-7
Handelsschulden	-5
Belastingschulden	-2
Contractuele verplichtingen	-5
Andere kortetermijnschulden	-10
<b>Totaal minderheidsbelangen en schulden</b>	<b>-33</b>
<b>Netto verworven activa</b>	<b>17</b>
<b>Vergoeding</b>	<b>55</b>
<b>Goodwill ontstaan bij verwerving</b>	<b>38</b>

## Toelichting 9. Andere deelnemingen

Op 31 december 2019 en 2018 had de groep deelnemingen in niet-beursgenoteerde ondernemingen met een reële waarde van minder dan € 1 miljoen.

Deze deelnemingen worden bij FVTOCI gerubriceerd omdat ze niet worden gehouden voor handeldoeloeinden, maar worden verworven met een strategische langetermijnvisie en niet met het oog op het realiseren van winst.

## Toelichting 10. Winstbelasting

De bruto uitgestelde belastingvorderingen / (schulden) betreffen:

(in miljoen EUR)

	As of 31 December	As of 31 December
	2018	2019
Versnelde afschrijvingen	-16	-38
Reële waarde aanpassingen met betrekking tot acquisitions	-60	-48
Statutaire voorzieningen, niet weerhouden onder IFRS	-5	-5
Herwaardering van financiële instrumenten naar de reële waarde	-1	-1
Uitgestelde belastingen op de verkopen van materiële vaste activa	-8	-11
Uitgestelde belastingen op contractactiva & contractkosten	-52	-48
Andere	-2	-3
<b>Bruto uitgestelde belastingschulden</b>	<b>-145</b>	<b>-154</b>
Reële waardeaanpassingen van materiële vaste activa	17	15
Actief voor pensioenen, andere vergoedingen na uitdiensttreding en beëindigingsvoordelen.	26	26
Overdraagbare fiscale verliezen	5	5
Voorzieningen voor risico's en lasten	18	12
Andere	1	1
<b>Bruto uitgestelde belastingvorderingen</b>	<b>66</b>	<b>60</b>

De netto uitgestelde belastingvorderingen/(schulden), gegroepeerd per wettelijke entiteit, zijn als volgt :

<b>Netto uitgestelde belastingschulden</b>	<b>-91</b>	<b>-110</b>
<b>Netto uitgestelde belastingvorderingen</b>	<b>12</b>	<b>16</b>

Het bewegingen van de uitgestelde belastingposities in 2019 zijn als volgt

(in miljoen EUR)

<b>Per 31 december 2018</b>	<b>-79</b>
Beweging tgv de toewijzing van de aankoopvergoeding	2
Afname erkend via de niet-gerealiseerde resultaten	4
Toename erkend in de resultatenrekening	-22
<b>Per 31 december 2019</b>	<b>-95</b>

De beweging van de uitgestelde belastingspositie in 2018 is als volgt  
(EUR million)

<b>Per 1 januari 2018</b>	<b>-102</b>
Beweging tgv de toewijzing van de aankoopvergoeding	1
Daling erkend via de niet-gerealiseerde resultaten	8
Daling erkend in de resultatenrekening	15
<b>Per 31 december 2018</b>	<b>-79</b>

De uitgestelde belastingkost in de resultatenrekening van 2019 is vooral het gevolg van de jaarlijkse degressieve afschrijvingsmethode toegepast door Proximus SA in BGAAP op de materiële vaste activa en broadcasting immateriële vaste activa verworven in 2019 en 2018. Deze kost wordt gedeeltelijk gecompenseerd door de afname van de uitgestelde belastingsverplichting op reële waardeaanpassing bij acquisitions.

De uitgestelde belastingvorderingen op reële waardeaanpassing van vaste activa hebben voornamelijk betrekking op de eliminatie van de winst die voortvloeit uit de intercompany verkoop tegen reële waarde van bepaalde vaste activa.

Er zijn geen uitgestelde belastingvorderingen opgenomen voor verliezen van dochterondernemingen die al enkele jaren verlieslatend zijn. Cumulatieve overgedragen fiscale verliezen en belastingverminderingen beschikbaar voor dergelijke bedrijven bedroegen 35 miljoen EUR op 31 december 2019 (56 miljoen EUR in 2018), waarvan 32 miljoen EUR geen vervaldatum heeft en 3 miljoen EUR een vervaldatum na 2021 heeft.

#### **De uitgestelde belastingopbrengsten/(kosten) in de**

(in miljoen EUR)	Boekjaar afgesloten op 31 december	
	2018	2019
Versnelde afschrijvingen	-10	-23
Reële waarde aanpassingen met betrekking tot acquisitions	15	15
Herwaardering van financiële instrumenten naar de reële waarde	2	-1
Uitgestelde belastingen op de verkopen van materiële vaste activa	-2	-3
Reële waardeaanpassingen van materiële vaste activa	-2	-2
Actief voor pensioenen, andere vergoedingen na uitdiensttreding en beëindigingsvoordelen.	11	-5
Overdraagbare fiscale verliezen	-1	-2
Contractactiva en contractkosten	4	1
Andere	0	-3
<b>Uitgestelde belastingslasten van het jaar</b>	<b>15</b>	<b>-22</b>

#### **De geconsolideerde resultatenrekening omvat de volgende belastinglasten:**

(in miljoen EUR)	Per 31 december	
	2018	2019
Courante winstbelastingen		
Courante winstbelastingen van het jaar	-206	-93
Uitgestelde belastingen	15	-22
<b>Winstbelastingen geboekt in de geconsolideerde resultatenrekening</b>	<b>-191</b>	<b>-116</b>

De aansluiting tussen de belastinglasten berekend aan het wettelijke tarief voor winstbelasting en de belastinglasten aan het effectieve tarief van de groep voor elk van de twee afgesloten jaren, is als volgt:

(in miljoen EUR)	<b>Per 31 december</b>	
	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Winst vóór belastingen</b>	<b>721</b>	<b>508</b>
Tegen de Belgische wettelijke aanslagvoet van 29,58%	213	150
Lagere inkomstenbelastingspercentage van andere landen	-2	-2
Impact van de daling van de aanslagvoet op het eindsaldo van de uitgestelde belastingen	-3	-13
Niet-belastbare winst uit dochterondernemingen	-27	-27
Fiscaal niet-aftrekbare uitgaven	15	13
Andere	-6	-6
<b>Belastingkost</b>	<b>191</b>	<b>116</b>
<b>Reële aanslagvoet</b>	<b>26,44%</b>	<b>22,80%</b>

Het effectieve belastingtarief voor 2019 bedraagt 22,80%, wat lager is dan het effectieve belastingtarief van 26,44% in 2018. Dit is voornamelijk het gevolg van de kosten van het herstructureringsprogramma dat de belastbare basis verlaagt en de positieve impact van de daling van het Belgische vennootschapsbelastingtarief vanaf 2020 op de uitgestelde belastingspositie in de rubriek "effect van de verlaging van de tarieven van de vennootschapsbelasting op het eindsaldo van de uitgestelde belastingen".

De niet-belastbare inkomsten van de dochterondernemingen hebben voornamelijk betrekking op de toepassing van algemene principes van de belastingwetgeving, zoals de aftrek van octrooi-inkomsten die van toepassing is in België.

De niet-aftrekbare uitgaven voor de inkomstenbelasting in 2019 hebben voornamelijk betrekking op diverse uitgaven die fiscaal niet zijn toegestaan.

De rubriek "overige" omvat voornamelijk andere fiscale stimulansen voor O&O en kleine fiscale correcties voor het voorgaande jaar.

## Toelichting 11. Activa en schulden voor pensioenen, andere vergoedingen na uitdiensttreding en beëindigingsvoordelen

De Groep heeft verschillende plannen waarvan hieronder een overzicht wordt weergegeven:

(in miljoen EUR)	Per 31 december	
	2018	2019
Beeindigingsvoordelen en bijkomende vergoedingen in verband met herstructureringsprogramma's	192	447
Aanvullende pensioenplannen (nettoshuld)	65	46
Andere vergoedingen na uitdiensttreding andere dan pensioenen	347	371
<b>Nettoschuld opgenomen in de balans</b>	<b>605</b>	<b>864</b>
Nettoschuld (korte termijn)	52	225
Nettoschuld (lange termijn)	552	639

De berekening van de netto schuld is gebaseerd op de veronderstellingen die werden vastgelegd op balansdatum. De veronderstellingen voor de verschillende plannen werden bepaald op basis van macro-economische gegevens en de specifieke voorwaarden inzake duur en begunstigden van elk plan.

De disconteringsvoet die gebruikt wordt voor de waardering van pensioenplannen, andere vergoedingen na uitdiensttreding en beeindigingsplannen is gebaseerd op het rendement van hoogwaardige ondernemingsobligaties uit de Eurozone met een looptijd die overeenkomt met de looptijd van dergelijke plannen.

### Toelichting 11.1. Beeindigingsvoordelen en bijkomende vergoedingen in verband met herstructureringsprogramma's

Beeindigingvoordelen en bijkomende vergoedingen in deze toelichting hebben betrekking op werknehmersherstructureringsprogramma's. Er worden geen fondsbeleggingen opgebouwd voor deze voordelen.

In 2007 heeft de Groep een vrijwillig programma van externe mobiliteit naar de Belgische Staat geïmplementeerd voor haar statutaire werknemers en een programma voor statutaire werknemers die medisch ongeschikt zijn. Volgens de bepalingen van dit plan zal de Groep vergoedingen betalen tot aan pensioendatum van de deelnemer.

In 2016 heeft de Groep een vrijwillig vertrekplan geïmplementeerd welk voorziet in de mogelijkheid om vervroegd de prestaties te beeindigen vanaf 60 jaar (of 58 voor een kleine groep). Volgens de bepalingen van dit plan zal de Groep vergoedingen betalen tot aan de vroegste pensioendatum van de deelnemer. Het deel van het plan dat afhankelijk is van het leveren van toekomstige diensten wordt erkend over die periode van toekomstige diensten die eindigen op 31 december 2019..

In 2019 lanceerde Proximus zijn "#shifttodigital" strategie, die de transformatie versnelt om relevant te blijven en efficiënter te zijn op de Belgische markt om de toekomst van het bedrijf veilig te stellen. De focus is een echte verschuiving naar een klantgericht digitaal bedrijf. Een analyse van de toekomstige uitdagingen van het bedrijf heeft geleid tot de identificatie van activiteiten die worden gewijzigd ofwel verdwijnen. Als gevolg

hiervan werden 1300 functies geïdentificeerd als zijnde overbodig. De implementatie is gestart in november 2019 en alle medewerkers, inclusief de betrokken medewerkers in het plan, zijn begin december 2019 op de hoogte gebracht. De meeste betrokken werknemers kiezen voor een vrijwillig verlof eind februari 2020. Indien voor bepaalde functies toch overtal is, is er een formeel proces gedefinieerd om te bepalen welke werknemer al dan niet wordt bevestigd.

De volledige provisie voor beëindigingsvergoedingen (288 miljoen EUR) werd erkend in 2019 gezien een gedetailleerde en formele mededeling heeft plaatsgevonden naar alle betrokkenen bij het plan en de uitkeringen niet afhankelijk zijn van het verderzetten van het dienstverband.

Elke latere herwaardering van de verplichting voor ontslagvergoedingen en bijkomende vergoedingen wordt onmiddellijk in de resultatenrekening opgenomen.

**De financieringstoestand van de plannen voor beëindigingsvoordelen en bijkomende vergoedingen is als volgt :**

(in miljoen EUR)	Per 31 december	
	2018	2019
Bruto pensioenschuld	192	447
<b>Schuld die de fondsbeleggingen overschrijdt</b>	<b>192</b>	<b>447</b>

**De beweging van de nettoschuld werd als volgt opgenomen in de balans:**

	Per 31 december	
	2018	2019
In het begin van het jaar	189	192
Totale kosten van de periode	41	306
Reële werkgeversbijdrage	-39	-51
<b>Op het einde van het jaar</b>	<b>192</b>	<b>447</b>

**De schuld voor beëindigingsvoordelen en bijkomende vergoedingen werd bepaald op basis van de volgende assumpties:**

(in miljoen EUR)	Per 31 december	
	2018	2019
Discontovoet	0,00%	0,00%
Toekomstige prijsinflatie	2,00%	2,00%

### **Sensitiviteitsanalyse**

Een verhoging of verlaging met 0,5% van de werkelijke disconteringsvoet resulteert in een schuldvariatie van ongeveer 1 miljoen EUR.

De Groep voorziet dat een bedrag van 211 miljoen EUR zal betaald worden als beëindigingsvoordelen en bijkomende vergoedingen in 2020. De betalingen in 2019 bedroegen 51 miljoen EUR.

## Toelichting 11.2. Toegezegdbijdragenregelingen en toegezegdpensioenregelingen voor aanvullendepensioenen.

### Toegezegdpensioenregelingen

Proximus NV en sommige Belgische dochterondernemingen bieden hun personeelsleden toegezegdpensioenregelingen aan. Deze plannen verstrekken pensioenvoordelen voor diensten geleverd ten vroegste vanaf 1 januari 1997. Ze verschaffen voordelen gebaseerd op salaris en dienstjaren. Ze worden gefinancierd via het Proximus pensioenfonds, een aparte juridische entiteit die voor dat doel werd opgericht in 1998.

De financieringsmethode heeft tot doel de huidige waarde van de toekomstige pensioenverplichtingen (toegezegdpensioenverplichting - DBO) te financieren voor de voorbije dienstjaren binnen het bedrijf en rekening houdend met toekomstige loonverhogingen. De financieringsmethode is afgeleid van berekeningen volgens de IAS 19 norm. De jaarlijkse bijdrage is gelijk aan de som van de aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten, de netto financiële kost (intrestkost op de toegezegdpensioenverplichtingen verminderd met het verwacht rendement op fondsbeleggingen) en de afschrijving van actuariële winsten en verliezen boven 10% van het hoogste van de toegezegdpensioenverplichting en de activa.

Per 31 december 2019 overtreffen de activa van het pensioenfonds het door de pensioenregulator vereiste minimum, zijnde de technische provisie. De technische provisie vertegenwoordigt het bedrag dat nodig is om het korte- en lange-termijnevenwicht van het pensioenfonds te garanderen. Ze is samengesteld uit de verworven rechten verhoogd met een bijkomend bufferbedrag ten einde de lange-termijnbestendigheid van de pensioenfinanciering te garanderen. De verworven rechten vertegenwoordigen de huidige waarde van de gecumuleerde voordelen die betrekking hebben op de reeds geleverde dienstjaren binnen de onderneming en is gebaseerd op huidige salarissen. Ze worden berekend in overeenstemming met de pensioenregelgeving en de van toepassing zijnde wettelijke bepalingen in verband met de actuariële assumenties.

Zoals voor de meeste toegezegdpensioenregelingen kan de pensioenkost beïnvloed worden (zowel positief als negatief) door parameters als interestvoeten, toekomstige salarisverhogingen, inflatie en rendement op activa. Deze risico's zijn niet ongewoon voor toegezegdpensioenregelingen.

Voor de complementaire toegezegdpensioenregeling worden op 31 december door onafhankelijke externe actuarijen actuariële waarderingen uitgevoerd. De huidige waarde en de aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten en pensioenkosten voor verstrekken diensttijd worden berekend met gebruik van de 'projected unit credit' methode.

De financieringstoestand van de pensioenplannen is als volgt:

(in miljoen EUR)	Per 31 december	
	2018	2019
Bruto pensioenschuld	670	776
Fondsbeleggingen tegen reële waarde	-605	-729
<b>Tekort</b>	<b>65</b>	<b>46</b>

De elementen opgenomen in de resultatenrekening en de staat van het totaalresultaat zijn als volgt

	Jaareindigend op 31 december	
(in miljoen EUR)	2018	2019
Servicekost - werkgever	47	48
Netto Intrestkost	0	1
Servicekost van vroegere dienstjaren	0	-29
<b>Opgenomen in de resultatenrekening</b>	<b>47</b>	<b>20</b>
<b>Herwaarderingen</b>		
Actuariële verliezen t.g.v. de financiële assumenties	0	93
Actuariële winsten en verliezen t.g.v. ervaringsaanpassingen	11	-4
Actuariële winsten en verliezen t.g.v. van fondsbeleggingen exclusief bedragen opgenomen in de netto intrestkost	25	-79
<b>Opgenomen in de staat van het totaalresultaat</b>	<b>35</b>	<b>9</b>
<b>Totaal</b>	<b>82</b>	<b>29</b>

De beweging van de nettoschuld werd als volgt opgenomen in de balans:

	Per 31 december	
(in miljoen EUR)	2018	2019
In het begin van het jaar	29	65
Kost van de periode opgenomen in de resultatenrekening	47	20
Herwaardering opgenomen in de staat van het totaalresultaat	36	9
Reële werkgeversbijdrage	-47	-49
<b>Netto tekort</b>	<b>65</b>	<b>46</b>

Wijziging in de fondsbeleggingen :

	Per 31 december	
(in miljoen EUR)	2018	2019
In het begin van het jaar	585	605
Interesten	11	11
Rendement van fondsbeleggingen exclusief bedragen opgenomen in de netto intrestkost	-25	79
Reële werkgeversbijdrage	47	49
Uitkeringen aan begunstigden en kosten	-13	-15
<b>Op het einde van het jaar</b>	<b>604</b>	<b>729</b>

#### Wijziging in de bruto schuld:

Per 31 december

(in miljoen EUR)	2018	2019
In het begin van het jaar	614	670
Servicekost	47	48
Intrestkost	11	12
Servicekost van vroegere dienstjaren - verworven rechten	0	-29
Uitkeringen aan begunstigden en kosten	-13	-15
Actuariële verliezen	11	89
<b>Op het einde van het jaar</b>	<b>670</b>	<b>776</b>

De pensioenkost van verstreken diensttijd is de verandering in de contante waarde van de brutoverplichting tengevolge van de implementatie van het herstructureringsplan in 2019.

#### De pensioenschuld werd bepaald op basis van de volgende assumpties:

Per 31 december

(in miljoen EUR)	2018	2019
Discontovoet	1,8%	0,9%
Toekomstige prijsinflatie	2%	1,9%
Nominaal toekomstige loonsverhoging	3,10% - 3,50%	3,10% - 3,40%
Nominaal toekomstige barema-stijging	3,00%- 3,15%	3,00%-3,05%
Sterfte	BE Prospective IA/BE	BE Prospective IA/BE

De pensioenschuld werd bepaald op basis van de beste schatting door de entiteiten van de financiële en demografische veronderstellingen en welke ieder jaar worden herbekeken.

De duur van de verplichting is 15,54 jaar.

#### Sensitiviteitsanalyse

De meest significante actuariële veronderstellingen voor het bepalen van de toegezegdpensioenregelingen zijn de disconteringvoet, de inflatie en de reële salarisverhogingen. De sensitiviteitsanalyse is gebaseerd op aanvaardbare mogelijke wijzigingen van de respectievelijke veronderstellingen waarbij de andere veronderstellingen constant worden gehouden.

Indien de disconteringsvoet stijgt (of daalt) met 0,5% zou de geschatte impact op de toegezegdpensioenverplichting een daling (of stijging) betekenen van ongeveer 8% tot 9%.

Indien de inflatie stijgt (of daalt) met 0,25% zou de toegezegdpensioenverplichting stijgen (of dalen) met ongeveer 3%. Een stijging (of daling) van de reële salarisverhoging met 0,25% zou een stijging (of daling) van de toegezegdpensioenverplichting inhouden met ongeveer 7%.

**De activa van de pensioenenplannen zijn als volgt:**

(in miljoen EUR)	Per 31 december	
	2018	2019
Eigenvermogeninstrumenten	42,4%	45,8%
Schuldingen	40,0%	37,7%
Converteerbare leningen	6,8%	6,0%
Anderen (infrastructuur, private investeringsfondsen, verzekeringsdeposito's)	10,9%	10,5%

**Het reële rendement van de activa van de plannen**

(in miljoen EUR)	Per 31 december	
	2018	2019
Reële rendement van de activa van de plannen	-14	91

De beleggingsstrategie van het pensioenfonds is bepaald met het oog op het bekomen van het beste rendement op de beleggingen, binnen de strikte limieten van risicocontrole en rekening houdend met het profiel van de pensioenverplichtingen. De relatief lange looptijd van de pensioenverplichtingen (15,54 jaar) laat toe om een redelijk deel van de portefeuille toe te wijzen aan aandelen. Gedurende de laatste vijf jaar heeft het pensioenfonds de beleggingsportefeuille op significante wijze gediversifieerd zowel in type activa als regio en munt om het algehele risico te beperken en het verwacht rendement te verbeteren.

Per eind 2019 was ongeveer 45,8% van de portefeuille belegd in genoteerde aandelen (in Europa, de VS en opkomende markten), 37,7% in vastrentende waarden (staatsobligaties, bedrijfsobligaties, en senior leningen) en ongeveer 6,0% in converteerbare obligaties (Wereld ex. VS); het overige deel was geïnvesteerd in Europees infrastructuur, global private equity en Europees niet genoteerd vastgoed en cash. Het feitelijk uitvoeren van de investeringen is uitbesteed aan gespecialiseerde vermogensbeheerders.

Nagenoeg alle beleggingen werden gedaan via wederzijdse beleggingsfondsen. Directe investeringen bedragen minder dan 1% van de activa. Vrijwel alle aandelen, schuldingen en converteerbare leningen hebben genoteerde prijzen op een actieve markt. De andere activa, ten bedrage van 10,5% van de portfolio, zijn niet genoteerd. Het pensioenfonds investeert niet rechtstreeks in Proximus aandelen of -obligaties maar het is niet uitgesloten dat er enige Proximusaandelen of -obligaties opgenomen zijn in de gemeenschappelijke beleggingsfondsen waarin wordt belegd.

Het Pensioenfonds wenst het concept van maatschappelijke verantwoordelijkheid te promoten bij haar vermogensbeheerders. Het heeft hiervoor een "Memorandum over maatschappelijke ondernemingsverantwoordelijkheid" opgesteld dat haar beleid in dit domein definieert om hen aan te moedigen deze aspecten in rekening te brengen bij hun managementbeslissingen.

De Groep verwacht in 2020 52 miljoen EUR bij te dragen aan het Proximus Pensioenfonds.

Bovenop de toegezegdpensioenregelingen zoals hiervoor beschreven, beheert de Groep twee toegezegdpensioenregelingen van beperkte omvang. Ze stellen een DBO voor die gelijk is aan de fondsbeleggingen (8 miljoen EUR elk).

### **Toegezegdbijdragenregelingen**

De Groep heeft een aantal regelingen gebaseerd op bijdragen voor in aanmerking komende personeelsleden.

Voor de plannen welke beheerd worden door buitenlandse filialen, geeft de Groep geen garantie van minimum rendement op de bijdragen.

Voor alle plannen die in België beheerd worden is er wel een gegarandeerd rendement.

Alle regelingen, zowel in België als in buitenland, lopend of afgesloten, zijn niet materieel op groepsniveau en vertegenwoordigen geen materiële netto schuld voor de Groep.

### **Toelichting 11.3. Andere vergoedingen na uitdiensttreding**

Historisch kent de Groep haar gepensioneerden naast pensioenen andere voordelen toe onder de vorm van een socio-culturele premie en andere sociale voordelen zoals hospitalisatie. Er worden geen activa opgebouwd voor dergelijke voordelen.

Het hospitalisatieplan is gebaseerd op een geïndexeerd vast bedrag per begunstigde.

De financieringstoestand van de plannen is als volgt:

(in miljoen EUR)	Per 31 december	
	2018	2019
Bruto pensioenschuld	347	371
<b>Nettoschuld opgenomen in de balans</b>	<b>347</b>	<b>371</b>

De elementen opgenomen in de resultatenrekening en de staat van het totaalresultaat zijn als volgt

(in miljoen EUR)	Jaar eindigend op 31 december	
	2018	2019
Servicekost - werkgever	4	4
Intrestkost	5	5
<b>Kosten opgenomen in de resultatenrekening voor inperkingen, stopzettingskosten en speciale beëindigingsvoordelen</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
Inperkins- en stopzettingsbaten en servicekost van vroegere dienstjaren	0	-6
<b>Opgenomen in de resultatenrekening</b>	<b>10</b>	<b>4</b>
Actuariële winsten en verliezen t.g.v. de financiële assumpties	0	33
Impact van ervaringsaanpassingen	1	0
<b>Opgenomen in de staat van het totaalresultaat</b>	<b>1</b>	<b>33</b>
<b>Totaal</b>	<b>11</b>	<b>37</b>

De kost van verstrekken diensttijd is de verandering in de contante waarde van de brutoverplichting tengevolge van de implementatie van het herstructureeringsplan in 2019.

**De beweging van de nettoschuld werd als volgt opgenomen in de balans:**

(in miljoen EUR)	Jaar eindigend op 31 december	
	2018	2019
In het begin van het jaar	350	347
Kost van de periode opgenomen in de resultatenrekening	10	4
Herwaardering opgenomen in de staat van het totaalresultaat	1	33
Reële werkgeversbijdrage	-13	-13
<b>Op het einde van het jaar</b>	<b>347</b>	<b>371</b>

**De schuld voor andere vergoedingen na uitdiensttreding was :**

	2018	2019
Discontovoet	1,60%	0,85%
Toekomstige evolutie van de kosten (index inbegrepen)	2,00%	1,90%
Sterfte	BE Prospective IA/BE	BE Prospective IA/BE

De schuld voor de andere vergoedingen na uitdiensttreding werd bepaald op basis van de beste schatting door het bedrijf van de financiële en demografische hypotheses, welke elk jaar worden herbekeken.

De looptijd van de schuld bedraagt 15,10 jaar.

**Sensitiviteitsanalyse**

De belangrijke actuariële veronderstellingen voor het bepalen van de toegezegde pensioenregelingen zijn de disconteringsvoet, de inflatie, toekomstige kostentrends en mortaliteit. De sensitiviteitsanalyse is gebaseerd op aanvaardbare mogelijke wijzigingen van de respectievelijke veronderstellingen, terwijl de andere veronderstellingen constant worden gehouden.

Indien de disconteringsvoet stijgt (of daalt) met 0,5% zou de toegezegde pensioenverplichting dalen (of stijgen) met ongeveer 7% tot 8%.

Indien de toekomstige kostentrend stijgt (of daalt) met 1%, stijgt (of daalt) de toegezegde pensioenverplichting met ongeveer 14% tot 17%.

Indien een correctie van 1 jaar zou toegepast worden op de mortaliteitstabellen, zou de toegezegdpensioenverplichting wijzigen met ongeveer 4%.

De Groep verwacht in 2020 een bedrag van 15 miljoen EUR aan deze plannen bij te dragen.

## Toelichting 11.4. Overige verplichtingen

De Groep participeert in een toegezegde pensioenregeling opgezet door de staat. Op 31 december 2003 heeft Proximus haar verplichtingen met betrekking tot het wettelijk pensioen voor de statutaire medewerkers en hun nabestaanden overgedragen aan de Belgische staat, door middel van een betaling van EUR 5 miljard aan de Belgische staat. De overdracht van deze verplichtingen ging gepaard met een verhoogde werkgeversbijdrage voor de sociale zekerheid voor ambtenaren met ingang van 2004 en een jaarlijks vergoedingsmechanisme voor verschuiving van bepaalde toekomstige stijgingen of dalingen in de Belgische staat verplichtingen ten gevolge van acties ondernomen door Proximus. Naar aanleiding van een wetswijziging (Programma Wet van 25 december 2017), is vanaf 2018 de verplichting tot compensatie voor de Belgische Staat stopgezet.

## Toelichting 12. Andere vaste activa

(in miljoen EUR)	Toelich-tina	Per 31 december	
		2018	2019
Andere derivaten	32,1	5	5
Andere financiële activa			
Andere financiële vaste activa tegen gemaartiseerde kostprijs		30	26
<b>Totaal</b>	<b>35</b>	<b>31</b>	

De overige financiële activa zijn met 4 miljoen EUR gedaald als gevolg van de reclassificatie van een vordering op lange termijn naar korte termijn.

## Toelichting 13. Voorraden

(in miljoen EUR)		Per 31 december	
		2018	2019
Grondstoffen, hulststoffen en reserveonderdelen		34	36
Werken in uitvoering en afgewerkte producten		26	25
Handelsgoederen		69	72
<b>Totaal</b>		<b>129</b>	<b>133</b>

Voorraad is netto gerapporteerd na aftrek van waardeverminderingen.

## Toelichting 14. Handelsvorderingen en contractactiva

### 14.1 Handelsvorderingen

(in miljoen EUR)	Per 31 december	
	2018	2019
<b>Handelsvorderingen</b>	<b>1.042</b>	<b>985</b>
Handelsvorderingen - bruto bedrag	1.149	1.084
Voorziening voor kredietverlies	-107	-99

Handelsvorderingen zijn bedragen die door klanten verschuldigd zijn voor verkochte goederen of diensten in het kader van de normale bedrijfsuitoefening. De meeste handelsvorderingen zijn niet-rentedragend en hebben meestal een looptijd van 30-90 dagen. De voorwaarden zijn iets langer voor de vorderingen van het International Carrier Services-segment (ICS), aangezien het grootste deel van de handelsvorderingen betrekking heeft op andere Telco-operatoren. Gezien de bilaterale aard van ICS-activiteiten, is netting van onderlinge positie gebruikelijk, maar dit proces kan vrij lang duren. De gerelateerde verrekeningsovereenkomsten zijn juridisch niet afdwingbaar.

Voor niet-ICS-activiteiten wordt de saldering ook toegepast bij een aantal andere telecomoperators.

Handelsvorderingen worden aanvankelijk erkend, wanneer ze ontstaan, tegen contractprijs. De groep houdt de handelsvorderingen met het doel om de contractuele kasstromen te verzamelen en meet ze vervolgens tegen afgeschreven kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

Voor de gepresenteerde jaren werden geen handelsvorderingen in onderpand gegeven. In 2019 ontving Proximus Groep bankgaranties en garanties van moederondernemingen voor EUR 6 miljoen (in 2018 EUR 6 miljoen) als zekerheden voor de betaling van openstaande facturen.

### 14.2 Contractactiva

(in miljoen EUR)	Per 31 december	
	2018	2019
<b>Bruto Contractactiva</b>	<b>88</b>	<b>103</b>
Afloop 12 maanden na de rapporteringsperiode	64	73
Afloop binnen 12 maanden na de rapporteringsperiode	24	30
Waarde-vermindering	-5	-6
<b>Netto contractactiva</b>	<b>83</b>	<b>97</b>

De evolutie van het brutobedrag van de contractactiva gedurende het jaar kan als volgt worden verklaard:

(in miljoen EUR)	Per 31 december	
	2018	2019
<b>Balans op 1 januari</b>	<b>83</b>	<b>88</b>
Afname van contractactiva met betrekking tot bestaande contracten in de openingsbalans	-88	-96
Normale evolutie	-77	-83
Verwachte beëindiging	-11	-13
Nieuwe contractactiva	93	111
<b>Balans op 31 december</b>	<b>88</b>	<b>103</b>

### 14.3 Voorziening voor kredietverlies op handelsvorderingen en contractactiva

De Groep past de vereenvoudigde IFRS 9-benadering toe voor het waarderen van de verwachte kredietverliezen. Deze benadering maakt gebruik van een verwacht kredietverlies over de looptijd voor alle handelsvorderingen en contractactiva. Om de verwachte kredietverliezen te meten, zijn handelsvorderingen en contractactiva van CBU- en EBU-segmenten gegroepeerd op basis van gedeelde kredietrisicokarakteristieken en de achterstallige dagen. De contractactiva hebben betrekking op een recht op vergoeding in ruil voor goederen en diensten die al zijn overgedragen en hebben grotendeels dezelfde risicokenmerken als de handelsvorderingen voor dezelfde soorten contracten. De Groep heeft daarom geconcludeerd dat de verwachte verliespercentages voor handelsvorderingen van de CBU- en EBU-segmenten een redelijke benadering zijn van de verliespercentages voor de contractactiva. Deze verwachte verliespercentages komen overeen met historische kredietverliezen aangepast om huidige en toekomstgerichte informatie weer te geven over macro-economische factoren die van invloed zijn op het vermogen van de klanten om de vorderingen te verrekenen.

Voor het ICS-segment werden de verwachte kredietverliezen voor handelsvorderingen bepaald op individuele basis, rekening houdend met verschillende factoren die bepalend zijn voor een kredietscore, zoals micro- en macro-economische criteria, evenals kredietrating, landenrisico, klanthistoriek, mogelijke compensatie en andere interne en externe bronnen.

De analyse van de vervallen handelsvorderingen waarop geen waardevermindering werd geboekt, is als volgt:

Per 31 december (in miljoen EUR)	Bruto vorderingen	Waarde- vermin- dering	Netto boek- waarde	Niet verval- len	Vervallen					
					< 30 dagen	30-60 dagen	60-90 dagen	90- 180 dagen	180- 360 dagen	> 360 dagen
<b>Handelsvorderingen</b>										
2017	1222	-111	1111	657	134	55	40	61	71	93
2018	1149	-107	1042	616	128	46	38	63	50	101
2019	1084	-99	985	569	100	41	29	58	63	126
2019 % waardevermindering op handelsvorderingen			9%	1%	2%	3%	5%	10%	11%	37%
<b>Het verlies van waarde op de contractactiva is als volgt:</b>										
Contractactiva	103	-6	97	97						
2019 % waardevermindering op contractactiva			6%	6%						

De voorziening voor kredietverlies op afsluitdatum voor handelsvorderingen en contractactiva op 31 december 2019 wordt als volgt aangesloten met de openingsbalansen:

De evolutie van de waardeverminderingen voor dubieuze vorderingen is als volgt:

(in miljoen EUR)	Handels- vorderingen	Contract- kosten	Totaal
<b>Op 31 december 2018</b>	<b>107</b>	<b>-5</b>	<b>102</b>
Stijging in de voorziening voor verliezen via de resultatenrekening	-4	-1	-5
Afgechreven vorderingen als niet inbaar	-4	0	-4
<b>Op 31 december 2019</b>	<b>99</b>	<b>-6</b>	<b>93</b>

## Toelichting 15. Andere vloottende activa

(in miljoen EUR)	Per 31 december	Op 1 januari 2019	Per 31 december
	2018 IAS 17	2019 IFRS 16	2019 IFRS 16
Terug te vorderen B.T.W.	11	11	10
Over te dragen kosten	112	102	102
Verkregen opbrengsten	3	3	1
Andere vorderingen	26	26	20
<b>Totaal</b>	<b>152</b>	<b>142</b>	<b>134</b>

Vooruitbetaalde kosten in verband met leasecontracten worden onder IFRS 16 in mindering gebracht van de leaseverplichting.

## Toelichting 16. Beleggingen

(in miljoen EUR)	Toelich- ting	Per 31 december	
		2018	2019
Termijnrekening tegen gemaartiseerde kostprijs	32.4	4	3
<b>Totaal</b>		<b>4</b>	<b>3</b>

Beleggingen omvatten deposito's met een oorspronkelijke looptijd van meer dan drie maanden, maar minder dan een jaar

## Toelichting 17. Geldmiddelen en kasequivalenten

(in miljoen EUR)	Toelich- ting	Per 31 december	
		2018	2019
Termijnrekening tegen gemaartiseerde kostprijs	32.4	40	13
Kas en banktegoeden	32.4	300	310
<b>Totaal</b>		<b>340</b>	<b>323</b>

Korttermijndepositos worden belegd voor periodes die variëren van één dag tot drie maanden afhankelijk van de onmiddellijke cashbehoeften van de Groep en brengen interest op of kosten interest volgens de

respectieve rentevoeten van de kortetermijndeposito's. De geldende interestvoet op banktegoeden zijn variabel, in overeenstemming met de dagelijkse bankdepositorente.

De geldmiddelen en kasequivalenten worden gehouden bij banken en financiële instellingen met een hoge langetermijnkredietbeoordeling tussen A- en A + met een minimum van A-. Daarom wordt het verwachte kredietverlies op geldmiddelen en kasequivalenten als immaterieel beschouwd.

## Toelichting 18. Eigen Vermogen

### Toelichting 18.1. Eigen vermogen

Per 31 december 2019 bedroeg het kapitaal van Proximus NV 1 miljard EUR (volledig volstort), vertegenwoordigd door 338.025.135 aandelen zonder nominale waarde en allen met dezelfde rechten voor zover deze rechten niet geschorst of vernietigd werden in geval het eigen aandelen betrof. De Raad van Bestuur van Proximus NV is bevoegd om het kapitaal te verhogen met een maximum bedrag van 200 miljoen EUR.

De vennootschap mag haar eigen aandelen verkrijgen en deze vervreemden in overeenstemming met de bepalingen van het Wetboek van vennootschappen. De Raad van Bestuur is door artikel 13 van de statuten gemachtigd om het wettelijk toegestaan maximum aantal eigen aandelen te verkrijgen. De betaalde prijs mag niet hoger zijn dan vijf procent boven de hoogste slotkoers in de dertig beursdagen voor de verrichting en mag niet lager zijn dan tien procent onder de laagste slotkoers in de dertig beursdagen voor de verrichting. Deze machtiging wordt verleend voor een periode van vijf jaar vanaf 20 April 2016.

De uitkering van overgedragen winsten van Proximus NV, de moedermaatschappij, wordt beperkt door een wettelijke reserve, die tijdens de vorige jaren werd opgebouwd in overeenstemming met de Belgische vennootschappenwet, tot 10% van het geplaatste kapitaal van Proximus.

Proximus NV heeft de statutaire verplichting om 5% van de winst vóór belastingen van de moedermaatschappij uit te keren aan haar werknemers. In de bijgaande geconsolideerde jaarrekening wordt deze winstverdeling geboekt als workforce kosten.

In december 2015 heeft het Belgische parlement een nieuwe wet goedgekeurd met als doel de wet van 1991 te moderniseren, voornamelijk door bepaalde organisatorische vereisten te versoepelen om een gelijk speelveld met concurrerende bedrijven te creëren, door de corporate governance af te stemmen op de gewone regels voor beursgenoteerde bedrijven in België en door het kader te definiëren waarbinnen de overheid haar participatie tot minder dan 50% kan terugbrengen. De Algemene Vergadering van 2016 besliste een aantal veranderingen aan de statuten om de wijzigingen aan de wet van 1991 erin op te nemen.

Op 31 december 2019 had de Groep 15.042.626 eigen aandelen, waarvan 923.377 met dividendrechten en 14.119.249 zonder dividendrechten. De dividenden toegekend aan eigen aandelen met dividendrechten,

worden geboekt onder de rubriek "Onbeschikbare reserve voor verdeling" in de enkelvoudige jaarrekening van Proximus NV.

In 2019 en 2018 verkocht de Groep respectievelijk 3.033 en 14.431 eigen aandelen aan haar senior management voor minder dan 1 miljoen EUR onder een aandelenaankoopplan met korting van 16,70% (zie toelichting 35).

De personeelsleden oefenden in 2019 en 2018 respectievelijk 109.751 en 38.397 opties op aandelen uit. Om deze uitoefening van aandelenopties te verwezenlijken, gebruikte Proximus eigen aandelen (zie toelichting 35).

In 2019 en 2018 kende de Groep geen opties op aandelen toe aan het topmanagement en aan het senior management.

Totaal aantal aandelen (inclusief eigen aandelen)	2018	2019
Op 1 januari	338.025.135	338.025.135
Per 31 december	338.025.135	338.025.135
Aantal eigen aandelen:	2018	2019
Op 1 januari	15.386.146	15.321.318
Verkoop onder een aandelenaankoopplan met korting	-14.431	-3.033
Verkoop van eigen aandelen	-12.000	-165.908
Uitoefening van opties op aandelen	-38.397	-109.751
Per 31 december	15.321.318	15.042.626

## Toelichting 18.2. Belangen zonder overheersende zeggenschap

Belangen zonder overheersende zeggenschap ('Minderheidsbelangen') omvatten 42,4% van de minderheidsaandeelhouders (Swisscom en MTN Dubai) in BICS, vanaf 1 januari 2010.

In 2019 heeft de Groep alle resterende minderheidsbelangen van Be-Mobile verworven door de uitoefening van de putoption die voor deze aandelen was toegekend voor een bedrag van 37 miljoen EUR. In een tweede fase heeft de Groep 7,26% van de aandelen verkocht aan minderheidsbelangen (voor 7 miljoen EUR) en heeft hierover een putoption toegekend (samen met een nieuwe aandeelhoudersovereenkomst). Dit had een negatief effect op het eigen vermogen van 6 miljoen EUR.

De Groep kreeg call-opties op deze 7,26% minderheidsbelangen. Deze opties kunnen worden uitgeoefend onder dezelfde voorwaarden en voor dezelfde prijs.

De Groep erkent de bruto schuld voor de verwachte uitoefenprijs van de PUT optie. De opgenomen schuld wordt periodiek geherwaardeerd naar de reële waarde via de winst- en verliesrekening (financieel resultaat).

## Toelichting 19. Rentedragende schulden

### Toelichting 19.1. Rentedragende schulden op lange termijn

(in miljoen EUR)	Toelichting	Per 31 december 2018 IAS 17	Per 1 januari 2019 IFRS 16	Per 31 december 2019 IFRS 16
Niet-achtergestelde obligatieleningen		1.852	1.852	1.953
Leasings en soortgelijke schulden		4	216	243
Kredietinstellingen		403	403	402
Derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden	32,1	4	4	5
<b>Totaal</b>		<b>2.263</b>	<b>2.475</b>	<b>2.603</b>

Op 27 februari 2019 heeft Proximus een overeenkomst gesloten met een institutionele belegger voor de uitgifte van een nieuwe onderhandse obligatielening van EUR 100 miljoen die op 8 maart 2019 begint en in september 2031 vervalt met een jaarlijkse vaste coupon van 1,75%.

In maart 2018 heeft de Europese Investeringsbank (EIB) aan Proximus S.A. een lening van EUR 400 miljoen toegekend voor de verdere uitrol en verbetering van haar vaste breedbandinfrastructuur in België. De lening heeft een looptijd van 10 jaar.

Alle langetermijnschulden zijn zonder waarborgen. Tijdens 2019 en 2018 zijn er geen wanbetalingen of schendingen m.b.t. aangegane leningen.

In de twee voorgestelde jaren werden rente- en valutaswaps (IRCS) gebruikt om de rentevoet- en wisselkoersrisico's op de niet-achtergestelde obligatieleningen in JPY te beheren. Deze swaps geven de Groep de mogelijkheid om de rentevoet op deze obligatieleningen, welke economisch volledig afgedekt zijn, om te zetten van een vaste rentevoet naar een vlottende rentevoet en de resterende schulden in JPY om te zetten in vast rente-schulden in EUR (zie toelichting 32).

De niet-achtergestelde obligatieleningen in EUR en JPY worden door Proximus NV uitgegeven. De nominale waarde van deze schulden is volledig terugbetaalbaar op hun vervaldatum.

Langetermijnschulden per 31 december 2019 volgens IFRS 16 zijn als volgt:

	Boekwaarde (in miljoen EUR)	Nominale waarde (in miljoen EUR)	Waardering volgens IAS 39	Verval-datum	Interest-betalingen / herprijsbaar (b)	Betaalde rentevoet	Reële rentevoet
<b>Niet-achtergestelde obligatieleningen</b>							
Leningen met vlottende interestvoet							
JPY (a)	12	11	Afgeschreven kost	Dec-26	Halfjaarlijks	-0,44%	-0,44%
Leningen tegen vaste interestvoet							
EUR	150	150	Afgeschreven kost	Mar-28	Jaarlijks	3,19%	3,22%
EUR	100	100	Afgeschreven kost	Mei-23	Jaarlijks	2,26%	2,29%
EUR	598	600	Afgeschreven kost	Apr-24	Jaarlijks	2,38%	2,46%
EUR	495	500	Afgeschreven kost	Okt-25	Jaarlijks	1,88%	2,05%
EUR	499	500	Afgeschreven kost	Mar-22	Jaarlijks	0,50%	0,34%
EUR	100	100	Afgeschreven kost	Sep-31	Jaarlijks	1,75%	1,78%
<b>Leasing- en soortgelijke schulden</b>							
<u>Volgens IFRS 16</u>							
EUR	243	255	Afgeschreven kost	Mei-23 (c)	Verschillende schema's (d)	1,29%	1,29%
<b>Kredietinstellingen</b>							
Leningen tegen vaste interestvoet							
EUR	400	400	Afgeschreven kost	Mar-28	Jaarlijks	1,23%	1,04%
EUR	2	2	Afgeschreven kost	Okt-23	Maandelijks	0,60%	0,60%
<b>Afgeleide producten</b>							
Afgeleide producten aangehouden voor handelsdoeleinden	5		Reële waarde				
<b>Totaal- volgens IFRS 16</b>	<b>2.603</b>	<b>2.618</b>					

(a) omgezet in een variable rentelening in EUR via rente- en valutaswaps.

(b) voor leningen met variabele rente de rentevoet die geldt op de laatste renteherzieningsdatum vóór 31 december 2019

(c) gemiddelde duur

(d) maandelijks, trimestrieel, halfjaarlijks, jaarlijks

Langetermijnschulden per 31 december 2018 volgens IAS 17 en IFRS 16 zijn als volgt:

	Boekwaarde (in miljoen EUR)	Nominale waarde (in miljoen EUR)	Waardering volgens IAS 39	Verval-datum	Interest-betalingen / herprijsbaar (b)	Betaalde rentevoet	Reële rentevoet
<b>Niet-achtergestelde obligatieleningen</b>							
Leningen met vlopende interestvoet							
JPY (a)	12	11	Afgeschreven kost	Dec-26	Halfjaarlijks	-0,42%	-0,42%
Leningen tegen vaste interestvoet							
EUR	150	150	Afgeschreven kost	Mar-28	Jaarlijks	3,19%	3,22%
EUR	100	100	Afgeschreven kost	Mei-23	Jaarlijks	2,26%	2,29%
EUR	597	600	Afgeschreven kost	Apr-24	Jaarlijks	2,38%	2,46%
EUR	495	500	Afgeschreven kost	Okt-25	Jaarlijks	1,88%	2,05%
EUR	499	500	Afgeschreven kost	Mar-22	Jaarlijks	0,50%	0,34%
<b>Leasing- en soortgelijke schulden</b>							
<u>Onder IAS 17</u>							
EUR	4	4	Afgeschreven kost	2022	Kwartaal	3,75%	3,75%
<u>Volgens IFRS 16</u>							
EUR	216	226	Afgeschreven kost	Mei-23 (c)	Verschillende schema's (d)	1,29%	1,29%
<b>Kredietinstellingen</b>							
Leningen tegen vaste interestvoet							
EUR	400	400	Afgeschreven kost	Mar-28	Jaarlijks	1,23%	1,04%
EUR	3	3	Afgeschreven kost	Okt-23	Maandelijk	0,60%	0,60%
<b>Afgeleide producten</b>							
Afgeleide producten aangehouden voor handelsdoeleinden	4		Reële waarde				
<b>Totaal - onder IAS 17</b>	<b>2.263</b>	<b>2.268</b>					
<b>Totaal- volgens IFRS 16</b>	<b>2.475</b>	<b>2.491</b>					
(a) omgezet in een variable rentelening in EUR via rente- en valutaswaps.							
(b) voor leningen met variabele rente is de rentevoet die van de laatste herprijzingsdatum voor 31 December 2018							
(c): gemiddelde duur							
(d): maandelijk, per kwartaal, halfjaarlijks, jaarlijks							
<b>Toelichting 19.2. Rentedragende schulden op korte termijn</b>							
				Per 31 december 2018 IAS 17	Per 1 januari 2019 IFRS 16	Per 31 december 2019 IFRS 16	
<b>(in miljoen EUR)</b>							
Korttermijndeel van andere schulden > 1 year							
Leasings en soortgelijke schulden				2	64	64	
Kredietinstellingen				1	1	1	
Andere financiële schulden							
Andere leningen				232	232	156	
<b>Totaal</b>				<b>234</b>	<b>297</b>	<b>220</b>	

Onderstaande tabel geeft detail van het korte termijn gedeelte van de niet-achtergestelde obligatieleningen die binnen het jaar aflopen.

**Kortetermijnschulden per 31 december 2019 volgens IFRS 16 zijn als volgt:**

	Boekwaarde (in miljoen EUR)	Nominale waarde (in miljoen EUR)	Waardering volgens IAS 39	Verval-datum	Interest-betalingen / herprijsbaar	Betaalde rentevoet	Reële rentevoet
<b>Kortetermijndeel van rentedragende schulden &gt; 1 year</b>							
<b>Leasing- en soortgelijke schulden</b>							
<u>Volgens IFRS 16</u>							
EUR	64	64	Afgeschreven kost		Verschillende schema's (a)	1,29%	1,29%
<b>Kredietinstellingen</b>							
Leningen tegen vaste interestvoet							
EUR	1	1	Afgeschreven kost		Maandelijks	0,60%	0,60%
<b>Totaal- volgens IFRS 16</b>	<b>64</b>	<b>65</b>					

(a): maandelijks, per kwartaal, halfjaarlijks, jaarlijks

**Kortetermijn rentedragende schulden per 31 december 2018, volgens IAS 17 en IFRS 16 zijn als volgt:**

	Boekwaarde (in miljoen EUR)	Nominale waarde (in miljoen EUR)	Waardering volgens IAS 39	Verval-datum	Interest-betalingen / herprijsbaar	Betaalde rentevoet	Reële rentevoet
<b>Kortetermijndeel van rentedragende schulden &gt; 1 year</b>							
<b>Leasing- en soortgelijke schulden</b>							
<u>Onder IAS 17</u>							
EUR	2	2	Afgeschreven kost	2021	Kwartaal	3,75%	3,75%
<u>Volgens IFRS 16</u>							
EUR	64	65	Afgeschreven kost		Verschillende schema's (a)	1,29%	1,29%
<b>Kredietinstellingen</b>							
Leningen tegen vaste interestvoet							
EUR	1	1	Afgeschreven kost		Maandelijks	0,60%	0,60%
<b>Totaal - onder IAS 17</b>	<b>3</b>	<b>3</b>					
<b>Total - under IFRS 16</b>	<b>65</b>	<b>66</b>					

(a): maandelijks, per kwartaal, halfjaarlijks, jaarlijks

### Toelichting 19.3. Informatie omtrent de financieringsactiviteiten van de Groep met betrekking tot rentedragende schulden

In Eur million	Per 31 december 2018 IAS 17	Per 1 januari 2019 IFRS 16	Geldstromen	Niet-kas wijzigingen	Per 31 december 2019
<b>Langetermijn deel</b>					
Niet-achtergestelde obligatieleningen	1852	1852	100	2	1953
Kredietinstellingen	403	403	-1	0	402
Derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden	4	4	0	0	5
<b>Kortetermijn deel van andere schulden &gt; 1 year</b>					
Beleggingen aangehouden tot vervaldag	1	1	0	0	1
Andere leningen	232	232	-76	0	156
<b>Totale schulden uit financieringsactiviteiten exclusief leasingschulden</b>	<b>2.492</b>	<b>2.492</b>	<b>23</b>	<b>2</b>	<b>2.517</b>
Leasingschulden op korte en lange termijn	5	280	-78	104	307
<b>Totale schulden uit financieringsactiviteiten inclusief leasingschulden</b>	<b>2.497</b>	<b>2.772</b>	<b>-55</b>	<b>106</b>	<b>2.824</b>

### Toelichting 20. Voorzieningen

(in miljoen EUR)	Arbeidsongevallen	Geschillen	Ziektedagen	Andere risico's	Totaal
<b>Per 1 januari 2018</b>	<b>32</b>	<b>24</b>	<b>28</b>	<b>56</b>	<b>140</b>
Toevoegingen	2	3	0	19	24
Aanwendingen	-2	-1	0	-9	-12
Terugnemingen	0	-4	-1	-3	-9
<b>Op 31 december 2018</b>	<b>31</b>	<b>22</b>	<b>27</b>	<b>63</b>	<b>142</b>
Toevoegingen	0	2	0	22	24
Aanwendingen	-2	-1	0	-7	-10
Terugnemingen	0	-5	-10	-7	-22
Actualisatie	0	0	0	2	3
<b>Op 31 december 2019</b>	<b>29</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>73</b>	<b>137</b>

De voorziening voor arbeidsongevallen betreft de vergoedingen die Proximus NV desgevallend zou kunnen betalen aan personeelsleden die gewond geraakt zijn (met inbegrip van beroepsziekten) tijdens de uitoefening van hun functie en op de weg van en naar het werk. Tot 31 december 2002 werd de vergoeding volgens de wet van 1967 (openbare sector) op de arbeidsongevallen, gedekt en rechtstreeks uitbetaald door Proximus. Deze voorziening (gedeelte annuïteiten) is gebaseerd op actuariële gegevens met inbegrip van de sterftetafels, vergoedingspercentages, rentevoeten en andere factoren bepaald door de wet van 1967 en berekend met de hulp van een professioneel verzekeraar. Rekening houdend met de sterftetafel wordt ervan uitgegaan dat het grootste gedeelte van deze kosten zal worden uitbetaald tot 2062.

Sinds 1 januari 2003 zijn de contractuele personeelsleden onderworpen aan de wet van 1971 (privésector) en blijven de statutaire personeelsleden onder de toepassing van de wet van 1967 (openbare sector). Zowel voor de contractuele als de statutaire personeelsleden is Proximus sinds 1 januari 2003 gedekt door

verzekeringspolissen voor arbeidsongevallen en zal zij dus geen rechtstreekse betalingen meer uitvoeren aan de personeelsleden.

De voorziening voor geschillen geeft de beste raming van het management weer voor waarschijnlijke verliezen ten gevolge van hangende geschillen waarvoor de Groep door een derde partij wordt vervolgd of waarvoor zij betrokken is in een juridisch geschil.. De verwachte timing van de bijbehorende uitstroom van kasmiddelen hangt af van de vooruitgang en de duur van de onderliggende gerechtelijke procedures.

De voorziening voor ziektedagen is de beste raming van het management van de waarschijnlijke kosten ingevolge de toekenning door Proximus aan haar statutaire personeelsleden van een recht op cumulatie van niet-opgenomen ziektedagen. In 2016 is deze voorziening gedaald als gevolg van het plan voor vervroegd vertrek.

De voorziening voor andere verplichtingen per eind 2018 omvat hoofdzakelijk de geraamde kosten voor de ontmanteling en herstelling van de mobiele antennes, de voorziening voor milieurisico's en de overige risico's. Er wordt verwacht dat de meeste van deze kosten zullen worden betaald tijdens de periode 2019-2048. De voorziening voor ontmanteling en herstelling wordt geraamd tegen actuele prijzen en verdisconteerd tegen een disconteringsvoet tussen 0% en 4%, afhankelijk van de verwachte timing om aan de verplichtingen te voldoen.

## Toelichting 21. Andere langetermijnschulden

(in miljoen EUR)	Per 31 december	
	2018	2019
Andere langetermijnschulden - handelsschulden	126	114
Andere langetermijnschulden - niet-handelsschulden	6	12
<b>Totaal</b>	<b>132</b>	<b>127</b>

Schulden op meer dan één jaar omvatten licenties (zie toelichting 4), uitzend- en inhoudsrechten die verschuldigd zijn over het deel van de contractduur dat meer dan één jaar bedraagt (meestal minder dan 3 jaar).

## Toelichting 22. Andere korttermijnschulden en contractverplichtingen

(in miljoen EUR)	Per 31 december	
	2018	2019
Te betalen B.T.W.	8	9
Schulden aan werknemers	99	115
Voorziening voor vakantiegeld	86	86
Voorziening voor sociale zekerheidsbijdrage	49	51
Voorschot ontvangen op contracten	9	18
Andere belastingen	93	103
Over te dragen opbrengsten	54	43
Toe te rekenen kosten	26	26
Andere schulden	100	40
<b>SubTotaal overige huidige schulden</b>	<b>526</b>	<b>490</b>
Contractuele verplichtingen	109	116
<b>Totaal</b>	<b>635</b>	<b>606</b>

Contractverplichtingen omvatten de verplichting van de Groep om goederen of diensten in de toekomst te leveren aan een klant waarvoor de Groep een betaling van de klant heeft ontvangen of het bedrag verschuldigd is.

## Toelichting 23. Netto-omzet

Netto-omzet komt overeen met de omzet uit contracten met klanten. De Groep genereert inkomsten uit de overdracht van goederen en diensten in de tijd en op een bepaald moment als volgt:

(in miljoen EUR)	Boekjaar afgesloten op 31 december	
	2018	2019
Opbrengsten erkend op een bepaald moment in de tijd	612	544
Opbrengsten erkend in de tijd	5.152	5.094
<b>Totaal</b>	<b>5.764</b>	<b>5.638</b>

De uitsplitsing van de opbrengsten wordt vermeld in het geconsolideerde managementverslag onder sectie management commentaar.

De volgende tabel bevat de verwachte omzet die in de toekomst zal worden verantwoord met betrekking tot prestatieverplichtingen die op de rapportagedatum nog niet (of slechts gedeeltelijk) werden geleverd:

(in miljoen EUR)	Verwacht tijdstip van erkenning		
	2020	2021	> 2021
Transactieprijs toegewezen aan prestatieverplichtingen die nog niet werden geleverd	193	54	14

## Toelichting 24. Andere bedrijfsopbrengsten

(in miljoen EUR)	Boekjaar afgesloten op 31 december	
	2018	2019
Meerwaarde op de verkoop van immateriële en materiële vaste activa	22	8
Meerwaarde bij realisatie van financiële vaste activa	0	5
Diverse refacturaties en recuperatie van uitgaven	39	41
Andere opbrengsten	4	5
<b>Totaal</b>	<b>65</b>	<b>59</b>

De Groep realiseerde een meerwaarde op verkoop van buildings van 7 miljoen EUR in 2019 en van 22 miljoen EUR in 2018. De ontvangen geldmiddelen uit deze verkopen bedroegen 13 miljoen in 2019 en 37 miljoen EUR in 2018.

De diverse refacturaties en recuperatie van uitgaven omvatten hoofdzakelijk vergoedingen voor netwerkschade (10 miljoen in 2019 en 9 miljoen EUR in 2018) en bijdragen van het personeel en derden voor diverse diensten.

## Toelichting 25. Kosten van aan omzet-gerelateerde materialen en diensten

(in miljoen EUR)	Boekjaar afgesloten op 31 december	
	2018	2019
Aankopen van materialen	477	443
Aankopen van diensten	1649	1574
<b>Totaal</b>	<b>2.126</b>	<b>2.018</b>

De aankopen van materialen worden weergegeven na aftrek van het werk uitgevoerd door de onderneming, dat werd geactiveerd ten bedrage van 54 miljoen in 2019 en 53 miljoen EUR in 2018.

## Toelichting 26. Workforce kosten

(in miljoen EUR)	Boekjaar afgesloten op 31 december	
	2018	2019
Wedden en lonen	705	705
Sociale zekerheidsbijdragen	176	177
Pensioenkosten	44	19
Vergoedingen na uitdiensttreding (andere dan pensioenen) en beëindiginsvoordelen	49	306
Andere workforce kosten	272	269
<b>Totaal</b>	<b>1.245</b>	<b>1.477</b>

Workforce kosten zijn kosten die verband houden zowel met eigen personeelsleden als met externe arbeidskrachten (opgenomen in andere workforce kosten).

Wedden en lonen en sociale zekerheidsbijdragen worden getoond na aftrek van eigen werken die gekapitaliseerd worden voor een bedrag van 133 miljoen in 2019 en 131 miljoen EUR in 2018.

Andere vergoedingen na uitdiensttreding dan pensioenen en ontslagvergoedingen omvatten onder meer de impact van het transformatieplan dat in 2019 in het kader van de "#shifttodigital" strategie werd gelanceerd en in het bijzonder de kosten voor ontslagvergoedingen (288 miljoen) verminderd met de daaruit voortvloeiende gevolgen (winst) voor andere uitkeringen na de tewerkstelling (6 miljoen EUR) en de voorziening voor ziektedagen (6 miljoen EUR).

Deze bevatten eveneens de impact van het vrijwillig vervroegd vertrek plan en de collectieve arbeidsovereenkomst, goedgekeurd door de sociale partners en de Raad van Bestuur op 27 april 2016 (14 miljoen EUR in 2019, 36 miljoen EUR in 2018). Voor werknemers die zich op het plan hebben ingeschreven maar nog actief bleven, werd de kost gespreid over hun respectievelijke actieve periode. Deze periode is nu afgelopen.

De pensioenkost van 2019 omvat een negatieve kost van verstreken diensttijd (winst) als gevolg van het transformatieplan van EUR 29 miljoen.

De overige personeelskosten omvatten kosten voor extern personeel en andere kosten met betrekking tot intern personeel (zoals maaltijdcheques, sociale activiteiten, ongevallenverzekering voor werknemers, treinkaartjes voor actieve medewerkers).

## Toelichting 27. Non-workforce kosten

(in miljoen EUR)	Boekjaar afgesloten op 31 december	
	2018 IAS 17	2019 IFRS 16
Huurkosten	80	n.a.
Diensten en capaciteitscontracten	42	48
Onderhoud en nutsvoorzieningen	166	163
Publiciteit en public relations	84	81
Administratie, training, studies en honoraria	141	112
Kosten voor telecommunicatie, post en kantooruitrusting	38	32
Waardevermindering op vorderingen	28	28
Andere belastingen dan winstbelastingen	48	28
Andere non-workforce kosten	37	35
<b>Totaal</b>	<b>663</b>	<b>527</b>

### Huurkosten

Met de invoering van IFRS 16 vanaf 1 januari 2019 worden de kosten met betrekking tot het gebruik van de gehuurde activa die voorheen in de bedrijfskosten werden gepresenteerd (tot 2018) nu geactiveerd als met een gebruiksrecht overeenstemmende activa en afgeschreven.

### Andere belastingen dan winstbelastingen: Belasting op pylonen

Het Hof van Justitie van de Europese Unie bevestigde in december 2015 in twee rechtszaken die Proximus had aangespannen dat een belasting op pylonen op zich niet in strijd is met de Europese wetgeving.

Proximus blijft ontvangen aanslagbiljetten m.b.t. belasting op pylonen van gemeenten en provincies op basis van andere argumenten betwisten via administratieve en juridische procedures in de drie Gewesten.

Nieuwe evoluties in de rechtspraak hebben ertoe geleid dat de Groep haar schuld inzake de Belasting op pylonen heeft herzien in 2018. Dit had een materiële verhoging van de provisies tot gevolg in 2018. In 2019 zijn er geen fundamentele wijzigingen in de rechtspraak die een herziening van de toegepaste methodologie van provisionering tot gevolg hebben. De in deze Jaarrekening opgenomen positie reflecteert de beste raming door het management van het waarschijnlijke resultaat.

## Toelichting 28. Afschrijvingen

(in miljoen EUR)	Boekjaar afgesloten op 31 december	
	2018 IAS 17	2019 IFRS 16
Afschrijvingen op licenties en andere immateriële vaste activa	431	449
Afschrijvingen op materiële vaste activa	585	589
Afschrijving van een met een gebruiksrecht overeenstemmende activa	n.a.	82
<b>Totaal</b>	<b>1.016</b>	<b>1.120</b>

## Toelichting 29. Netto financiële kosten

(in miljoen EUR)	Boekjaar afgesloten op 31 december	
	2018	2019
<b>Financiële opbrengsten</b>		
Rentebaten op financiële instrumenten		
Tegen gepromoveerde kosten	6	5
Waardering aan de reële waarde van financiële instrumenten		
Niet in een hedgerelatie - FVTPL	1	10
Andere financiële inkomsten	2	1
<b>Financiële kosten</b>		
Interessen en kosten van schulden op financiële instrumenten tegen gepromoveerde kostprijs		
Niet-achtergestelde obligatieleningen	-40	-40
Rentelasten op leaseverplichtingen	n.a.	-2
Schulden op lange termijn	-2	-2
Actualisatie kosten		
m.b.t voorzieningen	-2	-2
m.b.t pensioenen en andere vergoedingen na uitdiensttreding	-7	-8
Waardeverminderingen		
Op deelnemingen	0	-2
Waardering aan de reële waarde van financiële instrumenten		
Niet in een hedgerelatie - FVTPL	-3	0
Andere financiële kosten	-10	-5
<b>Totaal</b>	<b>-56</b>	<b>-47</b>

## Toelichting 30. Winst per aandeel

De gewone winst per aandeel wordt berekend door de nettowinst van het jaar die kan toegekend worden aan de gewone aandeelhouders, te delen door het gewogen gemiddelde van het aantal gewone uitstaande aandelen tijdens het jaar.

De verwante winst per aandeel wordt berekend door de nettowinst van het jaar die toegekend wordt aan de gewone aandeelhouders, te delen door het gewogen gemiddelde van het aantal gewone uitstaande aandelen, beiden gecorrigeerd voor de effecten van alle potentiële gewone aandelen die tot verwatering kunnen leiden.

**Hierna worden de resultaten- en aandelengegevens weergegeven die worden gebruikt bij de berekening van de gewone en verwante winst per aandeel:**

	Boekjaar afgesloten op 31 december	
	2018	2019
Nettowinst toe te rekenen aan gewone aandeelhouders (in miljoen EUR)	508	373
Aangepaste nettowinst voor de berekening van de verwante winst per aandeel (in miljoen EUR)	508	373
Gewogen gemiddeld aantal gewone uitstaande aandelen	322.649.917	322.918.006
Correctie voor aandelenopties	85.462	36.696
Gewogen gemiddeld aantal gewone uitstaande aandelen voor verwante winst per aandeel	322.735.379	322.954.702
Gewone winst per aandeel (EUR)	1,58	1,16
Verwante winst per aandeel (EUR)	1,58	1,16

In 2019 en 2018 zijn alle toegekende aandelenopties verwaterend en daarom begrepen in de berekening van de verwante winst per aandeel.

## Toelichting 31. Betaalde en voorgestelde dividenden

	2018	2019
Dividenden op gewone aandelen:		
Voorgestelde dividenden (in miljoen EUR)	484	485
Aantal uitstaande aandelen met dividendrechten	322.703.817	322.982.509
Dividend per aandeel (EUR)	1,5	1,5
Interim dividend betaald aan de aandeelhouders (in miljoen EUR)	161	162
Interim dividend per aandeel (EUR)	0,50	0,50

De voorgestelde dividenden voor 2018 werden effectief uitbetaald in april 2019. Het interim dividend van 2019 werd betaald in december 2019.

Een bedrag van minder dan 2 miljoen EUR werd betaald in 2019 bij de uitoefening van de aandelenopties in 2019. Dat bedrag komt overeen met de gecumuleerde dividenden verbonden aan de aandelenopties sinds hun toekenning.

## Toelichting 32. Bijkomende toelichtingen inzake financiële instrumenten

### Toelichting 32.1. Derivaten

De Groep maakt gebruik van derivaten zoals renteswaps (IRS), rente- en valutaswaps (IRCS), termijnwisselcontracten en valuta opties.

(in miljoen EUR)	Toelichting	2018	2019
<b>Vaste activa</b>			
Derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden	12	5	5
<b>Totaal activa</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	
<b>Langetermijnschulden</b>			
Rentedragend			
Derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden	19	4	5
<b>Totaal schulden</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de positieve en negatieve reële waarden van de derivaten in de balans, opgenomen als respectievelijk vaste/vlottende activa of passiva.

Op 31 december 2019 (in miljoen EUR)	Reële waarde	
	Activa	Passiva
Rente- en valutaswaps	5	
Rente - en valutagerelateerd - anderen derivaten		-5
<b>Derivaten die niet kwalificeren voor boekhoudkundige afdekking</b>	<b>5</b>	<b>-5</b>
<b>Totaal</b>	<b>5</b>	<b>-5</b>

Op 31 december 2018 (in miljoen EUR)	Reële waarde	
	Activa	Passiva
Rente- en valutaswaps	5	0
Rente - en valutagerelateerd - anderen derivaten	0	-4
<b>Derivaten die niet kwalificeren voor boekhoudkundige afdekking</b>	<b>6</b>	<b>-5</b>
<b>Totaal</b>	<b>6</b>	<b>-5</b>

Rente- en valutaswaps (IRCS) worden gebruikt om wisselkoers- en renterisico's m.b.t. de overblijvende niet-achtergestelde obligatieleningen van JPY 1,5 miljard te beheren (zie toelichting 18).

Termijnwisselcontracten betreffen hoofdzakelijk de termijnaankoop van USD tegen EUR voor verwachte operationele transacties, en zullen allemaal aflopen voor eind 2018.

## Toelichting 32.2. Financieel risicobeheer: objectieven en beleid

De belangrijkste financiële instrumenten van de Groep bestaan uit niet-achtergestelde obligaties, handelsvorderingen en handelsschulden. De belangrijkste risico's verbonden met deze financiële instrumenten zijn het rentevoetrisko, het wisselkoersrisico, het liquiditeitsrisico en het kredietrisico.

Het principe van risicominalisatie wordt op alle financiële transacties toegepast. Om dit te bereiken wordt het beheer met betrekking tot de financiering, wisselkoers, rentevoet en kredietrisico gecentraliseerd bij het Groep Treasury departement. Simulaties worden uitgevoerd gebruikmakend van verschillende marktscenario's ("worst case" scenario inbegrepen) om hun impact in verschillende marktomgevingen in te schatten. Alle financiële transacties en financiële risico's worden beheerd en opgevolgd in een centraal treasury managementsysteem.

Het Groep Treasury departement voert zijn activiteiten uit in het kader van de regels en richtlijnen die door het Executief Comité en de Raad van Bestuur goedgekeurd werden. Het Groep Treasury departement is verantwoordelijk voor de toepassing van deze richtlijnen. Volgens deze regels, worden de derivaten gebruikt om het rentevoetrisko en het wisselkoersrisico af te dekken. Derivaten worden enkel gebruikt als dekkingsinstrument, en kunnen niet gebruikt worden voor handels- of andere speculatieve doeleinden. De belangrijkste door de Groep gebruikte derivaten zijn termijnwisselcontracten, renteswaps en valutaopties.

De tabel hieronder geeft een overzicht van de wijziging in het Eigen vermogen en het totaalresultaat per type dekkingsinstrument voor 2019:

(in miljoen EUR)	Toelichting	Overdracht naar resultatenrekening voor de periode
Afschrijving van gecumuleerde herwaarderingen van afgewikkeld	OCI	1,58
<b>Mutaties in niet-gerealiseerde resultaten in verband met kasstroomafdekkingen</b>		<b>1,58</b>

Het interne auditdepartement van de Groep controleert regelmatig de interne controleomgeving binnen het Groep Treasury departement.

### Rentevoetrisko

De blootstelling van de Groep aan de veranderende marktrentevoeten betreft voornamelijk zijn lange-termijn financiële schulden. Het Groep Treasury departement beheert de blootstelling van de Groep aan wijzigingen van de rentevoeten en de financieringskost, door een mix van vaste en vlopende rentedragende schulden te gebruiken, in lijn met de door de Groep opgestelde regels voor financieel risicobeheer. Deze regels streven naar het bereiken van een optimaal evenwicht tussen de totale financieringskost, de risicobeperking en het

vermijden van de volatiliteit van de financiële resultaten, rekening houdend met zowel de marktcondities en opportuniteiten als met de globale handelsstrategie van de Groep.

De onderstaande tabellen tonen de rentedragende langetermijnschulden per munt (inclusief het kortetermijngedeelte, exclusief leasing- en soortgelijke schulden), de rente- en valutaswaps (IRCS) en de netto wisselverplichtingen van de Groep, op 31 december 2019 en 2018.

Deze tabellen omvatten niet de leningen aangegaan door dochterondernemingen, voor overname door de Groep, voor een bedrag van 4 miljoen EUR op 31 december 2018 en welke geleidelijk worden afgeschreven.

Directe lening			Op 31 december 2019			Netto verplichtingen		
Notioneel bedrag	Gewogen gemiddelde interestvoet (1)	Gemiddelde looptijd tot vervaldag	Te betalen (terug te vorderen) bedrag	Gewogen gemiddelde interestvoet (1)	Gemiddelde looptijd tot vervaldag	Te betalen (terug te vorderen) bedrag	Gewogen gemiddelde interestvoet (1)	Gemiddelde looptijd tot vervaldag
(in miljoen EUR)		(in jaren)	(in miljoen EUR)		(in jaren)	(in miljoen EUR)		(in jaren)
EUR								
Vast	2.350	1,75%	5			2.350	1,75%	5
Variabel				11	-0,52%	7	11	-0,52%
JPY								
Vast	11	5,04%	7	-11	-5,04%	7		
Variabel								
<b>Totaal</b>	<b>2.361</b>	<b>1,77%</b>	<b>5</b>	<b>0</b>			<b>2.361</b>	<b>1,73%</b>

(1) Gewogen gemiddelde interestvoet rekening houdend met de recentste rentevoeten voor variabele rentedragende leningen.

Directe lening			Op 31 december 2018			Netto verplichtingen		
Notioneel bedrag	Gewogen gemiddelde interestvoet (1)	Gemiddelde looptijd tot vervaldag	Te betalen (terug te vorderen) bedrag	Gewogen gemiddelde interestvoet (1)	Gemiddelde looptijd tot vervaldag	Te betalen (terug te vorderen) bedrag	Gewogen gemiddelde interestvoet (1)	Gemiddelde looptijd tot vervaldag
(in miljoen EUR)		(in jaren)	(in miljoen EUR)		(in jaren)	(in miljoen EUR)		(in jaren)
EUR								
Vast	2.250	1,73%	6			2.250	1,73%	6
Variabel				11	-0,42%	8	11	-0,42%
JPY								
Vast	11	5,04%	8	-11	-5,04%	8		
Variabel								
<b>Total</b>	<b>2.261</b>	<b>1,75%</b>	<b>6</b>	<b>0</b>			<b>2.261</b>	<b>1,72%</b>

(1) Gewogen gemiddelde interestvoet rekening houdend met de recentste rentevoeten voor variabele rentedragende leningen.

Op 28 november 2017 sloot de Groep een renteswapcontract af om het risico op renteschommelingen af te dekken tussen de aanvangsdatum van de dekking en de uitgiftedatum van een vaste rente langetermijnschuld van EUR 400 miljoen die naar verwachting in het eerste kwartaal van 2018 zou worden uitgegeven en effectief werd uitgegeven op 15 maart 2018 voor een looptijd van 10 jaar. Het effectieve gedeelte van de wijziging in reële waarde van het afgeleide product aangemerkt voor kasstroomafdekking wordt erkend in

niet-gerealiseerde resultaten en zal achtereenvolgens geherclassificeerd worden naar de resultatenrekening in dezelfde periode als het afgedekte item.

### ***Wisselkoersrisico's***

De operationele activiteiten zijn de belangrijkste bron van wisselrisico voor de Groep. Dit risico komt voort uit de aankopen of verkopen die door de operationele afdelingen in een andere valuta dan EUR worden uitgevoerd. Transacties in andere valuta dan EUR komen voornamelijk voor in het segment International Carrier Services ("ICS"), en nog meer sinds de recente verwerving van TeleSign. De internationale activiteiten van dit segment genereren betalingen in verschillende valuta's van en naar andere telecommunicatie operatoren. Buiten ICS voeren zowel Proximus als een aantal van zijn dochterondernemingen internationale activiteiten uit (ICT, roaming, investeringen en operationele uitgaven), welke een bron zijn van wisselrisico's.

De wisselkoersrisico's worden ingedekt voor zover ze de kasstromen van de Groep beïnvloeden. De wisselkoersrisico's die de kasstromen van de Groep niet beïnvloeden (bijvoorbeeld risico's die voortvloeien uit de omzetting van activa en schulden van de buitenlandse operaties naar de functionele valuta) worden gewoonlijk niet ingedekt. Niettemin zou de Groep kunnen overwegen om deze zogenaamde omrekeningsverschillen in te dekken indien hun mogelijke impact belangrijk zou worden voor de geconsolideerde jaarrekening.

De typische instrumenten die gebruikt worden om het wisselkoersrisico in te dekken zijn de termijnwisselcontracten en valutaopties.

In 2019 en 2018 was de Groep enkel voor zijn operationele activiteiten aan het wisselkoersrisico's blootgesteld. Transacties in vreemde valuta worden erkend in de functionele munt bij initiële opname, omgerekend aan de wisselkoers die geldt op de transactiedatum. Monetaire activa en passiva uitgedrukt in vreemde munt worden op balansdatum in de functionele valuta van de entiteit omgerekend aan de slotkoers van die dag. Netto wisselkoersverschillen bij de omrekening van monetaire activa en passiva worden in het resultaat opgenomen onder "andere bedrijfskosten" in de periode waarin ze zich voordoen. Echter in een beperkt aantal gevallen wordt hedge accounting toegepast, waarbij de herwaarderingsresultaten tijdelijk op de balans worden opgenomen in afwachting van de finale afwikkeling van de onderliggende zogenaamde "hedge effective" blootstelling, om uiteindelijk als wisselkoersresultaten opgenomen te worden in de resultatenrekening.

De Groep voerde een sensitiviteitsanalyse uit op de wisselkoersen EUR/USD, EUR/SDR, EUR/GBP en EUR/CHF, de vier munten waarin de Groep typisch een risico heeft uit zijn operationele activiteiten en dit voor de jaren 2018 en 2019.

### ***Kredietrisico en belangrijke concentraties van kredietrisico***

Kredietrisico is het risico van financieel verlies voor de Groep als een klant of tegenpartij van een financieel instrument zijn contractuele verplichtingen niet nakomt.

Kredietrisico omvat alle vormen van tegenpartijblootstelling, d.w.z. wanneer tegenpartijen hun verplichtingen jegens Proximus niet kunnen nakomen met betrekking tot leningen, afdekkingstransacties, afwikkelingen en andere financiële activiteiten.

De maximale blootstelling van de Groep aan het kredietrisico (zonder rekening te houden met de waarde van alle zakelijke of andere zekerheden), in geval de tegenpartij haar verplichtingen niet nakomt en dit voor elke

categorie van erkende financiële activa (waaronder derivaten met positieve marktwaarde), is gelijk aan de boekwaarde van deze activa op de balans en verleende bankgaranties.

Om het kredietrisico te beperken dat met de financieringsactiviteiten en het beheer van de liquide middelen van de Groep verbonden is, worden dergelijke transacties in regel enkel met financiële instellingen van eerste rang afgesloten, waarvan de lange termijn rating minimaal A- (S&P) bedraagt.

De Groep past de vereenvoudigde IFRS 9-benadering toe voor het waarderen van de verwachte kredietverliezen voor handelsvorderingen en contractactiva, d.w.z. het verwachte kredietverlies tijdens de levensduur. De bepaling van deze verliesuitkering kan op portefeuille- of individueel niveau plaatsvinden, afhankelijk van het beoordeelde risico dat aan de klant is verbonden.

Het kredietrisico dat uit operationele activiteiten met grote klanten voortvloeit, wordt op individuele basis beheerd en gecontroleerd. Indien nodig, vraagt de Groep bijkomende zakelijke zekerheden. Deze belangrijke klanten zijn niet materieel voor de Groep, aangezien het portfolio van Proximus vooral uit een groot aantal kleine klanten bestaat. Het kredietrisico en de concentratie van het kredietrisico verbonden aan handelsvorderingen is dus beperkt. De concentratie van het kredietrisico is ook beperkt voor handelsvorderingen op andere telecommunicatieondernemingen, door middel van nettingovereenkomsten met handelsschulden (zie toelichting 14.3), de verplichtingen tot vooruitbetaling, bankgaranties, de waarborgen uitgegeven door moederondernemingen en kredietlimieten toegestaan door kredietverzekeraars.

De Groep is blootgesteld aan kredietverliezen ingeval de tegenpartij haar verplichtingen op derivaten niet nakomt (zie toelichting 32.1). De Groep anticipeert echter niet op niet-nakoming door één van deze tegenpartijen, aangezien deze enkel zaken doet met vooraanstaande financiële instellingen, zeer beperkt gebruik maakt van derivaten op schuldinstrumenten zoals weergegeven in tabel 32.1, en in de regel alleen in zeer hoge mate belegt in liquide en kortlopende effecten (voornamelijk geldmiddelen en kasequivalenten), waarvoor de Groep, gezien de uitstekende rating van de tegenpartijen, geen voorzieningen voor kredietverlies opneemt.

Bovendien volgt de Groep mogelijke veranderingen in het kredietrisico van tegenpartijen op, door hun externe kredietratings op continue basis te volgen alsook de evolutie van de credit default swap rates van deze tegenpartijen (een leidende indicator die vaak anticipeert op toekomstige ratingwijzigingen).

Daarnaast is de Groep blootgesteld aan kredietrisico door incidenteel bankgaranties zonder verhaal toe te kennen aan enkele van haar institutionele of overheidsklanten. Op 31 december 2019 werden bankgaranties afgegeven voor een bedrag van 44 miljoen EUR en 54 miljoen EUR op 31 december 2018.

Ten slotte heeft de Groep geen financiële activa verpand en heeft zij geen enkel onderpand tegenover een van haar tegenpartijen.

### **Liquiditeitsrisico**

In overeenstemming met het treasurybeleid, beheert het Groep Treasury departement de financieringskost door een mix van schulden met vaste rentevoet en schulden met vlottende rentevoet.

Een liquiditeitsreserve onder de vorm van kredietfaciliteiten en cash, wordt aangehouden met het doel de liquiditeit en de financiële flexibiliteit van de Groep steeds te handhaven. Daartoe is Proximus bilaterale

kredieten aangegaan met verschillende looptijden evenals twee aparte gesyndiceerde kredietfaciliteiten voor een totaalbedrag van 700 miljoen EUR. Voor de middellange tot langetermijnfinanciering, gebruikt de Groep obligaties en leningen op middellange termijn. De looptijd van de schulden is gespreid over meerdere jaren. Het Groep Treasury departement analyseert regelmatig zijn financieringsbehoefte, rekening houdend met zijn eigen rating en de bestaande condities op de markt.

De onderstaande tabel vat de looptijd van rentedragende schulden van de Groep samen voor elk boekjaar, zoals weergegeven in toelichting 19. Dit profiel is gebaseerd op de niet geactualiseerde contractuele interestbetalingen en op de kapitaalsaflossingen. De impact van de derivaten op de kasstromen die gebruikt worden om een vaste rentevoet naar een vlottende rentevoet of omgekeerd om te zetten, werd in acht genomen. Voor de schulden met vlottende rentevoet zijn de rentevoeten die gebruikt werden om de kasstromen te bepalen, diegenen van de laatste herprijzing voor de afsluiting van het boekjaar (respectievelijk op 31 december 2019 en 2018).

(in miljoen EUR)	2019	2020	2021	2022	2023	2024-2048
<b>Op 31 december 2018 volgens IAS 17</b>						
Kapitaal	1	1	1	501	101	1.661
Interesten	39	39	39	39	36	83
<b>Totaal</b>	<b>40</b>	<b>39</b>	<b>39</b>	<b>539</b>	<b>137</b>	<b>1.744</b>
<b>Op 1 januari 2019 volgens IFRS 16</b>						
Kapitaal	60	49	39	529	121	1.747
Interesten	41	40	40	40	37	87
<b>Totaal</b>	<b>101</b>	<b>89</b>	<b>79</b>	<b>569</b>	<b>158</b>	<b>1.834</b>
<b>Op 31 december 2019 volgens IFRS 16</b>						
Kapitaal	70	55	543	132	1872	
Interesten	43	42	42	39	102	
<b>Totaal</b>	<b>112</b>	<b>97</b>	<b>585</b>	<b>171</b>	<b>1.974</b>	

## **Bankkredietfaciliteiten op 31 december 2019**

Behalve de rentedragende schulden op lange termijn zoals weergegeven in toelichting 19.1 en 19.2 kan de Groep beroep doen op langetermijnkredietfaciliteiten ten belope van 700 miljoen EUR. Deze faciliteiten worden verstrekt door een gediversifieerde groep van banken. Op 31 december 2019 was er geen enkel uitstaand saldo onder deze faciliteiten. Een totaal van kredietlijnen voor 700 miljoen EUR is daarom beschikbaar voor opname op 31 december 2019.

De Groep maakt ook gebruik van een Euro Medium Term Note ("EMTN")-programma van 3,5 miljard EUR en een Commercial Paper ("CP")-programma van 1 miljard EUR.

Op 31 december 2019 was er een uitstaand bedrag onder het EMTN-programma van 1.950 miljoen EUR, terwijl het CP-programma een opgenomen en uitstaand bedrag toonde van 156 miljoen EUR.

## **Toelichting 32.3. Netto financiële positie van de Groep en beheer van kapitaal**

De Groep definieert de netto financiële positie als 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 leasingschulden. De netto financiële positie omvat geen langetermijnhandelsschulden.

De aangepaste netto financiële positie verwijst naar netto financiële positie exclusief leaseverplichtingen.

(in miljoen EUR)	Toelichting	Per 31 december	Per 1 januari	Per 31 december
		2018 IAS 17	2019 IFRS 16	2019
Beleggingen, kas en kasequivalenten	16&17	344	344	327
Afgeleide producten	12	5	5	5
<b>Activa</b>		<b>349</b>	<b>349</b>	<b>332</b>
Langetermijnschulden (*)	19.1	-2.263	-2.475	-2.603
Kortetermijnschulden (*)	19.2	-234	-297	-220
<b>Schulden</b>		<b>-2.497</b>	<b>-2.772</b>	<b>-2.824</b>
<b>Netto financiële positie (*)</b>		<b>-2.148</b>	<b>-2.423</b>	<b>-2.492</b>
Waarvan leasingschulden		-5	-280	-307
<b>Aangepaste financiële positie (**)</b>		<b>-2.143</b>	<b>-2.143</b>	<b>-2.185</b>

(\*) inclusief derivaten en leasingschulden

(\*\*) de aangepaste financiële positie: exclusief leasingschulden

De langlopende rentedragende schulden omvatten langlopende derivaten tegen netto reële waarde voor een bedrag van EUR 1 miljoen in 2019 en 2018. (zie toelichting 19.1).

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.

## Toelichting 32.4. Categorieën van financiële instrumenten

Occasioneel gebruikt de Groep rente- en valutaswaps (IRCS) om de risico's verbonden aan wijzigingen in rentevoeten en wisselkoersen op de rentedragende langetermijnschulden te beheersen (zie toelichting 31.2).

De volgende tabellen stellen de financiële instrumenten van de Groep voor, per categorie zoals gedefinieerd in IAS 39, evenals de winsten en verliezen uit de herwaardering aan reële waarde.

Aan de per 31 december 2019 geldende marktvoorwaarden overschrijdt de reële waarde van de niet achtergestelde obligatieleningen, gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs, de boekwaarde met 160 miljoen EUR of 6,8% van de boekwaarde.

De reële waarde, berekend voor elke obligatie afzonderlijk, werd bekomen door de gecumuleerde kasuitstroom van elke obligatielening te verdisconteren aan de rentevoet waartegen de Groep per 31 december 2019 gelijkaardige obligatieleningen met dezelfde looptijden zou kunnen aangaan.

Per 31 december 2019 (in miljoen EUR)	Toelichting	Classificatie onder IFRS 9 (1)	Boekwaarde onder IFRS 9	Reële waarde
<b>ACTIVA</b>				
<b>VASTE ACTIVA</b>				
Andere vaste activa				
Andere derivaten	32	FVTPL	5	5
Andere financiële activa		Afgeschreven kost	10	10
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>				
Handelsvorderingen	14	Afgeschreven kost	985	985
Rentedragend				
Andere vorderingen		Afgeschreven kost	7	7
Niet-rentedragend				
Andere vorderingen		Afgeschreven kost	3	3
Beleggingen	16	Afgeschreven kost	3	3
Geldmiddelen en kasequivalenten				
Kortetermijndepo's	17	Afgeschreven kost	13	13
Kas en banktegoeden	17	Afgeschreven kost	310	310
<b>SCHULDEN</b>				
<b>LANGETERMIJNSCHULDEN</b>				
Rentedragende schulden				
Niet-achtergestelde obligatieleningen niet in een afdekkingsrelatie	19	Afgeschreven kost	1953	2.094
Kredietinstellingen	19	Afgeschreven kost	402	417
Andere derivaten	32	FVTPL	5	5
Niet-rentedragende schulden				
Andere langetermijnschulden	21	Afgeschreven kost	127	127
<b>KORTETERMIJNSCHULDEN</b>				
Rentedragende schulden, korte termijn deel				
Kredietinstellingen		Afgeschreven kost	1	1
Rentedragende schulden				
Andere leningen	19	Afgeschreven kost	156	156
Handelsschulden		Afgeschreven kost	1.284	1.284
Andere kortetermijnschulden				
Andere schulden		FVTPL	6	6
Andere schulden		Afgeschreven kost	286	286

(1) Categorieën volgens IFRS 9 zijn als volgt:

FVTPL: Financiële activa/schulden herwaardeerd aan de reële waarde via de resultaten- rekening

FVTOCI: Financiële activa tegen reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten

Afgeschreven kost

De Groep heeft gedurende de periode de classificatie van de financiële instrumenten niet gewijzigd.

De volgende tabel bevat de oorspronkelijke waarderingscategorieën onder IFRS 9 voor elke categorie van activa en financiële verplichtingen op 31 december 2018

Per 31 december 2018 (in miljoen EUR)	Toelichting	Classificatie onder IFRS 9 (1)	Boekwaarde onder IFRS 9	Reële waarde
<b>ACTIVA</b>				
<b>VASTE ACTIVA</b>				
Andere vaste activa				
Andere derivaten	32	FVTPL	5	5
Andere financiële activa		Afgeschreven kost	11	11
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>				
Handelsvorderingen	14	Afgeschreven kost	1.042	1.042
Rentedragend				
Andere vorderingen		Afgeschreven kost	5	5
Niet-rentedragend				
Andere vorderingen		Afgeschreven kost	24	24
Beleggingen	16	Afgeschreven kost	4	4
Geldmiddelen en kasequivalenten				
Korttermijndeposito's	17	Afgeschreven kost	40	40
Kas en banktegoeden	17	Afgeschreven kost	300	300
<b>SCHULDEN</b>				
<b>LANGETERMIJNSCHULDEN</b>				
Rentedragende schulden				
Niet-achtergestelde obligatieleningen niet in een afdekkingsrelatie	19	Afgeschreven kost	1.852	1.959
Kredietinstellingen	19	Afgeschreven kost	403	403
Andere derivaten	32	FVTPL	4	4
Niet-rentedragende schulden				
Andere langetermijnschulden	21	Afgeschreven kost	132	132
<b>KORTTERMIJNSCHULDEN</b>				
Rentedragende schulden, korte termijn deel				
Kredietinstellingen		Afgeschreven kost	1	1
Rentedragende schulden				
Andere leningen	19	Afgeschreven kost	232	232
Handelsschulden		Afgeschreven kost	1.361	1.361
Andere korttermijnschulden				
Andere schulden		FVTPL	39	39
Andere schulden		Afgeschreven kost	305	305

(1) Nieuwe categorieën volgens IFRS 9 zijn als volgt:

FVTPL: Financiële activa/schulden herwaardeerd aan de reële waarde via de resultaten- rekening

FVTOCI: Financiële activa tegen reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten

Afgeschreven kost

## Toelichting 32.5. Activa en passiva aan reële waarde

Financiële instrumenten die gewaardeerd zijn aan reële waarde worden in de onderstaande tabel getoond volgens de gebruikte waarderingstechniek. De hiërarchie tussen de technieken geeft het belang aan van de gebruikte inputs om tot de waardering te komen.

**Niveau 1:** (Niet aangepaste) prijsnotering op actieve markten voor identieke activa of passiva;

**Niveau 2:** Waarderingstechnieken voor dewelke alle inputs die een belangrijk effect hebben op de geboekte reële waarde, gebaseerd zijn op direct of indirect waarneembare gegevens voor activa of passiva;

**Niveau 3:** Waarderingstechnieken voor dewelke alle inputs die een belangrijk effect hebben op de geboekte reële waarde, niet gebaseerd zijn op waarneembare marktgegevens.

De Groep houdt alleen financiële instrumenten aan van niveau 1, 2 en 3.

De waarderingstechnieken voor de reële waardeberekening van de financiële instrumenten van niveau 2 zijn:

- Andere derivaten van niveau 2

Andere derivaten omvatten hoofdzakelijk rente- en valutaswaps (IRCS) om de risico's van de Groep met betrekking tot schommelingen van de rentevoet en vreemde valuta te beperken voor sommige van haar langetermijnschulden. De reële waarden van deze instrumenten worden bepaald door het verdisconteren van de verwachte contractuele kasstromen gebruikmakend van rentegrafieken in de betreffende valuta's en wisselkoersen waarneembaar op actieve markten.

- Niet achtergestelde obligatieleningen

De niet achtergestelde obligatieleningen worden opgenomen aan afgeschreven kostprijs. De reële waarden, voor elke obligatielening apart berekend, worden bekomen door het verdisconteren van de rentevoeten aan dewelke de Groep zou kunnen lenen op 31 december 2019 voor gelijkaardige obligaties met dezelfde resterende looptijden.

De financiële instrumenten die geclassificeerd zijn onder niveau 3, zijn gewaardeerd op basis van de reële waarde van uitgaande kasstromen in verschillende scenario's, elk gewogen op zijn kans van voorkomen. De wegingen zijn ofwel gebaseerd op statistische data die zeer stabiel zijn over de jaren, ofwel gebaseerd op de beste schatting van Proximus van het voorkomen van het scenario. De reële waarde van het instrument is sterk afhankelijk van maar in verhouding tot veranderingen in de geschatte uitgaande kasstromen.

Op 31 december 2019 (in miljoen EUR)	Toelichting	Classificatie onder IFRS 9 (1)	Saldo op 31 december 2019	Gebruikte waarderingsmethode op het einde van het boekjaar:					
				Laag 1	Laag 2	Laag 3			
<b>ACTIVA</b>									
<b>Vaste activa</b>									
Andere vaste activa									
Andere derivaten		32.1	FVTPL	5	5				
<b>SCHULDEN</b>									
<b>Langetermijnschulden</b>									
Rentedragende schulden									
Niet-achtergestelde obligatieleningen behalve voor hun "niet-nauw verwante" besloten derivaten	19	Afgeschreven kost	1.953	2.094					
Kredietinstellingen	19	Afgeschreven kost	402	417					
Andere derivaten	32.1	FVTPL	5	5					
<b>Kortetermijnschulden</b>									
Rentedragende schulden									
Kredietinstellingen	19	Afgeschreven kost	1	1					
Niet-rentedragende schulden									
Andere schulden		FVTPL	6	6					

(1) Nieuwe categorieën volgens IFRS 9 zijn als volgt:  
FVTPL: Financiële activa/schulden herwaardeerd aan de reële waarde via de resultaten- rekening  
FVTOCI: Financiële activa tegen reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten  
Afgeschreven kost

Op 31 december 2018 (in miljoen EUR)	Toelichting	Classificatie onder IFRS 9 (1)	Saldo op 31 december 2018	Gebruikte waarderingsmethode op het einde van het boekjaar:					
				Laag 1	Laag 2	Laag 3			
<b>ACTIVA</b>									
<b>Vaste activa</b>									
Andere vaste activa									
Andere derivaten		32.1	FVTPL	5	5				
<b>SCHULDEN</b>									
<b>Langetermijnschulden</b>									
Rentedragende schulden									
Niet-achtergestelde obligatieleningen behalve voor hun "niet-nauw verwante" besloten derivaten	19	Afgeschreven kost	1.852	1.959					
Kredietinstellingen	19	Afgeschreven kost	403	403					
Niet-rentedragende schulden									
Andere derivaten		FVTPL	4	4					
<b>Kortetermijnschulden</b>									
Rentedragende schulden									
Kredietinstellingen	19	Afgeschreven kost	1	1					
Niet-rentedragende schulden									
Andere schulden		FVTPL	39	39					

(1) Nieuwe categorieën volgens IFRS 9 zijn als volgt:  
FVTPL: Financiële activa/schulden herwaardeerd aan de reële waarde via de resultaten- rekening  
FVTOCI: Financiële activa tegen reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten  
Afgeschreven kost

## Toelichting 33. Informatie over verbonden partijen

### Toelichting 33.1. Geconsolideerde ondernemingen

De dochterondernemingen, joint ventures en geassocieerde ondernemingen zijn opgenomen in toelichting 8.

Leveringen van goederen en diensten tussen ondernemingen van de Groep gebeuren aan commerciële voorwaarden en marktprijzen.

De transacties tussen Proximus NV en haar dochterondernemingen, als verbonden partijen, worden geëlimineerd voor de opmaak van de geconsolideerde jaarrekening. De transacties tussen Proximus NV en haar dochterondernemingen zijn als volgt:

Transacties tussen Proximus NV en haar dochterondernemingen (in miljoen EUR)	Boekjaar afgesloten op 31 december	
	2018	2019
Opbrengsten	163	174
Kosten van aan omzetgerelateerde materialen en diensten	-138	-146
Netto financiële kosten	-152	1
Dividenden ontvangen	491	92
Meerwaarde op realisatie van financiële vaste activa	0	437

Balans van de transacties tussen Proximus NV en haar dochterondernemingen (in miljoen EUR)	Per 31 december	
	2018	2019
Handelsvorderingen	30	32
Handelsschulden	-39	-42
Rentedragende vorderingen/schulden	-8.665	-1.022
Andere vorderingen/schulden	0	-1

De daling van de rentedragende schulden is het gevolg van de fusie van Proximus Group Services SA in Proximus SA.

### Toelichting 33.2. Relaties met aandeelhouders en andere met de staat verbonden entiteiten

De Belgische Staat is de meerderheidsaandeelhouder van de Groep met een deelname van 53,51 %. De Groep houdt eigen aandelen aan voor 4,45%. De resterende 42,04 % worden verhandeld op de Eerste Markt van Euronext Brussels.

#### *Relatie met de Belgische Staat*

De Groep levert telecomdiensten aan de Belgische Staat en met de Staat verbonden entiteiten. Met de Staat verbonden ondernemingen zijn diegene waarover de Staat zeggenschap heeft, gezamenlijk zeggenschap heeft of een invloed uitoefent. Al deze transacties verlopen op basis van normale klant/leverancier-relaties en aan voorwaarden die niet voordelijker zijn dan die waarop andere klanten en leveranciers een beroep

kunnen doen. De diensten aan de Staat verbonden ondernemingen vormen geen belangrijk deel van de netto omzet van de Groep, namelijk minder dan 5%.

### Toelichting 33.3. Relaties met top management personeel

De bezoldiging en vergoeding van de bestuurders is vastgelegd in de algemene vergadering van 2004.

De principes van deze vergoeding blijven van toepassing in 2019 en er worden ook geen substantiële veranderingen verwacht: ze voorziet een jaarlijkse vaste vergoeding van 50.000 EUR voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur en van 25.000 EUR voor de andere leden van de Raad van Bestuur, met uitzondering van de CEO. Alle leden van de Raad van Bestuur, met uitzondering van de CEO, hebben recht op een zitpenning van 5.000 EUR per bijgewoonde vergadering van de Raad van Bestuur. Voor de Voorzitter wordt het bedrag van de zitpenningen verdubbeld. Een zitpenning van 2.500 EUR per vergadering is voorzien voor ieder lid van een adviserend Comité van de Raad van Bestuur, met uitzondering van de CEO. Voor de Voorzitter van de respectievelijke adviserende Comités wordt het bedrag van de zitpenningen verdubbeld.

De leden ontvangen ook een vergoeding van 2.000 EUR per jaar voor communicatiekosten. Voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur wordt dit bedrag eveneens verdubbeld.

De Voorzitter van de Raad van Bestuur is ook Voorzitter van het Paritair Comité en van het Pensioenfonds. Mevrouw Catherine Vandenborre is lid van de Raad van Bestuur van het Pensioenfonds. Zij ontvangen geen vergoeding voor dit bestuurdersmandaat.

Voor het uitvoeren van hun bestuurdersmandaat ontvangen de niet-uitvoerende bestuurders geen prestatiegebonden bezoldiging zoals bonussen of langlopende incentive plannen, alsook geen voordelen verbonden aan aanvullende pensioenplannen of andere groepsverzekeringen.

De totale bezoldiging voor de bestuurders bedroeg bruto 1.000.499 EUR voor 2018 en 1.243.509 EUR voor 2019. De bestuurders hebben noch leningen noch voorschotten ontvangen van de Groep.

Het aantal vergaderingen van de Raad van Bestuur en van de Comités van de Raad van Bestuur is hieronder gedetailleerd.

	2018	2019
Raad van Bestuur	7	10
Audit-en Toezichtscomité	5	5
Benoemings-en Bezoldigingscomité	4	9
Transformatie en Innovatiecomité	2	2

Op zijn vergadering van 24 februari 2011 heeft de Raad van Bestuur een nieuwe versie van de 'policy inzake transacties met verbonden partijen aangenomen. Deze policy welke werd aangepast in September 2016, regelt alle transacties of andere contractuele verhoudingen tussen de onderneming en de leden van de Raad van Bestuur. Proximus heeft contractuele relaties en levert eveneens telefonie-, internet- en/of ICT-diensten aan diverse ondernemingen waarin de leden van de Raad een uitvoerend of niet-uitvoerend mandaat hebben. Deze relaties hebben plaats in het normale verloop van de bedrijfsvoering en zijn marktconform van aard.

Voor het jaar eindigend op 31 december 2019 werd een totaal bruto bedrag (inclusief op performantiewaarde gebaseerde betalingen) van EUR 6.252.939 (voor patronale sociale zekerheid) betaald of toegekend aan de leden van het Executief comité inclusief de Chief Executive Officer. In 2019, waren de leden van het Executief

Comité: Dominique Leroy (tot 20 september 2019), Guillaume Boutin, Sandrine Dufour, Jan Van Acoleyen, Dirk Lybaert, Geert Standaert, Renaud Tilmans and Bart Van Den Meersche.

Voor het jaar eindigend op 31 december 2018 werd een totaal bruto bedrag (inclusief op aandelen gebaseerde betalingen) van 6.161.728 EUR (maar voor sociale lasten) betaald of toegekend aan de leden van het Executief Comité, de Chief Executive Officer (CEO) inbegrepen. In 2018 waren de leden van het Executief Comité: Dominique Leroy, Sandrine Dufour, Jan Van Acoleyen, Dirk Lybaert, Geert Standaert, Renaud Tilmans, Bart Van Den Meersche en Guillaume Boutin.

Dit totale bedrag van vergoedingen van het top management omvat de volgende elementen:

- Kortetermijnvergoedingen: omvat zowel jaarsalaris (basis en variabel) als andere korte termijn vergoedingen zoals ziekteverzekering, privé gebruik van directiewagens, maaltijdcheques, en inclusief de betaalde sociale zekerheidsbijdragen op deze voordelen;
- Vergoedingen na uitdiensttreding: verzekeringspremies betaald door de Groep voor de leden van het executief comité. De premies dekken hoofdzakelijk een bijkomend pensioenplan;
- Op performantiewaarde gebaseerde betalingen (lange termijn): een bruto bedrag toegekend onder het performantiewaardeplan, dat mogelijk aanleiding geeft tot uitoefeningsrechten vanaf mei 2021 (toegekend in 2018), afhankelijk van het voldoen van marktgerelateerde voorwaarden gebaseerd op het "Totaal rendement voor de aandeelhouders" (TSR) welke vergeleken wordt met een vooraf bepaalde groep van Europese operatoren of creëert uitbetalingsrechten in mei 2022 (toegekend in 2019), afhankelijk van het behalen van 3 door het bedrijf gestuurde prestatiecriteria die bestaan uit de vrije kasstroom van de Groep, de reputatie-index en de Total Shareholder Return van het bedrijf in vergelijking met een vooraf gedefinieerde groep van andere Europese telecomoperatoren.

EUR (*)	Boekjaar afgesloten op 31 december	
	2018	2019
Kortetermijn vergoedingen	4.462.406	4.511.137
Vergoedingen na uitdiensttreding	674.322	686.802
Langetermijn performantiewaardeplan	1.025.000	1.055.000
<b>Totaal</b>	<b>6.161.728</b>	<b>6.252.939</b>

## Toelichting 33.4. Regelgeving

De telecommunicatiesector wordt gereguleerd door de Europese wetgeving, Belgische federale- en regionale wetgeving en via beslissingen van specifieke sectoriële regulatoren (Belgisch Instituut voor Postdiensten en Telecommunicatie, gewoonlijk "BIPT" genoemd, en regionale regulatoren bevoegd voor media) of administratieve organen zoals de mededingingsautoriteiten.

## Toelichting 34. Rechten, verbintenissen en voorwaardelijke verplichtingen

### *Claims en gerechtelijke procedures*

Onze policies en procedures 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 binnen welke wij opereren, alsook de kosten om compliant te zijn, nemen beide toe ten gevolge van de eveneens toenemende verplichtingen. Daarenboven zijn de buitenlandse en supranationale regels soms tegenstrijdig met de nationale wetgeving. De niet-naleving van de verschillende wetten en reglementen en wijzigingen aan deze wetten en reglementen of de wijze waarop zij worden geïnterpreteerd of toegepast kunnen leiden tot schade aan onze reputatie, aansprakelijkheid, boetes en penalties, evenals een stijging van de fiscale last of regulatoire conformiteitskost en impact op de jaarrekening.

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 Gezien het aantal nieuwkomers in de markt groeit en de overlapping van productfuncties toeneemt, neemt de mogelijkheid van claims voor inbreuk op intellectuele eigendomsrechten tegen Proximus toe.

Proximus is thans betrokken bij verschillende geschillen en juridische procedures, met inbegrip van deze waarvoor een provisie werd aangelegd en deze, hieronder beschreven, waarvoor geen of slechts een beperkte provisie werd aangelegd, in rechtsgebieden waarin Proximus actief is en voor zaken die verband houden met zijn bedrijfsvoering. Deze procedures omvatten ook procedures voor het Belgisch Instituut voor Postdiensten en Telecommunicatie ("BIPT"), beroepen tegen beslissingen genomen door het BIPT en procedures met de Belgische fiscale administraties.

### Zaken in verband met breedband-/broadcasttoegang

Tussen 12 en 14 oktober 2010, heeft de Belgische Algemene Directie Mededinging een huiszoeking uitgevoerd in de kantoren van Proximus te Brussel. Het onderzoek kadert in de aantijgingen van Mobistar en KPN betreffende de Wholesale diensten voor DSL, waarvoor Proximus obstructiepraktijken zou hebben gehanteerd. Met deze maatregel wordt geen enkele uitspraak gedaan over het eindresultaat van het volledige onderzoek. Volgend op de huiszoeking, moet de Algemene Directie Mededinging nu alle relevante elementen van de zaak onderzoeken. Uiteindelijk kan het Auditoraat een voorstel van beslissing voorleggen aan de Raad voor de Mededinging. Tijdens deze procedure zal Proximus zijn standpunten kunnen voorleggen (deze procedure kan verschillende jaren duren).

Tijdens het onderzoek van oktober 2010 werd een groot aantal documenten in beslag genomen (elektronische data zoals een volledige kopie van mailboxen en archieven, evenals andere bestanden). Proximus en de auditeur van de Mededingingsautoriteiten wisselden uitgebreid van mening inzake de wijze waarop de inbeslaggenomen data behandeld werden. Proximus wou zekerheid hebben dat het legal privilege (LPP) van de advocaten en de vertrouwelijkheid van adviezen van de bedrijfsjuristen gewaarborgd bleven. Bovendien trachtte Proximus te verhinderen dat de Mededingingsautoriteiten toegang kregen tot (gevoelige) data die buiten het toepassingsgebied van het onderzoek vielen. Door het feit dat Proximus de auditeur niet

van haar standpunt kon overtuigen, spande Proximus twee procedures aan, waarvan één vóór het Hof van Beroep van Brussel en één vóór de Voorzitter van de Raad voor de Mededinging, dit met het oog op de opschorting van de mededeling aan de onderzoeksteams van de LPP data en van data die buiten het toepassingsgebied van het onderzoek vielen. Op 5 maart 2013 sprak het Hof van Beroep in deze beroepsprocedure een positief vonnis uit waarin werd beslist dat de onderzoekers niet gemachtigd waren tot inbeslagname van documenten waarin adviezen van bedrijfsjuristen waren opgenomen en van documenten die buiten het toepassingsgebied vielen en dat de betreffende documenten dienden te worden verwijderd/vernield. Hierbij dient te worden opgemerkt dat het hier een beslissing op de procedure zelf betreft en niet op de grond van de zaak. Op 14 oktober 2013 diende de Raad voor de Mededinging een verzoek tot cassatie in tegen de beslissing. Proximus sloot zich bij deze cassatieprocedure aan. Uiteindelijk besliste het Hof van Cassatie op 22 januari 2015 om het arrest van 5 maart 2013 te bevestigen, behalve voor wat een restrictie betreft met betrekking tot oudere documenten, welke nietig werd verklaard. Het is nu aan het Hof van Beroep om een nieuwe beslissing te nemen inzake deze restrictie.

In maart 2014, heeft KPN zijn klacht ingetrokken. Mobistar blijft de enige aanklager.

#### Zaken in verband met mobiele on-net

In de procedures volgend op een klacht van KPN Group Belgium in 2005 met de Belgische Mededingingsautoriteit, bevestigde deze laatste op 26 mei 2009 een van de vijf tenlasteleggingen inzake misbruik van machtspositie die op 22 april 2008 door het Auditoraat werden geformuleerd, namelijk het hanteren van wurgprijzen op de professionele markt in 2004-2005. De Belgische Mededingingsautoriteit ging ervan uit dat de tarieven voor oproepen tussen Proximus-klanten ('on-net-tarieven') lager waren dan de tarieven die het aan concurrenten aanrekende voor de routering van een oproep van hun eigen netwerk naar dat van Proximus (= beeindigingstarieven), verhoogd met een aantal andere kosten die hij relevant achtte. Alle andere tenlasteleggingen van het Auditoraat werden verworpen. De Mededingingsautoriteiten hebben daarbij aan Proximus (voorheen Belgacom Mobile) ook een boete opgelegd van 66,3 miljoen EUR wegens misbruik van een machtspositie tijdens de jaren 2004 en 2005. Proximus was verplicht deze boete te betalen voor 30 juni 2009 en heeft deze (net van bestaande provisies) geboekt als een niet weerkerende uitgave in de resultatenrekening voor het tweede kwartaal van 2009.

Proximus heeft bij het Hof van Beroep te Brussel hoger beroep ingesteld tegen de beslissing van de Mededingingsautoriteit. Zij betwist daarbij een groot aantal elementen van de beslissing, o.m. het feit dat de impact op de markt niet was onderzocht. Ook KPN Group Belgium en Mobistar hebben tegen de genoemde beslissing hoger beroep ingesteld.

In gevolge de minnelijke schikking van 21 oktober 2015, werden de beroepen van Base en Mobistar tegen de beslissing van de Belgische mededingingsautoriteit ingetrokken. Proximus zet de beroepsprocedure tegen deze beslissing verder.

In oktober 2009 hebben zeven partijen (Telenet, KPN Group Belgium (voorheen Base), KPN Belgium Business (voorheen Tele 2 Belgium), KPN BV (voorheen Sympac), BT, Verizon, Colt Telecom) een vordering ingesteld tegen Belgacom Mobile (nu Proximus en hierna Proximus genoemd) bij de Rechtbank van Koophandel te Brussel en hebben daarbij aantijgingen geformuleerd die sterk lijken op deze vermeld in voornoemde zaak (met inbegrip van de Proximus-naar-Proximus-tarieven die een misbruik van machtspositie op de Belgische markt zouden uitmaken), maar voor telkens andere periodes afhankelijk van de betrokken partij, zij het tussen 1999 tot op heden (vordering van 1 EUR provisioneel en verzoek om een gerechtelijk deskundige aan te duiden

die de precieze schade moet berekenen). In november 2009 heeft Mobistar opnieuw een gelijkaardige vordering ingesteld voor de periode vanaf 2004. Deze zaken zijn voor onbepaalde tijd uitgesteld.

Na de schikkingen met Telenet, KPN, BASE Company en Orange, zijn de enige betrokken partijen nog BT, Verizon en Colt Telecom

#### GIAL dossier

Op 19 juni 2019 werd Proximus in verdenking gesteld door een Brusselse onderzoeksrechter naar aanleiding van een klacht wegens corruptie en misdrijven betreffende nijverheid, koophandel en openbare veilingen in de zogenaamde "GIAL"-zaak.

Proximus betwist formeel een strafbaar feit te hebben gepleegd in deze zaak. Wegens het geheim van het onderzoek kunnen de details van de zaak niet in dit verslag worden uiteengezet. Desalniettemin wenst Proximus het bestaan van de zaak te vermelden om de transparantie te verzekeren.

Ter informatie: indien Proximus, in tegenstelling tot haar analyse van haar rol in deze zaak, schuldig zou worden bevonden aan de feiten die haar worden verweten en gezien de inverdenkingstelling door de onderzoeksrechter, zou de maximumboete die aan Proximus kan worden opgelegd in het kader van deze zaak 800.000 EUR bedragen. Op dit ogenblik en op basis van de informatie waarover Proximus in het kader van deze zaak beschikt, heeft Proximus geen provisie aangelegd voor de betaling van een eventuele boete.

Ten slotte herinnert Proximus er, voor zover nodig, aan dat de inverdenkingstelling geenszins impliceert dat er tegen haar een bezwaar of een bewijs van schuld bestaat en benadrukt ze dat ze onschuldig wordt geacht en over solide elementen beschikt voor een gunstige afloop van deze zaak.

#### Fiscale procedures

BICS heeft aanslagen roerende voorheffing ontvangen uitgaande van de Indische belastingautoriteiten in verband met betalingen gedaan door een klant met Indisch rijksinwonerschap gedurende de periode 1 april 2007 tot 31 maart 2011. BICS heeft beroep aangetekend voor de periode van 1 april 2007 tot 31 maart 2010 tegen bovenstaande aanslagen bij de bevoegde Indische rechtkanten tegen de zienswijze van de Indische belastingautoriteiten dat Indiase bronbelasting verschuldigd is op de betalingen. Verder is verzet aangetekend op procedurele gronden tegen de aanslagen met betrekking tot betalingen in de periode 1 april 2008 tot 31 maart 2010. BICS zal eveneens verzet aantekenen op procedurele gronden voor de periode van 1 april 2010 tot 31 maart 2011. Het bedrag van de mogelijke verplichting, inclusief laattijdigheidsinteressen, zal nooit hoger liggen dan 25 miljoen EUR. BICS heeft de geschatte bedragen niet betaald en heeft geen belastingvoorzieningen geboekt. Management beoordeelt dat de positie zoals opgenomen in deze jaarrekening de beste schatting van het waarschijnlijke eindresultaat weergeeft.

#### Overeenkomst voor het delen van het mobiele netwerk

Op 22 november 2019 hebben Orange Belgium en Proximus een overeenkomst afgesloten met betrekking tot het delen van hun mobiele radio toegangsnetwork (RAN). Telenet, dat de overeenkomst betwist, heeft een klacht ingediend bij de Belgische Mededingingsautoriteit, alsook een verzoek om voorlopige maatregelen. Op 8 januari 2020, heeft de Belgische Mededingingsautoriteit, die de voordelen van de overeenkomst erkende, beslist om deze overeenkomst toch gedurende 2 maanden te schorsen om Orange Belgium en Proximus de tijd te geven om gesprekken te hebben met de telecommunicatieregulator. Ondertussen kunnen verschillende voorbereidende handelingen worden gesteld. Eenmaal deze termijn verstrekken is, neemt de schorsing een einde, tenzij de onderzoekers van de Belgische Mededingingsautoriteit een nieuw initiatief zouden nemen. Het nemen van een beslissing ten gronde kan, in voorkomend geval, enkele jaren in beslag nemen.

## **Investeringsverplichtingen**

Op 31 december 2019 had de Groep verbintenissen aangegaan ter waarde van 200 miljoen EUR, voornamelijk voor de aanschaffing van immateriële vaste activa en technische en netwerkapparatuur.

## **Andere rechten en verbintenissen**

Op 31 december 2019 had de Groep de volgende andere rechten en verbintenissen:

De Groep heeft garanties ontvangen van haar klanten voor een bedrag van 6 miljoen EUR om de betaling van haar handelsvorderingen te garanderen, en van haar leveranciers voor een bedrag van 15 miljoen EUR om het goede verloop van de door de Groep bestelde werken of contracten te garanderen;

De Groep heeft garanties aan haar klanten en andere derde partijen verleend om onder meer de voltooiing te garanderen van de contracten en werken, die werden besteld door haar klanten, en om de betaling van huurkosten voor gebouwen en sites voor antenne installaties te garanderen voor een bedrag van 126 miljoen EUR (inbegrepen de bankgaranties vermeld in toelichting 32.2).

Proximus heeft krachtens de wet van 13 juni 2005 ‘betreffende de elektronische communicatie’ een recht om compensatie te vragen voor het aanbieden van de universele dienst inzake sociale tarieven aangeboden vanaf 1 juli 2005. Het BIPT moet per operator vaststellen of er een netto-kost en een onredelijke last is alvorens op dit verzoek in te gaan. In mei 2014 startte het BIPT tezamen met een externe consulent een analyse van de netto-kosten die Proximus droeg voor het aanbieden van de wettelijke kortingen aan sociale abonnees aangeboden over de periode 2005-2012, met het oog op het beoordelen van de mogelijkheid van een onredelijke last in hoofde van Proximus, en dus de mogelijkheid van een bijdrage door de bijdrageplichtige operatoren aan een compensatiefonds. Op 1 april 2015 trok Proximus haar vraag om compensatie bij het BIPT evenwel in, verwijzend naar het advies van de Advocaat-Generaal bij het Europese Hof van Justitie van 29 januari 2015 naar aanleiding van de prejudiciële vraag van het Grondwettelijk Hof inzake de wet van 10 juni 2012 (zaak C-1/14), meer bepaald betreffende de (on)mogelijkheid van een kwalificatie van mobiele sociale tarieven als element van universele dienstverlening. Proximus behield zich bij deze evenwel het recht voor om een nieuw verzoek in te dienen nadat er meer klaarheid zou zijn inzake de gevolgen van het arrest. Bij arrest van 11 juli 2015 verklaarde het Europese Hof van Justitie dat mobiele sociale tarieven niet kunnen worden gefinancierd door middel van een mechanisme waaraan specifieke ondernemingen moeten deelnemen.

Het Grondwettelijk Hof heeft, gevolg gevend aan dit arrest van het Hof van Justitie in haar arrest van 3 februari 2016 (nr. 15/2016) aangegeven dat aangezien het de lidstaten vrij staan diensten voor mobiele communicatie (spraak en internet) te beschouwen als aanvullende verplichte diensten, de Wetgever de mobiele operatoren mocht verplichten om mobiele kortingen toe te kennen aan sociale abonnees. Het stelt evenwel dat er geen regeling ter financiering van deze diensten voor specifieke ondernemingen kan worden opgelegd en dat het aan de Wetgever toekomt te beslissen of voor het verstrekken van die diensten een compensatie moet geschieden volgens een ander mechanisme, waarbij geen specifieke ondernemingen worden betrokken.

Het BIPT heeft in haar mededeling van 27 december 2017 met betrekking tot de monitoring van de universele dienst het volgende aangegeven: ‘In navolging hiervan besloot het Grondwettelijk Hof op 3 februari 2016 dat België de telecomoperatoren niet mag verplichten sociale tarieven aan te bieden voor mobiele telefonie of mobiel internet. De regering zou evenwel kunnen besluiten de diensten als “aanvullende verplichte diensten” algemeen beschikbaar te stellen, zij het dat deze niet kunnen gefinancierd worden door een sectoraal compensatiefonds. Dit is evenwel tot op heden nog niet gebeurd.’ Onder deze lezing door het BIPT, werd

beslist om voor mobiele standalone internetformules geen sociale kortingen meer toe te kennen. Sociale kortingen op bundels met mobiel internet blijven behouden.

In 2015 kondigde de bevoegde telecommminster een hervorming aan van het wettelijk systeem van sociale tarieven, waarbij een vereenvoudiging van het huidige systeem vooropstaat evenals een evolutie naar een systeem van vrijwilligheid.

Deze intentie werd niet omgezet naar een concreet voorontwerp van wet. De aanvraag om compensatie voor sociale tarieven werd niet vernieuwd. De omzetting van de Europese Elektronische Communicatie Code in Belgisch recht zal mogelijk wijzigingen meebrengen in de definitie van het aanbod van het sociaal voordeel.

## Toelichting 35. Op aandelen gebaseerde betalingen

### Aandelenkoopplannen met korting

In 2018 en 2019 heeft de Groep aandelenkoopplannen met korting gelanceerd.

Onder de 2018 en 2019 plannen verkocht Proximus respectievelijk 14.431 en 3.033 aandelen aan het senior management van de Groep met een korting van 16,66% in vergelijking met de marktprijs (prijs na korting van tussen 19,18 tot 23,12 EUR per aandeel in 2018 en 20,64 EUR en 21,35 in 2019). De kost van deze kortingen bedroeg minder dan één miljoen in 2018 en 2019 en is opgenomen onder de rubriek “workforce kosten” (zie toelichting 26).

### Performantiewaardeplan

In 2013, 2014, 2015, 2016, 2017 en 2018 lanceerde Proximus verschillende schijven van het “performantiewaardeplan” voor zijn senior management. Onder dit langlopend performantiewaardeplan zijn de toegekende beloningen verbonden aan voorwaarden, namelijk een dienstverband van 3 jaar waarna de performantiewaarde is verworven. De mogelijke uitoefening van de rechten is afhankelijk van het voldoen van marktgerelateerde voorwaarden gebaseerd op het “Totaal rendement voor de aandeelhouders” (TSR), welke vergeleken wordt met een Groep van soortgelijke ondernemingen.

Na de verwervingsperiode kunnen de rechten gedurende 4 jaar worden uitgeoefend. In geval van vrijwillig vertrek gedurende de verwervingsperiode vervallen echter alle niet-verworven rechten en verworven maar niet uitgeoefende rechten. In geval van onvrijwillig vertrek (behalve voor zware fout) of pensioen, blijven de rechten verder ‘vesten’ gedurende de normale 3 jaar durende verwervingsperiode.

De Groep bepaalt de reële waarde van de overeenkomst op de toekenningssdatum en spreidt de kost lineair over de verwervingsperiode met daarbij horende stijging van het eigen vermogen voor de aandelenafwikkeling (niet materieel) en van de schulden voor in geldmiddelen afgewikkelde betalingstransacties.

Voor in geldmiddelen afgewikkelde betalingstransacties wordt de schuld regelmatig herberekend.

De reële waarde van de schijven 2017 en 2018 bedroegen respectievelijk 4 miljoen EUR voor elke tranche per 31 december 2019. De jaarlijkse kost van deze tranche bedroeg 4 miljoen EUR. De berekening van het gesimuleerde totale rendement voor de aandeelhouders onder het Monte Carlo model voor de overblijvende

prestatieperiode voor beloningen met marktvoorwaarden, omvatten volgende veronderstellingen per 31 december 2019.

	Per 31 december	
	2018	2019
Gewogen gemiddelde risicotvrij rentevoet	0,070%	-0,296%
Verwachte volatiliteit - onderneming	19,88% - 20,04%	18,76%-19,02%
Verwachte volatiliteit - sectorgenoten	15,21% - 37,03%	14,37%-28,70%
Gewogen gemiddelde resterende duur van de waarderingsperiode	2,45	2,25

In 2019 lanceerde Proximus een tranche van het gewijzigde "Performance Value Plan" voor het senior management. In het kader van dit gewijzigde "Long Term Performance Value Plan" zijn de toegekende beloningen afhankelijk van een periodes van 3 jaar waarna de "Performance Values" onvoorwaardelijk worden. De mogelijke uitoefening van de rechten is afhankelijk van een uitgebreid aantal KPI's die bestaan uit de 'Total Shareholder Return' van Proximus in vergelijking met een groep van vergelijkbare ondernemingen (40%), de Free Cash Flow van de groep (40%) en de Reputation Index (20%). De uiteindelijke KPI is het gemiddelde van de tussentijdse berekeningen van de 3 kalenderjaren.

De reële waarde en de jaarlijkse kost van de tranche van 2019 bedraagt 2 miljoen EUR per 31 december 2019 op basis van de feitelijke berekening.

### Aandelenoptieplannen

In 2012 bracht Proximus een laatste jaarlijkse tranche van haar langlopend incentive plan (aandelenoptieplan) uit, bestemd voor het topmanagement en het senior management van de Groep.

Begin 2011 werden de regels van het plan aangepast overeenkomstig de Belgische wetgeving. Daarom bracht de Groep vanaf 2011 twee verschillende reeksen uit: één voor het Executief comité, de CEO inbegrepen en één voor het andere topmanagement en het senior management.

Zoals voorgeschreven in IFRS 2 ("Aandelengebaseerde betalingen"), erkent de Groep de reële waarde van het eigenvermogengedeelte van de opties op de toekenningsdatum over de periode totdat de genietende optie onvoorwaardelijk verwerft volgens de graduele verwervingsmethode; en het schuldengedeelte van deze opties wordt regelmatig geherwaardeerd. Black&Scholes wordt gebruikt als waarderingsmodel voor de Opties.

De jaarlijkse kost van de graduele verwerving, wordt geregistreerd als workforce kost, evenals de herwaardering van het schuldengedeelte van deze opties, en bedraagt 0,1 miljoen EUR in 2018 en 2019..

Alle toegekende tranches van 2004 tot 2012 met uitzondering van 2012 zijn afgesloten.

De dividendschuld bedroeg 2,2 miljoen EUR per 31 december 2018 en 0,5 miljoen per 31 december 2019 en is opgenomen onder de rubriek "Andere kortetermijnschulden". Het recht op dividenden dat werd toegekend aan de begünstigden van de tranches 2005-2012 komt overeen met de contractuele duur van de tranches.

In 2009 gaf de Groep aan zijn optiehouders de gelegenheid om vrijwillig de uitoefenperiode van alle tranches met 5 jaar te verlengen (met uitzondering van de 2009 tranche) en dit binnen de wettelijke richtlijnen.

Voor alle plannen, met uitzondering van de 2004-tranche en de Executief Comité reeksen van de 2011 en 2012 tranches zoals hieronder beschreven:

In 2009 gaf de Groep aan zijn optiehouders de gelegenheid om vrijwillig de uitoefenperiode van alle tranches met 5 jaar te verlengen (met uitzondering van de 2009 tranche) en dit binnen de wettelijke richtlijnen.

Voor alle plannen, met uitzondering van de 2004-tranche en de Executief Comité reeksen van de 2011 en 2012 tranches zoals hieronder beschreven:

- in geval van vrijwillig vertrek van de werknemer, vervallen alle niet verworven opties, behalve indien deze beëindiging gedurende het eerste jaar plaatsvindt waarvoor het eerste derde van de opties onmiddellijk wordt verworven en dient te worden uitgeoefend binnen de twee jaar na de einddatum van het contract, zoals voor alle verworven opties.
- Ingeval van onvrijwillig vertrek van de werknemer behalve bij zware fout, worden alle toegekende opties onmiddellijk verworven en dienen zij te worden uitgeoefend binnen de twee jaar na datum van het beëindigen van het contract of de vervaldag van de aandelenopties, als die eerst is, zoals voor alle verworven opties.
- Ingeval van onvrijwillig vertrek van de werknemer bij zware fout, vervallen alle opties onmiddellijk.

Voor de 2011 en 2012 tranches van het executief comité:

- In geval van vrijwillig vertrek van een executief comité lid tijdens een periode van 3 jaar na toekenning, vervallen 50% van de opties onmiddellijk. Indien het vrijwillig vertrek na deze periode gebeurt, worden de opties verworven volgens het plan en de normale verwervingskalender. De uitoefening kan enkel gebeuren ten vroegste op de eerste werkdag na de derde verjaardag van de aanbiedingsdatum. De uitoefening moet gebeuren voor de vijfde verjaardag volgende op het beëindigen van het contract of de vervaldag van de aandelenopties, als die eerst is; anders vervallen de opties.
- In geval van onvrijwillig vertrek van een executief comité lid, behalve bij zware fout, worden de opties verworven volgens de planregels en normale verwervingskalender. De uitoefening kan ten vroegste gebeuren op de eerste werkdag volgend op de derde verjaardag na de aanbiedingsdatum. De uitoefening moet gebeuren voor de vijfde verjaardag volgend op het beëindigen van het contract of de vervaldag van de aandelenopties, indien deze eerst komt; anders vervallen de opties.
- Ingeval van onvrijwillig vertrek van een executief comité lid bij zware fout, vervallen alle opties onmiddellijk.

De evolutie van het aandelenoptieplannen is als volgt:

	Aantal aandelenopties (1)			
	2007	2008	2012	Totaal
<b>In omloop op 31 december 2018</b>	<b>19.481</b>	<b>39.681</b>	<b>79.853</b>	<b>139.015</b>
<b>Uitoefenbaar op 31 december 2018</b>	<b>19.481</b>	<b>39.681</b>	<b>79.853</b>	<b>139.015</b>
<b>Bewegingen gedurende het jaar 2018</b>				
Verbeurd	-5.207	0	0	-5.207
Uitgeoefend	-14.274	-15.624	-79.853	-109.751
Totaal	-19.481	-15.624	-79.853	-114.958
<b>In omloop op 31 december 2019</b>	<b>0</b>	<b>24.057</b>	<b>0</b>	<b>24.057</b>
<b>Uitoefenbaar op 31 december 2019</b>	<b>0</b>	<b>24.057</b>	<b>0</b>	<b>24.057</b>
<b>Uitoefenprijs</b>	<b>33</b>	<b>29</b>	<b>22</b>	

(1) plannen van 2004, 2005, 2006, 2007, 2009, 2010, 2011 en 2012 zijn vervallen

De volatiliteit, gebruikt voor de herberekening van de schuldcomponent, werd geraamd op 27%.

## Toelichting 36. Relatie met de commissaris

De kosten van de Groep voor auditmandaten en andere controleopdrachten voor 2019 bedroegen 1.566.002 EUR en andere opdrachten 286.726 EUR.

Dit laatste bedrag kan als volgt gedetailleerd worden:

EUR	Auditor	Netwerk van de auditor
Auditmandaten	1041335	457.046
Andere controleopdrachten	56.358	11.264
Andere opdrachten	39.900	246.826
<b>Totaal</b>	<b>1.137.593</b>	<b>715.136</b>

## Toelichting 37. Segmentinformatie

De Raad van Bestuur, de Chief Executive Officer en het Executief Comité evalueren de financiële prestaties en kennen de middelen van de Proximus Groep toe volgens de klantgeoriënteerde organisatie die gestructureerd is rond de volgende te rapporteren operationele segmenten:

- De Consumer Business Unit (CBU) verkoopt spraakproducten en -diensten, internet en televisie, zowel op vaste als mobiele netwerken, aan residentiële klanten en aan zelfstandigen en kleine ondernemingen, evenals ICT-oplossingen voornamelijk op de Belgische markt en bijhorende klantendiensten;
- De Enterprise Business Unit (EBU) verkoopt ICT- en telecomdiensten en -producten aan middelgrote en grote ondernemingen. Deze ICT-oplossingen, waaronder telefoondiensten, worden vooral gecommercialiseerd onder de merknamen Proximus en Telindus, zowel op de Belgische als de internationale markten;
- De Technology Unit (TEC) centraliseert alle netwerk- en IT-diensten en –kosten (uitgezonderd kosten verbonden aan de klantenactiviteiten en aan de levering van ICT-oplossingen) en levert diensten aan CBU en EBU;
- De Wholesale Unit (WU) verkoopt diensten aan andere telecom- en kabeloperatoren;
- International Carrier Services (ICS) is verantwoordelijk voor de internationale carrieractiviteiten;
- Staff and Support (S&S) groepeert alle horizontale functies (human resources, finance, legal, strategy and corporate communication), internal services en real estate, die de activiteiten van de Groep ondersteunen.

Er werden geen bedrijfssegmenten samengevoegd om tot de bovengenoemde rapporteerbare bedrijfssegmenten te komen.

De Groep beoordeelt de bedrijfsresultaten van zijn rapporteerbare bedrijfssegmenten afzonderlijk, zodat hij de gepaste beslissingen kan nemen voor het toewijzen van middelen en het evalueren van de financiële prestaties. De segmentprestaties worden geëvalueerd op basis van de volgende parameters:

- De directe marge voor incidentele items. De onderstaande segmentinformatie verstrekkt een reconciliatie tussen de onderliggende cijfers en deze zoals opgenomen in de jaarrekening,
- De kapitaaluitgaven.

De financiering van de Groep (inclusief financiële kosten en financiële opbrengsten) en de winstbelasting worden op het niveau van de Groep beheerd en worden niet aan de bedrijfssegmenten toegewezen.

De grondslagen voor financiële verslaggeving van de bedrijfssegmenten zijn dezelfde als de voornaamste grondslagen van de Groep. De segmentresultaten worden daarom gemeten op een gelijkaardige basis als het bedrijfsresultaat in de geconsolideerde jaarrekening, maar worden gepubliceerd zonder “incidentele opbrengsten en uitgaven”. De Groep definieert “incidentele opbrengsten en uitgaven” als belangrijke items buiten de normale business activiteiten.

Transacties tussen de juridische entiteiten van de Groep worden gefactureerd tegen marktconforme voorwaarden.

(in miljoen EUR)	Boekjaar afgesloten op 31 december 2019						Onderliggend per segment			
	Gerapporteerd	Lease-afschrijvingen	Incidenteel	Onderliggend	BICS	Domestic (Groep excl. BICS)	Consumer	Enterprise	Wholesale	Others
Netto omzet	5.638	0	0	5.638	1297	4.341	2.820	1.413	181	-73
Andere opbrengsten	59	0	-11	48	4	44	25	6	0	13
<b>Totale opbrengsten</b>	<b>5.697</b>	<b>0</b>	<b>-11</b>	<b>5.686</b>	<b>1.301</b>	<b>4.386</b>	<b>2.845</b>	<b>1.419</b>	<b>182</b>	<b>-60</b>
Kosten van aan omzetgerelateerde materialen en diensten	-2.018	-5	9	-2.014	-976	-1.038	-636	-447	-36	80
<b>Directe marge</b>	<b>3.680</b>	<b>-5</b>	<b>-2</b>	<b>3.673</b>	<b>325</b>	<b>3.348</b>	<b>2.209</b>	<b>973</b>	<b>146</b>	<b>20</b>
Workforce kosten	-1477	0	278	-1199	-100	-1099				
Non-workforce kosten	-527	-79	3	-603	-72	-531				
<b>Totaal operationele kosten</b>	<b>-2.004</b>	<b>-79</b>	<b>280</b>	<b>-1.802</b>	<b>-172</b>	<b>-1.630</b>				
<b>BEDRIJFSWINST voor afschrijvingen</b>	<b>1.676</b>	<b>-84</b>	<b>278</b>	<b>1.870</b>	<b>153</b>	<b>1.718</b>				
Afschrijvingen	-1120									
<b>Bedrijfswinst</b>	<b>556</b>									
Netto financiële kosten	-47									
Verlies van ondernemingen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode	-1									
<b>Winst vóór belastingen</b>	<b>508</b>									
Belastingen	-116									
<b>Nettowinst</b>	<b>392</b>									
<b>Toe te rekenen aan</b>										
Aandeelhouders van de moedermaatschappij (aandeel van de groep)	373									
Minderheidsbelangen	19									

(in miljoen EUR)	Boekjaar afgesloten op 31 december 2019					
	Groep	Consumer Business Unit	Enterprise Business Unit	Service Delivery Engine & Wholesale	Staff & Support	International Carrier Services
Investeringen	1.035	170	45	750	31	39

(in miljoen EUR)	Boekjaar afgesloten op 31 december 2018								
	Reported	Incidenteel	Onder- liggend	BICS	Domestic (Groep excl. BICS)	Consumer	Enterprise	Wholesale	Others
Netto omzet	5764	0	5764	1346	4.417	2.880	1.408	201	-71
Andere opbrengsten	65	-21	43	0	43	23	5	1	15
<b>Totale opbrengsten</b>	<b>5.829</b>	<b>-21</b>	<b>5.807</b>	<b>1.347</b>	<b>4.460</b>	<b>2.903</b>	<b>1.413</b>	<b>201</b>	<b>-57</b>
Kosten van aan omzetgerelateerde materialen en diensten	-2.126	0	-2.126	-1.030	-1.096	-684	-454	-36	77
<b>Direkte marge</b>	<b>3.703</b>	<b>-21</b>	<b>3.681</b>	<b>317</b>	<b>3.364</b>	<b>2.219</b>	<b>959</b>	<b>165</b>	<b>21</b>
Workforce kosten	-1.245	46	-1.199	-91	-1.108				
Niet-personeelskosten	-663	45	-618	-73	-545				
<b>Totaal operationele kosten</b>	<b>-1.908</b>	<b>92</b>	<b>-1.817</b>	<b>-164</b>	<b>-1.653</b>				
<b>BEDRIJFSWINST voor afschrijvingen</b>	<b>1.794</b>	<b>70</b>	<b>1.865</b>	<b>154</b>	<b>1.711</b>				
Afschrijvingen		-1016							
<b>Bedrijfswinst</b>		<b>778</b>							
Netto financiële kosten		-56							
Verlies van ondernemingen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode		-1							
<b>Winst vóór belastingen</b>		<b>721</b>							
Belastingen		-191							
<b>Nettowinst</b>		<b>530</b>							
Toe te rekenen aan									
Aandeelhouders van de moedermaatschappij (aandeel van de groep)		508							
Minderheidsbelangen		22							

(in miljoen EUR)	Boekjaar afgesloten op 31 december 2018					
	Groep	Consumer Business Unit	Enterprise Business Unit	Service Delivery Engine & Wholesale	Staff & Support	Internation al Carrier Services
Investeringen	1.019	137	34	779	34	35

Wat betreft de geografische indeling, heeft de Groep in België een netto opbrengst gerealiseerd van 4.020 miljoen EUR in 2018 en 3.900 miljoen EUR in 2019, dit gebaseerd op het land van de klant. De netto opbrengst in andere landen bedroeg 1.744 miljoen EUR in 2018 en 1.738 miljoen EUR in 2019. Meer dan 90% van de segmentactiva zijn in België gevestigd.

## Toelichting 38. Recent gepubliceerde IFRS-normen

De Groep past geen normen en interpretaties toe die niet effectief zijn op 31 december 2019.

De normen en interpretaties die gepubliceerd zijn maar nog niet effectief zijn, op datum van uitgifte van de jaarrekening, zijn hieronder opgenomen. De Groep zal deze normen toepassen, indien van toepassing, wanneer ze effectief worden.

Dit betekent dat de Groep de volgende normen en interpretaties niet heeft toegepast welke van toepassing zijn voor de Groep vanaf 1 januari 2020 of later:

Nieuw uitgegeven normen en interpretaties:

Effectief op 1/1/2020 of later

- IFRS 14: Uitgestelde rekeningen in verband met prijsregulering
- IFRS 17: Verzekeringscontracten
- Aanpassing van de referenties naar het Conceptueel kader in IFRS standaarden
- Aanpassingen aan IFRS 3: Bedrijfscombinaties
- Aanpassingen aan IFRS 10 en IAS 28: Verkoop of inbreng van activa tussen een investeerder en zijn geassocieerde ondernemingen of joint ventures
- Aanpassingen aan IAS 1 en IAS 8: Definitie van materialiteit
- Aanpassing aan IFRS 9, IAS 39 en IFRS 7: Hervorming van de rentevoetbenchmark

De Groep zal de mogelijke gevolgen van de toepassing van deze nieuwe standaarden en interpretaties op de jaarrekening van de Groep in de loop van 2020 verder onderzoeken.

De Groep verwacht geen materiële gevolgen van de eerste toepassing van deze IFRS normen en interpretaties.

## Toelichting 39. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen significante gebeurtenissen na balansdatum.

# Geconsolideerd Jaarverslag

2019

**proximus**

# Bespreking en analyse van de financiële resultaten door het management

## 1. Inleidende opmerkingen

### Onderliggende omzet en ebitda

**Vanaf 2014 focust de bespreking door het management van Proximus op de onderliggende cijfers, d.w.z. na aftrek van incidentele items. De onderliggende bedrijfsresultaten worden gerapporteerd aan de voornaamste beslissingsnemers om de toegewezen middelen en prestaties te evalueren.**

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

die een significante impact hadden op de variantie op jaarbasis van de omzet of de ebitda van de Proximus Groep. Daarnaast werd, als gevolg van de toepassing van boekhoudnorm IFRS 16, de definitie van 'onderliggend' aangepast om vanaf 2019 ook de lease-afschriftingen en rentelasten op leaseverplichtingen erin op te nemen. De aangepaste omzet en ebitda worden 'onderliggend' genoemd en maken een zinvolle vergelijking op jaarbasis mogelijk. Definities zijn te vinden in hoofdstuk 6 van dit document.

(EUR miljoen)	Opbrengsten		Ebitda	
	2018	2019	2018	2019
<b>Gerapporteerd</b>	<b>5.829</b>	<b>5.697</b>	<b>1.794</b>	<b>1.676</b>
Afschrijvingen op leaseverplichtingen	nr		nr	-82
Rentelasten op leaseverplichtingen	nr		nr	-2
Incidentele items	-21	-11	70	278
<b>Onderliggend</b>	<b>5.807</b>	<b>5.686</b>	<b>1.865</b>	<b>1.870</b>
<b>Incidentele items - Totaal</b>	<b>-21</b>	<b>-11</b>	<b>70</b>	<b>278</b>
Meerwaarde op de verkoop van gebouwen	-21	-7	-21	-7
Plan voor vervroegd vertrek en collectieve overeenkomst *			41	19
Fit For Purpose Transformation Plan				253
Shift to Digital plan*				9
Kosten in verband met fusies en overnames		8		9
Wijziging in de M&A verwaardelijke vergoeding	-4			-4
Aanpassing van de voorziening voor belasting op pylonen (vorige jaren)			20	-1
Bijzondere waardevermindering op bedrijfsssoftware en schikkingen			22	

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

## Wijzigingen in de rapportering sinds 2019

De financiële resultaten van de Proximus Groep worden gerapporteerd volgens boekhoudnormen IFRS 15 en, vanaf 2019, IFRS 16 (ter vervanging van IAS 17).

Bij de toepassing van IFRS 16 vanaf 2019 heeft Proximus gekozen voor de vereenvoudigde overgangsmethode. Er is geen herziening van het voorgaande jaar gebeurd. Om een zinvolle vergelijking op jaarbasis en consistente prestatietellingen mogelijk te maken heeft Proximus zijn prestatietellingen die in dit financieel verslag beschreven worden evenwel als volgt aangepast:

- De definitie van 'onderliggend' werd aangepast om vanaf 2019 ook de lease-afschriften en -rentelasten op leaseverplichtingen te omvatten.

## Uitsplitsing van de omzet

- De capex is vanaf 2019 exclusief de verwerving van het recht op gebruik van activa.
- De FCF wordt gedefinieerd als de kasstroom vóór financieringsactiviteiten, maar na leasebetalingen.
- En naast de netto financiële positie rapporteert Proximus ook een aangepaste netto financiële positie exclusief alle leaseschulden.

Verder werden de volgende wijzigingen in de segmentrapportering doorgevoerd:

- De structuur van de omzet uit Consumer werd vereenvoudigd om de hoge convergentieratio van de omzetbasis weer te geven.
- Het vaste park van Tango Luxembourg is opgenomen in het totaal van de Groep.
- Er werden enkele kleine wijzigingen in de omzetstructuur van Enterprise doorgevoerd.

De omzet per segment wordt weergegeven in de onderstaande tabel.

**31 December 2019**

(in miljoen EUR)	Groep	BICS	Thuismarkten (Groep excl. BICS)	Consumer	Enterprise	Wholesale	Andere
Netto omzet (onderliggend)	5.638	1297	4.341	2.820	1.413	181	-73
Netto omzet (incidenteel)	0	0	0	0	0	0	0
<b>Netto omzet (gerapporteerd)</b>	<b>5.638</b>	<b>1.297</b>	<b>4.341</b>	<b>2.820</b>	<b>1.413</b>	<b>181</b>	<b>-73</b>
Andere bedrijfsopbrengsten (onderliggend)	48	4	44	25	6	0	13
Andere bedrijfsopbrengsten (incidenteel)	11	0	11	0	7	0	4
<b>Andere bedrijfsopbrengsten (gerapporteerd)</b>	<b>59</b>	<b>4</b>	<b>55</b>	<b>25</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>17</b>
Totale opbrengsten (onderliggend)	5.686	1.301	4.386	2.845	1.419	182	-60
Totale opbrengsten (incidenteel)	11	0	11	0	7	0	4
<b>Totale opbrengsten (gerappteerd)</b>	<b>5.697</b>	<b>1.301</b>	<b>4.396</b>	<b>2.845</b>	<b>1.426</b>	<b>182</b>	<b>-56</b>

## 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

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

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

(2) Kasstroom voor financieringsactiviteiten maar na lease betalingen

(3) i.e. uitgezonderd eigen aandelen

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

- Het Consumer-segment boekte een stevige klantengroei voor internet, tv en mobiele postpaid, gedragen door Tuttimus en Bizz All-in, op een zeer concurrentiële markt.
- Het Enterprise-segment profiteerde van zijn versterkte ICT-portfolio en van zijn aanhoudende sterke positie op de Belgische telecommarkt.
- De omzet op de thuismarkten staat onder druk door producten en diensten met lage marges, de achteruitgang van de traditionele activiteiten en tegenwind van de regelgeving.
- De ebitda op de thuismarkten steeg met 0,4% dankzij een sterke kostenbeheersing.
- De ebitda van BICS bleef in 2019 bijna stabiel op 153 miljoen EUR.
- Op onderliggende basis ging de ebitda van de Proximus Groep 0,3% hoger.
- Vrije kasstroom van 498 miljoen EUR, of 504 miljoen EUR exclusief overnames.

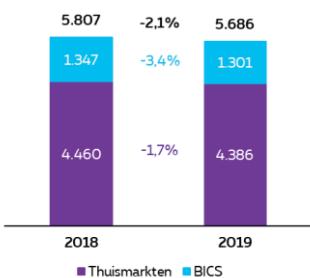
## 2. Proximus Groep

### Omzet

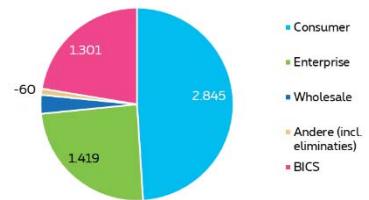
De Proximus Groep sloot het jaar 2019 af met een totale onderliggende omzet van 5.686 miljoen EUR, of 2,1% lager dan het jaar voordien. **Binnen de mix daalde de onderliggende omzet op de thuismarkten met 1,7% en sloot de omzet van BICS, de International Carrier-businessunit van Proximus, 3,4% lager dan het jaar voordien.**

**Onderliggende omzet van de Groep  
5.686 miljoen EUR**

### Groepsomzet (onderliggend, M€)

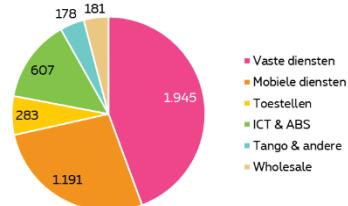


### Groepsomzet per segment (onderliggend, M€)



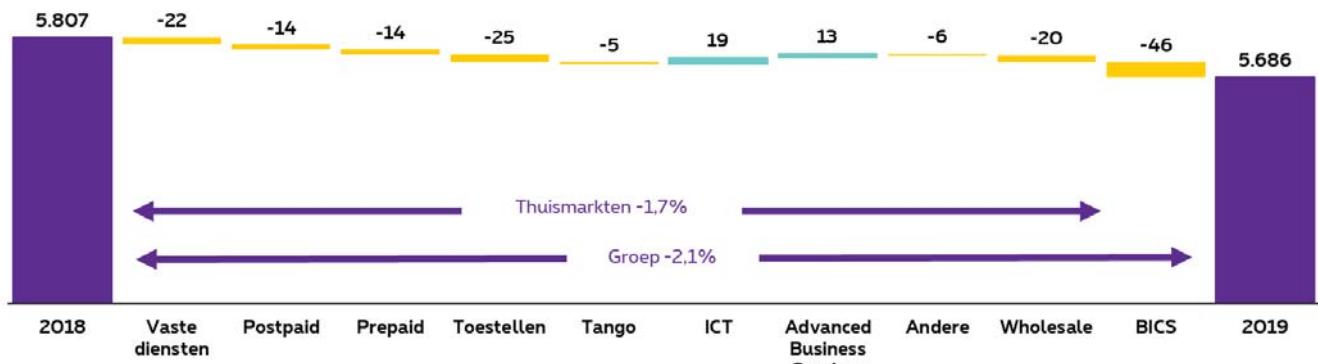
Voor zijn activiteiten op de thuismarkten rapporteerde Proximus in 2019 een omzet van 4.386 miljoen EUR, waarvan het grootste deel afkomstig is van de vaste en mobiele retaildiensten gegenereerd door de Consumer- en Enterprise-segmenten.

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

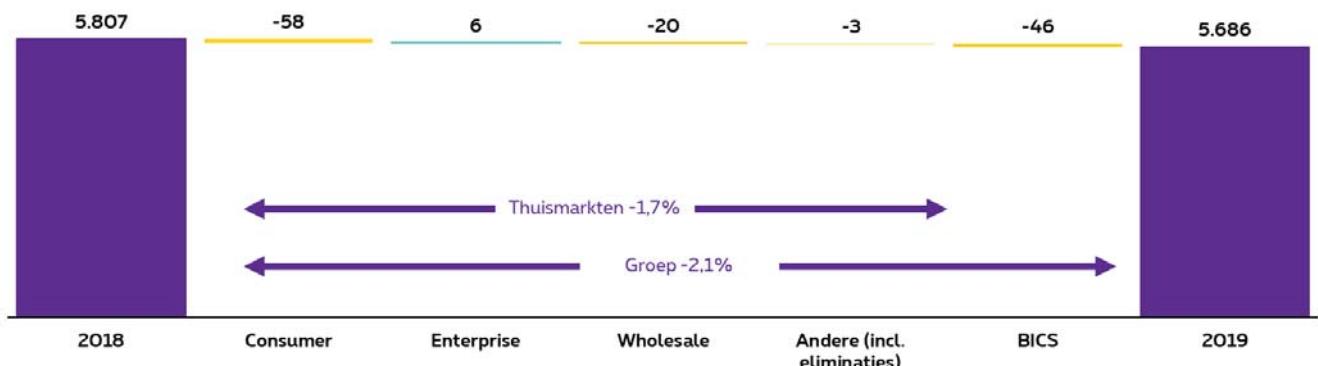


Ondanks de aanhoudende klantengroei van Proximus in het Consumer-segment en het behoud van een sterke positie in het Enterprise-segment daalde de omzet uit activiteiten op de thuismarkten met 75 miljoen EUR of 1,7% vergeleken met het jaar voordien. Dit is inclusief een daling met 25 miljoen EUR in de omzet uit toestellen als gevolg van de verminderde activiteiten van doorverkoop van standalone mobiele toestellen met een lage marge. Dit buiten beschouwing gelaten, lag de omzet uit activiteiten op de thuismarkten 1,2% lager dan het jaar voordien. Bovendien heeft de regelgeving m.b.t. de vaste terminatietarieven en de internationale bel- en sms-tarieven de omzet met ca. 31 miljoen EUR negatief geïmpacteerd, exclusief de ongunstige impact van de wetgeving i.v.m. de herinneringskosten. De overige druk op de omzet is grotendeels toe te schrijven aan de krimpende klantenbasis voor prepaid en vaste spraak en de lagere omzet uit inkomend mobiel verkeer, die niet geheel werd gecompenseerd door de groei van de kernproducten van Proximus.

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



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



In een uitdagende concurrentiële omgeving slaagde Proximus erin zijn klantenbasissen voor tv, internet en mobiele postpaid verder uit te breiden. Bovendien ging de omzet uit ICT flink hoger dankzij een versterkte ICT-portfolio, met onder meer de overname van verschillende kleine, gespecialiseerde ICT-bedrijven.

#### In 2019 bedroeg de totale omzet van BICS 1.301 miljoen EUR, of 3,4% lager dan in 2018.

Voor 2019 boekte BICS een sterke groei van zijn omzet uit niet-spraakgebonden activiteiten, dankzij een stevige toename van de sms-volumes, waarbij vooral TeleSign de A2P-volumes een impuls gaf. Die werd echter ruimschoots tenietgedaan door de aanhoudende daling van de omzet uit traditionele spraakdiensten van BICS, te wijten aan een lagere omzet per eenheid als gevolg van lagere terminatietarieven, de concurrentie en een voor de omzet minder gunstige bestemmingenmix.

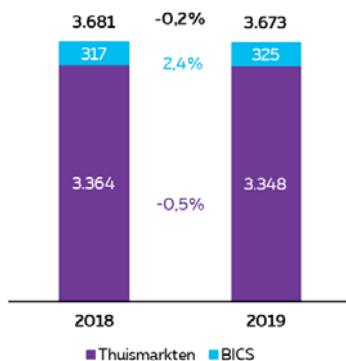
## Directe marge



Met 3.348 miljoen EUR sloot de directe marge van Proximus op de thuismarkten 0,5% of 16 miljoen EUR lager dan in 2018. Het verschil op jaarrichting ondervond een negatief effect van 18 miljoen EUR door de impact van de regelgeving op de vaste terminatietarieven en de internationale bel-/sms-tarieven, zonder rekening te houden met de ongunstige impact van de wetgeving inzake herinneringskosten. De tegenwind van de regelgeving werd gecompenseerd door het positieve effect van de toegenomen klantenbasissen van Proximus en de hogere marge gerealiseerd in ICT en Advanced Business Services, inclusief de bijdrage van overgenomen bedrijven.

De directe marge van BICS steg met 2,4% op jaarrichting tot een totaal van 325 miljoen EUR voor 2019. Dit was te danken aan de directe marge van BICS voor niet-spraakgebonden diensten, die profiteerde van de combinatie BICS-TeleSign, met groeiende sms A2P-volumes en de realisatie van rechtstreekse kostensynergieën. Dit werd slechts in beperkte mate geneutraliseerd door de impact van geleidelijke insourcing door MTN, waarbij het effect zich trager dan verwacht liet voelen.

### Directe marge (onderliggend, M€)



**Onderliggende directe marge van de Groep  
3.673M EUR**

### Directe marge - Evolutie per segment (onderliggend, M€)



## Bedrijfskosten

In 2019 bedroegen de totale bedrijfskosten van de Proximus Groep 1.802 miljoen EUR, een daling met 15 miljoen EUR of 0,8% vergeleken met het jaar voordien.

Proximus bleef sterk focussen op de structurele verbetering van zijn kostenbasis op de thuismarkten, door middel van efficiëntie en digitalisering. Hierdoor slaagde Proximus erin zijn kosten op de thuismarkten over het jaar met 23 miljoen EUR te beperken, waardoor die voor 2019 in totaal 1.630 miljoen EUR bedroegen. Binnen de mix daalden de niet-personeelsgebonden kosten op de thuismarkten met 2,5%, terwijl de personeelskosten met 0,8% daalden. Dit ondanks de hogere kosten verbonden aan de ICT-overnames in 2018, waarvan het effect pas medio 2019 uitdoofde.

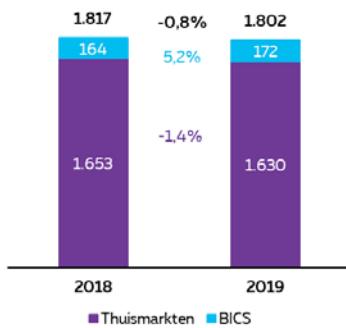
In de loop van 2019 is het personeelsbestand van Proximus op de thuismarkten met 516 fte's gedaald. Dat was vooral het gevolg van medewerkers die vertrokken in het kader van het lopende vrijwillig plan voor verlof voorafgaand aan het pensioen, pensioneringen en natuurlijke uitstroom, gedeeltelijk gecompenseerd door overnames in het ICT-domein en aanwervingen in bedrijfskritische functies. Dat bracht het personeelsbestand van Proximus op de thuismarkten eind 2019 op 12.143 fte's.

**Sterke focus op efficiënte kostenstructuur op de thuismarkten leidde tot een nettokostenbesparing van 23 miljoen EUR**

De totale bedrijfskosten van BICS bedroegen in 2019 172 miljoen EUR, een stijging met 5,2%. Dit was vooral te wijten extra aanwervingen bij

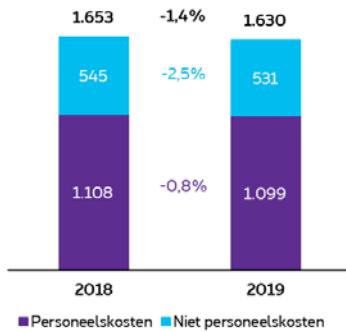
TeleSign om de groei van het bedrijf te ondersteunen.

### Bedrijfskosten (onderliggend, M€)



### Bedrijfskosten op de thuismarkten

#### (onderliggend, M€)



### Evolutie van het personeel (fte's)



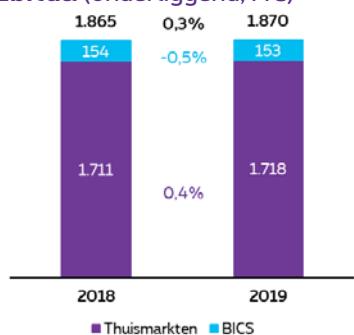
## Onderliggende ebitda

De Proximus Groep rapporteerde een onderliggende ebitda van 1.870 miljoen EUR voor 2019, een stijging met 0,3%, en lost hiermee de verwachtingen over het jaar in.

**Onderliggende ebitda van de Groep**

**+0,3%**

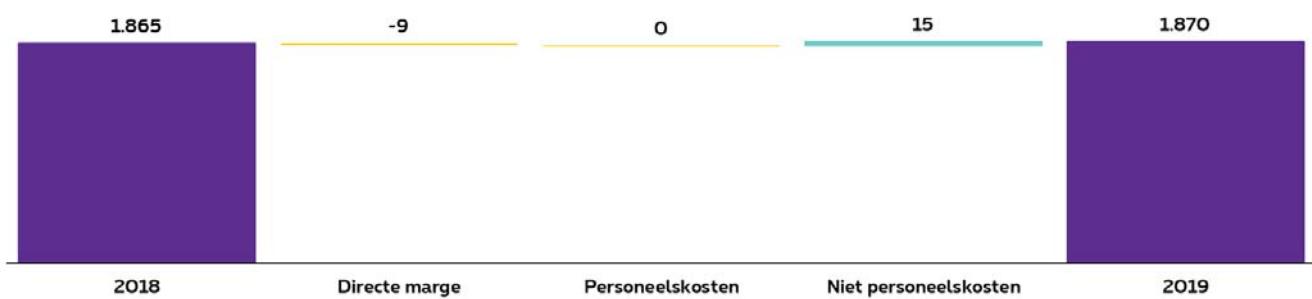
### Ebitda (onderliggend, M€)



De activiteiten van Proximus op de thuismarkten zorgden voor een toename van de ebitda met 0,4% tot een totaal van 1.718 miljoen EUR. Aan de basis hiervan lag de sterke kostenbeheersing van de onderneming, die de iets lagere directe marge ruimschoots compenseerde. Met een efficiëntere kostenstructuur verbeterde de ebitdamarge op de thuismarkten tot 39,2%, tegen 38,4% in 2018.

BICS sloot 2019 af met een segmentresultaat van in totaal 153 miljoen EUR, 0,5 % lager dan het jaar voordien, als gevolg van de hogere kostenbasis om zijn groeidomeinen te ondersteunen, en een geringe impact als gevolg van de geleidelijke insourcing van diensten door MTN. De segmentmarge van BICS als percentage van de omzet van 2019 bedroeg 11,7%, of 0,3 p.p. hoger dan het jaar voordien.

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



## Gerapporteerde ebitda

Inclusief incidentele items en exclusief operationele leases rapporteerde de Proximus Groep een ebitda van 1.676 miljoen EUR, tegenover 1.794 miljoen EUR het jaar voordien. Zie pag. 3 voor meer informatie over de incidentele items.

In 2019 rapporteerde de Proximus Groep -278 miljoen EUR netto incidentele items voor de ebitda, tegenover -70 miljoen EUR voor 2018.

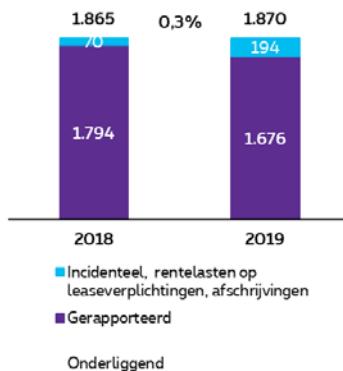
De incidentele items in 2019 omvatten vooral kosten die werden geboekt in het kader van het Fit For Purpose-transformatieplan ter waarde van 253 miljoen EUR (ze bestaan uit de kosten voor beëindigingsvoordelen, verminderd met de hieruit resulterende impact (baat) op de aanvullende pensioenen, andere voordelen na uitdiensttreding en een voorziening voor ziektedagen) en het plan voor verlof voorafgaand aan het pensioen voor 19 miljoen EUR. De lease-afschrijvingen en rentelasten op leaseverplichtingen voor 2019 kwamen uit op een totaal van 84 miljoen EUR. Vanaf 2019 worden deze kosten ingevolge de toepassing van IFRS 16 niet meer opgenomen in de gerapporteerde ebitda.

## Afschrijvingen

In 2019 bedroegen de totale afschrijvingen 1.038 miljoen EUR, exclusief lease-afschrijvingen. Ter vergelijking: in 2018 bedroegen ze 1.016 miljoen EUR. Inclusief lease-afschrijvingen kwamen de totale afschrijvingen in 2019 uit op 1.120 miljoen EUR.

De stijging op jaarbasis is vooral het gevolg van een hogere activabasis om af te schrijven als gevolg van de hogere investeringsniveaus in de afgelopen jaren, waaronder de lopende uitrol van fiber en de

## Gerapporteerde en onderliggende ebitda (M€)

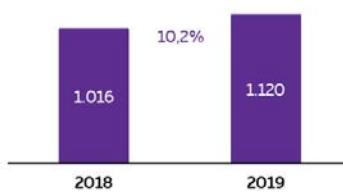


## Netto financiële kosten

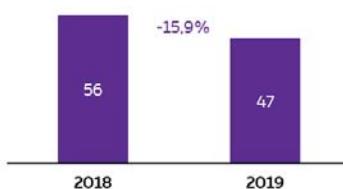
De netto financiële kosten voor het jaar 2019 bedroegen 47 miljoen EUR, 9 miljoen EUR lager dan het jaar voordien (56 miljoen EUR), toen een bijkomende interestkost werd geboekt in het kader van de herberekening van de schuld voor taksen op pylonen.

afschrijvingen en waardeverminderingen van overgenomen bedrijven.

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



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



## Belastingen

Over 2019 bedroegen de uitgaven voor belastingen 116 miljoen EUR, wat neerkomt op een effectieve belastingvoet (EBV) aan 22,8%. Het verschil met het Belgische officiële belastingtarief van 29,58% 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. De jaar op jaar daling is ook het gevolg van de Fit for Purpose herstructureringskost die de inkomstenbelastingbasis verlaagt.

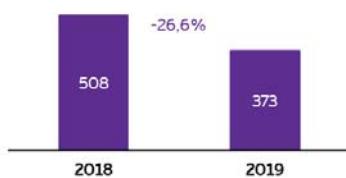
### Uitgaven voor belasting en EBV (M€)



## Nettowinst

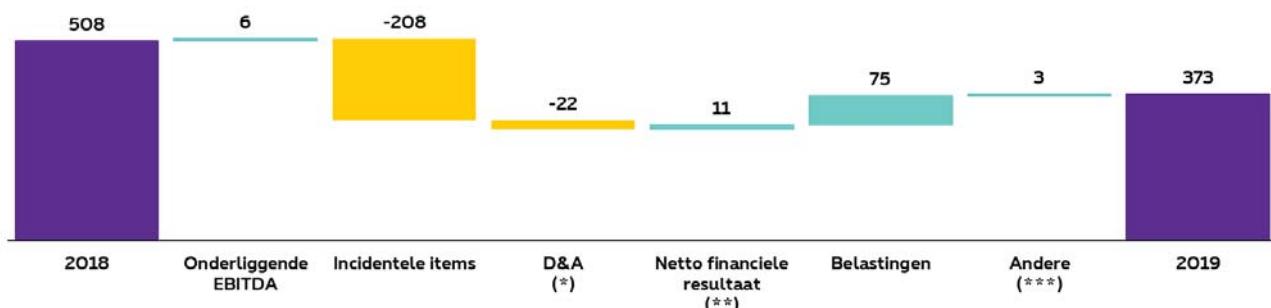
Proximus rapporteerde over 2019 een nettowinst van 373 miljoen EUR (aandeel van de Groep). Dit is een daling tegenover het jaar voordien, voornamelijk als gevolg van een hoger niveau van geboekte incidentele items in 2019, inclusief de herstructureringskosten in het kader van het 'Fit For Purpose'-transformatieplan. Dit werd voor een stuk gecompenseerd door de licht positieve onderliggende groepsbitda, lagere financiële kosten en lagere uitgaven voor belastingen.

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



**€ 373M  
nettowinst**

### Evolutie van de nettowinst (M€)



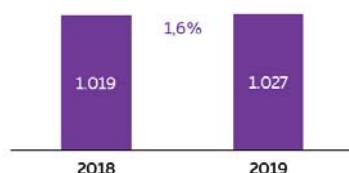
(\*) exclusief afschrijvingen op leaseverplichtingen; (\*\*) exclusief rentelasten op leaseverplichtingen; (\*\*\* ) omvat minderheidsbelangen en aandeel in de verliezen van geassocieerde deelnemingen en joint ventures.

## Capex

Het capexniveau weerspiegelt de strategie van de Groep om aanzienlijk te investeren in het verbeteren van zijn netwerken en het verbeteren van de globale klantenervaring. In lijn met de verwachtingen heeft Proximus in 2019 een totaal van 1.027 miljoen EUR geïnvesteerd, stabiel t.o.v. het bedrag van 1.019 miljoen EUR dat in 2018 werd geïnvesteerd. Nu het project 'Fiber voor België' op kruissnelheid is gekomen, heeft het een groter aandeel van de jaarlijkse capexenveloppe ingenomen. De uitrol van dit toekomstzeker netwerk is begin 2017 van start gegaan en tegen eind 2019 konden inwoners van 13 steden worden aangesloten op fiber. Proximus investeerde ook fors in zijn IT-platformen, in de voortdurende modernisering van zijn

transportnetwerk (meerjarenplan) en in aantrekkelijke inhoud voor zijn tv-klanten. Om het hoofd te bieden aan de blijvende sterke toename van het mobiele dataverkeer, investeert Proximus ook in een mobiel netwerk van topkwaliteit voor zijn mobiele klanten.

### Geboekte capex zonder spectrum (M€)



## Vrije kasstroom

De totale vrije kasstroom van Proximus over 2019 kwam uit op 498 miljoen EUR, of 504 miljoen EUR indien geen rekening wordt gehouden met de uitgaande cash in 2019 voor overnames. Dit is eerder stabiel in vergelijking met het bedrag van 501 miljoen EUR voor 2018 (gecorrigeerd voor de uitgaande cash voor de overnames van ION-IP, Umbrio en Codit).

In 2019 werden de hogere behoefte aan cash voor het operationele bedrijfskapitaal (zeer goede prestaties in 2018), betalingen uitgevoerd in het kader van het herstructureringsplan 2016 'vrijwillig plan voor vertrek voorafgaand aan het pensioen', en lagere opbrengsten uit de verkoop van gebouwen gecompenseerd door minder uitgaande cash voor winstbelastingen en interessen, de lagere behoefte aan cash voor

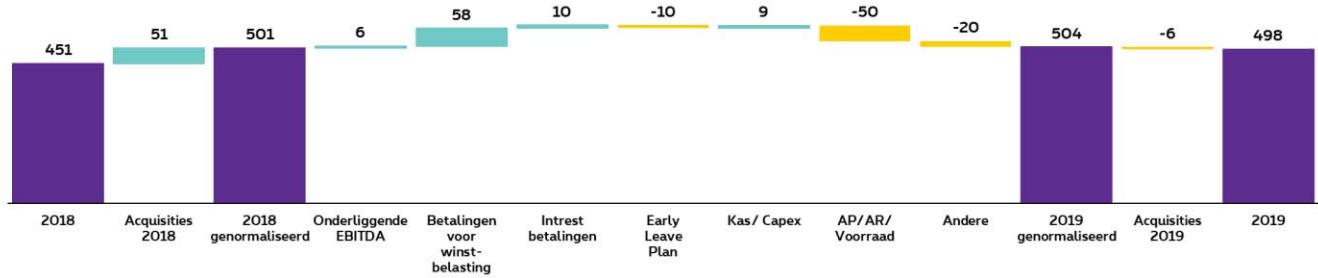
capex en een positieve evolutie in de onderliggende ebitda.

€ **504** M genormaliseerde FCF

### Vrije kasstroom (M€)



## Evolutie van de vrije kasstroom (M€)



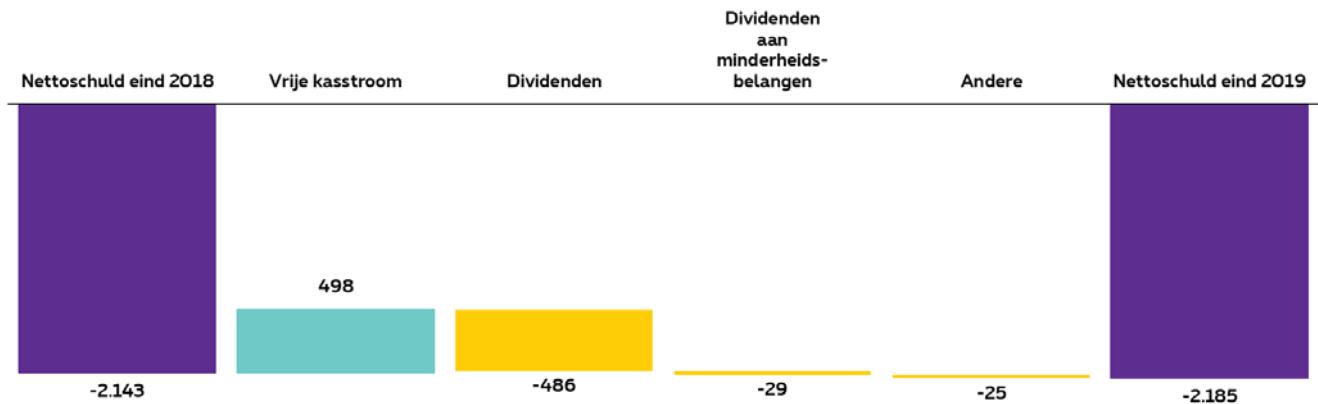
## Netto financiële positie

Proximus behield eind 2019 een solide financiële positie met een gecorrigeerde nettoschuld van 2.185 miljoen EUR.<sup>1</sup>

De nettoschuld is tegenover het jaar voordien gestegen door overnames, terwijl het gecorrigeerde peil van de vrije kasstroom voor 2019 toereikend was voor de toegezegde

dividenduitkering aan de Proximus aandeelhouders.

## Evolutie van de gecorrigeerde nettoschuld (M€)



<sup>1</sup> Nettoschuld exclusief leasingschulden

- Belangrijkste klantenbasissen groeien ondanks intensere concurrentie
- Waardecreërende klantenmix: groei van 4- en 3-play zorgt voor een positieve ARPH
- Omzet uit vaste activiteiten nagenoeg stabiel: de groei van internet en tv maakt het verlies voor traditionele vaste spraak vrijwel goed
- Omzet uit mobile geïmpacteerd door de verordening inzake internationaal bellen, lager inkomend verkeer en prepaid
- Directe marge vrijwel stabiel, met druk op de omzet voor een stuk te wijten aan opbrengsten met een lage marge

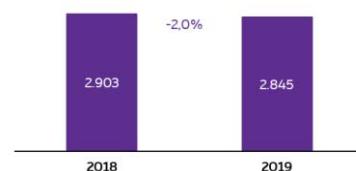
### 3. Consumer

#### Omzet

Over 2019 bedroeg de totale omzet van het Consumer-segment 2.845 miljoen EUR, of 2,0% lager dan in 2018. Dit was deels het gevolg van de verminderde activiteiten van doorverkoop van standalone mobiele toestellen met een lage marge. Afgezien van de omzet uit toestellen toonde de omzet van Consumer een daling met 1,3%. De positieve impact van de groeiende klantenbasissen voor tv, internet en mobiele postpaid voor de merken Proximus en Scarlet en de tarifaanpassingen sinds 1 januari 2019 konden de druk op de omzet door de verdere

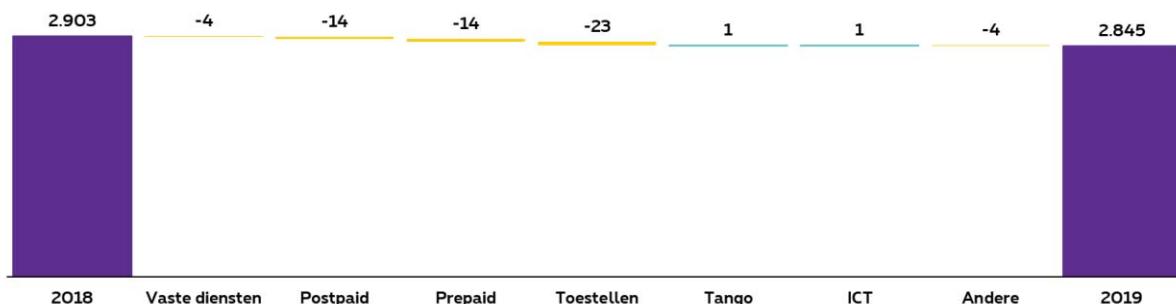
achteruitgang van vaste spraak en prepaid, en de tegenwind van de regelgeving met een impact op de omzet uit internationaal bellen/sms'en, niet geheel tenietdoen.

#### Omzet (onderliggend, M€)



De tweemerkenstrategie van Proximus en zijn gesegmenteerde benadering voor de residentiële markt zorgden voor een verdere aangroei van de klantenbasissen en bewezen hun sterke ondersteunende waarde in de almaar concurrentiële context. Het merk Proximus breidde zijn 3- en 4-playklantenbasissen verder uit, voornamelijk dankzij convergente aanbiedingen zoals Tuttimus/Bizz All-in, Minimus en Epic (het aanbod voor millennials), dat heel succesvol bleek. In het segment van de prijszoekers bleef het merk Scarlet verder groeien, dankzij zijn eenvoudige, scherp geprijsde aanbiedingen.

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



## Vaste diensten

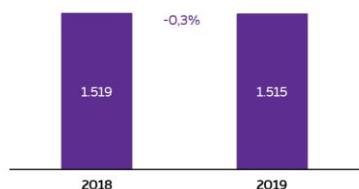
Ondanks de fellere concurrentie op de vaste markt slaagde het Consumer-segment van Proximus erin om de impact op zijn omzet uit de vaste diensten onder controle te houden: de daling tegenover het jaar voordien werd beperkt tot 4 miljoen EUR of 0,3%.

Hierin begrepen is het omzetverlies als gevolg van een verminderde klantenbasis voor vaste spraak, waarbij vooral het aantal single-playklanten voor vaste spraak afnam. Dit werd echter grotendeels goedgemaakt door de groei van internet en tv voor de beide merken Proximus en Scarlet. De voorbije 12 maanden is het aantal internetabonnementen bij het Consumer-segment met 28.000 toegenomen tot een totale

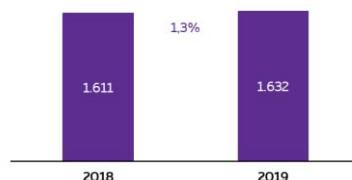
basis van 1.922.000 en zijn er 21.000 tv-klanten bijgekomen, wat neerkomt op een totaal van 1.632.000 eind 2019.

**1.922.000**  
**Klanten met vast internet**  
**1.632.000**  
**tv-klanten**

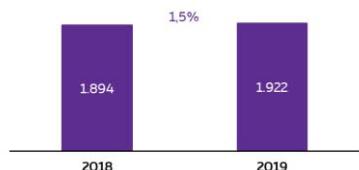
### Omzet uit vaste diensten (M€)



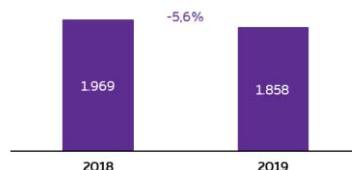
### TV-klanten ('000)



### Klanten met vast internet ('000)

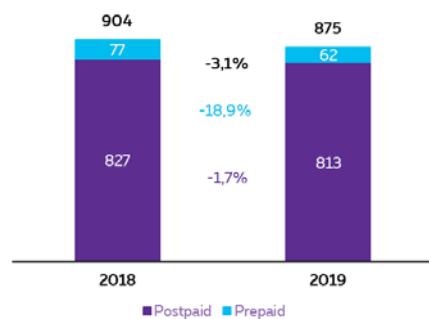


### Klanten met vaste spraak ('000)



## Mobiele diensten

### Omzet uit mobiele diensten (M€)



### Mobiele kaarten ('000)



## Mobiele postpaid

Het Consumer-segment sloot het jaar 2019 af met 813 miljoen EUR omzet uit postpaiddiensten, 1,7% of 14 miljoen EUR lager dan het jaar voordien, waarvan ca. 11 miljoen EUR omzetverlies het gevolg is van gereguleerde prijsverlagingen voor internationaal bellen/sms'en. Bovendien ondervond de omzet uit mobiele diensten de impact van een toenemend verlies van omzet uit inkomend verkeer (met een lage marge), door het veranderende gedrag van de klanten, met een groeiend OTT-verbruik.

Proximus slaagde erin de ongunstige effecten voor een stuk teniet te doen door de klantenbasis te vergroten.

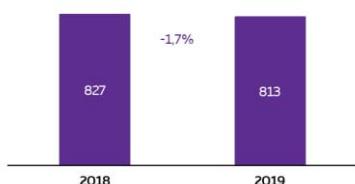
In een dynamische markt breidde het Consumer-segment zijn postpaidbasis uit met netto 47.000 kaarten, waardoor de totale basis eind 2019 2.780.000 postpaidkaarten telde, of 1,7% meer dan het jaar voordien.

Ondanks scherpe initiatieven van de concurrentie kon de churn voor mobiele postpaid worden beperkt tot 15,6%, 0,2 p.p. hoger dan het jaar voordien.

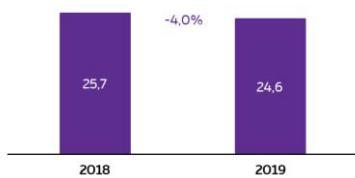


De ARPU uit postpaid voor 2019 kwam uit op 24,6 EUR, een daling op jaarbasis met 4,0%. Dit was het gecombineerde resultaat van de regelgeving voor internationaal bellen/sms'en sinds midden mei 2019 en de lagere omzet uit inkomend verkeer.

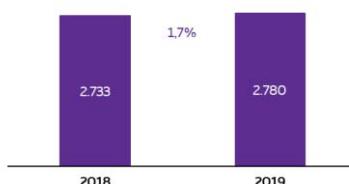
**Omzet uit postpaid (M€)**



**ARPU uit postpaid (€)**



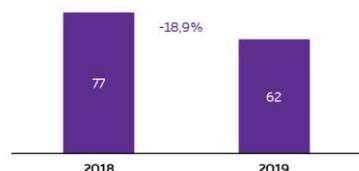
**Postpaidkaarten ('000)**



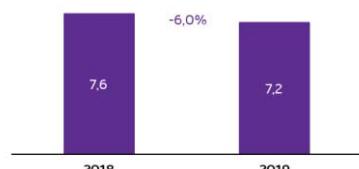
## Mobiele prepaid

De omzet uit mobiele prepaid viel in 2019 verder terug, en daalde met 18,9% tegenover het jaar voordien. Dit was te wijten aan het verdere verlies van prepaidkaarten: de prepaidbasis telde in 2019 86.000 kaarten minder, in vergelijking met een verlies van 130.000 prepaidkaarten in 2018. Eind 2019 telde de totale prepaidbasis van Proximus 686.000 prepaidkaarten. De aanhoudende daling in een reeds krimpende markt was deels het gevolg van de strategie om klanten naar gelijkaardige postpaidtariefplannen met een hogere waarde te migreren.

### Omzet uit prepaid (M€)



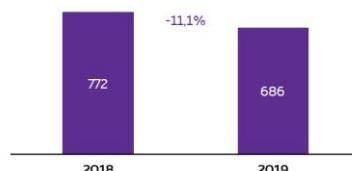
### ARPU uit prepaid (€)



Voor 2019 bedroeg de ARPU uit prepaid 7,2 EUR, een daling met 6,0% tegenover 2018.

**-86.000**  
**Mobiele prepaidkaarten, een  
verbetering tegenover -130.000  
in 2018**

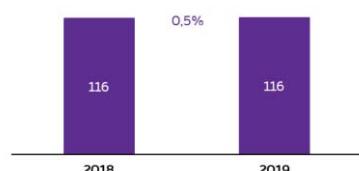
### Prepaidkaarten ('000)



## Consumer Tango

Tango, de Luxemburgse telecomoperator van Proximus, boekte in 2019 een stabiele omzet van 116 miljoen EUR voor zijn Consumer-segment, op een agressieve concurrentiële markt.

### Omzet Consumer Tango (M€)



In uitvoering van zijn convergentiestrategie breidde Tango zijn Consumer-basis voor tv en

internet verder uit, ondersteund door FttH. Ook de basis voor mobiele postpaid groeide aan, terwijl prepaid verder terrein verloor.

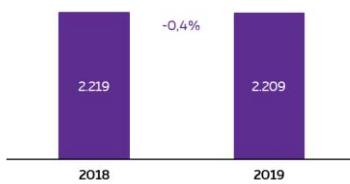
**Stabiele  
omzet Consumer Tango**

## Directe marge Consumer

De directe marge van het Consumer-segment bereikte in 2019 een totaal van 2.209 miljoen EUR, 0,4% of 10 miljoen EUR lager dan in 2018. Dit cijfer omvat de negatieve impact van de regelgeving en een ongunstig effect op jaarbasis van een aanzienlijk eenmalig gunstig element dat in 2018 werd geboekt. Afgezien hiervan kon de directe marge profiteren van kostenverbeteringen in het kader van de digitale adoptie, met name op de commissies, van de grotere abonneebasis voor tv en internet, en van tariefaanpassingen, die de druk op vaste spraak en prepaid compenseerden.

**€2.209M**  
Directe marge Consumer

### Directe marge (M€)



Doordat een deel van de druk op de omzet geen betekenisvolle impact op de marge had, steg de directe marge als percentage van de omzet met 1,2 p.p. tot 77,7%.

## Tuttimus, Minimus en Epic combo-aanbiedingen zorgen voor hogere omzet uit convergentie

De vooruitgang op het vlak van de convergentie en de waardestrategie van Proximus werd gemeten via zijn 'multiplay'-rapportering. In tegenstelling tot de traditionele rapportering per productgroep spitst de rapportering inzake X-play zich toe op operationele en financiële meeteenheden in termen van door Proximus bediende gezinnen en kleine ondernemingen (HH/SO) en het aantal aangeboden plays (mobiele postpaid - vaste spraak - vast internet - tv) en Revenue Generating Units (RGU). De X-playrapportering omvat ook HH/SO-diensten van

**83%**

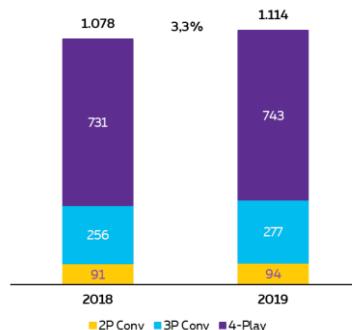
van de omzet  
van  
Consumer  
afkomstig  
van X-play-  
HH/SO



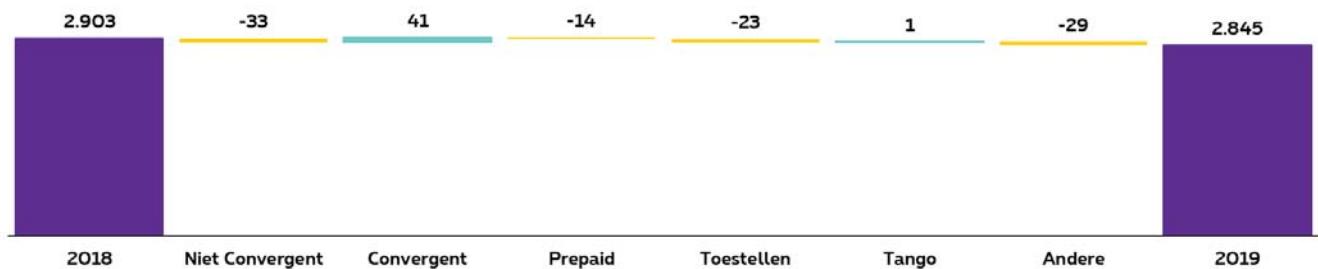
Scarlet.

In 2019 genereerde het Consumer-segment 2.845 miljoen EUR omzet, waarvan 2.356 miljoen EUR afkomstig was van de basis van gezinnen en kleine ondernemingen (HH/SO) van Proximus. Dit is 0,3% meer dan het jaar voordien. Met name de omzet uit convergente HH/SO's, d.w.z. een combinatie van vaste en mobiele diensten, kende een flinke stijging. Dankzij een groei met 3,3% van het aantal convergente HH/SO's steeg de convergente omzet met 3,0% tegenover 2018.

### Convergente gezinnen/kleine ondernemingen ('000)



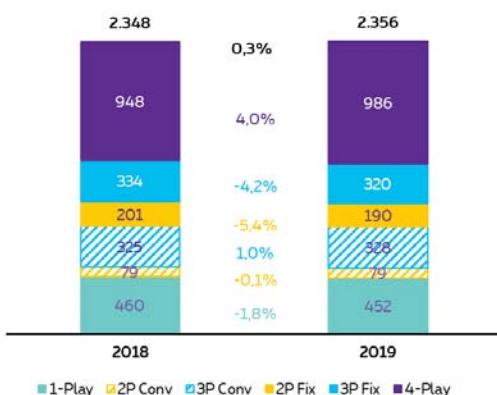
## Evolutie van de omzet per X-playproductgroep (onderliggend, M€ volgens IFRS 15)



De omzet in 2019 kon profiteren van zowel de groeiende 4-play-HH/SO-basis, als van de convergente 3-play- HH/SO-basis. Dit was te danken aan het succes van de convergente aanbiedingen Tuttimus, Minimus en Epic combo. Eind 2019 telde Proximus **1.114.000 convergente HH/SO's**, een stijging met 3,3% tegenover eind 2018, wat de convergentieratio op 60,3% bracht van het totale aantal multiplay-HH/SO's, +2,0 p.p. tegenover het jaar voordien.

**De omzet uit 1-play-HH/SO daalde met 1,8% in vergelijking met 2018 als gevolg van de verdere afname van de klantenbasis voor single-play vaste spraak. Dit werd evenwel gedeeltelijk gecompenseerd door de hogere omzet afkomstig van internet-only-HH/SO's, waar vooral de aantrekkelijk geprisde internetaanbieding van Scarlet aansloeg.**

## HH/SO-omzet per X-play (M€)





Doordat meer klanten overstapten naar 4-play en convergente 3-playaanbiedingen steeg het gemiddelde aantal RGU's per HH/SO tot 2,79. Dit kwam de gemiddelde omzet per gezin ten goede, waarbij de totale ARPH voor 2019 66,6 EUR bedroeg, tegenover 65,9 EUR het jaar voordien. De ARPH voor 4-play en 3-play convergente HH/SO's kwam uit op respectievelijk 111,1 EUR en 103,7 EUR.

De lichte daling tegenover het jaar voordien was vooral het gevolg van de geregelde verlaging van de internationale tarieven voor bellen/sms'en en de lagere omzet uit inkomend verkeer. In een landschap gekenmerkt door toenemende concurrentie bedroeg het globale churnpercentage in 2019 op jaarrbasis 14,4%, of 0,8 p.p. hoger dan het jaar voordien. De churn voor 4-play steeg weliswaar licht, maar bleef laag op 4,2%.

Gemiddelde  
RGU  
**2,79**

Gemiddelde omzet  
per HH/SO  
**€ 66,6**

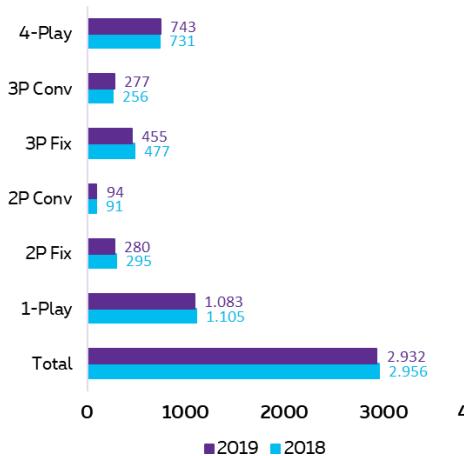
**3-play convergente**  
ARPH  
**€ 103,7**

**4-play ARPH**  
**€ 111,1**

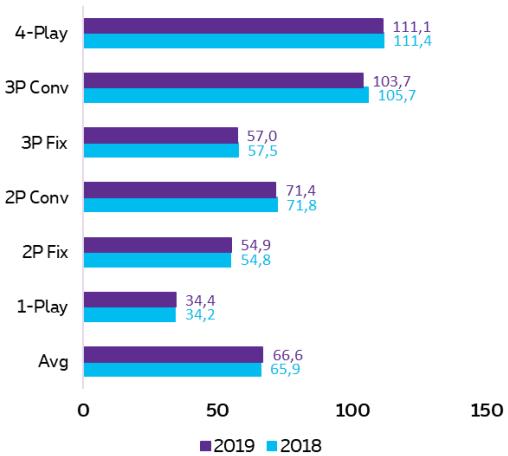
Convergentieratio  
**60,3%**

**Totale churn 4-play**  
**4,2%**

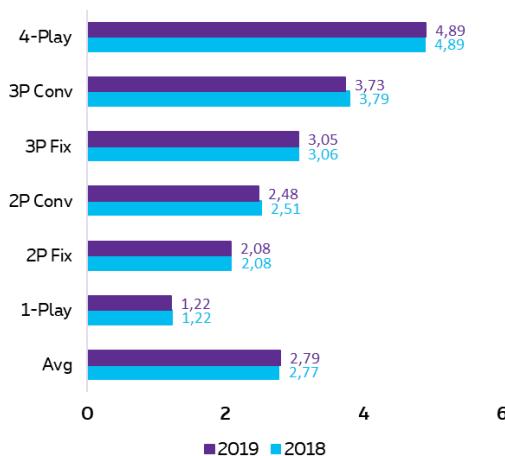
**Gezinnen en kleine ondernemingen in het Consumer-segment per X-play ('000)**



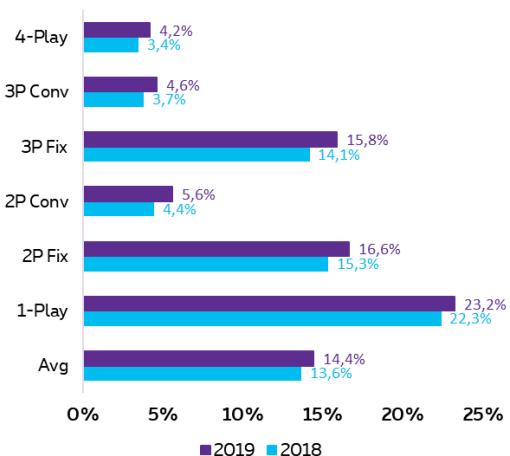
**Gemiddelde omzet per HH/SO (€)**



**Gemiddelde RGU per HH/SO**



**Geannualeerde totale churn (%)**



- Het Enterprise-segment zag zijn omzet in 2019 met 0,4% toenemen in een aldaar concurrentiële omgeving
- Omzetgroei dankzij ICT en Advanced Business Services compenseert de druk op de traditionele diensten
- Vrijwel stabiele omzet uit mobiele diensten, met een groeiende klantenbasis en churn die onder controle is, terwijl de ARPU onder druk staat
- Directe marge +0,6% tegenover 2018, een redelijk stabiele 68,5% van de omzet, met een omzetmix die evolueerde van klassieke infrastructuurproducten naar professionele diensten met hoge waarde

## 4. Enterprise

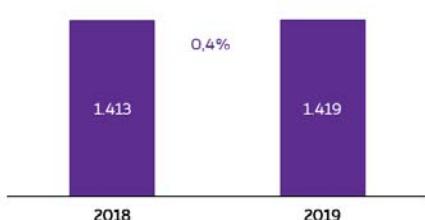
### Omzet

Over 2019 rapporteerde het Enterprise-segment van Proximus 1.419 miljoen EUR omzet, vrijwel stabiel (+0,4%) tegenover 2018, op een competitievere zakelijke markt, en waarbij de daling van de omzet uit traditionele vaste spraak en data zich doorzette. Terwijl de omzet uit vaste telecomdiensten op jaarbasis zakte, bleef de omzet uit mobiele diensten redelijk stabiel, waarbij de groeiende klantenbasis de druk op de tarieven door de concurrentie vrijwel geheel compenseerde.

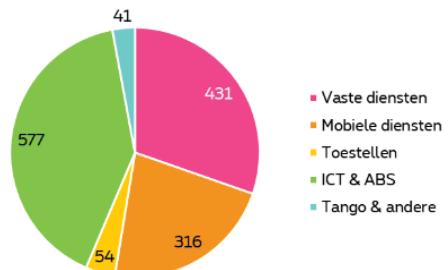
Het Enterprise-segment van Proximus realiseerde een verdere omzetgroei in ICT, ondanks de terugval van de traditionele infrastructuurproducten. De overgenomen

gespecialiseerde ICT-bedrijven droegen hiertoe bij, en zorgden in de eerste zes maanden ook voor enige anorganische groei. Advanced Business Services leverde eveneens een positieve bijdrage tot de omzet, dankzij een hogere omzet uit convergente oplossingen en Be-Mobile, dat een hogere omzet boekte, ondersteund door de overname van Mediamobile in november 2018.

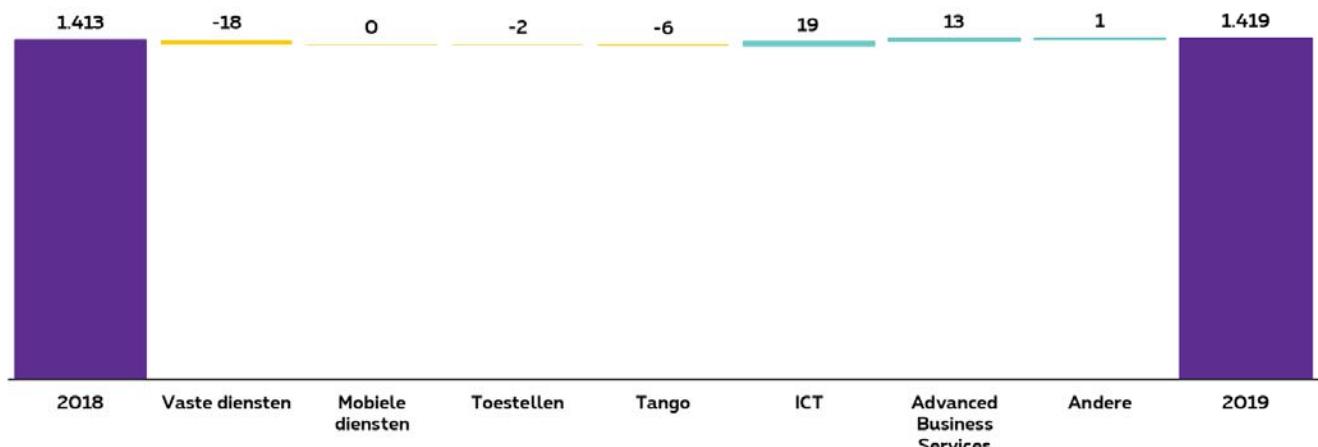
**Omzet (M€)**



**Omzet per product (M€)**



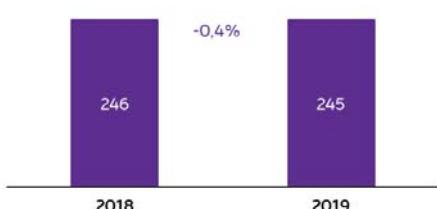
## Evolutie van de omzet per productgroep (onderliggend, M€)



## Vaste data

De totale omzet in 2019 uit vastedatadiensten kwam uit op 245 miljoen EUR, of 0,4% lager dan het jaar voordien. De omzet uit diensten voor dataconnectiviteit, het grootste bestanddeel van deze productcategorie, lag iets lager dan het jaar voordien, als gevolg van een licht negatief verschil tussen de krimpende traditionele en de groeiende nieuwe dataconnectiviteitsdiensten. In 2019 plukte het Enterprise-segment de vruchten van zijn groeiende P2P-fiberpark, maar dit kon de verdere uitfasering en migratie van traditionele producten in het kader van vereenvoudigingsprogramma's, die de klanten nieuwe oplossingen bieden tegen aantrekkelijke prijzen, niet geheel compenseren.

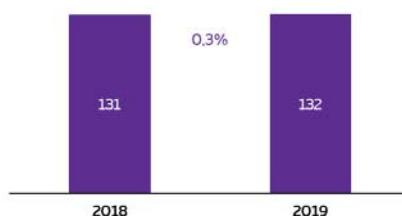
### Omzet uit vaste data (M€)



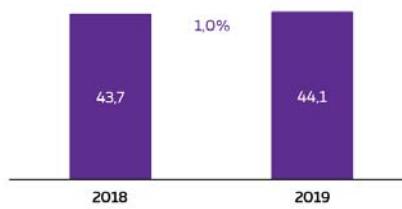
In een almaar concurrentiëlere context voor bedrijfsinternet slaagde het Enterprise-segment van Proximus erin om het aantal internetabonnementen stabiel te houden t.o.v.

2018. Zo werd 2019 afgesloten met een totale internetklantenbasis van 132.000, met een ARPU van 44,1 EUR.

### Lijnen voor vast internet ('000)



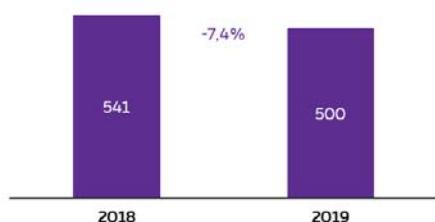
### ARPU voor vast internet (in €)



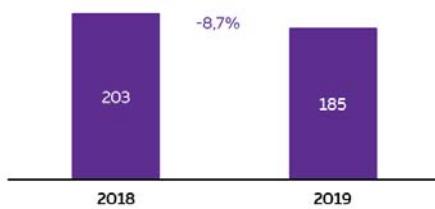
## Vaste spraak

Het Enterprise-segment boekte over 2019 een omzet uit vaste spraak van 185 miljoen EUR, wat neerkomt op een daling op jaarrichting met 8,7%. Het Enterprise-segment heeft af te rekenen met een aanhoudende rationalisatie door de klanten van hun vastelijnverbindingen, lager verbruik, technologiemigraties naar VoIP en concurrentiedruk. Het lijnverlies bleef redelijk stabiel tegenover de voorgaande jaren, met voor 2019 een verlies op jaarrichting van 7,4% of -40.000 vaste spraaklijnen. Dat bracht het totale aantal vaste spraaklijnen voor Enterprise eind 2019 op 500.000.

### Lijnen voor vaste spraak ('000)

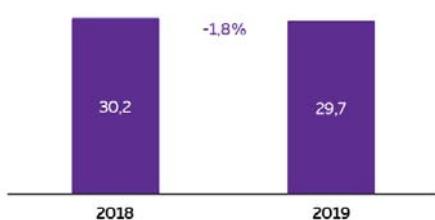


### Omzet uit vaste spraak (M€)



De ARPU voor vaste spraak daalde vergeleken met het jaar voordien met 1,8% tot 29,7 EUR, waarbij het lagere verkeer per lijn en een hogere penetratie van onbeperkte beloftes slechts deels werden gecompenseerd door de beperkte indexering van de tarieven op 1 januari 2019.

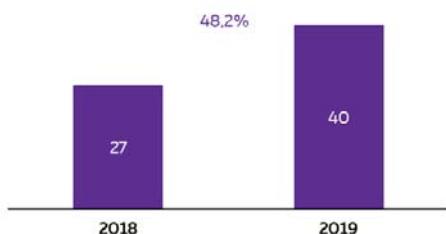
### ARPU uit vaste spraak (€)



## Advanced Business Services

De omzet uit Advanced Business Services steeg met 48,2% dankzij slimme mobiliteit, waarbij het Proximus-filiaal Be-Mobile<sup>2</sup> een unieke plaats inneemt. In november 2018 nam Be-Mobile Mediamobile over, waardoor het zijn positie in de auto-industrie versterkte en het geografisch bereik van zijn trafficmanagementdiensten uitbouwde. Bovendien sloegen de convergente bedrijfsoplossingen van Proximus goed aan, met een hoger aantal Call Connect-klanten als resultaat (PABX in de cloud).

### Omzet uit Advanced Business Services (M€)



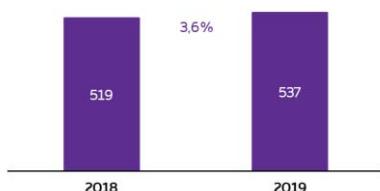
<sup>2</sup> Be-Mobile is een Proximus-filiaal gespecialiseerd in slimme mobiliteit.

## ICT

In een sterk competitieve omgeving paste het Enterprise-segment met succes de strategie toe om zijn aanbod uit te breiden buiten de loutere connectiviteitsdiensten en zinvolle oplossingen te bieden voor de digitale transformatie van zijn professionele klanten. Dit leidde tot een verdere omzetstijging met 3,6% voor ICT in 2019, met een gunstige evolutie voor de professionele diensten met hoge waarde, die de lagere omzet uit de traditionele infrastructuurproducten compenseerde.

De omzet uit ICT is inclusief de bijdrage van overgenomen<sup>3</sup> gespecialiseerde bedrijven, waardoor deze verschuiving van producttransacties naar omzet uit diensten nog werd versneld. Het effect van deze overnames is midden 2019 verjaard.

### Omzet uit ICT (M€)



## Mobiele diensten

De omzet uit mobiele diensten van het Enterprise-segment bleef in 2019 relatief stabiel tegenover het jaar voordien, met een totaal van 316 miljoen EUR.

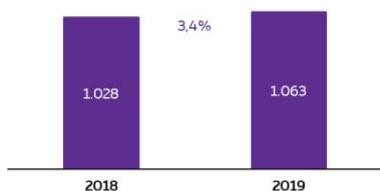
Dit was het resultaat van een hogere omzet uit abonnementen, die de aanhoudende druk van de concurrentie op de prijzen compenseerde, alsook de lagere omzet buiten bundel, als gevolg van de verdere verschuiving naar mobiele tariefbundles. Door de concurrentiële omgeving ging de mobiele postpaid churn wat hoger: hij kwam uit op 11,1%, tegenover 9,6% het jaar voordien. Toch slaagde het Enterprise-segment van Proximus erin zijn basis in 2019 verder uit te breiden met 35.000 mobiele postpaid kaarten, waardoor de basis voor mobiele postpaid 1.063.000 kaarten telde, of 3,4% hoger dan het jaar voordien.

Het voordeel van de klantenaangroei werd evenwel tenietgedaan door een lagere ARPU uit postpaid, die met 4,4% zakte tot 24,0 EUR.

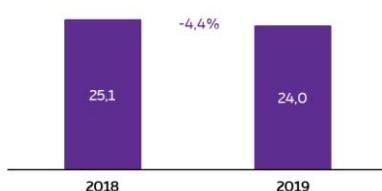
Aantal nieuwe mobiele postpaid kaarten (uitgezonderd M2M)

**+35.000**

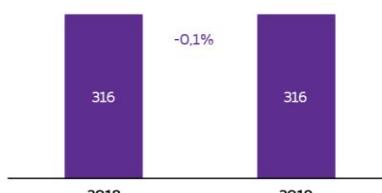
### Mobiele postpaid kaarten ('000)



### ARPU uit mobiele postpaid (€)



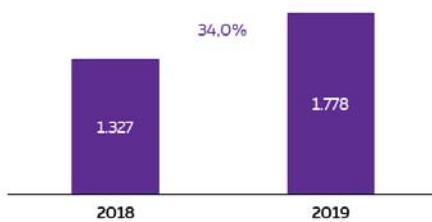
### Omzet uit mobiele diensten (M€)



<sup>3</sup> Codit, Umbrio en ION-IP

Het Enterprise-segment van Proximus boekte in 2019 opnieuw een sterke stijging op het vlak van M2M-kaarten, met 451.000 bijkomende geactiveerde M2M-kaarten. Dit was vooral te danken aan het smart metering-project met Fluvius, naast de verdere groei van de klassieke M2M-kaarten. Dit bracht het totale aantal M2M-kaarten van Proximus eind 2019 op 1.778.000, goed voor een stijging met 34,0% tegenover het jaar voordien.

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

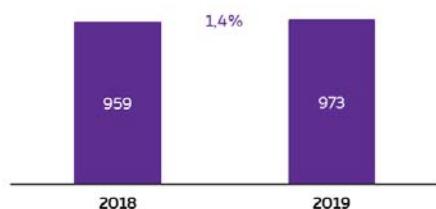


#### Directe marge Enterprise

De directe marge steeg in 2019 met 13 miljoen EUR of 1,4%, waardoor ze uitkwam op 973 miljoen EUR. Dit was toe te schrijven aan de bijdrage van Advanced Business Services, de mobiele diensten en ICT aan de directe marge, inclusief de ondersteuning van overgenomen ICT-bedrijven. De groei in deze domeinen compenseerde ruimschoots de aanhoudende

daling van de marge voor vaste spraak. In 2019 kwam de directe marge als percentage van de omzet uit op 68,5%, of 0,6 p.p. hoger dan het jaar voordien, als gevolg van de verdere verschuiving van de omzetmix van een klassieke telecomomzet met een hogere directe marge naar een omzet uit ICT op basis van hogere personeelskosten.

#### Directe marge (M€)



€ 973M  
Directe marge Enterprise

## Wholesale

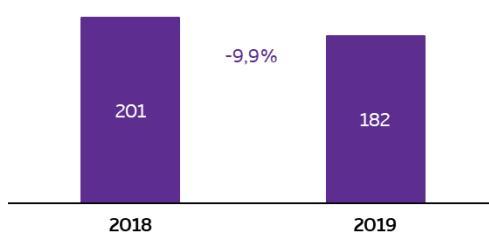
Voor zijn wholesale-activiteiten boekte Proximus over 2019 een omzet van 182 miljoen EUR, een daling met 9,9% in vergelijking met 2018. Dit weerspiegelt de impact van de regelgeving, met verlaagde vaste terminatietarieven sinds 1 januari 2019, wat de omzet met 19 miljoen EUR deed zakken.

Bovendien steeg de omzet uit wholesaleroaming binnen de mix door hogere verkeersvolumes, die de impact van de lagere wholesaleroamingtarieven compenseerden, die in het belang van de Groep werden onderhandeld. De stijging van de omzet uit het wholesaleroamingverkeer werd echter tenietgedaan door de lagere omzet uit traditionele wholesalediensten. Dit was deels het gevolg van de stopzetting van verschillende contracten met twee van de wholesaleklanten van Proximus omdat ze hun contractuele betalingsverplichtingen steevast niet nakwamen.

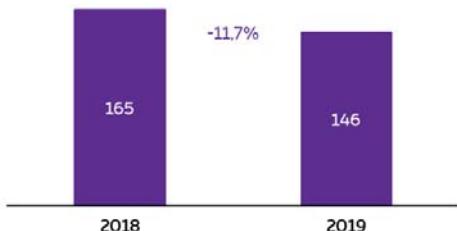
De totale directe marge voor 2019 kwam uit op 146 miljoen EUR, een daling met 11,7% in vergelijking met het jaar voordien. Dit is vooral te wijten aan de impact op de directe marge van de gereguleerde lagere vaste terminatietarieven, die op groepsniveau gedeeltelijk werden

gecompenseerd door een positieve impact op de Consumer- en Enterprise-segmenten. Bovendien ondervond de marge de impact van de achteruitgang van de traditionele wholesalediensten, waaronder de stopzetting van de bovengenoemde contracten, en werd die slechts deels gecompenseerd door een hogere roamingmarge als gevolg van hogere volumes.

### Omzet (M€)



### Directe marge (M€)



## 5. BICS

### Omzet

BICS is actief op de internationale communicatiemarkt, die wordt gekenmerkt door felle concurrentie. De omzetmix van BICS evolueerde verder van spraak naar data.

Voor 2019 rapporteerde BICS een omzetsdaling met 3,4%, waardoor die in totaal uitkwam op 1.301 miljoen EUR. De omzet uit niet-spraakgebonden producten klom met 19,1% tot 486 miljoen EUR, dankzij de hogere omzet uit berichtendiensten. Het totale volume aan berichten steeg in 2019 fors met 27,7% als gevolg van sterke A2P-volumes bij TeleSign.

De omzet uit spraakdiensten nam verder af: op jaarbasis daalde hij in 2019 met 13,2%. De verdere terugval van de omzet uit spraak is vooral te wijten aan de lagere omzet per eenheid, als gevolg van lagere terminatietarieven, de concurrentie en een minder gunstige bestemmingenmix.

**Sterke stijging voor A2P-sms'en  
Trager dan verwachte impact van  
insourcing door MTN**

Voor 2019 is de geplande geleidelijke insourcing door MTN van het transport en het beheer van zijn verkeer in het Midden-Oosten en Afrika gestart, maar door een verschuiving in de tijd was de impact kleiner dan voorzien. Globaal bleven de door BICS getransporteerde spraakvolumes stabiel op jaarbasis: +0,8% tot een totaal van 25 miljard minuten voor 2019.

### Omzet BICS (M€)



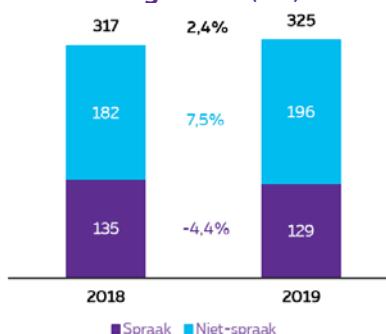
### Directe marge

Voor 2019 rapporteerde BICS een directe marge van 325 miljoen EUR, of 2,4% hoger dan het jaar voordien.

De groei van de directe marge kwam geheel op rekening van de directe marge uit niet-spraakgebonden activiteiten, die 7,5% hoger lag dan het jaar voordien, dankzij een sterke volumegroei voor A2P en roaming. De marge voor spraak kwam 4,4% lager uit als gevolg van de gedaalde omzet. Door een verschuiving in de tijd had de geleidelijke insourcing door MTN bovendien slechts een heel beperkte impact op 2019.

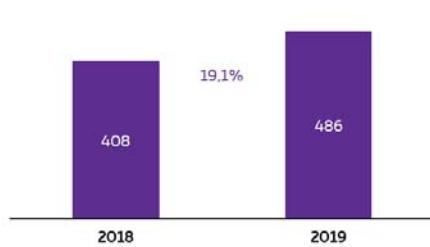
De directe marge als percentage van de omzet verbeterde met 1,4 p.p. tegenover het jaar voordien en kwam voor 2019 uit op 25%.

### Directe marge BICS (M€)

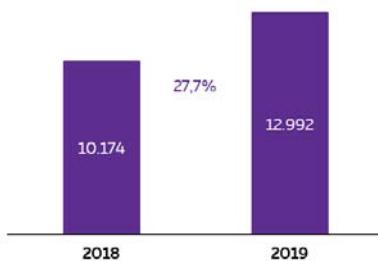


## Niet-spraak

**Niet-spraakgebonden omzet (M€)**

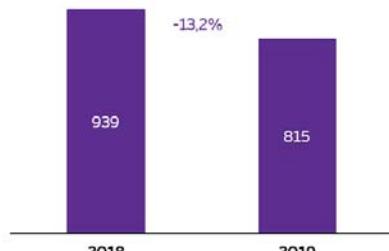


**Niet-spraakgebonden volumes (M berichten)**

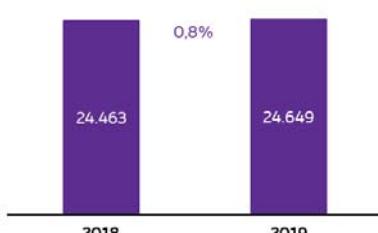


## Spraak

**Omzet uit spraak (M€)**



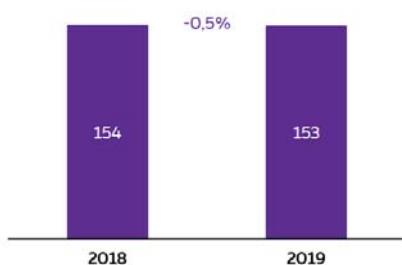
**Spraakvolumes (M minuten)**



## Segmentresultaat

Het segmentresultaat van BICS kwam uit op 153 miljoen EUR, wat bijna stabiel is tegenover het jaar voordien. De stijging van de directe marge werd gedeeltelijk tenietgedaan door de hogere personeelskosten ingevolge bijkomende aanwervingen door TeleSign om zijn groei en de druk op de lonen te ondersteunen. De segmentmarge als percentage van de omzet steeg verder met 0,3 p.p. tot 11,7%.

**Segmentresultaat BICS (M€)**



## 6. Definities

- **Gecorrigeerde netto financiële positie:** verwijst naar het totaal van rentedragende schulden (korte en lange termijn) verminderd met geldmiddelen en kasequivalenten, uitgezonderd leaseschulden.
- **Advanced Business Services (ABS):** nieuwe oplossingen aangeboden naast traditionele telecom en ICT, zoals Road User Charging, convergente oplossingen, big data en smart mobility.
- **Geannualiseerde totale churn voor X-play:** een schrapping van een gezin gebeurt pas wanneer het gezin al zijn plays heeft geschrapt.
- **Geannualiseerde mobiele churn:** het totale aantal simkaarten op jaarbasis die van het mobiele netwerk van Proximus werden ontkoppeld (inclusief het totale aantal port-outs als gevolg van de mobielnummeroverdraagbaarheid) gedurende de betrokken periode, gedeeld door het gemiddelde aantal klanten gedurende dezelfde periode.
- **ARPH (Average underlying revenue per household):** gemiddelde omzet per gezin (inclusief kleine ondernemingen).
- **ARPU:** gemiddelde omzet per klant.
- **Gemiddeld mobieledataverbruik:** berekend door het totale dataverbruik van de voorbije maand van het kwartaal te delen door het aantal datagebruikers in de laatste maand van het kwartaal.
- **Gemengde mobiele ARPU:** de totale omzet uit mobiele spraak en mobiele data (inkomend en uitgaand) van zowel prepaid- als postpaidklanten, gedeeld door het gemiddelde aantal actieve mobiele prepaid- en postpaidklanten voor die periode, gedeeld door het aantal maanden in diezelfde periode. Dit omvat ook MVNO's maar exclusief M2M.
- **Breedbandtoegangskanalen:** ADSL, VDSL en fiberlijnen. Voor Consumer omvat dit ook Scarlet.
- **ARPU uit breedband:** de totale onderliggende omzet uit internet, exclusief activerings- en installatievergoedingen, gedeeld door het gemiddelde aantal internetlijnen voor de betrokken periode, gedeeld door het aantal maanden in diezelfde periode.
- **BICS:** de Proximus Groep heeft zijn internationale carrieractiviteiten gegroepeerd onder het merk BICS, een joint venture van Proximus, Swisscom en MTN, waarin Proximus voor 57,6% participeert.
- **Capex:** dit stemt overeen met de verwerving van immateriële en materiële vaste activa, installaties en uitrusting, exclusief rechten op gebruik van activa (leasing)
- **Consumer:** segment dat zich richt op de markt van de residentiële klanten en de kleine ondernemingen (minder dan 10 medewerkers), inclusief de Customer Operations Unit.
- **Convergentieratio:** convergente gezinnen/kleine ondernemingen nemen zowel vaste als mobiele diensten af bij Proximus. De convergentieratio geeft het percentage convergente gezinnen/kleine ondernemingen weer op het totale aantal gezinnen/kleine ondernemingen met multiplay.
- **Verkoopkosten:** de kosten voor de aankoop van materialen en diensten die rechtstreeks aan de omzet zijn gelinkt.
- **Directe marge:** het resultaat van de verkoopkosten in mindering gebracht van de omzet, uitgedrukt in absolute waarde of in % van de omzet.
- **Thuismarkten:** gedefinieerd als de Proximus Groep, uitgezonderd BICS.
- **Ebitda:** Earnings Before Interest, Taxes Depreciations and Amortization; stemt overeen met de omzet verminderd met de verkoopkosten en de personeels- en niet-personeelskosten.
- **Ebit:** Earnings Before Interest & Taxes; stemt overeen met de ebitda verminderd met afschrijvingen en waardeverminderingen.

- **Enterprise:** segment dat zich richt op de professionele markt, waaronder kleine ondernemingen met meer dan 10 medewerkers.
- **Omzet uit vaste diensten:** totale onderliggende omzet uit vaste diensten (vaste spraak, breedband en tv).
- **Toegangskanalen voor vaste spraak:** omvat PSTN-, ISDN- en IP-lijnen. Specifiek voor Enterprise omvat dit ook het aantal Business-trunklijnen (oplossing voor de integratie van spraak- en dataverkeer op één datanetwork).
- **Vrije kasstroom:** dit is de kasstroom vóór financieringsactiviteiten, maar na de leasebetalingen vanaf 2019.
- **ICT:** informatie- en communicatietechnologie (ICT) is een meer omvattende term dan informatietechnologie (IT), die de rol van eengemaakte communicatie en de integratie van telecommunicatie (telefoonlijnen en draadloze signalen), computers en de noodzakelijke bedrijfssoftware, middleware, opslag en audiovisuele systemen benadrukt, en die gebruikers in staat stelt om informatie te raadplegen, op te slaan, door te sturen en te behandelen. De ICT-oplossingen van Proximus omvatten, maar zijn niet beperkt tot veiligheid, cloud, 'Network & Unified Communication', 'Enterprise Mobility Management' en 'Servicing en Sourcing'.
- **Incidente items:** aanpassingen voor materiële (\*\*) items inclusief winsten en verliezen uit de verkoop van geconsolideerde ondernemingen, boetes en strafbepalingen opgelegd door de mededingingsautoriteiten of door de regulator, kosten van personeelsherstructureringsprogramma's, het effect van afwikkelingen van regelingen voor vergoedingen na uitdiensttreding met gevolgen voor de begunstigden en andere posten die buiten de gebruikelijke bedrijfsactiviteiten vallen. Deze andere items bevatten desinvesteringen van geconsolideerde activiteiten, winsten en verliezen uit de verkoop van gebouwen, transactiekosten in het kader van overnames, fusies, desinvesteringen enz, de uitgestelde aankoopprijs bij overnames, enz, vooraf geïdentificeerde eenmalige projecten (zoals rebrandingkosten), wijzigingen in boekhoudkundige verwerkingen (zoals de toepassing van IFRIC 21), de financiële impact van geschillendossiers, boetes en strafbepalingen, de financiële impact van wetswijzigingen (eenmalige impact m.b.t. voorgaande jaren), de erkenning van voorheen niet-erkende activa en waardeverminderingen.
- (\*\*) De drempel voor materialiteit wordt bereikt wanneer een impact meer dan 5 miljoen EUR bedraagt. Er is geen materialiteitsdrempel vastgesteld voor de kosten van personeelsherstructureringsprogramma's, het effect van afwikkelingen van regelingen voor vergoedingen na uitdiensttreding met gevolgen voor de begunstigden, desinvesteringen van geconsolideerde ondernemingen, winsten of verliezen uit de verkoop van gebouwen, transactiekosten in het kader van M&A's. Er wordt geen drempel gebruikt voor aanpassingen in een volgend kwartaal als de drempel werd bereikt in een vorig kwartaal.
- **Mobiele klanten:** verwijst naar actieve spraak- en datakaarten, uitgezonderd gratis datakaarten. Postpaidklanten die een maandabonnement betalen, zijn standaard actief. Prepaidklanten worden als actief beschouwd als ze de voorbije drie maanden ten minste één oproep hebben tot stand gebracht of ontvangen en/of ten minste één sms hebben verstuurd of ontvangen. Een M2M-kaart wordt als actief beschouwd als de voorbije maand ten minste één dataverbinding tot stand werd gebracht.
- **ARPU uit Mobile:** de maandelijkse ARPU verwijst naar de totale omzet uit mobiele spraak en mobiele data (inkomend en uitgaand, uitgezonderd roaming door bezoekers), gedeeld door het gemiddelde aantal actieve mobielsspraak- en -dataklanten voor die periode, gedeeld door het aantal maanden van diezelfde periode. Dit omvat ook MVNO's maar exclusief M2M.
- **Multiplaygezin** (inclusief kleine ondernemingen): twee of meer plays, niet noodzakelijk in een pack.
- **Netto financiële positie:** verwijst naar het totaal van rentedragende schulden (korte en lange termijn) verminderd met geldmiddelen en kasequivalenten.
- **Niet-personeelskosten:** alle bedrijfskosten, exclusief personeelskosten, en exclusief afschrijvingen en waardeverminderingen en niet-recurrente kosten.
- **Overige bedrijfsopbrengsten:** dit verwijst naar opbrengsten afkomstig van, bijvoorbeeld, terugbetalingen wegens schade, personeel, verzekeringen, opbrengsten uit verkoop, enz.

- **Play:** een abonnement op hetzij vaste spraak, vast internet, dTV of mobiele postpaid (betalende mobiele kaarten). Een 4-playklant tekent in op deze vier diensten.
- **Revenue-Generating Unit (RGU):** bijvoorbeeld: een gezin met vast internet en 2 mobiele postpaidkaarten wordt beschouwd als een 2-playgezin met 3 RGU's.
- **Gerapporteerde omzet:** komt overeen met de TOTALE OPBRENGSTEN.
- **Toestellen:** komt overeen met de toestellen voor vaste spraak, data, mobiele toepassingen en bijbehorende accessoires. Dit is exclusief PABX'en, ICT-producten en CPE voor tv.
- **Onderliggend:** verwijst naar de omzet en ebitda (totale winst en bedrijfswinst vóór afschrifvingen) gecorrigeerd vóór lease-afschrifvingen en rentelasten op leaseverplichtingen vanaf 2019 en vóór incidentele factoren om de lopende bedrijfsprestaties goed te kunnen evalueren.
- **Wholesale:** entiteit van Proximus die zich richt op de telecom-wholesalemarkt, met inbegrip van andere telecomoperatoren (waaronder MVNO's) en ISP's.
- **Personeelskosten:** personeelskosten zijn kosten die betrekking hebben op de eigen medewerkers (interne personeelskosten en pensioenen), alsook op de externe medewerkers.
- **X-play:** het totaal van singleplay (1-play) en multiplay (2-play + 3-play + 4-play).

# Risicobeheer

Risico's nemen is inherent aan zakendoen, en succesvol omgaan met die risico's levert rendement op voor de stakeholders van Proximus. Proximus gelooft dat risicobeheer cruciaal is voor deugdelijk bestuur en voor de uitbouw van duurzame activiteiten.

De Groep hanteert een risicofilosofie die gericht is op maximaal commercieel succes en waarde voor de aandeelhouder door risico en verloning gericht op elkaar af te stemmen. Een doelmatig risicobeheer is cruciaal om onze doelstellingen te verwezenlijken. We doen niet alleen aan risicobeheer om de activa en de financiële slagkracht van de Groep te beschermen, maar ook om de reputatie van Proximus te vrijwaren. Een gestructureerd proces inzake risicobeheer biedt het management de mogelijkheid om op een gecontroleerde wijze risico's te nemen. De doelstellingen en het beleid inzake financieel risicobeheer worden beschreven in toelichting 32 van de geconsolideerde jaarrekening, die te vinden is op de website van Proximus. De risico's in verband met belangrijke lopende vorderingen en rechtsprocedures worden beschreven in toelichting 34 van deze geconsolideerde jaarrekening.

De ondernemingsrisico's en de risico's m.b.t. de financiële rapportering worden hieronder in detail beschreven, samen met de bijbehorende maatregelen inzake risicobeheer en -controle. Dit is echter geen exhaustieve analyse van alle potentiële risico's waarmee Proximus geconfronteerd kan worden.

## Bedrijfsrisico's

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

Het doet dit door het aankomende risico (bv. van de regelgeving, nieuwe technologieën op de markt) in te schatten en door risicobeperkingsstrategieën te ontwikkelen in lijn met zijn risicotolerantie.

Het ERM-beleid van de Groep werd in 2019 herzien en in overeenstemming gebracht met de best practices op de markt. Deze risico-inschatting en -evaluatie maken integraal deel uit van de jaarlijkse strategische planningscyclus van Proximus. Alle relevante risico's en opportuniteiten worden geprioriteerd op basis van impact en waarschijnlijkheid, rekening houdend met kwantitatieve en/of kwalitatieve aspecten. Deze bottom-upbenadering voor het inventariseren en evalueren van risico's wordt ondersteund door een zelfevaluatietemplate en valideringssessies. Het eruit voortvloeiende rapport over de belangrijkste risico's en onzekerheden wordt dan geëvalueerd door het Executief Comité, de CEO en het Audit- en Toezichtscomité. De belangrijkste bevindingen worden meegedeeld aan de Raad van Bestuur. Van de risico's die bij de laatste ERM-oefening in 2019 werden geïdentificeerd, kregen de volgende risicotocategorieën prioriteit (in deze volgorde):

- Evolutie van het businessmodel en de servicing
- Concurrentiële dynamiek van de markt
- Klantenervaring
- Vaardigheden en motivatie van de medewerkers
- HR-kosten en flexibiliteit

## **Evolutie van het businessmodel en de servicing**

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

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

## **Concurrentiële dynamiek van de markt**

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

De markt evolueert voortdurend, waarbij de concurrentiedynamiek een rol speelt (bv. veelvuldige lanceringen nieuwe producten, concurrenten die nieuwe marktsegmenten betreden die een impact kunnen hebben op de marktwaarde in de toekomst). In december werd de validatie van de verkoop van 51% van Voo (het kabelbedrijf dat actief is in het grootste deel van Wallonië en een deel van Brussel) aan de Private Equity firma Providence Equity Partners aangekondigd. Deze transactie zal naar verwachting in de loop van 2020 worden afgerond. Het zal waarschijnlijk de vooruitzichten en de strategie van Voo in de toekomst veranderen. Bovendien zou de marktstructuur in de komende maanden of jaren aanzienlijk kunnen veranderen met de mogelijke intrede van een nieuwe mobiele operator, naast de drie bestaande operatoren en ondersteund door gunstige voorwaarden die op de komende spectrumveiling worden vastgelegd. Sectorfederatie Agoria raamt dat de eventuele komst van een vierde mobiele speler een impact zou kunnen hebben op de volledige mobiele markt in België met een vermindering van 6000-8000 jobs en een verminderde bijdrage van de sector aan de Staat van 200M – 350M EUR. De timing daarvan blijft onzeker aangezien de volgende spectrumveiling reeds herhaaldelijk werd uitgesteld.

De vervanging van vastelijndiensten door over-the-topdiensten (bv. door apps en sociale media zoals Skype, Facebook en WhatsApp) en tv-inhoud (bv. Netflix, Amazon Prime Video, Disney+) zou de omzet en marges verder onder druk kunnen zetten, aangezien deze OTT-diensten nog steeds terrein winnen. Dankzij zijn langetermijnstrategie en continue netwerkinvesteringen (fiber, VDSL/vectoring, 4G/4G+) is Proximus zijn multiplayaanbod blijven verbeteren door meer klanten naar de recentste technologieën over te schakelen, leider te blijven in mobiele innovatie, de klantenservice structureel te verbeteren, partnerschappen te sluiten met contentaanbieders en OTT-spelers voor een ruim contentaanbod (sport, Netflix, gezinnen en kinderen, met bv. de deal met Studio 100), een omnichannelstrategie te ontwikkelen en de digitale klantinterfaces te verbeteren (lancering van het nieuwe Pickx-platform), ... Proximus heeft een gunstige, stevige concurrentiepositie opgebouwd die het bedrijf meer hefbomen oplevert dan prijs alleen, en daardoor het risico van klantenverloop en prijsverstoringen verminderd. Na de lancering van het mobiele Epic-aanbod in 2018 lanceerde Proximus in 2019 met succes een nieuw convergent aanbod voor millennials, Epic combo, dat

specifiek ontworpen is om aan de telecommunicatiebehoeften van deze klanten te voldoen. Proximus reageert ook door een convergente en gebundelde aanpak en nieuwe diensten aan te bieden en te kiezen voor een aggregatormodel, waarbij het de beste content ter beschikking stelt van zijn klanten (bv. Netflix).

Het prijsbewuste segment, dat door Proximus wordt bediend via zijn filiaal Scarlet, bleef groeien in 2019. Almaar meer klanten zoeken een aanbod zonder franjes voor een lagere prijs. Scarlet biedt dan ook aantrekkelijk geprijsde mobiele en tripleplayproducten.

Op de corporate markt van de grote ondernemingen stimuleert het versnipperde competitief landschap concurrentiële prijzen, die mogelijk een verdere impact zullen hebben op omzet en marges. Ook hier wil Proximus op de toenemende concurrentie een antwoord bieden door zijn convergentiestrategie (met spraak, data en IT) verder te versterken en daarbij haar ongeëvenaarde verkoopkracht, brede gamma en expertise als troeven uit te spelen. Proximus heeft specifieke oplossingen uitgewerkt om onze klanten te begeleiden bij de overstap naar zowel lokale als op de cloud gebaseerde communicatiедiensten. We maken daartoe gebruik van onze diverse capaciteiten om eenvoudige, betrouwbare en technologisch geavanceerde oplossingen aan te bieden om tegemoet te komen aan hun communicatiebehoeften. Proximus werkt bovendien met zijn klanten samen om aan hun sectorspecifieke vereisten en businessbehoeften te voldoen door middel van oplossingen die core assets combineren met innovaties als IoT, cloud, beveiliging en big data, die waardeverlies zullen helpen tegengaan.

## Klantenervaring

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

Waarom zou een potentiële klant voor Proximus kiezen en niet voor een andere telecomaanbieder? Waarom zou een bestaande klant ons aanbevelen bij familie en vrienden? Waarom zou een klant blij zijn met de manier waarop zijn producten en diensten worden verhuisd? Het gaat allemaal om de ervaring die wij hem bieden.

Een consistente, moiteloze en intuïtieve ervaring bij alle interacties in alle klanttrajecten, een stabiel netwerk van hoge kwaliteit, gebruiksvriendelijke producten en diensten en een goede aanbevelingsindex maken hier deel van uit. Om dit doel te bereiken, werden belangrijke transformatie-initiatieven zoals 'End-to-End Journey Evolution', 'Voice of the Customer' en 'Customer Service Lighthouse addressing root cause of pain points' opgezet om de transformatieprojecten die deel uitmaken van de merkbeloofte van Proximus, namelijk 'Think possible', in goede banen te leiden.

De klanten een superieure ervaring bieden is een cruciale uitdaging, maar ook een doorlopend risicodomein, gezien:

- De snelle evolutie van de verwachtingen van de markt en de klanten
- De groeiende invloed van GAAFA en van OTT-spelers
- Het immer aanwezige risico van een gedurfde zet van de concurrentie

We zijn ons goed bewust van deze risico's. We geven enkele voorbeelden van hoe we ze het voorbije jaar hebben aangepakt:

- We lanceerden 'Close the Loop' om klanten die via onze enquêtes aangeven dat ze nog een open vraag of probleem hebben, prioritair te hercontacteren om een oplossing te vinden.
- We hebben speciale multidisciplinaire teams opgezet om in te spelen op de geïdentificeerde onderliggende oorzaken van pijnpunten bij klanten en van operationele problemen. Deze teams stimuleren continue verbetering met de bedoeling de klantenervaring te verbeteren en financiële

waarde te capteren. Er wordt integraal gekeken naar vijf prioritaire onderwerpen (facturering, betaling en inning, bestelling, niet-commerciële communicatie en gebruikservaring) en dit zal resulteren in een aanpak van de pijnpunten en nuttige klantcontacten, met de bedoeling om de inspanning die de klant moet leveren zoveel mogelijk te beperken. De specifieke teams worden in hun missie ondersteund door een customer experience analytics team dat belast is met het kwantificeren en kwalificeren van de hoofdoorzaken en het meten van de impact van de aangenomen verbeteringen.

- Het Digiline-project maakt het mogelijk om een klantentraject digitaal op te volgen en de belangrijkste interacties voor nieuwe klanten te visualiseren.
- Proximus is niet langer enkel een dienstverlener. We creëren een echte band met onze klanten en stellen alles in het werk om ervoor te zorgen dat hun ervaring met ons moeiteloos en aangenaam verloopt.

## Vaardigheden en motivatie van de medewerkers

In dit digitale tijdperk kunnen kenniswerkers een voordeel vormen op de concurrentie als ze de juiste competenties en mentaliteit hebben. Proximus zou geconfronteerd kunnen worden met een tekort aan geschoold arbeidskrachten in specifieke domeinen zoals beveiliging, digitale front-ends, datawetenschap en agile IT. Dit tekort zou de verwezenlijking van onze ambitie om een echte klantgerichte organisatie te worden, kunnen belemmeren en sommige van onze innovatiedoelstellingen kunnen vertragen. Om de shift naar digitaal te maken, is er ook nood aan een upgrade van de competenties in andere functies, waaronder die waar contact met klanten centraal staat.

Daarom besteedt de onderneming zoveel aandacht aan opleidingsprogramma's, interne mobiliteit, aanwerving van pas afgestudeerden uit relevante kennisdomeinen en employer branding. Het is voor Proximus dan ook essentieel dat het zijn werkmethodes aanpast aan de behoeften en vereisten van de nieuwe generatie - de millennials - en met alle talenten in een inclusieve multigenerationele omgeving weet om te gaan.

Gezien de noodzaak om de vaardigheden af te stemmen op de behoeften van de klanten en de business heeft Proximus de nodige stappen ondernomen om de vaardigheden te identificeren die van cruciaal belang zijn om de uitdagingen van morgen aan te gaan, en heeft het zijn inspanningen op het vlak van omscholing en bijscholing drastisch opgevoerd om de shift van de vaardigheden te bespoedigen. Proximus richt zich ook meer op het ontdekken, ontwikkelen en delen van talenten om het juiste talent op de juiste plaats te hebben. Proximus blijft investeren in leiderschap, een collaboratieve werkomgeving, digitalisering en ontwikkeling om een bedrijfscultuur te stimuleren die op zijn beurt groeidenken, nieuwe manieren van werken en onze vijf bedrijfswaarden (digitale mindset, klantgerichtheid, verantwoordelijkheid, samenwerking en wendbaarheid) stimuleert.

## HR-kosten en flexibiliteit

Hoewel Proximus sinds 2015 is blijven groeien, moet het bedrijf door de sterke concurrentie, de impact van de regelgeving en de snelle markt evolutie zijn kosten verder verlagen om concurrentieel te blijven en zijn ebitda op peil te houden. Een aanzienlijk deel van de kosten van Proximus betreft nog altijd het personeel (zowel intern als in onderaanname, geboekt bij de uitgaven of gekapitaliseerd). In verhouding tot de omzet ligt de totale arbeidskost van Proximus nog altijd ruim boven het gemiddelde van zijn internationale sectorennoten en van zijn belangrijkste concurrenten, ook al werd er de laatste jaren continu vooruitgang geboekt. Bovendien past België automatische inflatiegebonden loonindexeringen toe. Deze leiden niet enkel tot een hogere

kostprijs van het eigen personeel van Proximus, maar ook van de medewerkers in onderaanneming, aangezien ook de onderaannemingsbedrijven de indexeringen moeten toepassen.

Binnen de Proximus Groep is zowat een op vijf werknemers statutair. De bij cao vastgelegde hr-regels worden strikt toegepast en verhinderen even flexibel te zijn als de concurrentie. Dit belet Proximus om de efficiëntie en de flexibiliteit te verhogen tot niveaus die vergelijkbaar zijn met die van de concurrenten.

In 2019 verliet een nieuwe golf van medewerkers het bedrijf in toepassing van het vrijwillig plan voor verlof voorafgaand aan het pensioen dat in 2016 met de vakbonden werd overeengekomen. In de toekomst zullen echter belangrijke inspanningen nodig zijn om de organisatie flexibeler en wendbaarder te maken. Daarom zijn we van plan onze transformatie de komende drie jaar te versnellen om als organisatie aldaar digitaal, wendbaarder en efficiënter te worden. Proximus zal voor alles zijn organisatiestructuur blijven aanpassen en vereenvoudigen om een hoogperformante organisatie te worden en zijn manier van werken te transformeren.

Bovendien werden verschillende initiatieven (drastische vereenvoudiging en/of automatisering van de producten, diensten, processen en systemen van Proximus) genomen om het evenwicht tussen personeelsbestand en werklast (zowel in aantallen als naar competenties) te optimaliseren en waarborgen. Het doel is om de personeelskosten en hr-regels aan te passen aan de toekomstige behoeften van Proximus, om concurrentieel te blijven en mee te kunnen evolueren met de behoeften van de klanten.

In dit verband heeft Proximus in januari 2019 aangekondigd dat het noodzakelijk was om het aantal werknemers te verminderen als gevolg van de daling van de werklast voornamelijk gelinkt aan de digitalisering. Het transformatieplan werd goedgekeurd in het paritair comité van 9 december 2019 en de uitvoering werd gestart met het individueel informeren van de medewerkers.

Inhoudelijk bestaat het transformatieplan uit:

- Een betere afstemming tussen het personeelsbestand en de werklast, gekoppeld aan bedrijfsinitiatieven die voornamelijk verband houden met de digitalisering. De overeengekomen personeelsinkrimping zal worden beheerd via een specifiek proces, dat begint met een fase van vrijwillig vertrek waarbij een meerderheid van de werknemers tegen 1 maart 2020 vertrekt. Alle andere vertrekken zullen plaatsvinden tegen eind 2020.
- Een vereenvoudiging van de hr-regels met betrekking tot functionele mobiliteit, hr-flexibiliteit en het evenwicht tussen insourcing en outsourcing.
- Nieuwe arbeidsvoorwaarden voor medewerkers aangeworven vanaf 1 januari 2020.
- Een aanzienlijke toename van de inspanningen op het vlak van omscholing en bijscholing, om te beantwoorden aan de behoeften inzake de omvorming van vaardigheden.

De drie onderdelen van het plan zullen onze productiviteit, flexibiliteit en wendbaarheid op de markt verhogen.

## BICS

De disruptie van de traditionele wholesalemarkt tussen telecomoperatoren raakte in 2019 in een stroomversnelling door de toenemende digitalisering van de communicatie (smartphonepenetratie, ontwikkeling van sociale/communicatieapps) en de opkomst van nieuwe (cloudbaseerde) spelers. De volumes inzake traditionele communicatie (spraak, messaging van persoon tot persoon) zijn tussen 5 en 10% gedaald met afvlakkende prijzen. De groeiende marktsegmenten (LTE-signalling, IPX roaming data, roamingdiensten met toegevoegde waarde) lieten een continue volumegroei zien, maar staan onder zware druk van de concurrentie, met aanzienlijke gevolgen voor de tarieven.

In deze turbulente markt is BICS er in 2019 in geslaagd zijn positie als een van de belangrijkste internationale spraakcarriers en als voornaamste leverancier van signalerings- en dataroamingdiensten te versterken. In

2019 werd geleidelijk aan ook de nieuwe overeenkomst tussen BICS en de MTN Group doorgevoerd, waarbij MTN zijn activa in Afrika en het Midden-Oosten zal benutten, terwijl BICS de voorkeursaanbieder van MTN blijft voor de rest van de wereld. Om de erosie van de klassieke business te compenseren, heeft BICS goede vooruitgang geboekt in de verkoop van nieuwe producten in de Cloud communicatie- en ivd-markten.

TeleSign, de toonaangevende Amerikaanse aanbieder van authenticatie- en beveiligingsdiensten die in 2017 door BICS werd overgenomen, is sinds de overname erin geslaagd de omzet te verdubbelen en de ebitda te verdrievoudigen, ondanks de sterke concurrentie van bedrijven die een andere logica volgen (hoge omzetgroei, negatieve kasstromen). In 2019 creëerde TeleSign een sterk momentum in de Mobile Identity-markt, waarop het bedrijf de komende jaren verder zal kapitaliseren.

## Operationele risico's

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

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

Hierna overlopen wij de belangrijkste voorbeelden van operationele risicofactoren:

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

## **Veerkracht en bedrijfscontinuïteit**

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

Het opbouwen en waarborgen van de veerkracht van onze netwerken, platformen en IT-systemen blijft een topprioriteit. Voor elke kritieke bedrijfsfunctie werden bedrijfscontinuïteitsplannen opgesteld met de volgende doelstellingen:

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

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

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

Voor het geval zich grote incidenten voordoen, heeft Proximus de crisismanagementprocedure PERT (Proximus Emergency Response Team) ontwikkeld.

## **Beveiliging**

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

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

## **Klassieke netwerkinfrastructuur**

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

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

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

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

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

## Sourcing & Supply chain

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

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

- Kritieke topleveranciers en hun onderleveranciers worden permanent geëvalueerd
- Voorraadbeheer
- Evaluieren van alternatieve toeleveringssystemen
- Bedrijfsongebrekings- en rampenplannen
- Risico-evaluaties en audits
- Sensibiliseringscampagnes en opleidingsprogramma's
- Strikte opvolging van de contractuele aansprakelijkheid van kritieke leveranciers en van de clausules van de Service Level Agreements (SLA's)
- Gegevensbescherming en persoonlijke levenssfeer

## Gegevensbescherming en persoonlijke levenssfeer

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

In 2019 zette Proximus het in 2017 gestarte AVG-implementatieproject verder. Aangezien we ons engageren om persoonsgegevens en privacy te beschermen, ondernamen we een reeks acties, zoals de aanstelling van een Data Protection Officer (DPO), de ontwikkeling van een structuur voor toestemmingsbeheer, veiligheidsscreenings en correctieve maatregelen voor onze IT-applicaties. Proximus maakt gebruik van de functies en mogelijkheden van de datagovernancetool Collibra om te voldoen aan bepaalde vereisten in het kader van de AVG, zoals het register van verwerkingsactiviteiten.

Bovendien heeft Proximus zich ingespannen om zijn privacy by design-proces voortdurend te verbeteren. Met het oog op een efficiëntere verwerking van de aanvragen van de betrokkenen onderzoekt Proximus het verdere gebruik van semi-automatische oplossingen. In het kader van de beveiliging van persoonsgegevens heeft Proximus bijkomende maatregelen genomen om persoonsgegevens in een niet-productieomgeving adequaat te beschermen.

# Milieurisico's en klimaatverandering

## Milieurisico's

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

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

- Het overstromingsrisico is vooral van toepassing op apparatuur die buiten in kasten of eenheden wordt geplaatst. Alle kasten worden geplaatst op een sokkel in beton en een tweede in metaal. Kasten van het recentste type met kopertoegangstechnologie maken gebruik van een verzegelde, waterbestendige eenheid die de actieve apparatuur bevat.
- Het oudste type koperkabels met loodmantel is gevoeliger voor overmatig water in de grond. Er lopen twee zeer belangrijke investeringsprojecten om deze oude koperkabels geleidelijk buiten dienst te stellen. Het programma Mantra+ zal in een tijdsbestek van 15 jaar het grootste deel van de koperen voedingskabels uitsluiten. In de komende decennia zal een uitgebreid fiberprogramma op zijn beurt 50% van alle koperen distributiekabels buiten dienst stellen. Er is geen actieve apparatuur in het externe fibernetwerk. Het feit dat dit een volledig passieve en waterbestendige oplossing is, zal het risico van impact op de klant tijdens een overstroming beperken.
- In 2013 is de regelgeving met betrekking tot de bescherming tegen blikseminslag in België gewijzigd. Alle technische installaties zijn conform. De geïnstalleerde basis van radiotoegangsnetwerksites werd in overeenstemming gebracht met de norm NBN EN 62305, wat een gedetailleerde risicoanalyse van elke site inhoudt.
- Zware wind is vooral een risico voor de masten en structuren die mobiele antennes dragen. Door de huidige normen is de windbestendigheid van een structuur veel groter dan onder normale omstandigheden in België nodig is. De Proximus-buiteninstallaties zijn minder kwetsbaar dan de buiteninstallaties in landen als Frankrijk, het Verenigd Koninkrijk, Spanje, ... die intensief gebruikmaken van 'aerial last mile'-netwerken, zowel in koper als in fiber. Proximus heeft vanouds volledig ondergrondse kabelnetwerken aangelegd (in tegenstelling tot luchtkabels) en de recente FTTH-geveloplossingen worden eveneens bevestigd aan vaste objecten (gebouwen), waardoor de blootstelling wordt beperkt.
- Er worden verschillende voorzorgsmaatregelen genomen om het effect van extreme hitte op straatkasten te beperken. Deze zijn (bijna altijd tenzij anders voorgeschreven door de gemeenten) zeer licht van kleur en worden uit direct zonlicht geplaatst. Er wordt veel aandacht besteed aan de techniek van de warmtewisselaars. Bij elke verandering van technologie, of bijkomende technologie in deze kasten, worden de warmtestromen onderzocht en geoptimaliseerd.

## Klimaatverandering

Klimaatverandering staat hoog op de agenda vanwege het groeiende bewustzijn over de opwarming van de aarde. In België blijkt dit uit de donderdagmarsen voor het klimaat en het politieke debat over de salariswagens.

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

de voet. Proximus heeft een duidelijk beleid om de CO2-uitstoot te verminderen en heeft zich duidelijk geëngageerd om circulair te worden.

## Risk Management & Compliance Committee

In 2019 kwam het Risk Management & Compliance Committee (RMC) vijf keer bijeen. De genomen beslissingen werden gerapporteerd aan het Executief Comité en het Audit- en Toezichtscomité. De vergaderingen van het RMC behandelen dossiers waarin beslissingen moeten worden genomen door een juist evenwicht te vinden tussen risico's en kosten, rekening houdend met welke risico's de Groep bereid is te nemen.

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

De doelstellingen van het RMC:

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

Een beheerde 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).

## Interne Audit

Conform de Europese 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 en andere professionele normen de volgende garanties bieden:

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

De Interne Audit helpt Proximus deze objectieven te verwezenlijken met een systematische, gedisciplineerde benadering voor het evalueren en verbeteren van de effectiviteit van het risicobeheer en de controle- en governanceprocessen. De Interne Audit werkt met een permanente evaluatie van waargenomen bedrijfsrisico's en heeft volledige en onbeperkte toegang tot alle activiteiten, documenten/bestanden, goederen en personeel. De Director Audit, Risk and Compliance (Chief Auditor) heeft een rapporteringslijn naar de Voorzitter van het Auditcomité. Er worden trimestriële activiteitenverslagen ingediend en besproken met het Audit- en Toezichtscomité.

## 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 niet langer een waarheidsgetrouw beeld geven. Wijzigingen in de wetgeving (bv. pensioenleeftijd, bescherming van de klanten) kunnen ook een significante impact op de gerapporteerde financiële cijfers hebben. Nieuwe boekhoudnormen kunnen het vergaren van nieuwe informatie en het aanpassen van complexe (facturatie)systemen vereisen. Indien hier niet adequaat op wordt geanticipeerd, kunnen de tijdelijke afhandeling en de betrouwbaarheid van de financiële rapportering in gevaar komen.

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

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

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

### Wijzigingen in de fiscale wet- en regelgeving

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

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

## **Procedure voor het afsluiten van financiële staten**

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

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

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

Voor elke procedure en subprocedure worden verschillende controles uitgevoerd, zoals preventieve controles, waarbij de informatie wordt getest vooraleer ze wordt verwerkt. Daarnaast zijn er ook opsporende controles, waarbij het resultaat van de verwerking wordt geanalyseerd en bevestigd. Er gaat speciale aandacht naar redelijkheidstests, waarbij financiële informatie wordt geanalyseerd versus onderliggende operationele drivers, en coherentietests, waarbij financiële informatie van verschillende domeinen wordt samengevoegd om resultaten, trends e.d. te bevestigen. Voor belangrijke of niet-terugkerende transacties worden tests op de individuele opnames in de boekhouding gedaan. 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 accounting manuals en andere referentiedocumenten, die alle beschikbaar zijn op het Proximus intranet. Bovendien organiseert het departement Corporate Accounting regelmatig boekhoudkundige seminars, met de bedoeling medewerkers uit financiële en niet-financiële departementen op de hoogte te houden van boekhoudkundige reglementen en procedures.

## Bevoegdheden en verantwoordelijkheden

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

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

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

De consolidatie van de verschillende legale entiteiten in de geconsolideerde financiële rapporteringen van de Proximus Group wordt centraal gerealiseerd. Het consolidatiedepartement bepaalt en verdeelt de informatie over de implementatie van boekhoudkundige standaarden, procedures, principes en regels. Het volgt de regelgeving op, zodat dat de financiële verslaggeving in lijn blijft met IFRS zoals aangenomen door de Europese Unie. De maandelijkse consolidatie-instructies bepalen niet alleen de financiële informatie die nodig

is voor de externe rapportering, maar bevatten eveneens gedetailleerde deadlines en aandachtspunten (zoals complexe problemen of nieuwe interne richtlijnen).

## Bekwaamheden en ervaring

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

Op het vlak van de financiële rapportering werd er een specifieke opleidingscyclus uitgewerkt, waaraan junior en senior personeelsleden verplicht deelnemen. Deze 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 (omzetterkenning, 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 ‘Belangrijkste risico’s en onzekerheden’.

## Risico beperkende factoren en controlemaatregelen

Beperkende factoren en controlemaatregelen worden besproken in de rubriek ‘Belangrijkste risico’s en onzekerheden’.

## Informatie en communicatie

### Financiële IT-rapportingssystemen

De boekhouding van Proximus en van de meeste van haar dochterondernemingen wordt gevoerd op grote geïntegreerde IT-systeem. Operationele processen zijn vaak geïntegreerd in hetzelfde systeem (bv. het toeleveringsproces, de salarisadministratie). Voor de facturatieën, 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.

# Evolutie in de research & development-activiteiten

## Een beter digitaal leven mogelijk maken

We geloven in een geconnecteerde digitale maatschappij. We stimuleren digitale adoptie door een hoogwaardige, toekomstzekere infrastructuur te bouwen en door innovatieve oplossingen en diensten te ontwikkelen. Met onze cybersecurityoplossingen en onze initiatieven op het gebied van databasescherming en privacy en door sensibilisering creëren we ook vertrouwen in de digitale wereld.

### Toekomstzekere digitale infrastructuur

Geconnecteerd zijn maakt deel uit van het dagelijkse leven van mensen en bedrijven. Thuis, op het werk en onderweg. Proximus wilt ervoor zorgen dat iedereen toegang heeft tot kwaliteitsvolle vaste en mobiele netwerken, zodat iedereen de mogelijkheden van de digitale wereld kan benutten. Met een investering van ca. 1 miljard EUR per jaar is Proximus de grootste investeerder in toekomstzekere digitale infrastructuur in België.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
4G-bereik binnenshuis (1)	99,6% (2)	99,6% (2)
4G-bereik buitenshuis (3)	100% (2)	100% (2)
Snelheid vast internet 70 Mbps en meer	76%	73%
Gemiddelde VDSL2-snelheid	79,2 Mbit/s	75,8 Mbit/s
Vectoringbereik in België	90,1%	88,6%

- (1) Het bereik binnenshuis verwijst naar het 4G-bereik in gebouwen.  
(2) De resultaten zijn gebaseerd op openbare cijfers van het BIPT in het vierde kwartaal 2019 en geven het bereik weer op basis van een simulatie van de operatoren op basis van rijtests van het BIPT.  
(3) Het bereik buitenshuis verwijst naar het 4G-bereik buiten gebouwen.

### Fiber voor België

Dataverkeer en digitale diensten blijven exponentieel groeien, vooral door video, cloudapps en het Internet of Things. Met Fiber voor België, een multi-miljard EUR investeringsplan, bereidt Proximus zijn infrastructuur voor op de toekomstige klantenbehoeften door glasvezel uit te rollen naar de meeste bedrijven en stadscentra in België.

Glasvezel maakt stabiele connectiviteit mogelijk met lage latentie en hoge snelheid, vandaag tot 1 Gbps in upload en download, en in de toekomst zelfs tot 10 Gbps. Fiber voor België is een van onze cruciale investeringen voor een digitale economie en maatschappij. Ons commercieel aanbod biedt onze klanten vandaag een downloadsn snelheid tot 220 Mbps aan, die geboost kan worden tot 400 Mbps.

### Fiber voor steden

Glasvezel biedt steden toegang tot de meest geavanceerde digitale diensten om hun transformatie naar 'smart cities' mogelijk te maken. Dankzij glasvezel kunnen slimme oplossingen worden ontwikkeld op basis van sensoren en geconnecteerde apparaten, waardoor de mobiliteit, de openbare veiligheid en de luchtkwaliteit

worden verbeterd en de groei en werkgelegenheid in de stad een stimulans krijgen. In de toekomst zal glasvezel een essentieel onderdeel worden van de infrastructuur van elke stad, net zoals de watervoorziening en het elektriciteitsnetwerk.

In 2019 hebben we het tempo van de glasvezeluitrol opgedreven door grotere industrialiseringsspanningen te doen. De nieuwe technologie wordt uitgerold in 13 Belgische steden: Aalst, Antwerpen, Brussel, Charleroi, Gent, Hasselt, Knokke-Heist, Kortrijk, Leuven, Kortrijk Namen, Roeselare en Vilvoorde (4 nieuwe steden in 2019).

### Fiber voor bedrijven

Glasvezel laat bedrijven toe om alle mogelijkheden van de digitale economie te benutten. Het biedt de meest toekomstzekere, betrouwbare en schaalbare technologie om competitief, wendbaar en innovatief te blijven. De hoge snelheid vergemakkelijkt de adoptie van nieuwe manieren van werken en technologieën zoals artificiële intelligentie, data analytics, geconnecteerde voorwerpen of virtuele realiteit.

Voor businessklanten rollen we proactief glasvezel uit in gebieden waar veel bedrijven zijn, zoals industriezones en bedrijvenparken, en bieden we fiberconnectiviteit op aanvraag aan elk bedrijf dat erom vraagt. Ons glasvezel bereik binnen de business- en corporatesegmenten van de markt ging er bijgevolg sterk op vooruit. Eind 2019 was glasvezel beschikbaar voor 64% van de bedrijven in industriezones (vergeleken met 48% in 2018).

### Fiber voor residentiële klanten

Met glasvezel kunnen alle gezinsleden tegelijk surfen, video's streamen, online gamen en werken met zeer weinig vertraging of kwaliteitsverlies. En ze krijgen ook het scherpste beeld op alle schermen.

In 2020 zullen we ons glasvezel bereik blijven vergroten om onze ambitie van 50% bereik in de toekomst te halen en zullen we een ambitieuze glasvezelgerichte marketingstrategie te hanteren, om zo de commerciële waarde van het netwerk in de residentiële, professionele en groothandelsmarkten te ontsluiten. We zullen onze operationele kosten verminderen door de verdere ontmanteling van ons kopernetwerk en door het beheer van onze netwerken op afstand. Tegelijkertijd nemen we efficiencymaatregelen om de kosten van de uitrol te verlagen.

### Mobiel netwerk: op weg naar 5G

Terwijl het gebruik van mobiele data almaar toeneemt, wil Proximus zijn klanten de best mogelijke mobiele netwerkervaring blijven bieden.

De voorbije twee jaar hebben we, naast het uitbreiden van het bereik van ons 4G-netwerk (buitenshuis 100% en binnenshuis 99,6% van de bevolking) ook geïnvesteerd in een sneller 4,5G door de capaciteit van het netwerk te verhogen.

Eind 2019 ondertekenden Proximus en Orange Belgium een overeenkomst om een gedeeld mobiel toegangsnetwerk op te zetten. Hierdoor kunnen we het 5G netwerk sneller uitrollen en de capaciteit en het bereik van het mobiele netwerk voor onze klanten verbeteren.

In 2019 vonden de eerste 5G demo's plaats om onze professionele en residentiële klanten te laten zien dat we klaar zijn voor de uitrol van 5G. Er werden 5G-gebruikssituaties voor bedrijven getoond tijdens ons ThinkThings-evenement en voor het gamepubliek op het ESL Proximus Championship.

In 2019 sloot ons filiaal Proximus Luxemburg als eerste Luxemburgse operator 5G live op haar mobiele netwerk aan.

Het SAFIR-consortium (waarvan Proximus deel uitmaakt) heeft in 2019 met succes een proefproject uitgevoerd met drones boven de stad en de haven van Antwerpen. 5G-connectiviteit zal een grote toegevoegde waarde hebben voor dronetoepassingen.

In 2020 zal Proximus zich focussen op de uitrol van het gedeelde mobiele toegangsnetwerk en investeren in de voorbereiding van de uitrol van het 5G-netwerk. De commerciële lancering zal mogelijk zijn zodra het spectrum beschikbaar is.

## Ons vaste netwerk optimaliseren

Om ons netwerk te vereenvoudigen hebben we het project Mantra+ gelanceerd om technische gebouwen te vervangen door een innovatief nieuw concept van compacte Optimus-containers met een lager energieverbruik. Ons Titan-project om de capaciteit van onze backbone te verhogen van 10 naar 100 Gbs werd in 2019 succesvol afgerond.

Nieuwe tools en technologieën stellen ons in staat om onze wifiprestaties verder te optimaliseren. We hebben een slimme wifioplossing in onze gateways geactiveerd die onze klanten de beste wifiverbinding biedt door het optimale wifikanaal en de beste wifiband (2,4 Ghz of 5 GHz) te kiezen voor al hun apparaten.

We hebben ook de Wi-Fi Booster gelanceerd, die het bereik thuis uitbreidt zodat onze klanten overal in huis wifitoegang hebben. De Proximus Home Optimizer-app helpt hen om de juiste plek te vinden om de Booster te installeren. De slimme wifioplossing draait ook op de Booster, zodat klanten waar dan ook in huis weten met welk toegangspunt ze het best verbinding kunnen maken.

## Het bereik in witte zones verbeteren

Landelijke gebieden zijn economisch minder aantrekkelijk. Toch willen we de mogelijkheden van de digitale wereld toegankelijk maken voor iedereen, overal. Dat doen we door gebruik te maken van nieuwe technologieën en door samen met de overheid te investeren.

We hebben in 2017-2019 18,5 miljoen EUR extra geïnvesteerd om snelle vaste breedbanddiensten en high-definition digitale televisie aan te bieden en het mobiele 4G-bereik buitenhuis in Wallonië te vergroten.

In 2019 hebben we 43 mobiele sites geïnstalleerd en geüpgraded om het mobiele 4G-bereik in Wallonië te vergroten. We hebben ook met het bedrijf Tessares gewerkt aan innovatieve oplossingen om het bereik in afgelegen gebieden te verbeteren. En we implementeren microgolf-ROP-technologie, die de VDSL-staatkasten verbindt via draadloze microgolftechnologie, en hebben 97 Remote Optical Platforms (ROP) in witte zones geïnstalleerd om het VDSL2-bereik aanzienlijk te vergroten. Dankzij deze investeringen, hebben 35 van de 39 gemeenten in witte zones een breedbandbereik van minstens 60% (meer dan 30 Mbit/s) en 10 van hen hebben een breedbandbereik van meer dan 80%.

In 2020 zullen we het breedbandbereik nog verbeteren en de mogelijkheden om het mobiele bereik in witte zones te vergroten verder onderzoeken.

## Digitaal vertrouwen

De digitale wereld van vandaag houdt heel wat kansen, maar ook nieuwe gevaren in. Vertrouwen kunnen hebben in de digitale wereld is dan ook cruciaal voor mensen en bedrijven die alle digitale mogelijkheden willen benutten en de digitale toekomst vorm willen geven. Als toonaangevend digitaal bedrijf is Proximus actief betrokken bij de ontwikkeling van een veiligere digitale maatschappij door middel van initiatieven op het gebied van gegevensbescherming, privacy en sensibilisering.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
Internationaal erkende certificaties m.b.t.cyberveiligheid (ISO 27001 and Trusted Introducer certificaties)	5*	6
Phishingoefening - resultaten m.b.t. personeelsbewustzijn: medewerkers die het CSIRT hebben geïnformeerd	2.480	1.113

\* Ons ISO-certificaat 'Workplace-as-a-Service' is in 2019 overbodig geworden door de invoering van de Microsoft-certificering.

## Cyberveiligheid: een topprioriteit

Bij de ontwikkeling van infrastructuur en digitale diensten is veiligheid onze topprioriteit. Daarom bieden we onze klanten oplossingen om zichzelf te beschermen en houden we onze medewerkers op de hoogte van de nieuwste veiligheidspraktijken. Bedreigingen in het digitale domein overschrijden de landsgrenzen. Daarom werken we nauw samen met nationale en internationale cyberautoriteiten.

### In ons bedrijf

In 2019 heeft Proximus 10 miljoen EUR geïnvesteerd in zijn Corporate Cyber Security-programma. Met deze investering willen we ons bedrijf cyberbestendiger maken en onze klanten best-in-class beveigde diensten en netwerken aanbieden om bedrijfsgegevens, netwerken, servers en de eindgebruiker te beschermen.

Ons Cyber Security Incident Response Team (CSIRT<sup>1</sup>) monitort permanent de veiligheidsalarmen en coördineert de reactie op cyberdreigingen. In 2019 behandelden onze CSIRT-analisten 1.261 incidenten (vs. 2087 in 2018) en 23.111 alarmen (vs. 15.348 in 2018). Geen enkel incident had een belangrijke impact op onze activiteiten.

We hebben vijf ISO certificaten: voor onze datacenters (certificaten voor housing en hosting inbegrepen), voor het Security Operations Center en voor de Connectivity Services en Managed Services van ons bedrijfsnetwerk Explore die in 2019 opnieuw gecertificeerd werden.

Cyberveiligheid naar een hoger niveau tillen blijft een topprioriteit voor 2020. We investeren permanent in ons Corporate Cyber Security Program om onze vaardigheden nog te versterken en onze ISO 27001- en Trusted Introducer-certificaten veilig te stellen.

<sup>1</sup> Het Proximus CSIRT is het centrale incidentresponsteam van de Proximus Groep. Zijn missie is informatie en bijstand te verschaffen om het risico op cyberveiligheidsincidenten te verminderen en doeltreffend op dergelijke incidenten te reageren wanneer ze zich voordoen.

## **Voor onze klanten**

In 2019 lanceerden we onze ultramoderne Managed Security & Threat Intelligence Service, die momenteel wordt gebruikt door enkele van de grootste Belgische organisaties zoals de Federale Overheidsdiensten Financiën en Justitie.

Dankzij de overnames van Umbrio en ION-IP hebben we onze cybersicuriteitsoplossingen met succes verder uitgebreid in Nederland, waarbij we Nederlandse steden ondersteunen om de gegevens van hun burgers te beschermen.

Het Security Operations Center van Proximus volgt dagelijks meer dan 3 miljard gebeurtenissen op, waarschuwt bedrijfsklanten in geval van incidenten en lost ze op.

In 2020 zullen we blijven investeren in de verbetering van onze Managed Security Services.

## **Voor het grote publiek en instellingen**

We zijn een betrokken partner van BE-Alert, een alarmeringssysteem waarmee de Belgische overheid de bevolking de klok rond kan verwittigen. BE-Alert verspreidt in crisissituaties nieuws en informatie via sms, vaste telefonie, e-mail en de sociale media.

We zetten in 2019 onze samenwerking met de cyberdefensieteams van de NAVO voort en namen ook deel aan werkgroepen met internationale rechtshandhavingsinstanties om rechtstreekse informatie over de werkwijze van cybercriminelen te ontvangen. Daarnaast wisselden we actief informatie uit over waargenomen dreigingen en aanvallen op nationaal en Europees niveau via het ETIS-platform.

In 2020 zullen we ons samenwerkingsnetwerk verder uitbreiden door actief te participeren in de Cyber Security Coalition. We blijven nauw samenwerken met het Centrum voor Cybersecurity België, met andere Europese telecomoperatoren via het ETIS-platform, met bedrijven overal ter wereld via het Centre for Cybersecurity van het Wereld Economisch Forum, met het European Cybercrime Centre van Europol en via nieuwe en bestaande sterke partnerschappen, zoals met de NAVO.

## **Bewustzijn rond cybersicuriteit vergroten**

We hebben een belangrijke rol te spelen in het vergroten van het digitale bewustzijn van de samenleving. Niet iedereen is een 'digital native' en wie dat wel is, ziet niet altijd de gevaren.

## **Onze medewerkers opleiden**

In 2019 organiseerden we een Security Week voor onze medewerkers met een uitgebreid sensibiliseringssprogramma. We organiseerden ook speciale opleidingen, sensibiliseringssessies en meerdere 'real life' phishingoefeningen om de detectievaardigheden van onze medewerkers aan te scherpen. We hebben onze volle steun verleend aan de nationale bewustwordingscampagne over phishing tijdens de Europese Cyber Security Month: een sterk dalende trend in het aantal medewerkers dat zich laat vangen toont aan dat sensibiliseringssinitiatieven een positieve impact hebben.

We willen medewerkers ook de mogelijkheid bieden om een loopbaan in cybersicuriteit te ontwikkelen. In 2019 volgden 10 medewerkers een uitgebreide eenjarige opleiding in cybersicuriteit.

## **Klanten uit het bedrijfsleven en de openbare sector opleiden**

Professionele klanten en hun cyberexperts zijn altijd op zoek naar diepgaand advies en nieuwe trends. Daarom organiseerden we de tweearjaarlijkse Proximus Cyber Security Convention en de Proximus Corporate University (PCU) organiseerde in 2019 opleidingsprogramma's over security voor bedrijven en de openbare sector.

De Cyber Security Coalition organiseerde vijf informatie- en netwerkevents, waarbij we als medestichter en lid actief betrokken zijn. Elk event focuste op een specifiek onderwerp zoals veilige apps, informatie over cyberdreigingen, vertrouwendsdiensten, het beoordelen en verzekeren van cyberrisico's en de veiligheid van drones. Momenteel zijn negen focusgroepen actief die samengesteld zijn uit topexperts uit diverse organisaties die lid zijn van de Cyber Security Coalition: Awareness, Cyber Security Act, NIS, Privacy, Cloud Security, Cryptography, CSIRT-SOC, Enterprise Security Architecture en Governance, Risk & Compliance.

## **Vorming voor de maatschappij**

Tweemaal per jaar geven onze medewerkers - opgeleid door onze partnerorganisatie Child Focus - vorming over veilig internetgebruik aan kinderen uit de basisschool. In 2019 bereikten ze daarmee 10.300 kinderen in 185 scholen (vs. 10.259 kinderen in 212 scholen in 2018).

Om studenten te bereiken organiseerde Proximus CSIRT in 2019 voor het derde jaar op rij een 'Capture The Flag'-wedstrijd voor 50 studenten die de nieuwe interuniversitaire master in cybersecurity volgen (een overkoepelend project van de ULB, UCLouvain, U-Namur en de Koninklijke Militaire School) en 25 studenten van Howest die een professionele bachelor volgen in Toegepaste Informatica (Computer & Cyber Crime Professional).

In 2019 behandelde Proximus 94 aanvragen van bevoegde autoriteiten om de toegang tot websites te blokkeren. Wij werken nauw samen met de juridische autoriteiten en helpen hen bij hun onderzoek in het kader van strafbare feiten zoals het bezit en het verspreiding van beelden die verband houden met kinderporno. Om onze klanten te beschermen tegen fraude, zoals phishing via valse Proximus-websites, monitort het CSIRT van Proximus nauwgezet elke aanvalspoging tegen klanten. Doorgaans slaagt het erin een phishingwebsite enkele uren na de lancering offline te halen. In 2019 werden we geconfronteerd met 210 phishingaanvallen op onze klanten.

Wij geloven in levenslang leren. We werken samen met CyberWayFinder die vrouwen de mogelijkheid geeft om een succesvolle loopbaan in de cybersicuriteitssector uit te bouwen (door middel van training on-the-job). We verwelkomden in 2019 twee vrouwelijke trainees in onze cybersecurityteams.

In 2020 willen we met onze opleidingsprogramma's en educatieve partnerschappen nieuwe scholen en universiteiten bereiken. Via onze Safer Internet Day willen we het komende jaar 12.000 studenten bereiken. We zullen ook de interne processen blijven optimaliseren om een efficiënte 'privacy by design'-aanpak mogelijk te maken.

## **Veiligheid en vertrouwelijkheid van gegevens**

Als telecombedrijf en leverancier van digitale diensten verwerken we enorme hoeveelheden persoonsgegevens. Het is vanzelfsprekend dat deze gegevens vertrouwelijk en veilig moeten blijven. Daartoe hanteren we binnen ons bedrijf strikte regels en policy's die de wetgeving inzake gegevensbescherming (AVG) naleven.

Proximus zal de privacy-instellingen verder uitbreiden in de MyProximus-app en -website zodat onze klanten gemakkelijk kunnen bepalen hoe we hun persoonsgegevens verwerken.

In de loop van 2019 zetten we met verschillende interne sensibiliseringsinitiatieven via interne blogs en video's het belang van privacy in de verf, bijvoorbeeld tijdens de Security Week of met de digitale leertool 'Data and analytics at Proximus'.

We ondernamen een reeks acties om ons engagement op het vlak van de bescherming van persoonsgegevens en privacy te tonen:

- de aanstelling van een Data Protection Officer (DPO);
- de ontwikkeling van een systeem voor toestemmingsbeheer;
- de invoering van processen voor de rechten van de betrokkenen, een 'privacy by design'-proces, een veiligheidsscreening en corrigerende maatregelen voor onze IT-applicaties.

In 2019 werd een specifieke interne auditopdracht uitgevoerd met betrekking tot het gebruik en de verwerving van gegevens binnen de Consumer-businessunit.

## Digitale innovatie

Digitale innovatie zal de toekomst van onze economie en samenleving vormgeven. We willen niet alleen de digitale mogelijkheden van onze klanten vergroten, maar ook een impact hebben op de sociale en ecologische uitdagingen. Daarom kiezen we voor open innovatie: we werken samen met de academische wereld, ondersteunen start-ups en cocreëren oplossingen met innovatiepartners.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
IoT-connecties	1,82 mio	1,36 mio
Aantal projecten met universiteiten en onderwijsinstellingen	20	39

## Steun aan jonge bedrijven, start-ups en scale-ups

We willen een katalysator zijn voor jonge bedrijven, start-ups en scale-ups door onze kennis, ervaring en infrastructuur te delen en samen te werken aan concrete projecten. Zo stimuleren we innovatie en geven we onze digitale economie een boost.

### Co.Station

Proximus is sinds 2017 partner van Co.Station. Dit innovatie-ecosysteem met kantoren in Gent, Brussel en Charleroi wil de Belgische technologie-sector naar een hoger niveau tillen door gevestigde bedrijven, start-ups, scale-ups en experts samen te brengen zodat ze met elkaar samenwerken en elkaar inspireren.

### Imec.istart

We werken samen met Imec.istart, het Business Acceleration Program van imec, de toonaangevende Belgische R&D- en innovatiehub op het gebied van nano-elektronica en digitale technologieën. Samen werken we aan programma's en technologieën zoals slimme steden en artificiële intelligentie.

### ThinkChallenges

ThinkChallenges is een portaal waar start-ups en academici hun projecten kunnen voorleggen voor verdere cocreaties met Proximus. Zakelijke, operationele en duurzaamheidsuitdagingen waarvoor Proximus een

oplossing zoekt, worden gedeeld op het portaal. In 2019 werkten we samen met iReachm om onze Voice Assist-oplossing voor bedrijfsklanten te ontwikkelen.

## **FinTech**

We ondersteunen het ecosysteem van FinTech-start-ups en -bedrijven die innovatieve oplossingen bieden voor de financiële wereld. FinTech staat voor de digitalisering van financiële diensten met goedkopere, snellere en zeer klantgerichte oplossingen. Als actief lid van het FinTech-ecosysteem maakt Proximus de digitalisering van klanten uit de financiële sector mogelijk via geavanceerde oplossingen zoals DigitalKYC, blockchain, artificiële intelligentie en clouddiensten.

Als actief lid van het Luxembourg House of Financial Technology maakt Proximus Luxembourg de ontwikkeling mogelijk van financiële diensten ten voordele van de Proximus Groep en zijn klanten.

## **Microsoft Innovation Center**

Proximus is structureel partner van het Microsoft Innovation Center (MIC). Dit publiek-private partnerschap met het Waalse Gewest en Microsoft inspireert, ontwikkelt en stimuleert digitaal ondernemerschap. In 2019 namen we samen deel aan 'Hack in the Woods', een codeerevenement dat ontwikkelaars samenbrengt rond maatschappelijke uitdagingen.

## **Proximus API Solutions**

Proximus API Solutions pakt de nieuwe, digitale economie-uitdagingen van de B2B-bedrijvenmarkt aan met innovatieve API-gebaseerde oplossingen om bedrijven te helpen bij hun digitale transformatie. Elk bedrijf kan gebruik maken van deze digitale omgeving die verbonden is met een heel ecosysteem van filialen en partners om gemakkelijk nieuwe oplossingen te bouwen.

## **Academische samenwerking: samen vormgeven aan de digitale toekomst**

Proximus werkt intensief samen met universiteiten en hogescholen. Wij krijgen toegang tot innovatieve oplossingen en academische inzichten. In ruil kunnen zij gebruik maken van onze data, infrastructuur en resources om hun ideeën in de praktijk te brengen.

Om efficiënter te werken, hebben we in 2019 een centraal bestuursorgaan opgericht, de Academische Raad. Die dient om de interne stakeholders op elkaar af te stemmen en de voorgestelde projecten en de beschikbaarheid van middelen en budgetten voor de uitvoering ervan te evalueren.

We hebben samenwerkingsprojecten met VUB/ULB, KU Leuven, UCLouvain en UGent. op gebied van veiligheid, AI, mobiele en vaste netwerken en IoT.

Met UGent creëren we samenwerkingsprojecten in telecom en ICT en werken we samen aan doctoraatsonderzoek en proefschriften. We hebben momenteel diverse projecten lopen, zoals het bestuderen van de blootstelling aan luchtvervuiling of het maken van voorspellende analyses van strafbare feiten, beide met behulp van gegevens uit ons mobiele netwerk.

In 2019 liepen 149 jongeren stage bij Proximus. Het geeft hen de kans om nieuwe digitale kennis op te doen en te overwegen om een carrière binnen Proximus te starten..

De vraag naar medewerkers met sterke digitale vaardigheden neemt toe. Daarom overwegen we nog nauwer samen te werken met de academische wereld in specifieke domeinen zoals artificiële intelligentie of cyberveiligheid en door opleidingen af te stemmen op de snel evoluerende arbeidsmarkt.

## Innovatieve oplossingen om maatschappelijke uitdagingen aan te gaan

We zijn ervan overtuigd dat we een belangrijke rol te spelen hebben in het creëren van een sterk digitaal België. We willen bedrijven helpen bij hun digitale transformatie, om een sterke digitale economie op te bouwen en om samen de maatschappelijke problemen op het vlak van mobiliteit, veiligheid, energie en klimaat aan te pakken.

Om dit te realiseren, investeren we massaal in onze huidige en toekomstige netwerken en infrastructuur met de uitrol van fiber en de continue verbetering van ons mobiele netwerk in afwachting van 5G. Anderzijds blijven we fors investeren in de juiste vaardigheden en diensten die de digitale economie vooruitstuwen: IoT, data analytics en artificiële intelligentie, cyberveiligheid, cloudtransformatie, integratie en ontwikkeling van apps.

Dit wordt grotendeels ondersteund door Proximus Accelerators, ons ecosysteem van IT-filialen, aangevuld met interne ontwikkelingen en sectorspecifieke partnerschappen. Het ecosysteem biedt ons een unieke combinatie van troeven om oplossingen en toepassingen te ontwikkelen die een toegevoegde waarde creëren voor bedrijven, sectoren en de eindgebruiker.

Elk jaar organiseren we het ThinkThings-evenement voor onze zakelijke klanten en partners om een overzicht te geven van de talloze mogelijkheden van IoT en data analytics.

### IoT, de drijvende kracht achter veel slimme oplossingen

Proximus is de toonaangevende provider van IoT-connectiviteit in België, met meer dan 1,8 miljoen aansluitingen die gebruikmaken van verschillende draadloze technologieën (LTE, LoRa, NbLoT) en krachtige platformen bieden. Het is een cruciale component in veel van de slimme oplossingen die we ontwikkelen.

### Smart energy and climate

In het kader van het openinnovatie-initiatief IO.Energy, gelanceerd door het Belgische ecosysteem van energieleveranciers, werkt Proximus mee aan oplossingen om de energie-efficiëntie in grote gebouwen radicaal te verbeteren. Met ons IoT-platform maken we ook de uitrol van slimme meters in België mogelijk.

### Smart buildings and venues

Samen met het toonaangevende Belgische bouwbedrijf Besix ontwikkelen we een waaier aan slimme oplossingen voor de bouw in verschillende domeinen: energie-efficiëntie, hospitality, geavanceerd werkplekbeheer en fysieke beveiligingsdiensten. Proximus levert ook unieke ervaringen aan bezoekers en eigenaars van grote locaties zoals expositieruimtes, sportfaciliteiten of ziekenhuizen. Dit doen we door het aanbieden van mobiele toepassingen en digitale platformen voor parkeerbegeleiding en -optimalisatie, onthaal van bezoekers en begeleiding ter plaatse, alsook geavanceerde diensten voor bezoekersanalyse. Zo werkten we in 2019 mee aan de digitale transformatie van de Tour & Taxis-site in Brussel.

## **Smart mobility and logistics**

Ons filiaal Be-Mobile is een van de toonaangevende 'smart mobility'-bedrijven. Het helpt complexe mobiliteitsproblemen op te lossen met oplossingen voor parkeren, tolheffing en multimodale mobiliteit. Een bekend voorbeeld is 4411, een parkeeroplossing die door 58 steden in België wordt gebruikt. In 2019 lanceerde Be-Mobile een proefproject voor lokale weerswaarschuwingen op basis van gegevens van rondrijdende auto's - in samenwerking met imec, Verhaert, Inuits, bpost en het Koninklijk Meteorologisch Instituut (KMI) van België. Het doel is de verkeersveiligheid te verbeteren door bestuurders tijdig te waarschuwen voor gevaarlijke weersomstandigheden.

## **Smart cities and safety**

In Vlaanderen maken we deel uit van het project City of Things, waar we samen met het onderzoekscentrum imec, academici en een groot aantal steden nieuwe oplossingen voor netwerkcommunicatie testen. We ontwikkelen innovatieve 'smart city'-diensten met burgers en een ecosysteem van commerciële partners.

# **Onafhankelijkheid en deskundigheid op het gebied van boekhouding en audit van ten minste één lid 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 heer Paul Van de Perre behaalde een master in de economie en verschillende postgraduaties. De Voorzitster en de meerderheid van de leden hebben diverse bestuurs- of uitvoerende mandaten in grote Belgische of internationale bedrijven uitgeoefend.

# Diversiteit & Inclusie

In overeenstemming met artikel 3 van de Wet van 3 september 2017 op de openbaarmaking van niet-financiële en diversiteitsinformatie door bepaalde grote ondernemingen en groepen, worden het diversiteitsbeleid, de objectieven en de resultaten van Proximus hieronder beschreven.

## Strategische oriëntatie over diversiteit & inclusie

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

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

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

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

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

## Diversiteit & inclusie in onze leiderschaps- en werknemergemeenschappen

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

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

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

- 38% van de Raad van Bestuur
- 14% van het Directiecomité
- 24% van de leden van het Leadership Team
- 33% van alle werknemers.

De Proximus Groep heeft ook een zeer divers personeelsbestand met 48 nationaliteiten.

Proximus ondersteunt interne en externe diversiteitsnetwerk activiteiten en initiatieven zoals het AfroPeanetwerk (APN). We hebben een Diamond sponsoring in de organisatie "Women on Board" en zijn een samenwerking aangegaan met KliQ, een organisatie met expertise op het gebied van seksuele diversiteit en genderdiversiteit. We zullen ons blijven richten op het creëren van ondersteunende netwerkgroepen, zodat iedereen het gevoel kan versterken dat hij of zij tot onze gemeenschap behoort.

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

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

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

## **Diversiteit als onderdeel van de Proximus-gedragscode**

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

Succesvol business moet hand in hand gaan met eerlijk en ethisch gedrag. Elke medewerker heeft hierbij een cruciale rol te spelen. Dit is de reden waarom de Gedragscode bestaat, die onze bedrijfscultuur en waarden vertegenwoordigt. Deze Gedragscode weerspiegelt de fundamentele principes en regels die de basis vormen voor ons engagement om een maatschappelijk verantwoorde onderneming te zijn. De Gedragscode geldt voor iedereen: bestuurders, managers en alle medewerkers. Hoewel de Gedragscode niet rechtstreeks aan onze zakenpartners kan worden opgelegd, streven wij ernaar altijd samen te werken met partners die dezelfde ethische normen in acht nemen.

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

## **Mensenrechten**

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

## **Werkomstandigheden**

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

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

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

## **Andere inlichtingen**

### **Rechten, verbintenissen en voorwaardelijke verplichtingen per 31 december 2019**

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

### **Gebruik van financiële instrumenten**

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

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

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

Namens de Raad van Bestuur,

Brussel, 20 februari 2020

Guillaume Boutin  
Gedelegeerd Bestuurder

Stefaan De Clerck  
Voorzitter van de Raad van Bestuur

# Jaarverslag **2019**

**proximus** | groep

# Inhoud

## Proximus in een oogopslag

### 1

- 5 Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter
- 8 Wie we zijn en wat we doen
- 12 Financiële hoogtepunten
- 16 Belangrijkste prestaties

## Een inclusief, veilig, duurzaam en welvarend digitaal België creëren

### 2

- 21 Bijdragen aan de maatschappij en tegelijk waarde creëren voor onze stakeholders
- 23 Een beter digitaal leven mogelijk maken
- 32 Geven om onze stakeholders
- 43 Bijdragen aan de maatschappij
- 51 Zorg dragen voor onze planeet

## Governance en compliance, bescherming van waarde op lange termijn

### 3

- 58 Corporate governance verklaring
- 75 Regelgevend kader
- 79 Risicobeheersverslag
- 88 Bezoldigingsverslag
- 97 Het Proximus-aandeel

## Bijlagen

### 4

- 105 Overzicht van niet-financiële informatie
- 109 Transparantie
- 121 Sociale cijfers
- 125 Milieucijfers
- 128 GRI content index
- 145 KPI-beschrijving

## Aanpak van de niet-financiële rapportering 2019

Voor de niet-financiële informatie in dit jaarverslag hebben we de GRI-richtlijnen (Global Reporting Initiative) gevolgd (core option). We hebben onze aanpak van de rapportering in detail uiteengezet in de rubriek 'Transparantie'.

Proximus beantwoordt verschillende vragenlijsten i.v.m. duurzame en verantwoorde investeringen, zoals die van Sustainalytics, Vigeo Eiris, MSCI, ISS-oekom en de Dow Jones Sustainability Index. We streven ernaar om onze prestaties te blijven verbeteren door ze te vergelijken met die van sectorennoten.

In 2019 stonden we in de verschillende indexen als volgt vermeld of genoteerd:

- CDP Supplier Engagement leader board
- Bedrijf dat deel uitmaakt van de FTSE4Good Index Series
- ISS-oekom: C
- DJSI: 52
- Sustainalytics: 68
- Vigeo Eiris (niet opgenomen in de indexen)

In dit verslag voor 2019 laten we zien hoe we waarde creëren voor onze stakeholders en de samenleving, door de informatie te structureren rond vier strategische pijlers: een beter digitaal leven mogelijk maken, geven om onze stakeholders, bijdragen aan de maatschappij en zorg dragen voor onze planeet. We behandelen onze meest relevante thema's, gedefinieerd aan de hand van een intern en extern proces, dat wordt uitgelegd in de rubriek 'Transparantie'. In de rubriek 'Governance' beschrijven we ons governancekader, ons regelgevend kader, ons risicobeheer, onze verloningsstructuur en het aandeel van Proximus. Op verschillende plaatsen in het verslag geven we ook gedetailleerde prestatiegegevens.



# **Proximus in een oogopslag**

- 5 Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter
- 8 Wie we zijn en wat we doen
- 12 Financiële hoogtepunten
- 16 Belangrijkste prestaties

## We zullen van Proximus de referentie-operator in Europa maken

Beste lezer,

2019 was een belangrijk keerpunt voor Proximus. We hebben met succes voortgebouwd aan onze ambitie om een echt digitaal bedrijf te worden. Tegelijkertijd zagen we dat de markt waarin we actief zijn sneller verandert dan ooit tevoren. Klanten verwachten almaar meer in een wereld van exponentiële technologische vooruitgang, terwijl we geconfronteerd worden met een groeiende concurrentie van nieuwe spelers en met zeer uitdagende marktrends.

In de voorgaande jaren, tijdens het mandaat van Dominique Leroy, hebben we uitstekende financiële en operationele resultaten behaald. Ons bedrijf heeft een diepgaande transformatie ondergaan, samen met de invoering van een nieuwe bedrijfscultuur. Al deze veranderingen werden met succes doorgevoerd, waarvoor we haar oproecht dankbaar zijn. We willen ook onze CFO Sandrine Dufour bedanken voor haar intensieve en actieve rol als CEO ad interim tijdens de overgangsperiode. Nu, onder leiding van de nieuwe CEO Guillaume Boutin, zal het team kunnen voortbouwen op deze fundamenten - en zo onze toekomst verzekeren. Om efficiënt in te

spelen op de snel veranderende klantenbehoeften en om relevant te blijven op de markt, zullen we blijven investeren in netwerken, IT, innovatie en inhoud.

Vorig jaar werd het transformatieplan goedgekeurd en waren er wijzigingen in ons Executief Comité. Die gebeurtenissen creëren het momentum om de lat hoger te leggen en de transformatie van Proximus echt te versnellen met een ambitieuze en doelgerichte toekomststrategie. Dankzij deze strategie zullen we met succes de ommezwaai kunnen maken om de referentie-operator in Europa te worden. We zullen onze ambities naar een hoger niveau tillen: door te investeren in netwerken van de toekomst zullen we waarde op lange termijn creëren en de marktdynamiek fundamenteel veranderen. Tegelijk zullen we, op korte en middellange termijn, onze concurrentiekragt veiligstellen.

Meer dan ooit zullen we met positieve energie en ambitie aan de toekomst van ons bedrijf werken. Dit is een nieuw startpunt voor ons bedrijf, onze klanten, onze stakeholders en onze medewerkers.





Guillaume Boutin | CEO

**Met 'Think possible', onze nieuwe merkbelofte, willen we iedereen in België inspireren door hen alle mogelijkheden van de nieuwste technologieën te tonen. We willen iedereen ondersteunen om - met onze producten en diensten - hun potentieel te realiseren.**

#### Jaarresultaten in lijn met onze verwachtingen

We zetten jaarresultaten neer die in lijn zijn met onze verwachtingen dankzij een aanhoudende klantengroei en een verdere sterke focus op onze kosten. We rapporteren een vrijwel stabiele omzet op de thuismarkten als we de verkoop van toestellen buiten beschouwing laten (-1,2%). En een stabiele onderliggende groepsbetaida (+0,3%). We handhaafden ons hoog investeringstempo met een totale investering van 1.027 miljoen EUR (stabiel t.o.v. 2018), met een duidelijke focus op digitalisering, netwerken en algemene klantervaring. We investeerden ook fors in onze IT-plattformen, in de voortdurende modernisering van ons transportnetwerk (meerjarenplan) en in aantrekkelijke inhoud voor onze tv-klanten.

#### We transformeren naar een echt klantgericht bedrijf

2019 was het jaar waarin we de basis hebben gelegd om onze toekomstambities te verwezenlijken: transformeren tot een echt klantgericht digitaal bedrijf en de referentieoperator in Europa worden. We hebben meerdere mijlpalen

bereikt die ons hebben geholpen de weg naar die ambitie te effenen. Deze mijlpalen maken de nieuwe merkbelofte van Proximus waar: 'Think possible'. Door de digitale revolutie te omarmen, kunnen we onze klanten vol vertrouwen begeleiden bij deze veranderingen en hen nieuwe mogelijkheden aanreiken. Bovendien kunnen ze vertrouwen op een zorgeloze gebruikservaring.

Op de residentiële markt zetten we ons 100% in om aan de digitale behoeften van alle klanten tegemoet te komen door hen relevante ervaringen te bieden en hen te helpen om hun dagelijks leven eenvoudiger te maken. De sleutel tot dit succes? We staan open voor innovatieve partnerships, bijvoorbeeld met Shadow voor cloud gaming en met Het Laatste Nieuws en Le Soir voor My e-Press. Dankzij zulke innovaties blijven we relevant en aantrekkelijk voor onze klanten; dat tonen onze mooie resultaten voor mobile, internet en tv aan.

Hoewel we een sterke positie hebben op de bedrijvenmarkt, moeten we onszelf blijven heruitvinden om succesvol te blijven. Om ervoor te zorgen dat onze bedrijfsklanten hun

digitale potentieel volop kunnen ontwikkelen, lanceerden we Proximus Accelerators: een partnership dat de uitgebreide expertise van Proximus en zijn filialen in het domein van ICT bundelt. Samen bieden ze bedrijven een volledig geïntegreerde ICT-ervaring en ondersteunen hen zo bij hun digitale transformatie. Om de waarde van ons netwerk volledig te laten renderen, hebben we onze wholesale activiteiten verder uitgebouwd met reeds 20 fibercontracten in 2019.

Ons doel is om het digitale te integreren in alles wat we doen. Door nieuwe functies toe te voegen aan MyProximus, de Klantenaanplicatie om producten en diensten gemakkelijk te beheren, tillen we de klantervaring naar een hoger niveau, zowel voor residentiële als voor professionele klanten. Digitalisering is ook essentieel om onze interne efficiëntie te verhogen: dankzij automatisering, geavanceerde analyses en artificiële intelligentie kunnen we efficiënter werken en een betere service bieden.

Onder impuls van video en gaming blijft het dataverbruik exponentieel groeien. Via aanzienlijke investeringen zullen

we onze leiderspositie op technologisch vlak vrijwaren. We hebben fiber al in 13 steden uitgerold, terwijl we ook de snelheid van ons kopernetwerk blijven verbeteren. We bereiden ons voor op de lancering van 5G onder meer door de overeenkomst met Orange België voor het delen van het mobiele toegangsnetwork. 5G zal ons mobiel leiderschap op lange termijn veiligstellen.

#### We empoweren onze organisatie om onze toekomst veilig te stellen

Om onze ambities te realiseren, moeten we onze medewerkers en onze organisatie versterken. De goedkeuring van ons transformatieplan aan het einde van 2019 was een belangrijke mijlpaal – en wel om twee redenen: om relevant te blijven voor klanten en om onze toekomst veilig te stellen.

In januari 2019 kondigden we aan dat het noodzakelijk was om het aantal medewerkers in drie jaar tijd te verminderen. We zijn ons er sterk van bewust dat deze periode voor veel medewerkers niet gemakkelijk is geweest. We zijn daarom oprecht dankbaar voor hun voortdurende inzet in deze periode van onzekerheid. We zijn ook erkentelijk dat de onderhandelingen met de betrokken vakbondspartners hebben geleid tot oplossingen die de impact van het plan zo klein mogelijk houden, in ieders belang. Wij zullen alle medewerkers die door het transformatieplan worden geraakt, blijven begeleiden en ondersteunen. Het transformatieplan stelt ons ook in staat om aan de toekomst van Proximus te bouwen. Dat doen we door de juiste vaardigheden te ontwikkelen met specifieke programma's voor de her- en bijscholing van onze teams. In 2019 volgde elke werknemer gemiddeld 4,7 dagen opleiding. Om onze medewerkers nog veelkrachtiger en digitaal onderdeel te maken, streven we in 2020 naar een gemiddelde van 5,5 opleidingsdagen per medewerker wat neerkomt op een investering van meer dan 40 miljoen EUR.

Om competitief te blijven, verbeteren we ook de kosten-efficiëntie. Er zijn al verschillende projecten opgestart – onder meer om de operationele efficiëntie te verhogen, het elektriciteitsverbruik te beheren en de leverancierscontracten te optimaliseren.

#### Duurzaamheid, een strategische prioriteit

Als bedrijf dat sterk verankerd is in België willen we een impact hebben op de maatschappij door een veilig, duurzaam, inclusief en welvarend digitaal België te creëren. De nieuwe digitale economie creëert veel nieuwe kansen, maar brengt ook nieuwe uitdagingen en verantwoordelijkheden mee. Door duurzaamheid in onze strategie te integreren, maken we er een zichtbare prioriteit van, in alles wat we doen.

Met onze nieuwe duurzaamheidsstrategie, die inspeelt op de doelstellingen van de VN inzake duurzame ontwikkeling, leggen we nog meer de klemtoon op acties met een positief effect op het klimaat. We willen bijdragen aan een circulaire economie, en daarom willen we tegen 2030 evolueren van een koolstofneutraal bedrijf naar een netto positief en ech circulaar bedrijf. We ondertekenden de Vlaamse en de Waalse Green Deal voor circulaire aankopen en introduceerden onder meer initiatieven voor efficiëntere en emissievrije leveringen met de fiets in verschillende steden.

Om digitale inclusie in de samenleving te stimuleren, hebben we onze educatieve projecten herzien: we werden partner van MolenGeek, hebben onze samenwerking met School 19 verder verdiept en 'diggit' gelanceerd, een nieuw vormingsprogramma waarbij kinderen senioren op het digitale pad helpen.

We zijn er sterk van overtuigd dat diversiteit omarmen de sleutel tot succes is. Daarom blijven we de Europese

#EmbraceDifference-beloof steunen om open te staan voor ieders talent, ongeacht geslacht, cultuur, leeftijd, ... We doen dit door open en niet-restrictief te zijn in onze communicatie-, marketing- en rekruteringscampagnes. In 2019 hebben we onze medewerking verleend aan belangrijke conferenties over diversiteit & inclusie en onbewuste vooroordelen, samen met Jump en Women on Board.

#### Vastberaden om de ommezwaai te maken

Al de verwezenlijkingen van 2019 geven ons het vertrouwen dat we de referentie-operator in Europa kunnen worden.

In de komende jaren zullen we onze inspanningen opdringen om onze IT-infrastructuur aan te passen en de netwerken van de toekomst, fiber en 5G, uit te rollen. Zo willen we onze klanten de ervaring en service bieden die ze van ons verwachten, vooral voor digitale toepassingen. Onze klanten een cyberveilige omgeving bieden, zal natuurlijk ook een belangrijke ambitie zijn. Lokale ecosystemen en nieuwe

partnerships zullen de sleutel tot ons succes vormen en zullen ons helpen om nieuwe economische modellen te ontwikkelen. En tot slot willen we, meer nog dan vandaag, een positieve impact hebben op de wereld om ons heen. Wij willen onze bijdrage leveren om de digitale kloof te dichten zodat we kansen bieden aan alle digitale talenten in onze maatschappij en om de circulaire economie te stimuleren.

We geloven sterk in de mogelijkheden van de digitalisering, of het nu gaat om ons bedrijf, onze klanten of de wereld om ons heen. Dit wordt geïllustreerd door 'Think possible'. Het is niet alleen onze nieuwe merkbelofte, maar ook een teken van ons vertrouwen in de toekomst.

Guillaume Boutin, CEO      Stefaan De Clerck, Voorzitter



Stefaan De Clerck | Voorzitter

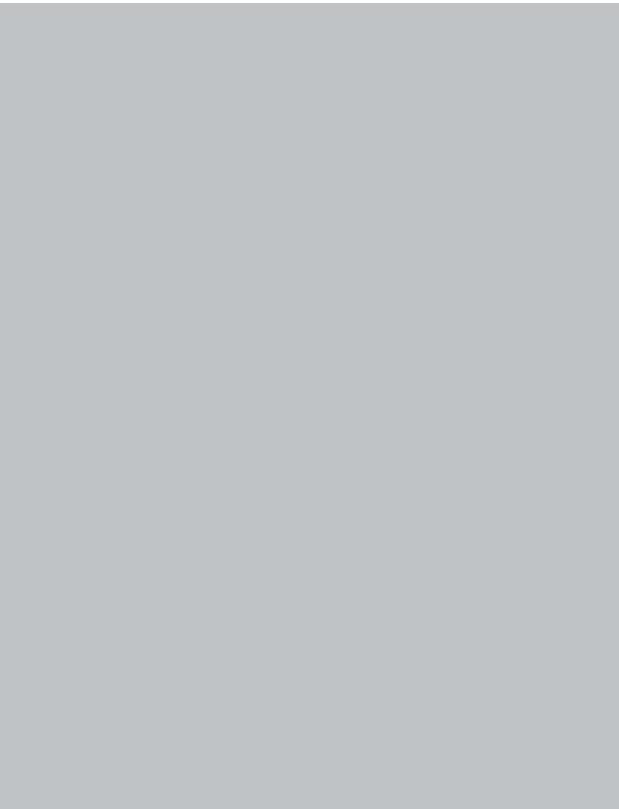
We willen een toonaangevend bedrijf zijn in de aanpak van de klimaatverandering. We engageren ons om onze klanten vertrouwen te geven in de digitale wereld en om de motor te zijn van de digitale inclusie in België.

Wilt u een vollediger overzicht krijgen van Proximus in 2019? Dan nodigen wij u uit om verder te lezen in dit jaarverslag. Het toont de financiële resultaten en de belangrijkste verwezenlijkingen van onze organisatie en onze bijdrage aan een inclusief, veilig, duurzaam en welvarend digitaal België.

Veel leesplezier.

# Wie we zijn en wat we doen

Proximus is een leverancier van digitale diensten en communicatieoplossingen die actief is op de Belgische en internationale markten.



Het is onze ambitie een wereld van digitale mogelijkheden te openen zodat mensen beter leven en slimmer werken. We doen dit door nieuwe producten en diensten aan te bieden op maat van elke klant en door een partner te worden van burgers, bedrijven en de Belgische maatschappij in hun digitale evolutie.

Onze geïnterconnecteerde vaste en mobiele netwerken verlenen klanten overal en altijd toegang tot digitale diensten en data, alsook tot een brede waaijer van multimediacontent. We investeren in toekomstekere netwerken en innovatieve oplossingen om de grondslag te leggen voor duurzame groei en een echt klantgericht digitaal bedrijf te worden.

De klant staat centraal bij alles wat we doen. Het is ons doel de beste klantenervaring te bieden. Het klantentraject moet zo eenvoudig mogelijk zijn, met toegankelijke en gebruiksvriendelijke oplossingen.

We willen een inclusief, veilig, duurzaam en welvarend digitaal België creëren. We zijn sinds 2016 klimaatneutraal voor onze eigen activiteiten en evolueren snel naar een meer circulaire economie die minder middelen vergt en minder afval produceert. We hebben de nieuwe ambitie om tegen 2030 een circulair bedrijf met een netto positieve impact te worden.

Onze medewerkers werken elke dag hard om van Proximus een klantgericht digitaal bedrijf te maken. Zij zijn een waardevolle troef. We willen een cultuur creëren waarin ze in staat zijn zich te ontwikkelen, een verschil te maken, bij te dragen tot onze resultaten en onze beste ambassadeurs te zijn.

Proximus is een naamloze vennootschap naar Belgisch publiek recht, genoteerd op Euronext Brussel (BEL20). De grootste aandeelhouder van Proximus is de Belgische Staat, die 53,51% van de Proximus-aandelen bezit.



## We openen een wereld van digitale mogelijkheden zodat mensen beter leven en slimmer werken.



## Onze merken

Onze merken vullen elkaar goed aan en komen tegemoet aan de behoeften van een brede waaier aan klanten. Al onze merken dragen bij aan de realisatie van onze missie om een wereld van digitale mogelijkheden te openen zodat mensen beter leven en slimmer werken.

### België



In België worden onze kernproducten en -diensten aangeboden onder de merken **Proximus** en **Scarlet**. Onze merkbelofte 'Think possible' benadrukt alles wat we kunnen doen dankzij de nieuwe technologieën. Een belofte die we waarmaken via Proximus, dat de beste kwaliteit en service biedt met een volledig gamma voor residentiële klanten en ondernemingen, en via Scarlet, met zijn 'no-frills' aanbod gericht op klanten die op zoek zijn naar de beste prijzen.

### Luxemburg

In Luxemburg zijn we actief als Proximus Luxembourg SA, onder de merknamen **Tango** en **Telindus Luxembourg**. Beide merken bestaan naast elkaar en komen tegemoet aan alle telecommunicatiebehoeften van residentiële en businessklanten in Luxemburg.

### Nederland

In Nederland zijn we actief als **Telindus Nederland**, specialist in slimme en veilige IT-platformen.

### Wereldwijd

We zijn internationaal actief met **BICS**, een van de belangrijkste spraakcarriers en de grootste aanbieder van mobiele datadiensten wereldwijd. BICS verbindt de wereld door altijd en overal betrouwbare en veilige mobiele ervaringen te creëren. De oplossingen gaan van wereldwijde mobiele connectiviteit, naadloze roamingervaringen, fraudepreventie en authenticatie tot mailsystemen en het Internet of Things. Dankzij de overname van TeleSign in 2017 is BICS de eerste end-to-end CPaaS-provider (Communications Platform as a Service) ter wereld.

## Een unieke IT omgeving

Om onze bedrijfklanten te helpen om op voorsprong te blijven, lanceerden we **Proximus Accelerators**, een samenwerking tussen de filialen van onze Groep die gespecialiseerd zijn in IT. Ze hebben hun krachten gebundeld om de klanten te ondersteunen bij de transformatie van hun bedrijf.

Elk lid vult de expertise van de andere aan. Dat is wat Proximus Accelerators in staat stelt om de IT-uitdagingen aan te pakken van a tot z: van de ontwikkeling van API's tot geïntegreerde IT-oplossingen, en van de privacy en veiligheid van gegevens tot slimme mobiliteit.



**Be-Mobile** biedt een breed gamma van slimme mobiliteitsoplossingen die overheden, wegbeheerders, autofabrikanten en privébedrijven helpen om de dagelijkse mobiliteit van de reizigers te verbeteren.

**ClearMedia** biedt cloudoplossingen, -diensten en -producten voor de (k)mo-markt aan via het indirecte kanaal.

**Codit!** is een IT-dienstenbedrijf en marktleider op het vlak van de integratie van bedrijfsapplicaties, API-beheer, Microsoft Azure en het Internet of Things.

**Davinsi Labs** biedt Security Intelligence aan en focust daarbij op vulnerability management, security information, event management en monitoring van gebruikersactiviteit.

**Proximus Enterprise** richt zich op de professionele markt en de openbare sector. Het heeft de ambitie om elke klant te ondersteunen in zijn digitale transformatie door middel van eersteklas connectiviteit en expertise in clouddiensten, IoT, big data en security.

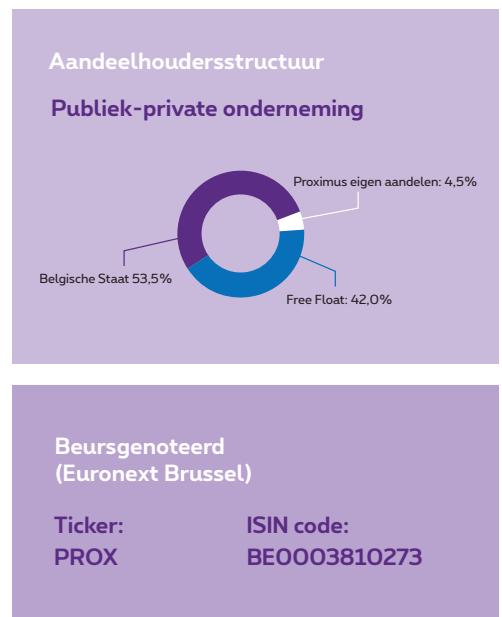
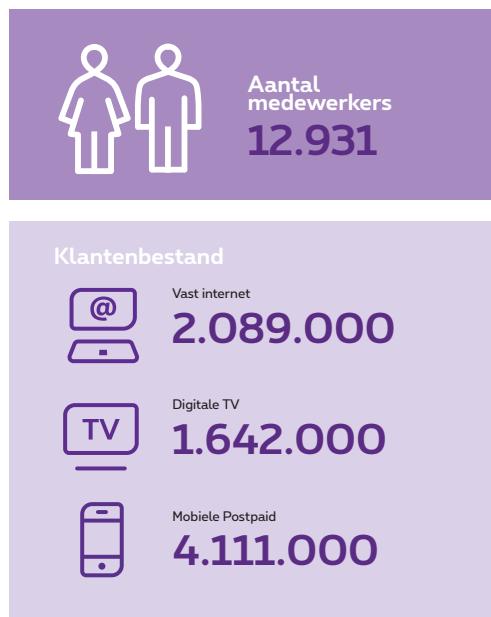
**Proximus SpearIT** is een ICT-integrator voor middelgrote bedrijven.

**Telindus Luxembourg** en **Telindus Nederland** zijn specialisten op het vlak van slimme en veilige IT-platformen.

**Umbrio** is gespecialiseerd in IT- en netwerkactiviteiten en analytics.

**Unbrace** ontwikkelt innovatieve full-service webapps die gericht zijn op digitale transformatie.

## Kerncijfers 2019



# Financiële hoogtepunten

## **De Proximus Groep sluit 2019 af met financiële resultaten in lijn met de verwachtingen, dankzij solide commerciële prestaties en een goede kostenbeheersing**

Onder impuls van onze aantrekkelijke eindejaarscampagne behielden we in het laatste kwartaal van 2019 een positieve commerciële dynamiek voor internet, tv en mobiele postpaid. Onze segmenteringsstrategie heeft opnieuw zijn vruchten afgeworpen op een zeer concurrentiële markt, met een groeiend aantal gezinnen dat intekende op convergente aanbiedingen, waarbij vooral de Epic- en Minimus-packs aanhoudend succes kenden. Eind 2019 was ruim 60% van de gezinnen in onze klantenbasis convergent. Ondanks het toenemende aantal "skinny bundles" op de markt, behielden we een sterke positie in het lagekostensegment dankzij ons merk Scarlet, met zijn aantrekkelijke en eenvoudige aanbod voor klanten die de beste prijs willen.

Voortbouwend op onze ambitie om een echt digitaal georiënteerde organisatie te worden die tegemoetkomt aan de digitale behoeften van haar klanten en op content gerichte ervaringen creëert, lanceerden we op 1 december 2019 My e-Press met de kranten Het Laatste Nieuws en Le Soir. Tegelijk waken we ervoor dat we competitieve mobiele tarieven behouden en hebben we het datavolume van onze mobiele bundels sinds 1 januari 2020 verhoogd.

We behielden een sterke positie op de almaar competitievere Enterprise-markt. We slaagden erin onze mobiele klantenbasis verder uit te bouwen, ondanks forse druk op de mobiele tarieven. Om blijvend succesvol te zijn, blijven we onszelf heruitvinden. Om het digitale potentieel van onze bedrijfsklanten ten volle tot zijn recht te laten komen, hebben we daarom Proximus Accelerators gelanceerd, een collaboratief ecosysteem van Proximus-filialen dat hooggespecialiseerde digitale IT-experts samenbrengt. Ze helpen ondernemingen bij hun digitale transformatie door volledig geïntegreerde ICT-ondersteuning te bieden.

Onze algemene focus op digitalisering vertaalt zich ook in een lagere kostenbasis voor onze activiteiten op de thuismarkten, met onder meer een daling van het aantal oproepen naar onze callcenters met 20%.

Hierdoor noteerden we in 2019 een licht hogere ebitda op onze thuismarkten.

Voor BICS werd de solide stijging van de directe marge – door de volumegroei in A2P-messaging en de mobiele-identiteits-business van TeleSign – geneutraliseerd door hogere kosten om de groei van TeleSign te ondersteunen, en eveneens door de geleidelijke insourcing van activiteiten door MTN, die vooral nog beperkt is.

Zoals verwacht bleef de ebitda van de Groep voor 2019 daardoor stabiel op + 0,3%.

Dankzij het akkoord dat met de meerderheid van de vakorganisaties werd gesloten over het Fit For Purpose-transformatieplan, kunnen we voortbouwen aan de toekomst van Proximus. We zullen de juiste digitale vaardigheden ontwikkelen van onze teams met specifieke programma's voor om- en bijscholing.

We zijn actief op een snel evoluerende markt gekenmerkt door een verschuiving in de klantenverwachtingen, snelle technologische vooruitgang en groeiende concurrentie. In het licht van de uitdagingen waarvoor we staan, werken we hard aan de verdere uitwerking van onze toekomststrategie. Ik kijk eraar uit om het resultaat hiervan te delen op onze Capital Markets Day en ons persevent op 31 maart 2020 in Brussel.



Guillaume Boutin | CEO

**Dankzij een aanhoudende klantengroei en een verdere sterke focus op kostenvermindering zetten we jaарresultaten neer in lijn met onze verwachtingen.**

## Omzet

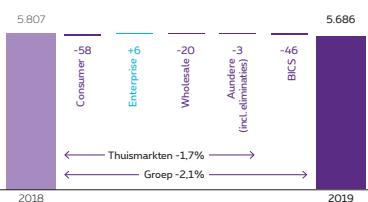
De Proximus Groep sloot het jaar 2019 af met een totale onderliggende omzet van 5.686 miljoen EUR, of 2,1% lager dan het jaar voor dien. Binnen de mix daalde de onderliggende omzet op de thuismarkten met 1,7% en sloot de omzet van BICS, de International Carrier-businessunit van Proximus, 3,4% lager dan het jaar voor dien.

Voor zijn activiteiten op de thuismarkten rapporteerde Proximus in 2019 een omzet van 4.386 miljoen EUR, waarvan het grootste deel afkomstig is van de vaste en mobiele retaildiensten gegenereerd door de Consumer- en Enterprise-segmenten.

Ondanks de aanhoudende klantengroei van Proximus in het Consumer-segment en het behoud van een sterke positie in het Enterprise-segment daalde de omzet uit activiteiten

op de thuismarkten met 75 miljoen EUR of 1,7% vergeleken met het jaar voor dien. Dit is inclusief een daling met 25 miljoen EUR in de omzet uit toestellen als gevolg van de verminderde activiteiten van doorverkoop van standalone mobiele toestellen met een lage marge. Dit buiten beschouwing gelaten, lag de omzet uit activiteiten op de thuismarkten 1,2% lager dan het jaar voor dien. Bovendien heeft de regelgeving m.b.t. de vaste terminatietarieven en de internationale bel- en sms-tarieven de omzet met ca. 31 miljoen EUR negatief geïmpacteerd, exclusief de ongunstige impact van de wetgeving i.v.m. de herinneringskosten. De overige druk op de omzet is grotendeels toe te schrijven aan de krimpende klantbasis voor prepaid en vaste spraak en de lagere omzet uit inkomen mobiel verkeer, die niet geheel werd gecompenseerd door de groei van de kernproducten van Proximus.

Evolutie van de omzet per segment (onderliggend, Mio EUR)



## Onderliggende ebitda

De Proximus Groep rapporteerde een onderliggende ebitda van 1.870 miljoen EUR voor 2019, een stijging met 0,3%, en lost hiermee de verwachtingen over het jaar in.

De activiteiten van Proximus op de thuismarkten zorgden voor een toename van de ebitda met 0,4% tot een totaal van 1.718 miljoen EUR. Aan de basis hiervan lag de sterke kostenbeheersing van de onderneming, die de iets lagere directe marge ruimschoots compenseerde. Met een

efficiëntere kostenstructuur verbeterde de ebitdamarge op de thuismarkten tot 39,2%, tegen 38,4% in 2018.

BICS sloot 2019 af met een segmentresultaat van in totaal 153 miljoen EUR, 0,5 % lager dan het jaar voor dien, als gevolg van de hogere kostenbasis om zijn groeidomeinen te ondersteunen, en een geringe impact als gevolg van de geleidelijke insourcing van diensten door MTN. De segmentmarge van BICS als percentage van de omzet van 2019 bedroeg 11,7%, of 0,3 p.p. hoger dan het jaar voor dien.

EBITDA (onderliggend, Mio EUR)

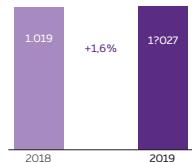


## CAPEX

Het capexniveau weerspiegelt de strategie van de Groep om aanzienlijk te investeren in zijn IT-platformen, in de voortdurende modernisering van zijn transportnetwerk (meerjarenplan) en in aantrekkelijke inhoud voor zijn tv-klanten. In lijn met de verwachtingen heeft Proximus in 2019 een totaal van 1.027 miljoen EUR geïnvesteerd, stabiel t.o.v. het bedrag van 1.019 miljoen EUR dat in 2018 werd geïnvesteerd. Nu het project 'Fiber voor België' op kruissnelheid is gekomen, heeft het een groter aandeel van de jaarlijks capexenveloppe ingenomen. De uitrol van dit toekomstzeker netwerk is begin 2017 van start gegaan en tegen eind 2019 konden inwoners van 13 steden worden aangesloten op fiber.

Om het hoofd te bieden aan de blijvende sterke toename van het mobiele dataverkeer, investeert Proximus ook in een mobiel netwerk van topkwaliteit voor zijn mobiele klanten.

Geboekte capex zonder spectrum (Mio EUR)



## Vrije kasstroom

De totale vrije kasstroom van Proximus over 2019 kwam uit op 498 miljoen EUR, of 504 miljoen EUR indien geen rekening wordt gehouden met de uitgaande cash in 2019 voor overnames. Dit is eerder stabiel in vergelijking met het bedrag van 501 miljoen EUR voor 2018 (gecorrigeerd voor de uitgaande cash voor de overnames van ION-IP, Umbrio en Codit).

In 2019 werden de hogere behoefte aan cash voor het operationele bedrijfskapitaal, betalingen uitgevoerd in het kader van het herstructureringsplan 2016 'vrijwillig plan voor vertrek voorafgaand aan het pensioneren', en lagere opbrengsten uit de verkoop van gebouwen gecompenseerd door minder uitgaande cash voor winstbelastingen en interessenten, de lagere behoefte aan cash voor capex en een positieve evolutie in de onderliggende ebitda.

### Vrije kasstroom (Mio EUR)



## Transformatieplan

In januari 2019 kondigde Proximus aan dat het nodig was om zijn transformatie te versnellen en zijn kostenstructuur verder terug te dringen om relevant te blijven op de markt en de nodige investeringen in netwerken, innovatie en inhoud te blijven doen.

Dit transformatie plan wordt gerealiseerd door middel van verschillende maatregelen:

- Proximus zal mogelijkheden om kosten te besparen blijven aangrijpen door zijn netwerken, productportfolio, platformen, gebouwen en IT-systemen te rationaliseren en door verder te vereenvoudigen te automatiseren en te digitaliseren.
- Proximus is samen met zijn leveranciers besprekingen aangegaan om de verschillende mogelijkheden te onderzoeken om de kosten te drukken en de efficiëntie te verhogen.
- Om de kosten met zijn externe partners te verlagen, heeft Proximus onder meer aan zijn externe callcenterpartners gevraagd om over te schakelen naar meer kostenefficiënte werkmodellen dankzij nearshoring en offshoring.

- In januari 2019 kondigde Proximus aan dat het nodig was om het aantal werknemers in te krimpen in overeenstemming met het dalende werkvolume, dat voornamelijk het gevolg is van de digitalisering. Het transformatieplan werd op 9 december 2019 door de meeste vakorganisaties goedgekeurd. De uitvoering ervan ging van start met het individueel informeren van de werknemers. De overeengekomen personeelsvermindering verloopt via een specifiek proces en begint met een vrijwillig vertrekkplan. De meeste van de betrokken werknemers zullen tegen 1 maart 2020 zijn vertrokken. Eind december 2020 zullen alle andere vertrekken hebben plaatsgevonden. In totaal, hebben 1.347 voltijdse equivalenten het vrijwillige vertrekkplan ingetekend. De verwachting is dat het aantal onvrijwillige vertrekken aan het einde van het proces van interne mobiliteit en herscholing, gestart begin februari, zeer beperkt zal zijn.
- Proximus blijft investeren in de omscholing en bischoling van zijn werknemers. In 2019 investeerden we 34 miljoen EUR voor gemiddeld 4,7 opleidingsdagen per werknemer. In 2020 streven we naar een gemiddelde van 5,5 opleidingsdagen per werknemer, wat neerkomt op een investering van meer dan 40 miljoen EUR.

# **Belangrijkste prestaties**

## Netwerken



**Erste demo's**

- Virtuele realiteit & cloud gaming
- Live videostreaming
- Industriële robots & drones

Overeenkomst met Orange België voor een gedeeld mobiel toegangsnetwerk



**Superieure mobiele ervaring**

- 3 Mobile Experience awards (OpenSignal)
- #2 wereldwijd voor kwaliteit mobiel netwerk (Tutela)
- Beste 4G bereik (BIPT)
- Uitrol in 13 steden
- 64% bedrijven in industriezones
- 20 wholesale contracten



**My e-Press**

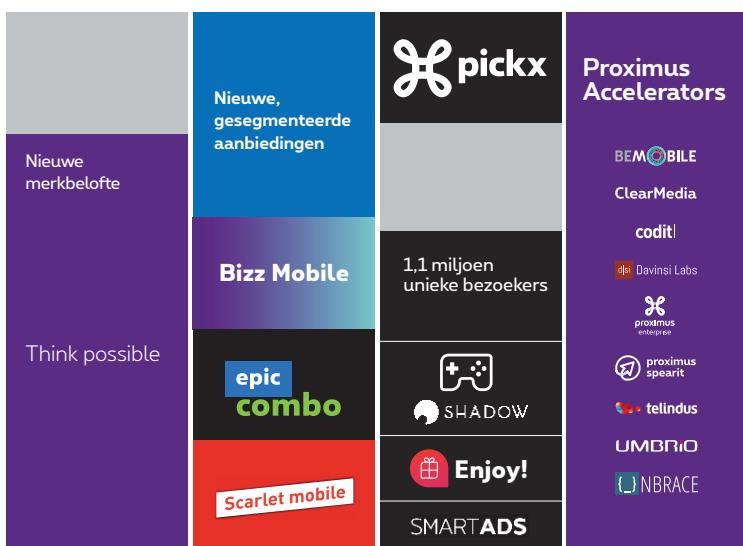
Digitaal aanbod van HLN Digitaal en Le Soir+



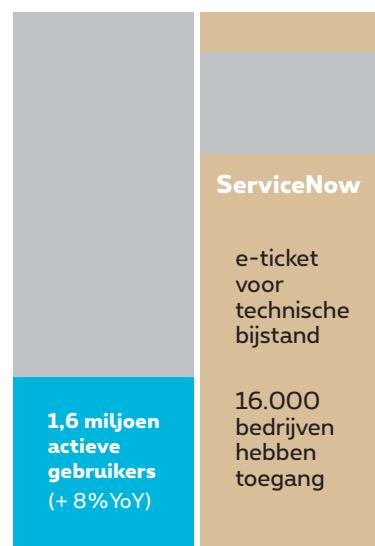
**TOUR & TAXIS**

## Digitale innovaties

## Commerciële verwezenlijkingen



## Digitale klantenervaring



## Onze medewerkers Bijdrage aan de maatschappij



Ontwikkelen van vaardigheden van de toekomst

- Investering van **34 miljoen EUR** in omscholing en bijscholing
- Gemiddeld **4,7** opleidingsdagen/medewerker

Nieuw partnership met **MOLEN seek**

**diggit**  
Kinderen helpen senioren op het digitale pad

## Zorg dragen voor onze planeet

**Green Deal Duurzame Stedelijke Logistiek**  
Efficiënte en uitstootvrije leveringen in steden

**Green Deal Circulair Aankopen in Vlaanderen en Wallonië**  
Circulair aankopen toepassen & faciliteren

**Energie-consumptie -4% (vs 2018)**

## **Een inclusief, veilig, duurzaam en welvarend digitaal België creëren**

21 Bijdragen aan de maatschappij en tegelijk waarde creëren voor onze stakeholders

23 Een beter digitaal leven mogelijk maken

32 Geven om onze stakeholders

43 Bijdragen aan de maatschappij

51 Zorg dragen voor onze planeet

# **Bijdragen aan de maatschappij en tegelijk waarde creëren voor onze stakeholders**

In 2019 lanceerden we een nieuwe allesomvattende duurzaamheidsstrategie met één doel: 'Meewerken aan een inclusief, veilig, duurzaam en welvarend digitaal België'. Om dat te bereiken, geloven we dat Proximus zich kan inzetten in vier strategische domeinen, telkens vertaald in concreet werkbare pijlers.

- Gedreven door onze missie willen we een **beter digitaal leven mogelijk maken**.
- Als bedrijf met veel banden met verschillende gemeenschappen geven we **om onze stakeholders**.
- Als een van de grootste Belgische bedrijven **dragen we bij aan de maatschappij** door digitaal voor iedereen toegankelijk te maken en opleiding te promoten.
- Tot slot willen we ook **zorg dragen voor onze planeet** door CO<sub>2</sub>-neutraliteit te zijn, een echt circulair bedrijf te worden en te werken aan een duurzame bevoorradingsset.

We willen een impact op de maatschappij hebben door bij te dragen tot de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (Sustainable Development Goals) van de Verenigde Naties en door in te spelen op thema's die er voor onze stakeholders echt toe doen.

## Hoogrelevante thema's en duurzame ontwikkelingsdoelstellingen

De relevantste thema's houden verband met de vier strategische domeinen van onze duurzaamheidsstrategie:



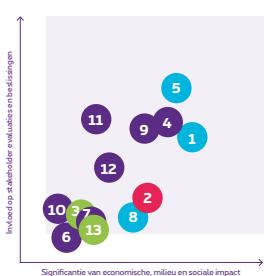
## Onze materialiteitsmatrix

De domeinen waarin we bijdragen aan de maatschappij zijn heel uiteenlopend. Om de juiste klemtonten te leggen, raadpleegden we onze stakeholders. Zo konden we de relevantste thema's vastleggen en errond werken. Deze thema's zijn opgenomen in onze materialiteitsmatrix.

In dit hoofdstuk focussen we op de thema's in het kwadrant rechtsboven van de matrix. Dat zijn de belangrijkste thema's voor Proximus en zijn stakeholders.

Meer informatie over de integratie van de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties en over onze methodologie en het ontwerp van de materialiteitsmatrix is beschikbaar in de rubriek Transparantie.

Voor de informatie in dit jaarverslag hebben we de GRI-richtlijnen (Global Reporting Initiative) gevuld. De geauditeerde KPI's zijn aangeduid in de rubriek GRI content index.



# Een beter digitaal leven mogelijk maken

We geloven in een geconnecteerde digitale maatschappij. We stimuleren digitale adoptie door een hoogwaardige, toekomstzekerke infrastructuur te bouwen en door innovatieve oplossingen en diensten te ontwikkelen. Met onze cybersecurityoplossingen en onze initiatieven op het gebied van databescherming en privacy en door sensibilisering creëren we ook vertrouwen in de digitale wereld.

## Toekomstzeker digitale infrastructuur

### Innovatie en duurzame infrastructuur

Geconnecteerd zijn maakt deel uit van het dagelijkse leven van mensen en bedrijven. Thuis, op het werk en onderweg. Proximus wil ervoor zorgen dat iedereen toegang heeft tot kwaliteitsvolle vaste en mobiele netwerken, zodat iedereen de mogelijkheden van de digitale wereld kan benutten. Met een investering van ca. 1 miljard EUR per jaar is Proximus de grootste investeerder in toekomstzeker digitale infrastructuur in België.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
4G-bereik binnenshuis <sup>4</sup>	99,6 % <sup>2</sup>	99,6% <sup>2</sup>
4G-bereik buitenhuis <sup>3</sup>	100% <sup>2</sup>	100% <sup>2</sup>
Snelheid vast internet 70 Mbps en meer	76%	73%
Gemiddelde VDSL2-snelheid	79,2 Mbps	75,8 Mbps
Vectoringbereik	90,1%	88,6%

### Fiber voor België

Dataverkeer en digitale diensten blijven exponentieel groeien, vooral door video, cloudapps en het Internet of Things. Met Fiber voor België, een multi-miljard EUR investeringsplan, bereidt Proximus zijn infrastructuur voor op de toekomstige klantenbehoeften door fiber uit te rollen naar de meeste bedrijven en stadscentra in België.

1 Het bereik binnenshuis verwijst naar het 4G-bereik in gebouwen.

2 De resultaten zijn gebaseerd op openbare cijfers van het BIPT in het vierde kwartaal 2019 en geven het bereik weer op basis van een simulatie van de operatoren op basis van rijtests van het BIPT.

3 Het bereik buitenhuis verwijst naar het 4G-bereik buiten gebouwen.

Fiber maakt stabiele connectiviteit mogelijk met lage latentie en hoge snelheid, vandaag tot 1 Gbps in upload en download, en in de toekomst zelfs tot 10 Gbps. Fiber voor België is een van onze cruciale investeringen voor een digitale economie en maatschappij. Ons commercieel aanbod biedt onze klanten vandaag een downloadsgeschwindigheid tot 220 Mbps aan, die geboost kan worden tot 400 Mbps.

### Fiber voor steden

Fiber biedt steden toegang tot de meest geavanceerde digitale diensten om hun transformatie naar 'smart cities' mogelijk te maken. Dankzij fiber kunnen slimme oplossingen worden ontwikkeld op basis van sensoren en geconecteerde apparaten, waardoor de mobiliteit, de openbare veiligheid en de luchtkwaliteit worden verbeterd en de groei en werkgelegenheid in de stad een stimulans krijgen. In de toekomst zal fiber een essentieel onderdeel worden van de infrastructuur van elke stad, net zoals de watervoorziening en het elektriciteitsnetwerk.

In 2019 hebben we het tempo van de fiberuitrol opgedreven door grotere industrialiseringsspanningen te doen. De nieuwe technologie wordt uitgerold in 13 Belgische steden: Aalst, Antwerpen, Brussel, Charleroi, Gent, Hasselt, Knokke-Heist, Kortrijk, Leuven, Luik, Namen, Roeselare en Vilvoorde (4 nieuwe steden in 2019).

### Fiber voor bedrijven

Fiber laat bedrijven toe om alle mogelijkheden van de digitale economie te benutten. Het biedt de meest toekomstzeker, betrouwbaar en schaalbare technologie om competitief, wendbaar en innovatief te blijven. De hoge snelheid vergemakkelijkt de adoptie van nieuwe manieren van werken en technologieën zoals artificiële intelligentie, data analytics, geconecteerde voorwerpen of virtuele realiteit.

Voor businessklanten rollen we proactief fiber uit in gebieden waar veel bedrijven zijn, zoals industriezones en bedrijfsparken, en bieden we fiberconnectiviteit op aanvraag aan elk bedrijf dat erom vraagt. Ons fiber bereik binnen de business- en corporatesegmenten ging er bijgevolg sterk op vooruit. Eind 2019 was fiber beschikbaar voor 64% van de bedrijven in industriezones (vergeleken met 48% in 2018).

#### Fiber voor residentiële klanten

Met fiber kunnen alle gezinsleden tegelijk surfen, video's streamen, online gamen en werken met zeer weinig vertraging of kwaliteitsverlies. En ze krijgen ook het scherpste beeld op alle schermen.

In 2020 zullen we ons fiber bereik blijven vergroten om onze ambitie van 50% bereik in de toekomst te halen en zullen we een ambitieuze fibergerichte marketingstrategie hanteren, om zo de commerciële waarde van het netwerk in de residentiële, professionele en groothandelsmarkten te ontsluiten. We zullen onze operationele kosten verminderen door de verdere ontmanteling van ons kopernetwerk en het beheer van onze netwerken op afstand. Tegelijkertijd nemen we efficiencymaatregelen om de kosten van de uitrol te verlagen.



**In 2020 zullen we het fiber bereik blijven vergroten.**

#### Mobiel netwerk: op weg naar 5G

Tervrij het gebruik van mobiele data almaar toeneemt, wil Proximus zijn klanten de best mogelijke mobiele netwerkervaring blijven bieden.

De voorbije twee jaar hebben we, naast het uitbreiden van het bereik van ons 4G-netwerk (buitenhuis 100% en binnenshuis 99,6% van de bevolking) ook geïnvesteerd in een sneller 4,5G door de capaciteit van het netwerk te verhogen.

Eind 2019 ondertekenden Proximus en Orange België een overeenkomst om een gedeeld mobiel toegangsnetwork op te zetten. Hierdoor kunnen we het 5G netwerk sneller uitrollen en de capaciteit en het bereik van het mobiele netwerk voor onze klanten verbeteren.

In 2019 vonden de eerste 5G demo's plaats om onze professionele en residentiële klanten te laten zien dat we klaar zijn voor de uitrol van 5G. Er werden 5G-gebruiksituaties voor bedrijven getoond tijdens ons ThinkThings-evenement en voor het gamepubliek op het ESL Proximus Championship.

In 2019 sloten onze filialen Tango en Telindus als eerste Luxemburgse operatoren 5G live op hun mobiele netwerk aan.

Het SAFIR-consortium (waarvan Proximus deel uitmaakt) heeft in 2019 met succes een proefproject uitgevoerd met drones boven de stad en de haven van Antwerpen. 5G-connectiviteit zal een grote toegevoegde waarde hebben voor dronetoepassingen.

In 2020 zal Proximus zich focussen op de uitrol van het gedeelde mobiele toegangsnetwork en investeren in



de voorbereiding van de uitrol van het 5G-netwerk. De commerciële lansering zal mogelijk zijn zodra het spectrum beschikbaar is.

#### Ons vaste netwerk optimaliseren

Om ons netwerk te vereenvoudigen hebben we het project Mantra+ gelanceerd om technische gebouwen te vervangen door een innovatief nieuw concept van compacte Optimus-containers met een lager energieverbruik. Ons Titan-project om de capaciteit van onze backbone te verhogen van 10 naar 100 Gbps werd in 2019 succesvol afgerond.

Nieuwe tools en technologieën stellen ons in staat om onze wifi-prestaties verder te optimaliseren. We hebben een slimme wifioplossing in onze gateways geactiveerd die onze klanten de beste wiifiverbinding biedt door het optimale wiifikanal en de beste wiifiband (2,4 GHz of 5 GHz) te kiezen voor al hun apparaten.

We hebben ook de Wi-Fi Booster gelanceerd, die het bereik thuis uitbreidt zodat onze klanten overal in huis wifitoegang hebben. De Proximus Home Optimizer-app helpt hen om de juiste plek te vinden om de Booster te installeren. De slimme wiifioplossing draait ook op de Booster, zodat klanten waar dan ook in huis weten met welk toegangspunt ze het best verbinding kunnen maken.

## Het bereik in witte zones verbeteren

Landelijke gebieden zijn economisch minder aantrekkelijk. Toch willen we de mogelijkheden van de digitale wereld toegankelijk maken voor iedereen, overal. Dat doen we door gebruik te maken van nieuwe technologieën en door samen met de overheid te investeren.

We hebben in 2017-2019 18,5 miljoen EUR extra geïnvesteerd om snelle vaste breedbanddiensten en high-definition digitale televisie aan te bieden en het mobiele 4G-bereik buitenhuis in Wallonië te vergroten.

In 2019 hebben we 43 mobiele sites geïnstalleerd en geupgraded om het mobiele 4G-bereik in Wallonië te vergroten. We hebben ook met het bedrijf Tessares gewerkt aan innovatieve oplossingen om het bereik in afgelegen gebieden te verbeteren. We implementeren microgolf-ROP-technologie, die de VDSL-straatkasten verbindt via draadloze microgolftechnologie, en hebben 97 Remote Optical Platforms (ROP) in witte zones geïnstalleerd om het VDSL2-bereik aanzienlijk te vergroten. Dankzij deze investeringen hebben 35 van de 39 gemeenten in witte zones een breedbandbereik van minstens 60% (meer dan 30 Mbit/s) en 10 van hen hebben een breedbandbereik van meer dan 80%.

In 2020 zullen we het breedbandbereik nog verbeteren en de mogelijkheden om het mobiele bereik in witte zones te vergroten verder onderzoeken.

## Digitaal vertrouwen

### 5 Privacy en dataveiligheid

De digitale wereld van vandaag houdt heel wat kansen, maar ook nieuwe gevaren in. Vertrouwen kunnen hebben in de digitale wereld is dan ook cruciaal voor mensen en bedrijven die alle digitale mogelijkheden willen benutten en de digitale toekomst vorm willen geven. Als toonaangevend digitaal bedrijf is Proximus actief betrokken bij de ontwikkeling van een veiligere digitale maatschappij met initiatieven op het gebied van gegevensbescherming, privacy en sensibilisering.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
Internationaal erkende certificaten m.b.t. cyberveiligheid (ISO 27001 and Trusted Introducer)	5 <sup>1</sup>	6
Phishingoefeningen - resultaten m.b.t. personeelsbewustzijn: medewerkers die het CSIRT hebben geïnformeerd	2.480	1113

## Cyberveiligheid: een topprioriteit

Bij de ontwikkeling van infrastructuur en digitale diensten is veiligheid onze topprioriteit. Daarom bieden we onze klanten oplossingen om zichzelf te beschermen en houden we onze medewerkers op de hoogte van de nieuwste veiligheidspraktijken. Bedreigingen in het digitale domein overschrijden de landsgrenzen. Daarom werken we nauw samen met nationale en internationale cyberautoriteiten.

<sup>1</sup> Het ISO-certificaat 'Workplace-as-a-Service' is in 2019 overbodig geworden door de invloed van de Microsoft-certificering.

#### In ons bedrijf

In 2019 heeft Proximus 10 miljoen EUR geïnvesteerd in zijn Corporate Cyber Security Program. Met deze investering willen we ons bedrijf cyberbestendiger maken en onze klanten best-in-class beveiligde diensten en netwerken aanbieden om bedrijfsgegevens, netwerken, servers en de eindgebruiker te beschermen.

Ons Cyber Security Incident Response Team (CSIRT<sup>1</sup>) monitort permanent de veiligheidsalarmen en coördineert de reactie op cyberdreigingen. In 2019 behandelde onze CSIRT-analisten 1.261 incidenten (vs. 2.087 in 2018) en 23.111 alarmen (vs. 15.348 in 2018). Geen enkel incident had een belangrijke impact op onze activiteiten.

We hebben vijf ISO certificaten voor onze datacenters (certificaten voor housing en hosting inbegrepen), voor het Security Operations Center en voor de Connectivity Services en Managed Services van ons bedrijfsnetwerk Explore die in 2019 opnieuw gecertificeerd werden.

Cyberveiligheid naar een hoger niveau tillen blijft een topprioriteit voor 2020. We investeren permanent in ons Corporate Cyber Security Program om onze vaardigheden nog te versterken en onze ISO 27001- en Trusted Introducer-certificaten veilig te stellen.

#### Voor onze klanten

In 2019 lanceerden we onze ultramoderne Managed Security & Threat Intelligence Service, die momenteel wordt gebruikt door enkele van de grootste Belgische organisaties zoals de Federale Overheidsdiensten Financiën en Justitie.

1 Het Proximus CSIRT is het centrale incidentresponseteam van de Proximus Groep. Zijn missie is informatie en bijstand te verschaffen om het risico op cyberveiligheidsincidenten te verminderen en doeltreffend op dergelijke incidenten te reageren wanneer ze zich voordoen.

## 10 miljoen EUR geïnvesteerd in ons Corporate Cyber Security Program in 2019.

werkgroepen met internationale rechtshandhavingsinstanties om rechtstreekse informatie over de werkwijze van cybercrimelen te ontvangen. Daarnaast wisselden we actief informatie uit over waargenomen dreigingen en aanvallen op nationaal en Europees niveau via het ETIS-platform.

In 2020 zullen we ons samenwerkingsnetwerk verder uitbreiden door actief te participeren in de Cyber Security Coalition. We blijven nauw samenwerken met het Centrum voor Cybersecurity België, met andere Europese telecomoperatoren via het ETIS-platform, met bedrijven overal ter wereld via het Centre for Cybersecurity van het Wereld Economisch Forum, met het European Cybercrime Centre van Europol en via nieuwe en bestaande sterke partnerschappen, zoals met de NAVO.

#### Bewustzijn rond cyberveiligheid vergroten

We hebben een belangrijke rol te spelen in het vergroten van het digitale bewustzijn van de samenleving. Niet iedereen is een 'digital native' en wie dat wel is, ziet niet altijd de gevaren.

#### Onze medewerkers opleiden

In 2019 organiseerden we een Security Week voor onze medewerkers met een uitgebreid sensibiliseringssprogramma. We organiseerden ook speciale opleidingen, sensibiliseringssessies en meerdere 'real life' phishing-oefeningen om de detectievaardigheden van onze medewerkers aan te scherpen. We hebben onze volle steun verleend aan de nationale bewustwordingscampagne over phishing tijdens de Europese Cyber Security Month: een sterk dalende trend in het aantal medewerkers dat zich laat vangen, toont aan dat sensibiliseringssinitiatieven een positieve impact hebben.





We willen medewerkers ook de mogelijkheid bieden om een loopbaan in cyberveiligheid te ontwikkelen. In 2019 volgden 10 medewerkers een uitgebreide eenjarige opleiding in cyberveiligheid.

#### Klanten uit het bedrijfsleven en de openbare sector opleiden

Professionele klanten en hun cyberexperts zijn altijd op zoek naar diepgaand advies en nieuwe trends. Daarom organiserden we de tweearijdse Proximus Cyber Security Convention en de Proximus Corporate University (PCU) organiseerde in 2019 opleidingsprogramma's over security voor bedrijven en de openbare sector.

De Cyber Security Coalition organiseerde vijf informatie- en netwerkevents, waarbij we als medestichter en lid actief betrokken zijn. Elk event focuste op een specifiek onderwerp zoals veilige apps, informatie over cyberdreigingen, vertrouwensdiensten, het beoordelen en verzekeren van cyberrisico's en de veiligheid van drones. Momenteel zijn negen focusgroepen actief die samengesteld zijn

uit topexperts uit diverse organisaties die lid zijn van de Cyber Security Coalition: Awareness, Cyber Security Act, NIS, Privacy, Cloud Security, Cryptography, CSIRT-SOC, Enterprise Security Architecture en Governance, Risk & Compliance.

#### Vorming voor de maatschappij

Tweemaal per jaar geven onze medewerkers - opgeleid door onze partnerorganisatie Child Focus - vorming over veilig internetgebruik aan kinderen uit de basisschool. In 2019 bereikten ze daarmee 10.300 kinderen in 185 scholen (vs. 10.259 kinderen in 212 scholen in 2018).

Om studenten te bereiken organiseerde Proximus CSIRT in 2019 voor het derde jaar op rij een 'Capture The Flag'-wedstrijd voor 50 studenten die de nieuwe interuniversitaire master in cybersecurity volgen (een overkoepelend project van de ULB, UCLouvain, U-Namur en de Koninklijke Militaire School) en 25 studenten van Howest die een professionele bachelor volgen in Toegepaste Informatica - Computer & Cyber Crime Professional.

In 2019 behandelde Proximus 94 aanvragen van bevoegde autoriteiten om de toegang tot websites te blokkeren. Wij werken nauw samen met de juridische autoriteiten en helpen hen bij hun onderzoek in het kader van strafbare feiten zoals het bezit en het verspreiden van beelden die verband houden met kinderporno. Om onze klanten te beschermen tegen fraude, zoals phishing via valse Proximus-websites, monitort het CSIRT van Proximus nauwgezet elke aanvals poging tegen klanten. Doorgaans slaagt het erin een phishingwebsite enkele uren na de lancering offline te halen. In 2019 werden we geconfronteerd met 210 phishingaanvallen op onze klanten.

Wij geloven in levenslang leren. We werken samen met CyberWayFinder die vrouwen de mogelijkheid geeft om een succesvolle loopbaan in de cyberveiligheidssector uit te bouwen (door middel van training on-the-job). We verwelkomen in 2019 twee vrouwelijke trainees in onze cybersecurityteams.

In 2020 willen we met onze opleidingsprogramma's en educatieve partnerschappen nieuwe scholen en universiteiten



**We werken samen met CyberWayFinder die vrouwen de mogelijkheid geeft om een succesvolle loopbaan in de cyberveiligheidssector uit te bouwen.**

bereiken. Via onze Safer Internet Day willen we het komende jaar 12.000 studenten bereiken. We zullen ook de interne processen blijven optimaliseren om een efficiënte 'privacy by design'-aanpak mogelijk te maken.

#### Veiligheid en vertrouwelijkheid van gegevens

Als telecombedrijf en leverancier van digitale diensten verwerken we enorme hoeveelheden persoonsgegevens. Het is vanzelfsprekend dat deze gegevens vertrouwelijk en veilig moeten blijven. Daartoe hanteren we binnen ons bedrijf strikte regels en policy's die de wetgeving inzake gegevensbescherming (AVG) naleven.

Proximus zal de privacy-instellingen verder uitbreiden in de MyProximus-app en -website zodat onze klanten gemakkelijk kunnen bepalen hoe we hun persoonsgegevens verwerken.

In de loop van 2019 zetten we met verschillende interne sensibiliseringeninitiatieven via interne blogs en video's het belang van privacy in de verf, bijvoorbeeld tijdens de Security Week of met de digitale leertool 'Data and analytics at Proximus'.

We ondernamen een reeks acties om ons engagement op het vlak van de bescherming van persoonsgegevens en privacy te tonen:

- de aanstelling van een Data Protection Officer (DPO);
- de ontwikkeling van een systeem voor toestemmingsbeheer;
- de invoering van processen voor de rechten van de betrokkenen, een 'privacy by design'-proces, een veiligheidsscreening en corrigerende maatregelen voor onze IT-applicaties.

In 2019 werd een specifieke interne auditopdracht uitgevoerd met betrekking tot het gebruik en de verwerving van gegevens binnen de Consumer-businessunit.

## Digitale innovatie

- 1 Innovatie en duurzame infrastructuur
- 2 Digitale competitiviteit van instellingen en bedrijven

Digitale innovatie zal de toekomst van onze economie en samenleving vormgeven. We willen niet alleen de digitale mogelijkheden van onze klanten vergroten, maar ook een impact hebben op de sociale en ecologische uitdagingen. Daarom kiezen we voor open innovatie: we werken samen met de academische wereld, ondersteunen start-ups en creëren oplossingen met innovatiepartners.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
IoT-connecties	1,82 mio	1,36 mio
Aantal projecten met universiteiten en onderwijsinstellingen	20	39

### Steun aan jonge bedrijven, start-ups en scale-ups

We willen een katalysator zijn voor jonge bedrijven, start-ups en scale-ups door onze kennis, ervaring en infrastructuur te delen en samen te werken aan concrete projecten. Zo stimuleren we innovatie en geven we onze digitale economie een boost.

Co.Station	imec.istart	ThinkChallenges	FinTech	Microsoft Innovation Center	Proximus API Solutions
<p>Proximus is sinds 2017 partner van Co.Station. Dit innovatie-ecosysteem met kantoren in Gent, Brussel en Charleroi wil de Belgische technologie-sector naar een hoger niveau tillen door gevestigde bedrijven, start-ups, scale-ups en experts samen te brengen zodat ze met elkaar samenwerken en elkaar inspireren.</p> 	<p>We werken samen met imec.istart, het Business Acceleration Program van imec, de toonaangevende Belgische R&amp;D- en innovatiehub op het gebied van nano-elektronica en digitale technologieën. Samen werken we aan programma's en technologieën zoals slimme steden en artificiële intelligentie.</p> 	<p>ThinkChallenges is een portaal waar start-ups en academicus hun projecten kunnen voorleggen voor verdere co-creations met Proximus. Zakelijke, operationele en duurzaamheidsuitdagingen waarvoor Proximus een oplossing zoekt, worden gedeeld op het portaal. In 2019 werkten we samen met iReachm om onze Voice Assist-oplossing voor bedrijfsklanten te ontwikkelen.</p>	<p>We ondersteunen het ecosysteem van FinTech-start-ups en -bedrijven die innovatieve oplossingen bieden voor de financiële wereld. FinTech staat voor de digitalisering van financiële diensten met goedkopere, snellere en zeer klantgerichte oplossingen. Als actief lid van het FinTech-ecosysteem maakt Proximus de digitalisering van klanten uit de financiële sector mogelijk via geavanceerde oplossingen zoals DigitalKYC, blockchain, artificiële intelligentie en clouddiensten.</p> <p>Als actief lid van het Luxembourg House of Financial Technology maakt Proximus Luxembourg de ontwikkeling mogelijk van financiële diensten ten voordele van de Proximus Groep en zijn klanten.</p>		<p>Proximus API Solutions pakt de nieuwe, digitale economie-uitdagingen van de B2B-bedrijfsmarkt aan met innovatieve API-gebaseerde oplossingen om bedrijven te helpen bij hun digitale transformatie. Elk bedrijf kan gebruik maken van deze digitale omgeving die verbonden is met een heel ecosysteem van filialen en partners om gemakkelijk nieuwe oplossingen te bouwen.</p>





## Academische samenwerking: samen vormgeven aan de digitale toekomst

Proximus werkt intensief samen met universiteiten en hogescholen. Wij krijgen toegang tot innovatieve oplossingen en academische inzichten. In ruil kunnen zij gebruik maken van onze data, infrastructuur en resources om hun ideeën in de praktijk te brengen.

Om efficiënter te werken, hebben we in 2019 een centraal bestuursorgaan opgericht, de Academische Raad. Die dient om de interne stakeholders op elkaar af te stemmen en de voorgestelde projecten en de beschikbaarheid van middelen en budgetten voor de uitvoering ervan te evalueren.

We hebben samenwerkingsprojecten met VUB/ULB, KU Leuven, UCLouvain en UGent. op gebied van veiligheid, AI, mobiele en vaste netwerken en IoT.

Met UGent creëren we samenwerkingsprojecten in telecom en ICT en werken we samen aan doctoraatsonderzoek en proefschriften. We hebben momenteel diverse projecten open, zoals het bestuderen van de blootstelling aan luchtvervuiling of het maken van voorspellende analyses van strafbare feiten, beide met behulp van gegevens uit ons mobiele netwerk.

In 2019 liepen 149 jongeren stage bij Proximus. Het geeft hen de kans om nieuwe digitale kennis op te doen en te overwegen om een carrière bij Proximus te starten.

De vraag naar medewerkers met sterke digitale vaardigheden neemt toe. Daarom overwegen we nog nauwer samen te werken met de academische wereld in specifieke domeinen zoals artificiële intelligentie of cyberveiligheid en door opleidingen af te stemmen op de snel evoluerende arbeidsmarkt.

## Innovatieve oplossingen om maatschappelijke uitdagingen aan te gaan

We zijn ervan overtuigd dat we een belangrijke rol te spelen hebben in het creëren van een sterk digitaal België. We willen bedrijven helpen bij hun digitale transformatie, om een sterke digitale economie op te bouwen en om samen de maatschappelijke problemen op het vlak van mobiliteit, veiligheid, energie en klimaat aan te pakken.

Om dit te realiseren, investeren we massaal in onze huidige en toekomstige netwerken en infrastructuur met de uitrol van fiber en de continue verbetering van ons mobiele netwerk in afwachting van 5G. Anderzijds blijven we fors investeren in de juiste vaardigheden en diensten die de digitale economie vooruitstuwen: IoT, data analytics en artificiële intelligentie, cybersecurity, cloudtransformatie, integratie en ontwikkeling van apps.

Dit wordt grotendeels ondersteund door Proximus Accelerators, ons ecosysteem van IT-filialen, aangevuld met interne ontwikkelingen en sectorschappelijke partnerschappen. Het ecosysteem biedt ons een unieke combinatie van troeven om oplossingen en toepassingen te ontwikkelen die een toegevoegde waarde creëren voor bedrijven, sectoren en de eindgebruiker.

Elk jaar organiseren we het ThinkThings-evenement voor onze zakelijke klanten en partners om een overzicht te geven van de talloze mogelijkheden van IoT en data analytics.

## IoT, de drijvende kracht achter veel slimme oplossingen

Proximus is de toonaangevende provider van IoT-connectiviteit in België, met meer dan 1,8 miljoen aansluitingen die gebruikmaken van verschillende draadloze technologieën (LTE, LoRa, NBLoT) en krachtige platformen bieden. Het is een cruciale component in veel van de slimme oplossingen die we ontwikkelen.

**BEMOBILE**  
**ClearMedia**  
**codit**  
**djsi Davinci Labs**  
**proximus enterprise**  
**proximus spearit**  
**telindus**  
**UMBRIo**  
**NBRACE**

#### Smart energy & climate

In het kader van het openinnovatie-initiatief IO.Energy, gelanceerd door het Belgische ecosysteem van energieleveranciers, werkt Proximus mee aan oplossingen om de energie-efficiëntie in grote gebouwen radicaal te verbeteren. Met ons IoT-platform maken we ook de uitrol van slimme meters in België mogelijk.

#### Smart cities & safety

In Vlaanderen maken we deel uit van het project City of Things, waar we samen met het onderzoekscentrum imec, academici en een groot aantal steden nieuwe oplossingen voor netwerkcommunicatie testen. We ontwikkelen innovatieve 'smart city'-diensten met burgers en een ecosysteem van commerciële partners.

#### Smart buildings & venues

Samen met het toonaangevende Belgische bouwbedrijf Besix ontwikkelen we een waaier aan slimme oplossingen voor de bouw in verschillende domeinen: energie-efficiëntie, hospitality, geavanceerd werkplekbeheer en fysieke beveiligingsdiensten. Proximus levert ook unieke ervaringen aan bezoekers en eigenaars van grote locaties zoals expositieruimtes, sportfaciliteiten of ziekenhuizen. Dit doen we door het aanbieden van mobiele toepassingen en digitale platformen voor parkeerbegleiding en -optimalisatie, onthaal van bezoekers en begeleiding ter plaatse, alsook geavanceerde diensten voor bezoekersanalyse. Zo werkten we in 2019 mee aan de digitale transformatie van de Tour & Taxis-site in Brussel.

#### Smart mobility & logistics

Ons filiaal Be-Mobile is een van de toonaangevende 'smart mobility'-bedrijven. Het helpt complexe mobiliteitsproblemen op te lossen met oplossingen voor parkeren, tolheffing en multimodaal mobiel. Een bekend voorbeeld is 4411, een parkeeroplossing die door 58 steden in België wordt gebruikt. In 2019 lanceerde Be-Mobile een proefproject voor lokale weerswaarschuwingen op basis van gegevens van rondrijdende auto's - in samenwerking met imec, Verhaert, Inuits, bpost en het Koninklijk Meteorologisch Instituut (KMI) van België. Het doel is de verkeersveiligheid te verbeteren door bestuurders tijdig te waarschuwen voor gevaarlijke weersomstandigheden.

# Geven om onze stakeholders

Bij Proximus geloven we in een positieve en respectvolle relatie met onze interne en externe stakeholders. We stellen de klant centraal in alles wat we doen en willen een inclusieve, veilige en inspirerende omgeving bieden aan onze medewerkers en duidelijke samenwerkingsprincipes hanteren met onze leveranciers en andere stakeholders.

## De klant eerst

- 9 Kwaliteitsproducten en -diensten
- 10 Verantwoordelijke marketing
- 11 Transparantie van tarieven en facturatie
- 12 Relatie met de klant

De klant staat centraal bij Proximus. We willen onze klanten een superieure ervaring bieden telkens ze met ons in contact komen. We sparen tijd nog moeite om naar hen te luisteren, hun behoeften te leren kennen en zorgen voor een passende terugkoppeling als ze feedback geven. Proximus-klant zijn betrekken gemoeidrust hebben, toegang hebben tot een ruimere catalogus van inhoud, producten en oplossingen, en hulp en ondersteuning krijgen wanneer dat nodig is.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
Blended gebruikers-tevredenheid van residentiële klanten	93,5%	94,6%
Actieve gebruikers MyProximus	1,6 Mio	1,48 Mio
Klachten van klanten	-18% vs '18	-6% vs '17
Herstellingen bij de klanten	-14% vs '18	-6% vs '17
Klachten Jury voor Ethische Praktijken (terechte klachten)	2 (1)	7 (2)

## Een uitmuntende digitale klantenervaring bieden

Om onze ambitie waar te maken en een echt klantgericht digitaal bedrijf te worden, zijn we vastbesloten om onze residentiële klanten digitale ervaringen te bieden die relevant, gepersonaliseerd en naadloos verlopen. Onze bedrijfsklanten verwachten van ons dat we een partner zijn die relevante

oplossingen biedt; betrouwbaar is en praktisch om mee samen te werken. Onze klanten willen dat we digitaal zijn als het voor hen gemakkelijker, sneller en gegarandeerd 'first time right' is, maar ze verlangen persoonlijke contacten bij complexe situaties of wanneer specifieke expertise nodig is.

Door de klant centraal te plaatsen in onze strategie verbeteren we ons vermogen om naar onze klanten te luisteren en hun behoeften te begrijpen. In 2019 hebben we ons platform 'Voice of the Customer' verder uitgerold, waardoor we bina realtime informatie over de klantenervaring hebben. Dankzij dit platform kunnen we de feedback van onze klanten efficiënter verzamelen en proactief met hen contact opnemen als dat nodig is. Op basis van hun werkelijke behoeften en verwachtingen hebben onze multidisciplinaire teams samen met hen nieuwe oplossingen ontwikkeld.

Door te luisteren naar onze klanten hebben we geleerd dat we aandacht moeten hebben voor het volledige klantentraject. We hebben daarom verschillende klantentrajecten gedentificeerd op basis van sleutelmomenten voor onze klanten. Vervolgens hebben we de verschillende trajecten verbeterd en gedigitaliseerd door middel van 'design thinking'-oefeningen samen met de klanten. Elk traject is een reeks interacties die worden geïnitieerd door de klant en die naadloos moeten verlopen.

Een voorbeeld van zo'n traject is wanneer een klant verhuist naar een nieuwe woning. Vanaf de eerste dag in zijn nieuwe woning wil hij zijn telecomdiensten kunnen gebruiken en wil hij een evenvoudige manier om Proximus hierover te informeren. Daarom lanceerden we in 2019 een nieuwe functie in MyProximus, waarmee klanten hun verhuis snel online kunnen organiseren en opvolgen.

De klant in het middelpunt van onze strategie plaatsen betekent ook de klantenervaring verbeteren. Daarom hebben we verschillende initiatieven gelanceerd waarbij digitale oplossingen de voorkeur hebben.

### Residentiële klanten

Om relevant te zijn voor alle klanten, hebben we specifieke aanbiedingen ontwikkeld voor gezinnen, millennials en generatie Z, prijszoekers en kleine ondernemingen. In 2019 hebben we ons gesegmenteerde aanbod verrijkt met:

- het goedkoopste internetaanbod voor prijszoekers: Scarlet Poco en Scarlet Loco;
- een nieuw Epic combo full-aanbod met cloud gaming in het abonnement om aansluiting te vinden bij generatie Z;
- My e-Press op HLN Digitaal en Le Soir+ in onze residentiële packs;
- de lancering van nieuwe innovatieve oplossingen zoals Bizz Online voor kleine ondernemingen en zelfstandigen, om hen te ondersteunen in hun digitale activiteiten.

We willen de relevante digitale partner zijn van onze klanten, dankzij unieke content, een persoonlijk redactioneel DNA, de juiste tone of voice en lokale verankerking. Vorig jaar kreeg ons tv-platform een totale make-over en werd het Pickx. Met Pickx geven we de klanten een gepersonaliseerde contentbeleving op alle schermen. Eind 2019 had Pickx 1,1 miljoen unieke bezoekers. Daarnaast konden we dankzij het partnership met Shadow ons aanbod uitbreiden met cloud gaming.

In juni 2019 hebben we ons getrouwheidsprogramma vernieuwd en omgedoopt tot Enjoy!. beschikbaar via MyProximus. Dankzij Enjoy! kunnen de klanten tickets winnen en genieten van exclusieve kortingen voor een hele reeks culturele, sport- en muziek evenementen.

Voor onze residentiële klanten hebben we 2 chatbots, Alix voor onze Epic klanten en Sam op Facebook Messenger. In 2020 zullen we onze chatbot Sam verder uitrollen voor onze website en MyProximus zodat hij 40% van de sales- en servicevragen zal kunnen beantwoorden.

MyProximus, de applicatie waarmee de klanten eenvoudig hun producten en diensten beheren, wordt regelmatig verricht met nieuwe diensten en wordt steeds gebruiksvriendelijker. Sinds midden 2019 is Google Assistant beschikbaar op MyProximus. Met deze applicatie kunnen klanten via spraakcommando's op

hun smartphone toegang krijgen tot hun facturatiegegevens, hun dataverbruik controleren, enz. Deze nieuwe dienst herleidt de inspanning van de klant om toegang te krijgen tot zijn diensten tot een minimum.

MyProximus had in december 2019 1,6 miljoen actieve gebruikers. In de toekomst zullen we verschillende nieuwe diensten toevoegen: oudercontrole, beheer van de internet-toegang of de aankoop van parkeertickets of kaartjes voor het openbaar vervoer.

We hebben onze betalings- en facturatieprocessen gedigitaliseerd en gebruiken nu digitale betalings-herinneringen, wat leidt tot een aanzienlijke daling van het aantal oproepen van onze klanten over hun factuur (-24% in 2019 vs. 2018).

We hebben ook nieuwe dashboards uitgerold om onze callcentermedewerkers, technici en lassers te helpen een betere klantenservice te bieden. Met deze nieuwe dashboards kunnen onze callcentermedewerkers vlot alle technische, commerciële en administratieve klantinformatie vinden en onze lassers en technici hebben een goed overzicht van hun taken en de tools die ze kunnen gebruiken.

Om onze IT-omgeving verder te vereenvoudigen hebben we al onze residentiële en kleine bedrijfsklanten, 3 miljoen klanten, gemigreerd naar één enkele IT-stack. Als gevolg daarvan leveren we een betere klantenervaring en daalt het aantal klachten sterk.

Om de efficiëntie van onze processen te verhogen, hebben we 13 projecten gelanceerd die gebruikmaken van artificiële intelligentie (AI), zoals het classificeren van e-mails in onze contactcenters en de detectie van de oorzaak van technische problemen zodat we ze vlugger en efficiënter kunnen oplossen. Mede door deze projecten daalden de herstellingsinterventies met 14% in 2019.



**Actieve  
gebruikers  
MyProximus:  
+8% vs 2018.**



## 21.000 bedrijfsklanten op MyProximus.

### Bedrijfsklanten

Om bedrijven hun technologisch potentieel ten volle te laten benutten, investeren wij massaal in onze netwerken en infrastructuur en hebben we een brede expertise ontwikkeld op het vlak van ICT en innovatie, clouddiensten, beveiliging, werkplekkapplicaties, IoT en data-analyse.

De oprichting van Proximus Accelerators in 2019 bundelt de uitgebreide ICT expertise van Proximus en zijn verschillende filialen. De klanten kunnen nu een volledig geïntegreerde ICT-ondersteuning krijgen via slechts één aanspreekpunt.

In 2019 investeerden we aanzienlijk in MyProximus voor onze bedrijfsklanten. Zo hebben we nieuwe digitale tools via MyProximus beschikbaar gesteld waardoor klanten efficiënter geholpen worden. We hebben ook gebruik gemaakt van digitale marketing en hebben onze medewerkers opgeleid zodat ze onze klanten kunnen gidsen in hun digitale transformatie.

Sinds juni 2019 kunnen bedrijfsklanten die internetoplossingen op basis van fiber bestellen (ongeveer 3.000/jaar) de verschillende stappen en de voortgang van hun installatie via MyProximus volgen.

Eind 2019 overtuigden we 21.000 bedrijfsklanten om MyProximus te gebruiken voor het aanmaken van e-tickets voor technische interventies en om hun mobiele facturen en wagenpark digitaal te beheren.

Om bedrijfsklanten toe te laten vlotter hun mobiele facturen en verbruik te raadplegen, hebben we in 2018 Invoice Insights gelanceerd. Eind 2019 hadden meer dan 11.000 mobiele bedrijfsklanten zich op deze dienst geabonneerd.

Om sneller assistentie te kunnen geven en om de communicatie en opvolging van technische incidenten op het gebied van connectiviteit en PABX-oplossingen te verbeteren, werd begin 2019 ServiceNow gelanceerd. Eind 2019 hadden meer dan 16.000 bedrijfsklanten toegang tot deze applicatie.

Wanneer bedrijfsklanten administratieve ondersteuning nodig hebben, een klacht willen indienen of een wijziging aan hun mobiele diensten willen aanbrengen, kunnen ze sinds november 2019 gebruikmaken van onze nieuwe digitale Case Management Service.

Naast onze investeringen om verbeteringen aan te brengen in het gebruikskomfort van onze diensten, blijven we onze oplossingen en diensten actualiseren om relevant te blijven voor onze bedrijfsklanten. In 2020 zal de eerste geïndustrialiseerde softwaregedefinieerde connectiviteitsoplossing worden gelanceerd en zullen verschillende bestaande oplossingen ook beschikbaar zijn via open API's zodat de klanten ze digitaal kunnen integreren in hun bedrijfstoepassingen. Ons aanbod zal worden uitgebreid met migratie- en integraaldiensten om klanten te helpen bij hun digitale transformatie.

### Gemoedsrust schenken aan onze klanten

#### Verantwoorde marketing

We besteden bijzondere aandacht aan verantwoorde marketingpraktijken en houden ons aan het verbod op reclame voor mobiele telefoons bij kinderen jonger dan zeven.



We ontvingen 2 klachten van de Jury voor Ethische Praktijken inzake Reclame, waarvan 1 terecht was, en we hebben het nodige gedaan om dit recht te zetten.

We bieden ouders hulpmiddelen om hun kinderen beter te beschermen, zoals ouderlijk toezicht op tv en smartphones, en advies op onze website voor ouders over hoe ze hun kinderen online kunnen beschermen. In 2020 zullen we op MyProximus nieuwe diensten voor ouderlijk toezicht aanbieden.

We willen onze mobiele postpaidklanten actief beschermen tegen hoge facturen. In dit verband bieden we Mobilus Full Control aan, waarmee klanten hun budget onder controle kunnen houden. Op de MyProximus-app kunnen mobiele postpaidklanten hun uitgaven voor oproepen, sms'en en data bijhouden. We sturen hun ook waarschuwingen over hun actuele verbruik binnen en buiten hun telecombundel en informeren hen over de mogelijkheid om extra eenmalige databundels aan te kopen. We nemen proactief contact op met klanten die regelmatig hun bundel overschrijden om

hen een andere bundel voor te stellen die beter is aangepast aan hun verbruik en om hen te behoeden voor onaangename verrassingen op hun factuur.

### Veiligheid van onze producten en diensten

De gezondheid en veiligheid van onze klanten en ons milieu zijn een prioriteit voor Proximus. We voldoen aan alle relevante wetgeving, zowel voor netwerken als voor toestellen, volgen de ontwikkelingen in het wetenschappelijk onderzoek op en verstrekken informatie, bijvoorbeeld door de SAR (Specific Absorption Rate) van elk toestel in alle verkoopkanalen weer te geven.

Op onze website geven we onze klanten nuttige informatie over hoe ze de potentiële risico's van elektromagnetische velden in hun eigen omgeving kunnen beperken. De website en onze winkels geven ook tips over het verminderen van de blootstelling via mobiele telefoons (gebruik van een oortje, bellen met een goede ontvangst, enz.). We volgen internationale onderzoeken en aanbevelingen en normen zoals die van de Wereldgezondheidsorganisatie (WHO) op de voet.

## Een inspirerende digitale werkplek

We zijn er vast van overtuigd dat onze medewerkers een waardevolle troef zijn en daarom werken we hard aan de ontwikkeling van hun vaardigheden en een nieuwe manier van werken, omdat we ervan overtuigd zijn dat dit voorwaarden zijn om een echt digitaal klantgericht bedrijf te worden.

### Digitale bijscholing en omscholing

We versnellen de digitale transformatie van het bedrijf om relevant te blijven voor onze klanten. Dit betekent dat we onze manier van werken moeten veranderen en flexibeler en efficiënter moeten worden. Daarom zijn er nieuwe digitale vaardigheden nodig. Dit betekent dat sommige functies zullen verdwijnen, andere zullen veranderen en dat er nieuwe, digitale functies zullen ontstaan.

We geven onze medewerkers de mogelijkheid om zich voortdurend bij te scholen en te ontwikkelen, met name op digitaal gebied. We doen dit omdat we de juiste vaardigheden in huis willen hebben om de digitale economie en de maatschappij van de toekomst vorm te geven en om de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers te garanderen.

We zetten een aanpak op maat op met programma's en initiatieven voor alle medewerkers om bewustwording en begrip te creëren voor de impact van de digitale transformatie, en om hun digitale slagkracht te vergroten.

<sup>1</sup> Frequentiegraad ( $Fg$ ) = # arbeidsongevallen x 1.000.000 / totaal aantal gewerkte uren van de medewerkers van het bedrijf

<sup>2</sup> Ernstgraad ( $Eg$ ) = # verloren dagen door arbeidsongevallen x 1000 / totaal aantal gewerkte uren van de medewerkers van het bedrijf

## Geven om onze medewerkers

- 6 Gezondheid en veiligheid
- 7 Menselijk kapitaal en personeelsontwikkeling

We hebben de bijdrage en het engagement van al onze medewerkers nodig om de digitale toekomst vorm te geven. Daarom engageren we ons om een uitdagende, inspirerende, inclusieve en veilige werkomgeving te creëren en de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers te garanderen.

KPI's	Resultaten	
	2019	2018
Medewerkers die de recentste digitale tool Office 365 OneDrive gebruiken	85%	79%
Medewerkers die actief informatie of mensen opzoeken via het sociale netwerk van het bedrijf (#WAP)	98%	96%
Medewerkers die vinden dat ze over de nodige technologie, instrumenten en infrastructuur beschikken om op verschillende locaties buiten het gebouw te werken	92,5%	90,5%
Medewerkers die vinden dat ze over de nodige technologie, instrumenten en infrastructuur beschikken om op verschillende locaties binnen het gebouw te werken	91,8%	89,7%
Interne mobiliteit	519	983
Frequentiegraad van arbeidsongevallen <sup>1</sup>	6,51	6,8
Ernstgraad van arbeidsongevallen <sup>2</sup>	0,11	0,28





## 900 teamleaders volgden een 1-daagse opleiding change management.

We bieden onze medewerkers ook ambitieuze leertrajecten aan om zich te bekwaamten in domeinen die cruciaal zijn om relevant te blijven in hun job. We organiseren opleidingen die gericht zijn op strategische vaardigheden, zodat onze medewerkers de mogelijkheid hebben om een volgende stap in hun carrière voor te bereiden.

In 2019 hebben we 34 miljoen EUR geïnvesteerd in de omscholing en bijscholing van onze medewerkers. Elk werknemer volgde gemiddeld 4,7 dagen opleiding. 2.252 medewerkers volgden een opleiding die specifiek gericht was op het vergroten van hun digitale vaardigheden. In 2020 streven we naar een gemiddelde van 5,5 opleidingsdagen per medewerker wat neerkomt op een investering van meer dan 40 miljoen EUR.

### Geëmpowerde organisatie

De werkomgeving verandert almaar sneller: de inhoud van de job, de fysieke ruimte, de samenstelling van de teams, enz. Om medewerkers mee te krijgen, geven we opleidingen om specifieke kennis te ontwikkelen en wapenen we onze teamleiders met sterke changemanagementvaardigheden. Dankzij de initiatieven die we in 2019 namen om de veerkracht van onze medewerkers te verhogen, waren ze beter in staat om met veranderingen om te gaan.

Nieuwe werkmethodes als 'agile' en 'design thinking' zorgen ervoor dat mensen autonoom en verantwoordelijker werken. Zo creëren we sneller toegevoegde waarde voor onze klanten. We ondersteunen ook een cultuur van wendbaarheid door interne mobiliteit te stimuleren, omdat we willen dat alle medewerkers blijven leren en hun job graag doen. In 2019 veranderden 519 medewerkers intern van job.

### Digitale werkplek

We willen een cultuur creëren waarin autonome en effectieve samenwerking centraal staat en het delen van informatie vanzelfsprekend is. Om deze nieuwe manier van werken mogelijk te maken, zijn de juiste digitale hulpmiddelen nodig. Daarom bieden we onze medewerkers een coherente set van gebruiksvriendelijke en veilige digitale tools die op elk toestel kunnen worden gebruikt. De adoptie van O365 OneDrive onder onze medewerkers groeide van 79% in 2018 naar 85% in 2019.

In 2020 zullen we blijven investeren om het potentieel van autonome en effectieve samenwerking ten volle te benutten, met name via Microsoft Teams. Ook cocreatie met externe partijen (partners, klanten, leveranciers) zal alleen maar toenemen. We zullen het intranet van het bedrijf blijven promoten als een instrument dat onze medewerkers helpt om met anderen te connecteren en op de hoogte te blijven van wat er bij Proximus gebeurt.

We organiseerden in 2019 meer dan 90 'reverse mentoring'-sessies, waar jongere collega's de teamleiders trainden in het gebruik van digitale tools, die ze vervolgens kunnen aanbevelen aan hun medewerkers.

### Collaboratieve werkplek

In 2019 hebben we de herinrichting van onze nieuwe werkomgeving, met het toevoegen van stille en cocreatiezones,

afgerond. Het ontwerp van de verschillende kantoorruimtes was gebaseerd op de feedback van de medewerkers. Om hen te ondersteunen bij het gebruik van nieuwe technologie op de werkplek, zoals videoconferencing, lanceerden we in 2019 een sensibiliseringscampagne.

### Even divers als onze samenleving

Onze medewerkers weerspiegelen de diversiteit in onze samenleving. Iedereen krijgt gelijke kansen, ongeacht geslacht, religie, etnische afkomst of achtergrond. In de afgelopen jaren hebben we positieve veranderingen doorgevoerd en zijn we blijven bouwen aan een diverser, inclusiever bedrijf.

We steunen nog steeds #EmbraceDifference, een engagement dat Europese topbedrijven samen zijn aangegaan om de juiste omgeving en voorwaarden te creëren om een breed scala aan diverse talenten uit alle sectoren van de samenleving kansen te geven.

We bouwen ook aan een inclusiever cultuur door middel van leiderschapsrolmodellen en personeelsengagement, en door inclusie te verankeren in relevante communicatie, praktijken

en opleidingsprogramma's waarbij (op lange termijn) iedereen in ons bedrijf zal worden betrokken.

Om dit alles te bereiken, hebben we een strategie opgesteld en vertaald naar een actieplan dat nu integraal deel uitmaakt van de duurzaamheidsstrategie van Proximus. Het plan definieert ambities op het vlak van genderinclusie, etniciteit, multigenerationele inclusie en communicatie.

### Genderdiversiteit

We zetten ons in voor gendergelijkheid en gelijke kansen op de werkplek. Ook omdat we geloven dat gendergelijkheid ons een beter inzicht geeft in de behoeften van onze klanten. Daarom richten we ons op het verbeteren van de vrouwelijke vertegenwoordiging op alle niveaus van de organisatie.

Proximus ondersteunt externe organisaties en netwerkactiviteiten in dit domein. In 2019 werden in onze gebouwen twee grote conferenties georganiseerd, één over diversiteit en inclusie en één over bewuste vooringenomenheid, samen met Jump en Women on Board.

### Vrouwelijke vertegenwoordiging - eind 2019





## 48 verschillende nationaliteiten.

### Vrouwen en IT

Als belangrijke ICT-werkgever in België begrijpen we het belang van genderdiverseiteit in IT. Vorig jaar was 17,6% van het personeel van onze IT-afdeling vrouw, wat een positieve stijging is van meer dan 3% ten opzichte van 2018. Specifiek voor ICT hebben we 19% vrouwelijke medewerkers, goed voor 173 vte's.

Proximus is aanwezig op externe evenementen als 'Yes she can', dat de lage vertegenwoordiging van meisjes in het STEM-onderwijs aanpakt. Verder dragen we ook het initiatief 'She loves to code' van codeerschool '19' een warm hart toe. Proximus ondertekende ook de Digital4Her-verklaring, een initiatief van de Europese Commissie om te komen tot een evenwichtige vertegenwoordiging van vrouwen en mannen in technologiebedrijven en nam deel aan verschillende workshops en publicaties.

We willen het meest actieve bedrijf zijn dat vrouwen in de digitale sector promoot in diverse organisaties via onze ambassadeurs uit het Leadership Team. We willen ervoor zorgen dat in 2020 25% van alle nieuwe universitaire medewerkers in technische domeinen vrouwen zijn.

### Multicultureel bedrijf

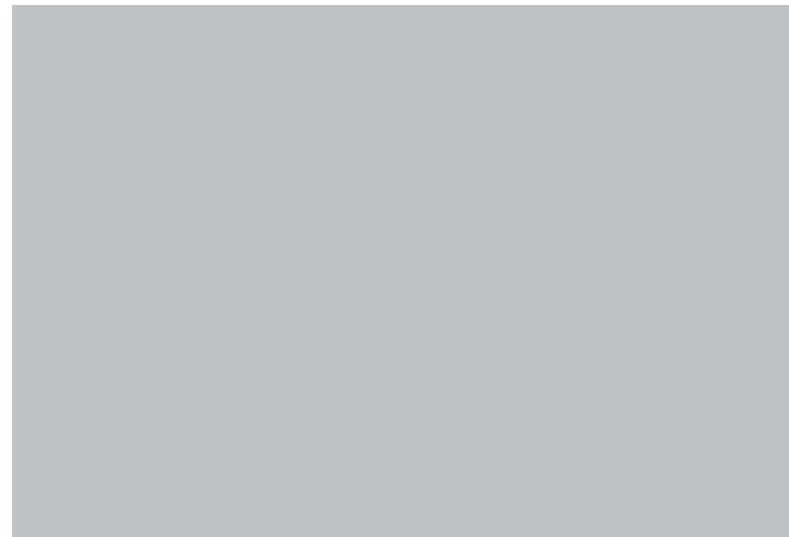
We hebben medewerkers van overal ter wereld en promoten een cultuur van etnische en culturele diversiteit. De Proximus Groep heeft een zeer divers personeelsbestand met 48 nationaliteiten.

We willen een etnisch diverse identiteit en cultuur creëren waarin iedereen zich gewaardeerd voelt als individu en die de diversiteit van onze klanten weerspiegelt. Dit zal ons ook toelaten om beter aan de verwachtingen van onze klanten te kunnen voldoen. We zullen ondersteunende netwerkgroepen oprichten, zodat iedereen nog meer het gevoel krijgt dat hij of zij tot onze gemeenschap behoort.

Met KliQ, een organisatie met expertise op het gebied van seksuele diversiteit en genderdiverseiteit, maakten we in 2019 een scan van onze activiteiten op dit gebied. Zo konden we analyseren hoe we omgaan met diversiteit en inclusie binnen Proximus en konden we onze sterke punten en de domeinen die voor verbetering vatbaar zijn in kaart brengen. We zullen ons actieplan op deze resultaten afstemmen en relevante acties ondernemen in 2020.

### Integratie over de generaties heen

We geloven dat elke generatie inzichten en perspectieven heeft die waardevol zijn voor het bedrijf en promoten de integratie van ideeën. We ondernemen acties gericht op millennials, eindeloopbaanbeheer voor 55-plussers en de multigenerationele werkplek.



Omdat mensen langer moeten werken, zetten we specifieke initiatieven op voor medewerkers ouder dan 55 die een fysiek belastende baan hebben. We laten hen bijvoorbeeld omscholing volgen voor een andere job, of bieden een lichter werkrooster aan.

In samenwerking met KBC, AXA en HazelHeartwood creëerden we het initiatief Experience@Work. Het geeft medewerkers vanaf 55 jaar de mogelijkheid om hun ervaring te delen met andere bedrijven zonder het contact met hun huidige werkgever te verliezen en zonder dat hun contract of loonpakket gewijzigd wordt.

### Sensibiliseren over diversiteit

We willen dat alle medewerkers de voordelen van een diverse werkplek kunnen ervaren. Dit doen we via uiteenlopende initiatieven. Om een inclusieve mentaliteit te garanderen, hebben we informatie over ons inclusieprogramma toegevoegd aan alle opleidingstrajecten voor teamleaders, experts en stagiairs. Tijdens de welkomstdagen voor nieuwe medewerkers delen we informatie over ons inclusieprogramma.

We zullen in onze verschillende initiatieven ook bijzondere aandacht besteden aan onbewuste vooringenomenheid.





## 900 medewerkers schreven zich in voor de Start2Move Challenge.

omdat dit kan leiden tot onbedoelde discriminatie en een hindernis kan vormen voor de creatie van een werkelijk diverse en inclusieve werkplek. We willen het zelfbewustzijn rond dit onderwerp vergroten en leren hoe we voorigenomenheid opzij kunnen zetten om een neutraal besluitvormingsproces te bevorderen. We zullen begin 2020 workshops organiseren om onze strategie te verfijnen en te bepalen welke concrete acties we op dit gebied zullen ondernemen.

In 2020 zullen we de diversiteit van onze teams uitbreiden door divers talent te rekruteren en meer open en niet-restrictief te zijn in onze communicatie-, marketing- en rekruteringscampagnes.

### Jezelf zijn op het werk

We streven naar een positieve werkomgeving. Waar mensen zich goed en gewaardeerd voelen. Waar de werkomstandigheden worden aangepast aan de persoonlijke behoeften. En waar medewerkers veerkrachtig en geëngageerd zijn en actief bijdragen aan de groei van ons bedrijf.

### Evenwicht tussen werk en privé

Bij Proximus ondersteunen sociale consulenten en preventieadviseurs de medewerkers in verschillende domeinen van het psychosociaal welzijn op het werk.

We bieden onze medewerkers diensten aan zoals kinderopvang tijdens de zomer- en voorjaarsvakantie. In 2019 maakten 388 medewerkers gebruik van deze dienst. We organiseren ook elk jaar een Fun Day en een Kids Party voor al onze medewerkers en hun gezinnen. 18.162 medewerkers namen daar in 2019 aan deel.

#### FeelGreat@Proximus

Sinds 2017 heeft ons FeelGreat@Proximus-programma tot doel het welzijn op het werk te bevorderen. Het ondersteunt ook de medewerkers om hun veerkracht te verbeteren zodat ze beter kunnen omgaan met de voortdurende veranderingen in de werkomgeving. Dit programma omvat workshops, evenementen, brochures en communicatiecampagnes.

Om de fysieke weerbaarheid te verhogen, hebben we workshops over gezonde voeding georganiseerd, waaraan in 2019 996 medewerkers deelnamen en 900 medewerkers schreven zich in voor de Start2Move Challenge, die mensen stimuleert om meer te bewegen.

Om de relationele veerkracht in de teams te vergroten, ontwikkelden we FeelGreat-toolboxen, die we ter beschikking stelden van 230 teamleiders. In 2019 hebben 95 FeelGreat & Talent Inspirators zich vrijwillig aangemeld om het FeelGreat-programma in alle businessunits te promoten en initiatieven te faciliteren.



### Een veilige en gezonde werkomgeving

Wij zetten ons in zodat dat elke medewerker op een veilige en gezonde manier kan werken. Onze policy inzake welzijn op het werk geeft een overzicht van de geldende wetgeving en zet de verschillende gebieden van de welzijnswet uiteen, in termen van veiligheid en gezondheidspreventie en -bescherming.

Onze dienst voor Preventie en Bescherming (CPP) is de drijvende kracht achter de welzijnsactiviteiten van Proximus. Hij bepaalt een gemeenschappelijk welzijnsbeleid en geeft advies over alle problemen rond dit thema.

Alle producten, goederen en diensten van Proximus moeten voldoen aan de normen met betrekking tot welzijn op het werk. Het comité voor welzijn op het werk is een

permanente werkgroep met vertegenwoordigers van het management, de vakbonden, de dienst CPP en bedrijfsartsen. Het comité buigt zich over thema's zoals de persoonlijke beschermingsmiddelen die aan de technici worden gegeven, de brandveiligheidsmaatregelen of gezondheid op het werk. Het houdt zich bezig met het opstellen en opvolgen van de preventie- en beschermingsplannen en behandelt aspecten zoals de risicoanalyse van werkplaatsen, medisch toezicht, persoonlijke beschermingsmiddelen, brandveiligheidsmaatregelen ter bescherming van de werknemers en de evaluatie en oplossing van psychologische risico's en problemen. Daarnaast bespreken lokale welzijnscomités onderwerpen als ongevallen op het werk, lokale preventiekwesties of het respecteren van veiligheidsinstructies. In 2019 had Proximus 66 van die comitévergaderingen.

Elk jaar worden enkele thema's in verband met het welzijn op het werk belicht om het aantal arbeidsongevallen te verminderen. In 2019 hebben we intensief gecommuniceerd over het thema verkeersveiligheid via verschillende initiatieven: we organiseerden een verkeersveiligheidsdag en sensibiliseerden over verkeersveiligheid via een e-quiz in samenwerking met Vias (het Belgische instituut voor verkeersveiligheid). We hebben in 2019 een lichte daling van de frequentiegraad (6,51) van het aantal arbeidsongevallen vastgesteld in vergelijking met 2018.

We hebben een programma voor medisch toezicht op het werk voor onze werknemers die aan risico's worden blootgesteld.

In 2019 zijn we begonnen met het screenen van nieuwe filialen (Be-Mobile, Codit, Unbrace, ClearMedia en Davinci Labs) op het gebied van veiligheid, gezondheid, milieu en fysieke veiligheid. In 2020 zullen we de nodige maatregelen nemen om de situatie te verbeteren waar nodig.

In 2019 voerden we ons globaal preventieplan uit met de organisatie van een risicoanalyse, het nemen van de nodige preventie- en beschermingsmaatregelen ter vermindering van arbeidsongevallen, het communiceren van veiligheidsinstructies aan de medewerkers en de Veiligheid, Gezondheid en Milieu-regels (VCO/VCA) voor operationele afdelingen. We hebben ook een risicoanalyse uitgevoerd van de nieuwe digitale werkplek bij Proximus en van onze nieuwe telecomapparatuur, een psychosociale analyse van verschillende afdelingen en een brandveiligheidsanalyse van verschillende gebouwen en installaties. Daarnaast organiseerden we ook opleidingen over brandbestrijding, noodevacuaties, eerste hulp, het tillen van lasten en BA4/BA5-opleidingen om aan elektrische installaties te werken.

De komende drie jaar willen we het VCA/VCO-beleid voortzetten. Ook zullen we ons beleid op het gebied van ergonomie herzien en de risico's van verschillende apparatuur zoals onze nieuwe (digitale) arbeidsmiddelen en telecominstallaties analyseren en passende preventie- en beschermingsmaatregelen bepalen. Daarnaast zullen we doorgaan met het organiseren van veiligheidstrainingen met behulp van digitale technologie.

## Ethisch ondernemen

### ④ Gedrag en ethiek in de bedrijfscontext

In een wereld van hyperconnectiviteit en digitale interacties is het voor ons een erezaak om ervoor te zorgen dat onze activiteiten ethisch verantwoord zijn. Compliance en bedrijfsethiek zijn fundamenteel. We zullen hierover geen compromissen sluiten omdat dit onze vitale rol in de samenleving definieert. We evalueren voortdurend onze principes, beleidslijnen en procedures en gaan zelfs verder dan wat vereist of verwacht wordt. We verwachten dat al onze medewerkers en filialen onze waarden en normen delen en er naar handelen.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
Aantal inbreuken op de policy's/gedragscode onderzocht door het departement Investigations	38	29
Aantal gevallen van klokkenluiden	7	7

Bij Proximus nemen we de juiste maatregelen om ethische dilemma's te vermijden. Dit betekent in de eerste plaats een duidelijk governance-model, beschreven in onze rubriek 'Governance', conform de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven ('de wet van 1991').

Omdat zakendoen voor ons ook een persoonlijke aangelegenheid is, houden we ons niet alleen aan de wet, maar willen we dat elk van onze medewerkers weet welk gedrag wel en niet geoorloofd is. Daarom heeft Proximus in 2016 een nieuwe gedragscode goedgekeurd, die van toepassing is op alle werknemers. Tot hiptoe heeft 93% van de werknemers van Proximus een verplichte opleiding

gevolgd over de toepassing van de principes van de gedragscode. Daarnaast hebben we ook diverse interne policy's die verantwoord gedrag garanderen.

Proximus heeft in 2019 zijn policy inzake bedrijfsuitgaven herzien en een e-learning ontwikkeld om zijn medewerkers te informeren. 68% van de doelgroep heeft de cursus gevolgd.

We hebben aparte policy's voor corruptiebestrijding en fraude, belangenconflicten en mededinging. Corruptie vormt een bedreiging voor de bedrijfsactiviteiten en de maatschappij in het algemeen. We zien onze procedures ter bestrijding van corruptie niet enkel als een wettelijke verplichting en een morele plicht; als verantwoordelijk bedrijf nemen we een krachtig standpunt in tegen corruptie en volgen op dat vlak een nultolerantiebeleid.

Eerlijke en open concurrentie tussen bedrijven, en zakendoen op een neutrale speelveld zijn belangrijk voor de maatschappij en dragen bij tot het welzijn van iedereen. Daarom staan we achter eerlijke en open concurrentie op al onze markten, via mededinging die gebaseerd is op goede producten en diensten tegen de juiste prijs. Al deze policy's en de bijbehorende verantwoordelijkheden voor onze medewerkers worden beschreven in onze gedragscode. Er gelden krachtige sancties en procedures in geval van eventuele incidenten, zoals klokkenluidersprocedures. In 2019 behandelde we 7 gevallen van klokkenluiden.

Tot slot is het eerbiedigen van de mensenrechten voor ons een fundamentele waarde. Proximus' bedrijfspraktijken kunnen alleen duurzaam zijn als we de fundamentele mensenrechten respecteren en diversiteit, culturele en andere verschillen waarderen. Onze gedragscode, waarden en gedrag zijn geïnspireerd door fundamentele principes zoals die van de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens, het Europees Verdrag tot bescherming van de



Rechten van de Mens en het VN-Verdrag inzake de Rechten van het Kind.

Proximus zet zich in voor het creëren van werkomstandigheden die eerlijke tewerkstellingspraktijken bevorderen en waar ethisch gedrag wordt erkend en gewaardeerd. We bieden een professionele werkplaats met een inclusieve werkomgeving, en we verbinden ons ertoe de Belgische wetgeving en de fundamentele overeenkomsten van de

Internationale Arbeidsorganisatie (IAO) na te leven. Proximus erkent en respecteert het recht op vrijheid van vereniging en het recht op collectieve onderhandelingen binnen de nationale wet- en regelgeving.

Wat de bevoorradingketen betreft, hanteren we strenge sociale en milieunormen, die beschreven staan in de rubriek 'Duurzame bevoorradingketen'.

## Dialoog met de stakeholders

### ④ Gedrag en ethiek in de bedrijfscontext

Onze stakeholderbasis is breed en omvat naast onze medewerkers, klanten en leveranciers ook de media, aandeelhouders en investeerders, overheid en regelgevende instanties, opinieleiders en gemeenschappen.

In het verleden hebben we een aantal van onze stakeholdergroepen zeer organisch benaderd, op basis van project- of bedrijfsbehoeften. In 2019 werden we ons echter bewust van de noodzaak om op een meer gestructureerde en regelmatige basis met hen in contact te treden om relevant te blijven en onze goede reputatie bij onze stakeholders te behouden.

In de toekomst willen we onze contacten met de stakeholders een vastere vorm geven:

- We zullen stakeholders op dagelijkse basis betrekken bij wat we doen om te beantwoorden aan specifieke behoeften.
- We zullen om de twee jaar een panel van stakeholders samenroepen om thema's van wederzijds belang te bespreken. Dit panelgesprek zal onder supervisie staan van een objectieve derde partij en actiepunten bepalen voor Proximus.
- Om de drie jaar willen we een grondige enquête over onze reputatie houden en een Materialiteitsmatrix ontwikkelen met alle stakeholdergroepen om de strategieën verder te verbeteren. We deden dit in 2018, als uitgangspunt voor onze nieuwe duurzaamheidsstrategie op drie jaar.

In 2019 hebben we een stakeholderpolicy ontwikkeld om met onze stakeholders in dialoog te gaan op een consistente en proactieve manier en op basis van transparantie en dialoog.

Proximus is een autonoom overheidsbedrijf met de Belgische Staat als meerderheidsaandeelhouder, wat resulteert in regelmatige interacties met de beleidsmakers. Proximus onderhoudt actieve contacten met besluitvormers op elk politiek niveau en ondersteunt activiteiten die het publieke debat over de gevolgen van een snel evoluerende (digitale) wereld stimuleren. Via ons lidmaatschap van diverse (beroeps)verenigingen onderhouden we contacten met politici op Belgisch en Europees niveau.

Proximus ziet af van elke financiering aan politieke partijen, politici of overheidsinstellingen. Het management hanteert strenge normen inzake ethiek en transparant gedrag. Proximus heeft de voorbije jaren altijd de gewoonte gehad om rechtstreekse toenadering te zoeken tot de beleidsmakers.

Meer informatie over de stakeholdergroepen is beschikbaar in de rubriek Transparantie in de bijlagen.

# Bijdragen aan de maatschappij

Als bedrijf willen we een grotere bijdrage leveren aan de samenleving dan enkel een bijdrage door middel van de economische waarde en de werkgelegenheid die we creëren. Ons engagement is om bij te dragen tot het toegankelijk maken van de Belgische digitale samenleving voor iedereen.

We investeren in onderwijs om mensen te helpen de digitale vaardigheden te verwerven die ze nodig hebben in de digitale wereld. Daarom werken we samen met scholen en verenigingen om de uitdagingen van de Belgische economie op het vlak van omscholing en bijscholing aan te pakken. Met ons eigen initiatief 'diggit' helpen we senioren op het digitale pad en versterken we de banden tussen de generaties.

Daarnaast dragen we bij aan maatschappelijke initiatieven in België en investeren we sterk in de lokale media-, sport- en filmsectoren en in culturele evenementen.

## Onderwijs voor jong en oud

### ② Connectiviteit en digitale inclusie

Onze onderwijsinitiatieven richten zich op werkzoekenden, scholieren en senioren.

KPI	Resultaat 2019	Resultaat 2018
Aantal werkzoekenden die begunstigde zijn van onze initiatieven in België	862	404

### MolenGeek

Na vier jaar lang ons Digitalent-project te hebben uitgevoerd, hebben we besloten om een ecosysteembenedering te hanteren voor onze opleidingsinitiatieven, waarbij we in partnership werken in plaats van alleen. Door samen te werken met initiatieven met eenzelfde ambitie hebben we meer impact.

In het najaar van 2019 tekenden we een partnership met MolenGeek. Deze vereniging laat kansarme werkzoekenden met een ondernemersmentaliteit de mogelijkheden van de nieuwe digitale wereld ontdekken. De jongeren volgen een intensieve opleiding van zes maanden aan de codeerschool, waarna ze kunnen starten als webontwikkelaar.

Eind 2019 namen we deel aan het MolenGeek Makers Weekend. Bijna 100 jongeren kwamen samen tijdens deze hackathon, om alledaagse objecten te ontwikkelen die ons leven vereenvoudigen op basis van nieuwe technologieën zoals het Internet of Things.

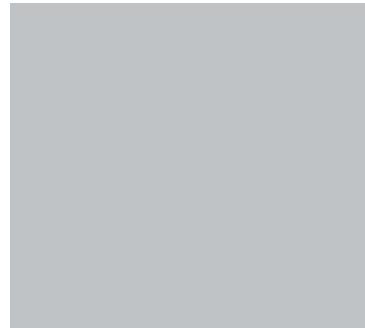
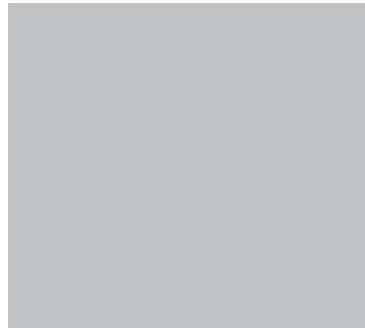
MolenGeek is heel complementair aan School 19, het andere onderwijsproject dat we ondersteunen.

## Technobel

Wij zijn een van de oprichters en al lang partner van Technobel, een competentiecentrum in Wallonië. Technobel biedt kwalitatieve ICT-opleidingen aan werkzoekenden, en informatie- en sensibiliseringssinitiatieven voor burgers, scholen en professionals. Studenten kunnen hun vaardigheden valideren door middel van een certificering voor verschillende leveranciers: Apple, Microsoft, Cisco, Huawei, Juniper, enz. In zijn Lego Education Innovation Studio leidt Technobel kinderen op voor de First Lego League.

In 2019 startte Proximus SpearIT een samenwerking met Technobel om mensen met een passie voor technologie te begeleiden bij een carrièreswitch om IT-beveiligingsspecialist te worden. En Technobel eindigde als tweede voor de Innovative VET provider Award, een erkenning van de Europese Commissie voor uitmuntendheid in beroepsonderwijs en -opleiding door middel van innovatieve praktijken.

In 2020 wil Technobel zijn plaats als referentie-opleidingscentrum in Europa behouden, en zijn ecosysteem en zijn organisatiestructuur ontwikkelen om een actieve en verantwoordelijke speler te zijn in het licht van de ecologische uitdagingen van vandaag.



## School 19

Proximus is een van de stichtende partners van 19, de eerste gratis Belgische codeerschool. 19 biedt een vernieuwende manier van leren: er is geen schoolgeld en het onderwijs vindt plaats zonder leerkracht. In 2019 namen 331 studenten deel aan dit innovatieve leersysteem.

19 lanceerde ook het initiatief 'She loves to code' om meer vrouwen warm te maken voor haar codeercursussen. In 2019 ontvingen we vier stagiairs van 19 bij Proximus. Ze werkten aan data analytics- en webontwikkelingsprojecten.

In 2020 zal 19 verhuizen naar de digitale campus van BeCentral en plaats bieden aan 750 studenten, tegenover 450 in 2019.

We willen nog meer mensen aanmoedigen om te solliciteren en ervoor zorgen dat werkzoekenden, vooral vrouwen, van deze innovatieve manier van leren profiteren. In 2019 won 19 de prijs van de internetgebruikers in de categorie 'Schools of tomorrow' van de Victor Awards.

## diggit: senioren gaan digitaal

Web Experts werd in 2011 gelanceerd om ouderen vertrouwd te maken met internet. Dankzij dit project hebben we in totaal 5.000 senioren getraind in samenwerking met 3.000 kinderen.

Om gelijke tred te houden met de huidige digitale realiteit hebben we ons Web Experts-programma grondig vernieuwd, met als resultaat een nieuwe aanpak en een nieuwe naam: diggit.

diggit is het educatieve project van Proximus voor kinderen om ouderen te helpen digitaal te worden. Via dit initiatief brengen we generaties dichter bij elkaar en laten we digital natives op een speelse manier hun ervaring delen met ouderen. Proximus moedigt alle leerkrachten en hun leerlingen in België aan om actief deel te nemen aan diggit. Onze ambitie voor 2020 is om 1.000 senioren op te leiden.

## Digitaal toegankelijk voor iedereen

### ② Connectiviteit en digitale inclusie

Proximus zet zich in om technologie toegankelijk te maken voor iedereen, ongeacht fysieke capaciteiten, economische achtergrond, culturele afkomst, opleiding of leeftijd.

KPI	Resultaat 2019	Resultaat 2018
Percentage toegankelijke geteste toestellen (minstens één per categorie van handicap)	100%	91%

### Toestellen

We testen de toegankelijkheid van nieuwe smartphones en tablets met de vereniging Passe Muraille. Via een onafhankelijk panel van mindervaliden garanderen zij dat onze toestellen aan ieders behoeften voldoen. Onze onlinecatalogus bevat informatie over apparaten die zijn aangepast aan gebruikers met een handicap en we gebruiken specifieke pictogrammen om toegankelijke apparaten gemakkelijk te kunnen identificeren.

In 2019 werden 9 nieuwe toestellen getest (vs. 11 in 2018) vooraleer we ze in ons assortiment aanboden.

## Digitale platformen

We bieden op een aantal zenders van Proximus TV ondertitels en audiobeschrijving aan voor mensen met gehoorproblemen of een visuele beperking. We breiden deze functionaliteit uit naar andere zenders en naar programma's in onze 'op aanvraag'-catalogus. Tegen 2024 zal 25% van de programma's in deze catalogus een audiobeschrijving en 25% ondertiteling hebben.

Uiterlijk in september 2020 en juni 2021 zullen we de toegankelijkheid van onze websites en apps voor mensen met een handicap verbeteren.

### Iedereen geconnecteerd

Proximus investeert aanzienlijk in de verbetering van de connectiviteit in landelijke en witte zones (zie rubriek 'Een beter digitaal leven mogelijk maken'). We hebben ook de uitrol van fiber versneld, waardoor sneller internet naar de industriegebieden en de centra van steden en gemeenten wordt gebracht. Op die manier bieden we alle burgers en bedrijven toegang tot de netwerken van de toekomst.

Mensen die zich in een moeilijke economische situatie bevinden, bieden we sociale tarieven aan. In 2019 konden 184.291 mensen gebruik maken van een of meer sociale tarieven die op sociale of humanitaire gronden werden toegekend.

Voor klanten die op hun budget letten, is er het merk Scarlet. Scarlet wil telecomdiensten toegankelijk maken voor iedereen in België. Het heeft da als ambitie om steeds het beste aanbod voor te stellen tegen de laagste prijs. In 2019 vereenvoudigde Scarlet zijn aanbod, verhoogde het dataverkeer in zijn mobiele abonnement 'Scarlet Hot' en verlaagde het de prijs van 'Scarlet Loco'.



## Maatschappelijk engagement

### Connectiviteit en digitale inclusie

Als bedrijf dat diepgeworteld is in België willen we op een concrete en directe manier iets teruggeven aan de samenleving. Dit doen we door zowel nationale projecten als lokale initiatieven in de buurt van de Proximus-kantoren te ondersteunen.

KPI	Resultaat 2019	Resultaat 2018
Aantal langdurig zieke kinderen die onderwijs op afstand volgden via Bednet en Take Off	1.164	>1.000

### Bednet en Take Off

We zijn een trotse partner van Bednet in Nederlandstalige scholen en Take Off in Franstalige scholen. Dankzij deze verenigingen kunnen kinderen met een langdurige ziekte thuis of in het ziekenhuis de schoollessen blijven volgen dankzij videoconferentie. We ondersteunen Bednet en Take Off door het aanbieden van internetverbindingen en financiële steun. In 2019 hebben Bednet en Take Off 1.164 kinderen geholpen.

We zetten ons in om deze organisaties verder te steunen bij de ontwikkeling van hun projecten. Bednet wil in 2020 1.000 kinderen helpen en Take Off 100.

### Andere initiatieven

In 2019 namen we deel aan solidariteitscampagnes van onze partner Be.Face, waaronder een grootschalige inzameling van warme kleding en voedsel voor daklozen. In samenwerking met ngo's en humanitaire organisaties hebben we gratis wifi geïnstalleerd op plaatsen waar vluchtelingen en migranten kunnen verblijven.

We hebben ook onze steun voortgezet aan Télévie, CAP48 en het Belgian Paralympic Committee. Als trotse partner van het Paralympic Team Belgium ondersteunen we actief de atleten die zich voorbereiden op de Paralympische Spelen van Tokio in 2020.

We steunden in 2019 15 sociale initiatieven van medewerkers door deze acties zichtbaarheid te geven in onze kantoren. We hebben ook samengewerkt met het Rode Kruis en 545 Proximus-medewerkers hebben in 2019 bloed gegeven (tegenover 244 in 2018).

## Fans van Belgische cultuur

### ② Connectiviteit en digitale inclusie

Proximus biedt een sterke ondersteuning aan de Belgische lokale cultuur, sport en het medialandschap.

KPI's	Resultaat 2019	Resultaat 2018
Uniek bereik van muziek- en sportcontent op de Proximus-platformen	5,8 miljoen	ca. 5 miljoen
Uniek bereik van sponsoringevents	ca. 3 miljoen	ca. 2,5 miljoen



**Trouwe partner van  
de grootste Belgische  
zomerfestivals.**

## Muziek

Proximus is al jarenlang een trouwe partner van de grootste Belgische zomerfestivals. We sponsoren een breed scala aan lokale evenementen: Rock Werchter, Les Ardentes, Dour, Pukkelpop, Tomorrowland en de Francofolies. Ze zijn een perfecte gelegenheid om met ons publiek in contact te komen.

Dit jaar werd de samenwerking nog versterkt met de rechtstreekse uitzending van de meeste optredens op drie zomerfestivals. Tijdens Rock Werchter bijvoorbeeld, kon Proximus zijn tv-klanten een topprogramma aanbieden, beschikbaar op het tv-scherm, op laptop of op smartphone.

In 2019 sloten we een partnership met Tomorrowland, het wereldberoemde Belgische festival voor elektronische dansmuziek, en met de openbare omroep VRT voor de MIA's, de Music Industry Awards.

In 2019 bereikten we 3,1 miljoen unieke bezoekers via onze Proximus-muziekplatformen. Muziekliefhebbers konden live streaming van festivals, concerten op aanvraag en speciale reportages bekijken (60% meer dan in 2018). 53.000 personen namen deel aan onze wedstrijd om tickets te winnen en 164.000 mensen bezochten onze stand op de festivals.

Vorig jaar hebben we onze samenwerking met het operahuis De Munt en met Bozar, het Paleis voor Schone Kunsten in Brussel, met succes voortgezet. Proximus is ook partner van de Muziekkapel Koningin Elisabeth, die jonge muziktalenten van overal ter wereld steunt, en van de vermaarde Koningin Elisabethwedstrijd. Als sponsor van het Klara festival (VRT) en het Festival Musiq'3 (RTBF) helpt Proximus klassieke muziek toegankelijk te maken voor het grote publiek.

## Sport

### Voetbal

Sinds vele jaren sponsort Proximus drie Pro League-clubs: Club Brugge, RSC Anderlecht en Sporting de Charleroi waarmee we ongeveer 1 miljoen voetbalfans bereiken. Proximus is ook de hoofdsponsor van de voetbalcompetitie 1e klasse B en we zijn de trotse sponsor van de Rode Duivels.

Via ons partnerschap met de Koninklijke Belgische Voetbalbond steunen we sinds 2017 het initiatief 'Nobody Offside', dat het voetbal voor mensen met een handicap wil promoten.

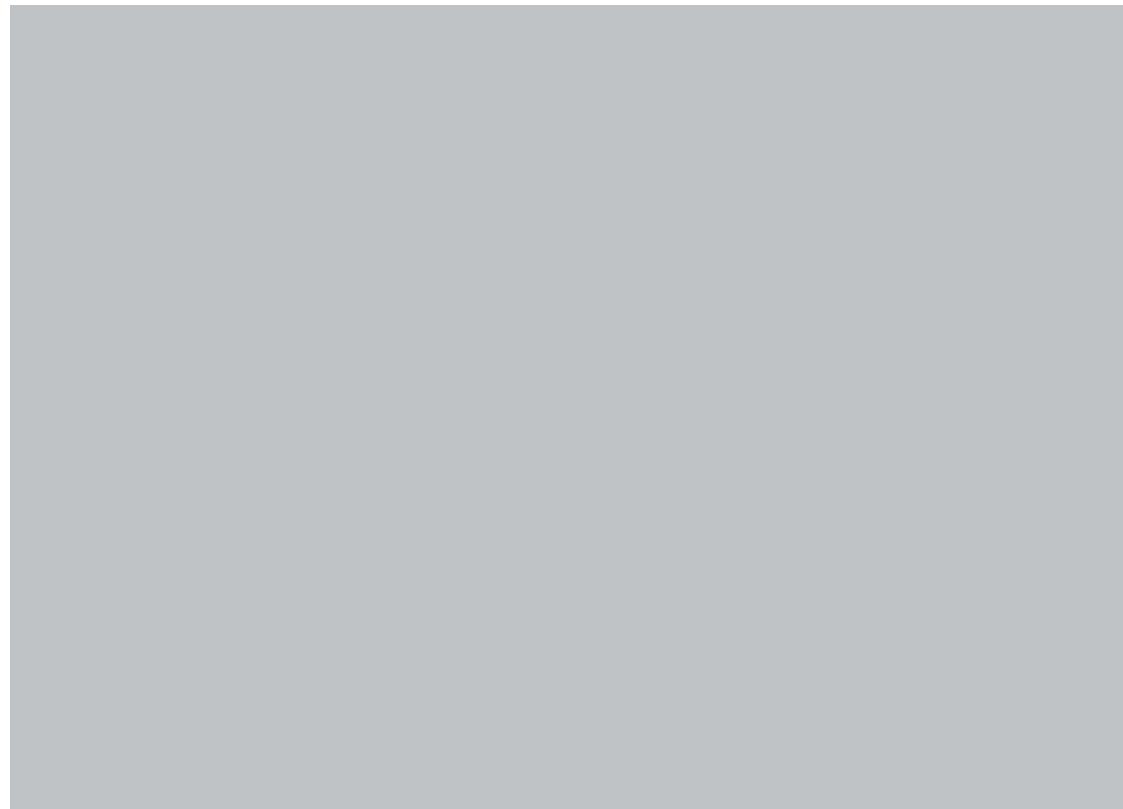
We promoten esports voor amateurs en professionals in België via drie officiële competities, samen met strategische partners als ESL (Electronic Sports League) en de Pro League. Bovendien integreren we esportscontent op de Proximus-platformen en sponsoren we bestaande lokale competities.

### Wielersport

We zijn nog steeds de hoofdsponsor van Flanders Classics, de zes belangrijkste wielerwedstrijden van Vlaanderen. We hebben de Proximus Cycling Challenge versterkt door zestien hoogwaardige wielerwedstrijden in België aan te bieden, waarmee we ongeveer 34 000 amateurwielrenners bereiken. Proximus blijft partner van de DVV-trofee, een regelmatigheids criterium in het veldrijden.

### Ondersteuning van jonge sporters en vrouwensport

Als actieve sportsponsor in België besteden we speciale aandacht aan het ondersteunen van veelbelovende jonge sporters. We zijn ervan overtuigd dat we door onze steun het professionalisme in de vrouwensport kunnen vergroten en jonge sporters kunnen helpen zich te ontwikkelen tot topsporters.





**Met Smart Ads bieden  
we onze klanten  
gepersonaliseerde  
advertenties op tv.**

De financiering van projecten voor het nieuwe Proximus Alphamotorhomes Cycling Team, de Red Flames en het World At Our Feet Plan, een programma van de Koninklijke Belgische Voetbalbond om het vrouwenvoetbal te stimuleren en verder te professionaliseren, passen allemaal in deze ambitie. We besteden ook extra aandacht aan de wielerwedstrijden voor vrouwen op onze Proximus-platforms.

De komende jaren zullen we de sport in België actief blijven sponsoren. Dit doen we onder meer door ervoor te zorgen dat de inhoud in België gemakkelijk kan worden gedeeld en bekijken op onze platformen en we zullen ook meer lokale evenementen financieren. De focus zal blijven liggen op voetbal en wielrennen, met bijzondere aandacht voor vrouwensport en jeugdsport.

## Media

Onze aandacht voor de media blijft toenemen. Terwijl de aanwezigheid van internationale spelers toeneemt, blijven we investeren in ervaring en in de content die we op onze platformen verspreiden.

Als grote verdeler in België bieden we klanten toegang tot lokale en internationale tv-zenders en radiostations. We verdeelden meer dan 85 tv-zenders en 25 radiozenders als onderdeel van ons basisaanbod in België.

In juni 2019 lanceerden we Proximus Pickx, een nieuwe tv-interface en een innoverend contentplatform. Proximus Pickx is toegankelijk voor alle Proximus TV-klanten op alle schermen, alsook voor niet-klanten op het web.

Proximus Pickx verbetert het gratis en betaalde aanbod van content dankzij de best-in-class gebruikerservaring en gebruikersinterface, gepersonaliseerde aanbevelingen en sterke redactionele hoogtepunten van lokale content in het Frans en Nederlands.

Het Proximus Pickx-platform ondersteunt ook Smart Ads en biedt klanten gepersonaliseerde advertenties op tv. Met dit initiatief versterken we de Belgische mediasector omdat het zal bijdragen tot het behoud van de reclame-investeringen in de Belgische economie en investeringen in het buitenland vermijdt.

We ondersteunen de lokale Belgische audiovisuele sector door middel van coproducties en de tax shelter. In 2019 was dit een investering van bijna 3 miljoen EUR (bv. Undercover 2, Le Domestique, De Slag om de Schelde). In 2020 zullen verschillende van deze producties worden uitgebracht in zowel het Nederlandstalige als het Franstalige deel van het land.

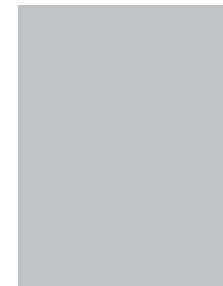
## Proximus Art Collection

Met onze Proximus Art Collection vzw willen we hedendaagse kunst in de werkomgeving integreren. De collectie telt 123 kunstenaars en 600 hedendaagse kunstwerken.

Aangezien Proximus een Belgisch bedrijf is, wordt bijzondere aandacht besteed aan Belgische kunstenaars die door de kwaliteit van hun werk een plaats in de collectie verdienen.

De collectie, opgestart in 1996, wordt tentoongesteld in de vergaderzalen, kantoren en toegangsruimten van onze gebouwen. Om deze collectie te delen met de bezoekers en onze medewerkers hebben we in 2019 48 rondleidingen en conferenties georganiseerd (vs. 27 in 2018).

In 2019 publiceerden we ook het boek "Architectuur en telefonie" dat de evolutie van de telecommunicatie en de invloed ervan op de gebouwen en de architectuur illustreert aan de hand van historische foto's en archiefdocumenten.



# Zorg dragen voor onze planeet

Klimaatverandering is een van de meest urgente problemen van onze tijd en een belangrijke maatschappelijke bezorgdheid. Het is onze ambitie om een toonaangevend bedrijf te zijn in de aanpak van de klimaatverandering en we zijn vastbesloten om onze negatieve impact op het milieu verder te verminderen. Dit doen we door onze CO<sub>2</sub>-neutrale ambitie uit te breiden en te evolueren naar een netto positieve impact, en een echt circulair bedrijf te worden.

Om bij te dragen aan de wereldwijde inspanningen om de klimaatverandering aan te pakken, hebben we een nieuwe 'groene' strategie ontwikkeld. Deze strategie, die aan de Raad van Bestuur van Proximus werd voorgesteld, steunt op een duidelijke visie en doelstellingen op basis van drie pijlers: koolstofneutraliteit, een circulaire economie en een duurzame bevoorradingketen. Elk jaar krijgt de Raad van Bestuur een update van de strategie en de resultaten ervan.

## Trots dat we CO<sub>2</sub>-neutraal zijn

### 3 Duurzaamheid, energie en circulaire economie

De initiatieven die we tot nu toe hebben genomen om een duurzamer, groener bedrijf te worden, hadden vooral tot doel om onze CO<sub>2</sub>-impact te verminderen. Met succes, want we spelen een voortrekkersrol op wereldniveau. We zullen onze inspanningen opvoeren om de CO<sub>2</sub>-uitstoot verder te verminderen en in poleposition te blijven, terwijl we onze ambitie om de komende jaren een netto positieve bijdrage te leveren, verhogen.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
Koolstofemissie scope 1 + 2 <sup>1</sup> vergeleken met vorig jaar	-5%	-16%
Koolstofneutraliteit voor eigen activiteiten en dienstverplaatsingen	100%	100%
Energieverbruik in vergelijking met 2008	-30%	-27%
Elektriciteitsverbruik uit hernieuwbare energiebronnen	100%	99%

### Sterke vooruitgang in CO<sub>2</sub>-vermindering

We hebben al indrukwekkende vooruitgang geboekt om onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk te verkleinen. Tussen 2007-2015 hebben we de CO<sub>2</sub>-uitstoot met 70% verminderd. Sinds 2016 zijn we een CO<sub>2</sub>-neutraal bedrijf voor de activiteiten die we rechtstreeks controleren. De belangrijkste bijdragen betreffen vervoer (dankzij groenere auto's en mobiliteitsplannen) en verwarming

<sup>1</sup> De methodologie en gedetailleerde cijfers zijn beschikbaar in de hoofdstukken "Transparantie", "Koolstofuitsoot en energie: afsluiting, reikwijdte en methodologie" en "Milieucijfers".

(dankzij de vervanging van de verwarming op fossiele brandstoffen en het sluiten of de optimalisatie van gebouwen).

Een belangrijke verwezenlijking is de vermindering van ons energieverbruik met 30% in de afgelopen tien jaar. Proximus is daarmee een van de weinige telecombedrijven wereldwijd die deze inspanning hebben geleverd. Vandaag komt 100% van de elektriciteit die we gebruiken ook uit hernieuwbare bronnen.

De CO<sub>2</sub>-uitstoot van onze eigen activiteiten en zakenreizen die we nog niet kunnen verminderen, 38.784 ton in 2019, wordt gecompenseerd met Gold Standard-projecten die de opwarming van de aarde tegengaan.

In 2019 haalden we de score A- in de CDP-ranking 'Klimaatverandering'.

### Ambitie om de CO<sub>2</sub>-uitstoot verder te verminderen

We kijken verder vooruit en hebben onze ambities om de CO<sub>2</sub>-uitstoot aanzienlijk te verminderen opgevoerd. Proximus behoort tot de 312 bedrijven wereldwijd met een goedgekeurde SBT ('science-based target' of wetenschappelijk onderbouwde doelstelling) voor CO<sub>2</sub>-uitstoot, met als doel hun koolstofvoetafdruk drastisch te verminderen. Onze doelstellingen voor de vermindering van de CO<sub>2</sub>-uitstoot zijn:

- eigen CO<sub>2</sub>-uitstoot: -30% tussen 2015-2025;
- indirecte CO<sub>2</sub>-uitstoot: -10% tussen 2014-2025, en -50% tussen 2014-2040.

Meerdere initiatieven zullen ons helpen om deze zeer ambitieuze doelstellingen te halen:

- de verdere vernieuwing van ons netwerk naar een veel groener fibernetwerk en de optimalisatie van ons mobiele netwerk;

- de vergroening van ons wagenpark en de verbetering van logistieke processen met koolstofarme alternatieven;
- de optimalisatie van kantoorgebouwen, de verbetering van de energie-efficiëntie van eindgebruikersapparatuur en de vermindering van de koolstofvoetafdruk van aangekochte producten en diensten.

We liggen goed op schema om tegen 2021, vier jaar eerder dan gepland, onze eigen CO<sub>2</sub>-uitstoot met 30% te hebben verminderd. Onze koolstofuitstoot is in 2019 met 5% gedaald ten opzichte van 2018. Dit konden we bereiken door bijvoorbeeld de verplaatsingen van technici drastisch te verminderen door het inzetten van virtualisatie en technologieën om installaties, onderhoud en herstellingen vanop afstand te kunnen uitvoeren.

In 2019 ondertekende Proximus de 'Green Deal Duurzame Stedelijke Logistiek'. Dit initiatief van de Vlaamse overheid heeft tot doel de leveringen in de steden efficiënt en emissievrij te maken. In de stadscentra van Antwerpen en Gent hebben we de klassieke bevoorrading van onze winkels vervangen door leveringen door fietskoeriers. In Brussel zijn we een proefproject gestart met L'Oréal om zowel onze eigen goederen als die voor L'Oréal met de fiets te leveren aan de respectieve winkels. Dit project zal aantonen in welke mate een dergelijk partnership voor stadsdistributie haalbaar is. We hebben de ambitie om in 2020 ook in andere steden fietsleveringen te doen.

Het bereiken van onze doelstellingen voor de indirecte uitstoot is een grotere uitdaging, aangezien het volume ervan 20 keer zo groot is als de uitstoot van onze eigen activiteiten. Het zal een extra inspanning vergen van onze leveranciers, onderaannemers en filialen om het energieverbruik te verminderen en de energie-efficiëntie van onze producten en oplossingen voor residentiële en bedrijfsklanten te verbeteren.

## Sterke vermindering van het energieverbruik

Het beheer van het energieverbruik zal van groot belang zijn om onze koolstofdoelstellingen in het komende decennium te halen. We hebben ons energieverbruik doeltreffend beheerd en het verbruik van fossiele brandstoffen drastisch verminderd.

Dankzij de vele efficiëntieprogramma's hebben we de afgelopen tien jaar een energiereductie van 30% bereikt:

- We verbruikten 357 GWh elektriciteit in 2019, een besparing van 11 GWh ten opzichte van vorig jaar.
- We verbruikten 10.700.346 liter fossiele brandstof in 2019, een besparing van 418.543 liter ten opzichte van 2018.



We zullen ons totale energieverbruik in 2019-2021 verder verminderen met 8% door onder meer de sluiting van technische gebouwen, de ontwikkeling van energie-efficiënte netwerken, vrije luchtkoeling en de vergroening van het wagenpark.

Dankzij onze vereenvoudigingsprogramma's voor netwerken en gebouwen en de afbouw van verouderde hardware bespaarden we 3,99 GWh elektriciteit. Een speciale interne taskforce werd opgericht om onze initiatieven op het gebied

van energie-efficiëntie voort te zetten en om samen met experts onderzoek te voeren naar alternatieve hernieuwbare energiebronnen.

De komende jaren streven we ernaar het energieverbruik onder controle te houden, ook met het oog op de uitrol van het nieuwe 5G netwerk. We zullen initiatieven nemen om ons verbruik verder te verlagen, onze strategie voor de aankoop van elektriciteit evalueren en een beter inzicht te verwerven in het elektriciteitsverbruik van onze centrales en gebouwen en het toekomstig verbruik beter te voorspellen. We zullen daarbij gebruikmaken van de beste technieken en technologieën zoals bijvoorbeeld artificiële intelligentie.

## Meer hernieuwbare energiebronnen

100% van de elektriciteit die we gebruiken, is afkomstig van hernieuwbare energiebronnen, maar we streven er ook naar om onze energie echt groener te maken door onder meer meer groene energie te produceren.

Klimaatverandering is een wereldwijde uitdaging die een gezamenlijke inspanning vereist. Als lid van de RE100 werken we samen met andere bedrijven die zich inzetten voor 100% hernieuwbare energie.

## Groene mobiliteit voor onze medewerkers

Vervoer vertegenwoordigt meer dan 60% van onze directe CO<sub>2</sub>-voetafdruk en 21% van ons energieverbruik. We willen deze impact verminderen door onze medewerkers een mobiliteitsbudget aan te bieden dat hen stimuleert om het openbaar vervoer te nemen.

In 2019 kozen 2.025 medewerkers voor alternatieve pendeloplossingen in plaats van een parkeerplaats voor hun wagen. Onze medewerkers kunnen ook gebruikmaken

van telecomoplossingen om telewerken en thuiswerken te vergemakkelijken. We schakelen geleidelijk over naar koolstofvriendelijke of koolstofneutrale kantoren (in de buurt van het openbaar vervoer) en naar meer koolstofvriendelijke voertuigen.

## De CO<sub>2</sub>-voetafdruk van Proximus verkleinen

Technologieën en nieuwe inzichten voor het aandrijven en koelen van telecomapparatuur zijn in ontwikkeling: efficiëntere gelijkrichters, volledige vrijluchtkoeling of pompen met variabele snelheid en vermogen. We installeren deze nieuwe apparatuur wanneer de oude moet worden vervangen en stellen slechte prestaties voortdurend bij.

We rollen met succes ons Mantra+-project uit om ons netwerk te vereenvoudigen door oude technische gebouwen te vervangen door een innovatief nieuw concept van energiezuinige containers.

## Onze klanten helpen om hun CO<sub>2</sub>-voetafdruk te verkleinen

We werken niet alleen hard aan het verminderen van onze eigen CO<sub>2</sub>-uitstoot, we willen onze klanten ook helpen om hun CO<sub>2</sub>-voetafdruk te verminderen. Dit doen we door een goed evenwicht te bewaren tussen een lange levensduur van onze tv-decoders en modems (336.000 modems en decoders opgekapt en terug in omloop gebracht in 2019) en het aanbieden van toestellen die minder energie verbruiken. Het doel om het gemiddelde verbruik met 50% te verminderen, hebben we in 2019 bereikt. Zo is onze V6 decoder 45% efficiënter dan het vorige model.

We leveren tal van producten en diensten die bedrijven en overheden kunnen helpen om hun ecologische voetafdruk te verkleinen. Mooie voorbeelden zijn onze clouddiensten en Internet of Things-oplossingen zoals smart energy, smart buildings of smart mobility.



## Focus op de circulaire economie

### 3 Duurzaamheid, energie en circulaire economie

Het huidige lineaire economische systeem dat het 'take, make, waste' stappenplan volgt, heeft zijn grenzen bereikt. We willen bijdragen aan een meer circulaire economie, die minder hulpbronnen nodig heeft en minder afval produceert.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
Percentage afval dat gerecycleerd, hergebruikt of gecomposteerd werd	87%	87%
Ingezamelde mobiele telefoons	31.475	18.279
Opgeknapte modems en tv-decoders	336.000	405.544

### Een waaier van lopende circulaire projecten

Er zijn reeds tal van initiatieven aan de gang om een circulaire onderneming te worden. Met onze nieuwe strategie en ons actieplan zullen we echter in staat zijn om de principes van de circulaire economie onverkort op te nemen in onze bedrijfsprocessen.

We onderzoeken of implementeren verschillende initiatieven voor het sorteren en voorkomen van afval, recyclage van gebruik materiaal (bv. koper), Green Last Mile Delivery en de ontwikkeling van circulaire inkoopriteria.

In 2019 produceerden onze activiteiten in België 13.629 ton afval, waarvan 13% restafval dat werd omgezet in elektriciteit en warmte-energie in afvalverwerkingsinstallaties. De reste-

rende 87% werd gerecycleerd of hergebruikt. We hebben duidelijke doelen gesteld voor ons toekomstig afvalbeheer. Tegen 2025 willen we maar liefst 90% recycleren.

Het MIDAS-project, dat al verschillende jaren loopt, is gericht op het recycleren van zoveel mogelijk waardevolle grondstoffen uit onze netwerkinstallaties. Vorig jaar werd meer dan 680 ton koperkabel teruggevonden en werden duizenden tonnen elektronisch apparaat gerecycleerd. Op die manier brengen we waardevolle metalen terug in omloop.

In onze winkels en in scholen loopt een initiatief om mobiele telefoons te recycleren. In scholen werken we samen met GoodPlanet Belgium om oude toestellen in te zamelen. We belonen de scholen hiervoor met opgeknapte computers. In 2019 recycleerden we 31.475 mobiele telefoons afkomstig van scholen en Proximus winkels en we doneerden in totaal 189 opgeknapte laptops, desktops of tablets aan scholen. In 2020 willen we in totaal 100.000 oude gsm's inzamelen.

We bieden scholen de GoodSchool DigiTool aan. Dit innovatieve systeem verzamelt via enquêtes in de scholen gegevens over afval, mobiliteit, voedsel en/of energie. De applicatie werd ontworpen door GoodPlanet en Proximus, met behulp van onze Internet of Things-technologie. Leerkrachten en leerlingen kunnen samen de gegevens verzamelen en analyseren, en duurzame initiatieven op maat van de school lanceren.

Om circulair aankopen toe te passen of mogelijk te maken, onderschrijven we sinds 2017 de Green Deal Circulair Aankopen in Vlaanderen en sinds 2019 de Green Deal Achats Circulaires in Wallonië.

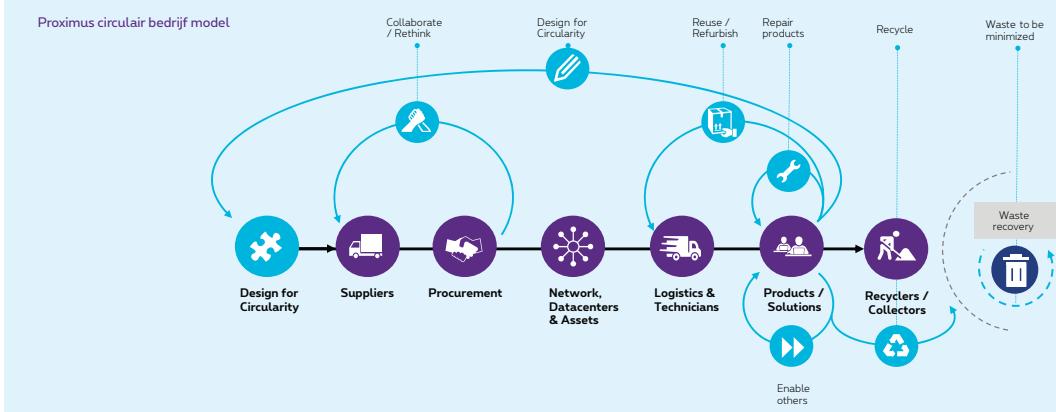
We onderzoeken ook nieuwe initiatieven, zoals:

- het sensibiliseren van onze klanten voor de circulaire economie in onze winkels en online;
- het integreren van circulaire criteria in zakelijke en kosten-gelaterende beslissingen;
- aantonen hoe ons aanbod van slimme oplossingen, IoT en diensten in de cloud en 'as-a-service' onze bedrijfsklanten kan helpen om sneller circulair te worden.

## En circulair bedrijf worden tegen 2030

We zijn ervan overtuigd dat we een actieve rol kunnen spelen in de overgang naar een circulaire economie, zowel intern als samen met onze klanten. Hoewel Proximus in essentie een dienstenbedrijf is, gebruiken en leveren we wel hulpbronnen en koolstofintensieve diensten. Daarnaast hebben we veel contactmomenten met klanten die we kunnen gebruiken om een breed publiek te informeren en hun gedrag positief te veranderen.

Als verantwoordelijke telecomspeler spannen we ons in om afval te verminderen en grondstoffen te recycleren en zullen we al het mogelijke doen om de overgang van een lineair naar een echt circulair bedrijf tegen 2030 te versnellen. We willen circulariteit integreren in onze bedrijfsprocessen en onze stakeholders in staat stellen om de overgang naar circulariteit te versnellen. Daartoe ontwikkelden we in 2019 een strategie voor een circulaire economie en een model dat onze inspanningen op dat vlak weergeeft.



De tien belangrijkste circulaire acties en initiatieven waarbij we onze klanten en medewerkers willen betrekken zijn de volgende:

- 1 Mobiele toestellen: inzameling verbeteren, opknappen en recycleren.
- 2 Webshop: onze klanten aansporen om meer circulaire beslissingen te nemen.
- 3 Decoder/modem: circulair ontwerp van de nieuwe modellen en renovatie van de huidige modellen.
- 4 Wagenpark: geleidelijke overschakeling van bedrijfswagens en nutsvoertuigen naar groene mobiliteit.
- 5 Verpakkingen: overschakelen op circulaire verpakkingen en minder verpakkingsmateriaal gebruiken.
- 6 Digitalisering: streven naar papierloze interactie met de klant.
- 7 Technische klantenbezoeken: de bezoeken benutten om onze klanten te informeren over een meer circulair gebruik van onze producten.
- 8 Kantoorafval: evolueren naar een gescheiden inzameling en zero waste.
- 9 Proximus-shops: circulaire producten in de kijker plaatsen.
- 10 Bedrijfsklanten: sensibiliseren en diensten ontwikkelen om bedrijven te helpen sneller naar een circulaire economie evolueren.

We zullen ook werken op vier cruciale projecten die een grote impact hebben op het milieu:

- de overstap naar circulaire datacenters;
- groen netwerk: streven naar 100% recyclage en vermindering van de hoeveelheid afval;
- CO<sub>2</sub>-neutrale bevoorradingketen: de eerste CO<sub>2</sub>-neutrale bevoorradingketen in België worden tegen 2030;
- de overgang naar een circulair aankoop verzekeren.

In 2020 zullen we onze nieuwe circulaire strategie lanceren en een ambitieus programma opzetten, het stappenplan met een gedetailleerd actieplan verder ontwikkelen en doelen definiëren om onze vooruitgang te meten en op te volgen.

## Toegewijd aan een duurzame bevoorradingketen

### Duurzame bevoorradingketen

Als we de klimaatverandering willen aanpakken, hebben we iedereen nodig. Als bedrijf met meer dan 4.000 leveranciers nemen we onze verantwoordelijkheid om een duurzame bevoorradingketen te bouwen. Door nauw met onze leveranciers samen te werken en strenge duurzaamheidsnormen en -clauses vast te leggen, kunnen we onze impact verder beperken en bijdragen aan een betere wereld.

KPI's	Resultaten 2019	Resultaten 2018
Percentage gescreende leveranciers die sociale criteria gebruiken (incl. werkomstandigheden, mensenrechten, enz.) en erkenningsniveau 'zilver' of 'goud' hebben behaald <sup>1</sup>	85%	87%
Percentage gescreende leveranciers die milieucriteria gebruiken en erkenningsniveau 'zilver' of 'goud' hebben behaald	75%	83%



**100%**  
contracten met  
een MVO-clausule.

<sup>1</sup> Gebaseerd op de beoordeling van EcoVadis

### Samenwerken met onze leveranciers

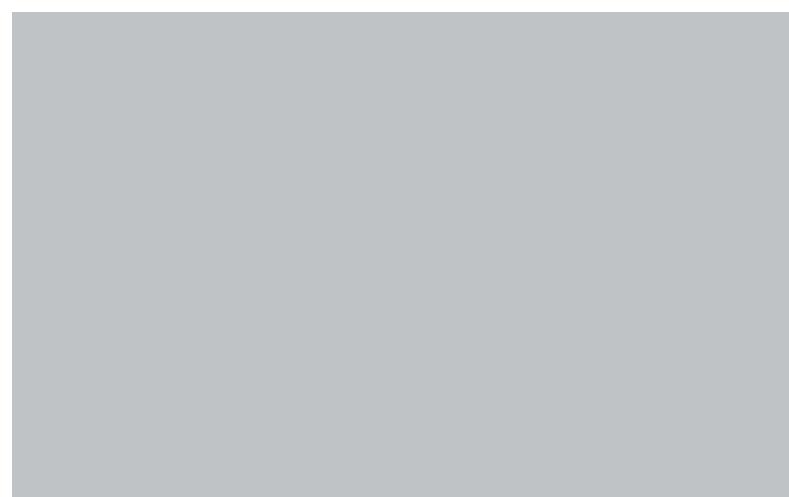
Proximus wordt beschouwd als een 'best practice'-bedrijf voor de manier waarop het de risico's inzake Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) van zijn leveranciers beheert. In 2019 heeft de internationale organisatie CDP Proximus opgenomen in zijn "Supplier Engagement Leader Board".

Vandaag is in 100% van onze contracten een MVO-clausule opgenomen met betrekking tot de sociale, ethische en milieunormen voor onze leveranciers. We hebben een leidende positie in EcoVadis (duurzaamheidsbeoordelingen van leveranciers) en de JAC (Joint Audit Cooperation, MVO-beoordeling van IT-leveranciers) met risicoaudits, beoordelingen en scorecards van leveranciers.

Samen met onze leveranciers streven we eraan om de sociale en milieunormen (SE-normen) in de hele bevoorradingketen te verbeteren. Dit bereiken we door de prestaties van onze leveranciers op sociaal en milieuvak en het beheer van hun eigen bevoorradingketen te verbeteren en tegelijk onze eigen efficiëntie te verhogen.

We integreren de SE-normen inzake kinderarbeid, dwangarbeid, gezondheids- en veiligheidswetgeving en de bescherming van het milieu in onze inkoopprocessen. Hierdoor verbeteren we ons merkimage en verbeteren we de gemeenschappen waarin onze leveranciers actief zijn. Deze normen dienen als selectiecriteria voor leveranciers en worden via onze MVO-clausule in alle contracten opgenomen.

Regelmatig vragen we aan onze leveranciers om deel te nemen aan een EcoVadis-evaluatie. In 2019 werden scorecards opgesteld voor leveranciers die 32% van het totale aankoopbedrag vertegenwoordigen. Er werd een zilveren of gouden EcoVadis-erkenningsniveau toegekend aan 85% (87% in 2018) van de 143 leveranciers die beoordeeld werden op basis van verschillende sociale criteria, en



75% (83% in 2018) op basis van milieucriteria. Sinds 2018 heeft Proximus zelf het EcoVadis Gold label gekregen.

Voor de aankoop van producten en diensten hebben we nieuwe normen ingevoerd voor Circular Sourcing, waarbij we ons richten op standaardisatie, hergebruik en renoveren en de voorkeur geven aan recyclage in plaats van nieuwe grondstoffen te gebruiken.

Proximus is lid van de Joint Audit Cooperation (JAC), samen met 16 andere telecommunicatiebedrijven die meer dan 50% van de wereldwijde telecomoerpenzen vertegenwoordigen. In 2019 werden in samenwerking met de JAC wereldwijd 84 onsite bedrijfsaudits uitgevoerd, die telkens resulteerden in een effectieve verbetering of een actieplan. Proximus heeft in 2019

vijf audits voor zijn rekening genomen. In 2020 zullen we nog 5 andere leveranciers aan een audit onderwerpen. In 2020 moet elke nieuwe leverancier een enquête invullen en beantwoorden aan een vooraf bepaald niveau van compliance.

We zullen steeds meer belang hechten aan duurzaamheid. Met dat doel voor ogen zullen we doorgaan met de implementatie van EcoVadis- en JAC-standaarden, door ervoor te zorgen dat onze producten circulair worden en door de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van aangekochte goederen te verminderen.

Tegen 2021 willen we evolueren van een bedrijf dat zich inzet voor MVO en duurzaamheid naar een bedrijf dat MVO en duurzaamheid gebruikt als doorslaggevende factoren om zijn leveranciers te kiezen en in zijn activiteiten.

## **Governance en compliance, bescherming van waarde op lange termijn**

- 58 Corporate governance verklaring
- 75 Regelgevend kader
- 79 Risicobeheersverslag
- 88 Bezoldigingsverslag
- 97 Het Proximus-aandeel

# Corporate governance verklaring

Het doel van corporate governance (in het Nederlands 'deugdelijk bestuur') is een stel regels en gedragingen vast te leggen om ondernemingen behoorlijk te besturen en te controleren, met als uiteindelijk resultaat een verhoogde transparantie. Het is een systeem van controles en afwegingen tussen de aandeelhouders, de Raad van Bestuur, de Gedelegeerd Bestuurder en het Executief Comité. Proximus heeft zich ertoe verbonden de wettelijke en regelgevende bepalingen en de 'best practices' na te leven.

## Het bestuursmodel van Proximus

Bij Proximus weten we dat correct zakendoen onze exploitatievergunning is. We willen nooit voor ethische dilemma's worden geplaatst en treffen de juiste maatregelen om te garanderen dat onze activiteiten ethisch correct verlopen. Dat betekent in de eerste plaats beschikken over een duidelijk bestuursmodel, waartoe we als naamloze vennootschap van publiek recht worden verplicht door de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven ("de wet van 1991"). Voor aangelegenheden die niet uitdrukkelijk worden geregeld door de wet van 1991, valt Proximus onder het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen van 29 maart 2019 ("het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen") en de Belgische Corporate Governance Code 2020 ("Corporate Governance Code 2020").

De belangrijkste kenmerken van het bestuursmodel van Proximus zijn:

- een Raad van Bestuur die het algemene beleid en de algemene strategie van Proximus vastlegt en toezicht houdt op het operationele management;
- een Audit- en Toezichtscomité, een Benoemings- en Bezoldigingscomité en een Transformatie- en Innovatiecomité (het vroegere Comité voor Strategie en Bedrijfsontwikkeling) opgericht door de Raad van Bestuur binnen zijn structuur;
- een Gedellegeerd Bestuurder, die de verantwoordelijkheid draagt voor het operationele beheer, met inbegrip van, maar niet beperkt tot het dagelijkse bestuur;
- een Executief Comité, dat de Gedellegeerd Bestuurder bijstaat in de uitoefening van zijn bevoegdheden.

Proximus duidt de Corporate Governance Code 2020 als toepasselijke code aan ([www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be)).

We houden ons niet alleen aan de wet, maar willen ervoor zorgen dat elk van onze medewerkers weet welk gedrag niet en wel geoorloofd is. Daarom heeft Proximus in 2016 een nieuwe Gedragscode goedgekeurd, die van toepassing is op alle werknemers. De werknemers van Proximus moeten een verplichte opleiding volgen in verband met de toepassing van de principes van de Gedragscode. Daarbovenop hebben we verschillende interne policies om ervoor te zorgen dat onze werknemers hun werk ethisch correct uitvoeren.

## Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur bestaat uit niet meer dan veertien leden, waaronder de persoon die is benoemd tot Gedellegeerd Bestuurder. De Gedellegeerd Bestuurder is het enige uitvoerende lid van de Raad van Bestuur. Alle andere leden zijn niet-uitvoerende bestuurders.

De bestuurders worden benoemd voor een hernieuwbare termijn van maximaal vier jaar. Volgens de limieten voor onafhankelijke bestuurders, gedefinieerd in artikel 7:87 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen, is de maximale termijn voor onafhankelijke bestuurders beperkt tot twaalf jaar.

De bestuurders worden op de algemene vergadering benoemd door de aandeelhouders. De Raad van Bestuur beveelt uitsluitend kandidaten aan die zijn voorgedragen door

het Benoemings- en Bezoldigingscomité. Het Benoemings- en Bezoldigingscomité zal rekening houden met het principe van redelijke vertegenwoordiging van significante stabiele aandeelhouders en elke aandeelhouder die ten minste 25% van de aandelen bezit, heeft het recht om bestuurders voor te dragen voor benoeming pro rata zijn aandeelhouderschap. Op basis van deze regel heeft de Belgische Staat het recht om 7 bestuurders voor te dragen. Alle andere bestuurders moeten onafhankelijk zijn in de zin van artikel 7:87 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen en

van de Corporate Governance Code 2020 en de Raad moet te allen tijde ten minste 3 onafhankelijke bestuurders hebben.

Proximus is trots op de aanzienlijke vrouwelijke vertegenwoordiging in de Raad van Bestuur. Deze samenstelling en de elkaar aanvullende expertise en competenties van alle bestuurders creëren een dynamiek die het bestuur van de onderneming ten goede komt.



## Samenstelling van de Raad van Bestuur

### Leden van de Raad van Bestuur benoemd door de Belgische Staat

Naam	Leeftijd	Functie	Termijn
Stefaan De Clerck <sup>1</sup>	68	Voorzitter	2013 - 2019
Guillaume Boutin <sup>4</sup>	45	Gedelegeerd Bestuurder	2019 - 2020
Dominique Leroy <sup>2</sup>	55	Gedelegeerd Bestuurder	2014 - 2019
Karel De Gucht	66	Bestuurder	2015 - 2021
Martine Durez <sup>3</sup>	69	Bestuurder	1994 - 2019
Laurent Levaux <sup>1-3</sup>	64	Bestuurder	2013 - 2019
Isabelle Santens <sup>1</sup>	60	Bestuurder	2013 - 2019
Paul Van de Perre <sup>1</sup>	67	Bestuurder	1994 - 2019

### Leden van de Raad van Bestuur benoemd door de Algemene Vergadering

Naam	Leeftijd	Functie	Termijn
Pierre Demuelenaere	61	Onafhankelijk bestuurder	2011 - 2021
Guido J.M. Demuynick <sup>5</sup>	69	Onafhankelijk bestuurder	2007 - 2019
Martin De Prycker <sup>6</sup>	65	Onafhankelijk bestuurder	2015 - 2023
Tanuja Randery <sup>7</sup>	53	Onafhankelijk bestuurder	2016 - 2019
Catherine Rutten <sup>8</sup>	51	Onafhankelijk bestuurder	2019 - 2023
Joachim Sonne <sup>9</sup>	45	Onafhankelijk bestuurder	2019 - 2020
Agnès Touraine	65	Onafhankelijk bestuurder	2014 - 2022
Catherine Vandenborre	49	Onafhankelijk bestuurder	2014 - 2022
Luc Van den hove	60	Onafhankelijk bestuurder	2016 - 2020

1 de Raad van Bestuur heeft deze leden bij besluit van 29 juli 2019 gecooptreerd tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 15 april 2020.  
2 tot 20 september 2019  
3 tot 16 oktober 2019  
4 de Raad van Bestuur heeft dit lid bij besluit van 12 december 2019 gecooptreerd tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 15 april 2020.  
5 einde van het mandaat op 17 april 2019.  
6 herbenoemd op 17 april 2019  
7 tot 31 mei 2019  
8 benoemd op 17 april 2019  
9 bij besluit van 29 juli 2019 heeft de Raad van Bestuur dit lid gecooptreerd tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 15 april 2020.

## Werking van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur vergadert telkens wanneer het belang van de onderneming dit vereist of wanneer minstens twee bestuurders erom vragen. In principe komt de Raad van Bestuur vijfmaal per jaar op regelmatige tijdstippen samen.

De Raad van Bestuur bespreekt en evaleert ook jaarlijks het strategisch plan op lange termijn in een bijkomende vergadering.

De beslissingen van de Raad van Bestuur worden in principe genomen bij gewone meerderheid van de aanwezige of vertegenwoordigde bestuurders. Voor bepaalde kwesties is echter een gekwalificeerde meerderheid vereist.

De Raad van Bestuur heeft een Charter van de Raad van Bestuur aangenomen dat, samen met de Charters van de comités van de Raad van Bestuur, uiteenzet volgens welke principes de Raad van Bestuur en zijn comités werken.

Het Charter van de Raad van Bestuur bepaalt onder meer dat belangrijke beslissingen een brede steun moeten genieten, te begrijpen als een kwalitatief concept dat duidt op een effectieve besluitvorming binnen de Raad van Bestuur na een constructieve dialoog tussen de bestuurders. Permanente of ad-hoccomités van de Raad van Bestuur waarin een wezenlijk aantal niet-uitvoerende, onafhankelijke bestuurders overeenkomstig artikel 7:87 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen zetelen, bereiden deze belangrijke beslissingen voor.



## Comités van de Raad van Bestuur

Proximus beschikt over een Audit- en Toezichtscomité, een Benoemings- en Bezoldigingscomité en een Transformatie- en Innovatiecomité (het vroegere Comité voor Strategie en Bedrijfsontwikkeling).

### Audit- en Toezichtscomité

Het Audit- en Toezichtscomité (Audit and Compliance Committee, ACC) bestaat uit vijf niet-uitvoerende bestuurders, waarvan de meerderheid onafhankelijk is. Ooreenkomstig zijn charter wordt het voorgezeten door een onafhankelijke bestuurder.

Het Audit- en Toezichtscomité heeft als taak de Raad van Bestuur bij te staan en te adviseren met betrekking tot:

- het proces van de financiële rapportering;
- de efficiëntie van de systemen voor interne controle en risicobeheer van de onderneming;
- de interne auditfunctie van de onderneming en de efficiëntie ervan;
- de kwaliteit, de integriteit en de wettelijke controle van de statutaire en geconsolideerde jaarrekeningen en de financiële rekeningen van de onderneming, waaronder de opvolging van de vragen en aanbevelingen geformuleerd door de commissarissen;
- de relatie met de commissarissen van de onderneming en de evaluatie van en het toezicht op de onafhankelijkheid van de commissarissen;
- de conformiteit van de onderneming met de juridische en regelgevingsvereisten;
- de conformiteit binnen de onderneming met de Gedragscode en de Dealing Code van de onderneming.

Het Audit- en Toezichtscomité vergadert minstens éénmaal per kwartaal.

De leden van Audit- en Toezichtscomité zijn: mevrouw Catherine Vandennehorre (Voorzitter vanaf 17 april 2019), de heren Guido J.M. Demuync (Voorzitter tot 17 april 2019), Stefaan De Clerck, Pierre Demuelenaere, Paul Van de Perre, Joachim Sonne (vanaf 19 september 2019) en mevrouw Catherine Rutten (vanaf 2 mei 2019).

De meerderheid van de leden van het Audit- en Toezichtscomité heeft uitgebreide accounting- en auditexpertise. De Voorzitster van het Audit- en Toezichtscomité, mevrouw Catherine Vandennehorre, heeft naast een master in de toegepaste economie, behaald aan de UCL, bijkomende diploma's in fiscaal recht en financieel risicomagement. De heer Paul Van de Perre behaalde een master in de economie en verschillende postgraduates. De Voorzitster en de meerderheid van de leden hebben diverse bestuurs- of uitvoerende mandaten in grote Belgische of internationale bedrijven uitgeoefend.



## Benoemings- en Bezoldigingscomité

Het Benoemings- en Bezoldigingscomité (Nomination and Remuneration Committee, NRC) bestaat uit vijf bestuurders, waarvan de meerderheid onafhankelijk is. Overeenkomstig zijn charter wordt dit Comité voorgezeten door de Voorzitter van de Raad van Bestuur, die ambtshalve lid is.

Het Benoemings- en Bezoldigingscomité heeft als taak de Raad van Bestuur bij te staan en te adviseren inzake:

- het voordragen van kandidaten voor de Raad van Bestuur en de comités van de Raad van Bestuur;
- de benoeming van de Gedelegeerd Bestuurder en van de leden van het Executief Comité op voordracht van de Gedelegeerd Bestuurder;
- de benoeming van de Secretaris-generaal;
- de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en de comités van de Raad;
- de bezoldiging van de Gedelegeerd Bestuurder en van de leden van het Executief Comité;
- de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en de comités van de Raad;
- de bezoldiging van de Gedelegeerd Bestuurder en van de leden van het Executief Comité;
- het toezicht op de beslissingen van de Gedelegeerd Bestuurder m.b.t. de benoeming, het ontslag en de bezoldiging van het management;
- de opmaak van het bezoldigingsverslag en de presentatie van dat verslag op de Algemene Vergadering;
- aangelegenheden betreffende corporate governance.

Het Benoemings- en Bezoldigingscomité vergadert ten minste vier keer per jaar.

Aan het begin van elk jaar worden de prestaties, de budgetten voor de uitbetaling van de bonussen en de merits, en de stimuleringsplannen op korte en lange

termijn onder de loep genomen door het Comité. Op die vergadering worden ook het concept en de strategie van het verloningsbeleid besproken. Het Comité legt ook de targets vast in het kader van de prestatiemeting van de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Executief Comité aan de hand van Key Performance Indicators.

De leden van het Benoemings- en Bezoldigingscomité zijn: de heren Stefaan De Clerck (Voorzitter), Pierre Demuelenaere, Guido J.M. Demuyrnick (tot 17 april 2019), Martin De Prycker, Luc Van den hove, mevrouw Tanja Randery (tot 31 mei 2019) en mevrouw Agnès Touraine.

## Transformatie- en Innovatiecomité

(het vroegere Comité voor Strategie en Bedrijfsontwikkeling)

Het Transformatie- en Innovatiecomité (Transformation & Innovation Committee, TIC) bestaat uit maximum zes bestuurders. Overeenkomstig zijn charter is de Voorzitter van de Raad van Bestuur ambtshalve lid, en wordt het Comité door hem voorgezeten. Drie leden worden gekozen onder de onafhankelijke bestuurders.

Het Comité voor Transformatie en Innovatie is een permanent comité van de Raad van Bestuur, dat de geselecteerde dossiers bespreekt die voorbereidende reflectie behoeven en die moeten rijpen voordat ze ter beslissing aan de Raad worden voorgelegd.

De onderwerpen die besproken worden op het Transformatie- en Innovatiecomité kunnen van verschillende aard zijn en zullen in de loop van de tijd evolueren, afhankelijk van de behoeften van het bedrijf, zoals bijvoorbeeld: technologie, netwerk, branding/marketing, transformatie, HR-vaardigheden, digitalisering ...

Indien aangewezen kan de Raad van Bestuur beslissen om een speciaal ad-hoccomité op te richten voor de behandeling van een specifiek dossier. Dat comité zou dan samengesteld zijn uit leden die over de vereiste ervaring voor dat dossier beschikken.

De leden van het Transformatie- en Innovatiecomité zijn: de heren Stefaan De Clerck (Voorzitter), Karel De Gucht, Martin De Prycker, Luc Van den hove, mevrouw Tanja Randery (tot 31 mei 2019) en mevrouw Agnès Touraine.

## Afwijking van de Corporate Governance Code 2020

Proximus voldoet aan de Corporate Governance Code 2020, met uitzondering van twee afwijkingen.

Bepaling 7.6 bepaalt dat een niet-uitvoerende bestuurder een deel van zijn bezoldiging in de vorm van aandelen in de vennootschap moet ontvangen. Vanwege zijn specifieke aandeelhouderchap, met de Belgische Staat als meerderheidsaandeelhouder, kiest de onderneming ervoor om in dit stadium geen aandelengereleteerde vergoeding in te voeren. Om dezelfde reden voldoet Proximus niet aan bepaling 7.9 die bepaalt dat de Raad van Bestuur een minimumdrempel moet vaststellen voor de aandelen die de leidinggevenden moeten aanhouden.



## **Belangenconflict**

Binnen de onderneming is een algemene policy i.v.m. belangengenconflicten van kracht. Ze verbiedt het aanhouden van financiële belangen die een impact zouden kunnen hebben op de eigen inschatting of de professionele taken en daarbij de Proximus Groep zou kunnen benadeLEN.

De Raad heeft op 24 februari 2011 een 'related party transactions policy' aangenomen, die in september 2016 werd bijgewerkt, en die alle transacties of andere contractuele verhoudingen tussen de onderneming en de leden van de Raad van Bestuur regelt.

In overeenstemming met artikel 7.96 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen heeft de Gedlegeerd Bestuurder, mevrouw D. Leroy, tijdens de Raad van Bestuur van 28 februari 2019 verklaard dat zij een belangengenconflict had met betrekking tot de evaluatie van haar prestaties voor 2018, een punt dat op de agenda stond van de desbetreffende vergadering van de Raad van Bestuur.

Overeenkomstig artikel 7.96 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen hebben de leden van de Raad van Bestuur Stefaan De Clerck, Martine Durez, Laurent Levaux, Isabelle Santens en Paul Van de Perre tijdens de Raad van Bestuur van 29 juli 2019 verklaard dat zij een belangengenconflict hebben in verband met hun coöptatie tot de jaarlijkse algemene vergadering van april 2020, punt op de agenda van die vergadering van de Raad van Bestuur.

In overeenstemming met artikel 7.96 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen, heeft mevrouw Dominique Leroy, Gedlegeerd Bestuurder, tijdens de Raad van 14 september 2019 verklaard dat ze een belangengenconflict heeft in verband met het punt Gedlegeerd Bestuurder op de agenda van die vergadering van de Raad van Bestuur.

Proximus heeft contractuele relaties en levert eveneens telefonie-, internet-, digitale- en/ of ICT-diensten aan diverse ondernemingen waarin leden van de Raad van Bestuur een uitvoerend of niet-uitvoerend mandaat hebben. Deze transacties vinden plaats in het normale verloop van de bedrijfsactiviteiten en gebeuren aan marktconforme voorwaarden.

periodes) vastgelegd, en elke transactie dient vóór de uitvoering ervan te worden meegedeeld aan en goedgekeurd door de Director Internal Audit & Risk Management (zie hoofdstuk 'Compliance').

## **Evaluatie van de Raad van Bestuur**

Als resultaat van de laatste evaluatie beraadde de Raad van Bestuur zich over de rol van het 'Comité voor Strategie en Bedrijfsonontwikkeling' en besloot dit vanaf 2018 te wijzigen in een 'Transformatie- en Innovatiecomité', een permanent comité van de Raad van Bestuur, dat geselecteerde dossiers van diverse aard bespreekt die voorbereidende reflectie vereisen en moeten rijpen voordat ze ter beslissing aan de Raad worden voorgelegd. Dit comité zal worden bijeengeroepen op verzoek van de Voorzitter of de Raad wanneer het belang van de onderneming dit vereist.

De Raad van Bestuur zal na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2020 beslissen over de organisatie van een nieuwe externe evaluatie.

## **Executief Comité Gedlegeerd Bestuurder**

Het mandaat van mevrouw Dominique Leroy eindigde op 20 september 2019.

In zijn vergadering van 27 november 2019 heeft de Raad van Bestuur de heer Guillaume Boutin aangesteld als nieuwe CEO. De CEO is belast met het dagelijks bestuur en rapporteert aan de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur



heeft bovendien ruime bevoegdheden gedelegeerd aan de CEO. Het contract van de heer Guillaume Boutin is een verlengbaar contract van zes jaar voor bepaalde tijd dat ingaat op 1 december 2019.

De Raad van Bestuur heeft op 12 december 2019 ook de heer Guillaume Boutin gecoopt als lid van de Raad van Bestuur tot de volgende Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

#### Leden van het Executief Comité

De leden van het Executief Comité worden benoemd en ontslagen door de Raad van Bestuur op voordracht

van de Gedelegeerd Bestuurder na raadpleging van het Benoemings- en Bezoldigingscomité.

De bevoegdheden van het Executief Comité worden door de Gedelegeerd Bestuurder bepaald. Het Executief Comité heeft als taak de Gedelegeerd Bestuurder bij te staan in de uitoefening van zijn taken.

Het Executief Comité streeft ernaar om te beslissen bij consensus, maar in geval van onenigheid geeft de mening van de Gedelegeerd Bestuurder de doorstag.

Gewoonlijk vergadert het Executief Comité wekelijks.

Het Executief Comité was in 2019 samengesteld uit de volgende leden, naast de Gedelegeerd Bestuurder:

Naam	Leeftijd	Functie
Guillaume Boutin <sup>1</sup>	45	Chief Consumer Market Officer
Sandrine Dufour	53	Chief Financial Officer
Dirk Lybaert	59	Chief Corporate Affairs Officer & Secretary General
Geert Standaert	49	Chief Technology Officer
Renaud Tilmans	51	Chief Customer Operations Officer
Jan Van Acoleyen	57	Chief Human Resources Officer
Bart Van Den Meersche	62	Chief Enterprise Market Officer

<sup>1</sup> Chief Consumer Market officer tot 1 december 2019

## College van Commissarissen

### Samenstelling

Het College van Commissarissen van de onderneming is als volgt samengesteld:

- Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA, vertegenwoordigd door de heer Geert Verstraeten, tevens voorzitter van het College van Commissarissen
- de heer Jan Debuquoy, lid van het Rekenhof
- de heer Pierre Rion, lid van het Rekenhof
- CDP Petit & Co BVBA, vertegenwoordigd door de heer Damien Petit.

Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA, vertegenwoordigd door de heer Geert Verstraeten en CDP Petit & Co BVBA, vertegenwoordigd door de heer Damien Petit, staan in voor de controle van de geconsolideerde jaarrekeningen van Proximus en zijn dochtervennootschappen.

De andere leden van het College van Commissarissen zijn, samen met Deloitte, belast met de controle van de niet-geconsolideerde jaarrekening van Proximus als moeder-vennootschap.

De mandaten van Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA en CDP Petit & Co BVBA lopen af op de Algemene Vergadering in 2022.

### Bijkomende bezoldigingen betaald aan de commissarissen

Overeenkomstig de bepalingen van artikel 3:65, paragraaf 2 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen vermeldt Proximus de bijkomende bezoldigingen die het tijdens

het boekjaar 2019 heeft uitbetaald aan twee bedrijfsrevisoren, leden van het College van Commissarissen: Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA en CDP Petit & Co BVBA. De Groep gaf in 2019 een bedrag van 354.348 EUR uit aan honoraria buiten mandaat voor Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA, de bedrijfsrevisor van de Groep. Dit bedrag kan als volgt worden opgesplitst:

Bedrag uitgegeven door de Groep aan honoraria buiten mandaat naar Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA

(in EUR)	Commissaris	Netwerk van de commissaris
Andere verplichte controleopdrachten	56.358	11.264
Belastingsadvies		
Andere opdrachten	263.361	23.365
Totaal	319.719	34.629

De Groep gaf gedurende het jaar 2019 ook een bedrag uit van 1.588 EUR aan honoraria buiten mandaat aan CDP Petit & Co SPRL. Dit bedrag kan als volgt worden opgesplitst:

Bedrag uitgegeven door de Groep aan honoraria buiten mandaat naar CDP Petit & Co BVBA

(in EUR)	Commissaris
Andere verplichte controleopdrachten	1.588
Belastingsadvies	
Andere opdrachten	
Totaal	1.588



## Leden van de Raad van Bestuur

### Guillaume Boutin

**De heer Guillaume Boutin** is sinds 1 december 2019 Chief Executive Officer en is voorzitter van het Executief Comité van Proximus.

De heer Guillaume Boutin werd in augustus 2017 lid van het Executief Comité van Proximus als Chief Consumer Market Officer. De heer Boutin is lid van de Raad van Bestuur van Scarlet Belgium en van januari 2019 tot december 2019, was hij ook lid van de Raad van Bestuur van Proximus Luxembourg, de overnemende entiteit na de fusie van Tango en Telindus Luxembourg.

De heer Boutin begon zijn carrière als strategieconsultant alvorens hij de overstap maakte naar een webstartup.

Vervolgens trad hij in dienst bij SFR waar hij achtereenvolgens verschillende functies bekleedde op het gebied van strategie, financiën en marketing tot hij in 2015 bij de Canal+ Group kwam als Chief Marketing Officer.

Guillaume Boutin is houder van een diploma "baccalauréat scientifique", gevolgd door een ingenieursdiploma in telecommunicatie (Telecom Sud Paris "Programme Grande Ecole", 1997). Daarnaast heeft hij een diploma aan de HEC Paris "Programme Grande Ecole", behaald in 1999.

### Stefaan De Clerck

**De heer Stefaan De Clerck** is sinds 20 september 2013 Voorzitter van de Raad van Bestuur van Proximus. Hij is Voorzitter van het Paritair Comité van Proximus, van het Pensioenfonds van Proximus en van Proximus Art VZW. Hij is ook bestuurder van de Proximus Foundation en Connectrimo.

Hij is lid van de Orientation Council van Euronext, van het Strategisch Comité van het VBO, van de Raad van Bestuur van Voka, van de BBR (Benelux Business Roundtable) en lid van Bureau van de Eurometropool Lille-Kortrijk-Tournaï. Vóór Proximus, was hij van oktober 1990 tot oktober 2013 volksvertegenwoordiger.

Van juni 1995 tot april 1998 en van december 2008 tot december 2011 was hij Belgisch minister van Justitie. Van 1999 tot 2003 was hij Voorzitter van CD&V, de Vlaamse christendemocratische partij. Hij was burgemeester van Kortrijk van januari 2001 tot eind december 2012.

De heer De Clerck behaalde een master in de rechten aan de Katholieke Universiteit van Leuven.

## Karel De Gucht

**De heer Karel De Gucht.** Staatssecretaris, was van februari 2010 tot 31 oktober 2014 Europees commissaris voor Handel, waar hij een centrale rol speelde bij het onderhandelen, afsluiten en beheren van verschillende Europese vrijhandels- en investeringsovereenkomsten wereldwijd.

Eerder diende hij als Belgisch minister van Buitenlandse Zaken van 2004 tot 2009, vicepremier van 2008 tot 2009, en als Europees commissaris voor internationale samenwerking, humanitaire hulp en crisiscriteria van 2009 tot 2010.

Momenteel is hij de Voorzitter van het Instituut voor Europese Studies (IES) aan de Vrije Universiteit Brussel (VUB) - zijn alma mater (Masters of Laws, 1976) en waar hij Europees recht doceert. Hij is lid van de raden van bestuur van ArcelorMittal nv, van EnergyVision en zetelt als adviseur van CVC Capital Partners.

Hij is ook de manager van een door een familie gerund wijnproducerend bedrijf in de Chianti-regio (Italië).

## Pierre Demuelenaere

Tot 31 augustus 2015 was **de heer Pierre Demuelenaere** Gedlegeerd Bestuurder van I.R.I.S. (Image Recognition Integrated Systems), een onderneming waarvan hij in 1987 medeoprichter was om de resultaten van zijn doctoraatstesis te commercialiseren. De heer Demuelenaere heeft meer dan dertig jaar ervaring met beeldverwerking en kunstmatige intelligentie. Hij heeft ruime ervaring met het beheer van technologische bedrijven, R&D management en het aangaan van internationale partnerschappen met bedrijven in de VS en Azië (HP, Kodak, Adobe, Fujitsu, Samsung, Canon, enz.). Doorheen de jaren is hij nauw betrokken gebleven bij de definitie van de R&D-visie van I.R.I.S. en heeft hij bijgedragen tot de ontwikkeling van nieuwe technologieën en producten en de indeling van een aantal octrooien.

In 2013 heeft de heer Demuelenaere met succes onderhandeld over de overname van de I.R.I.S. Group door Canon. Het bedrijf maakt nu deel uit van de Canon Group.

De heer Demuelenaere behaalde een diploma burgerlijk ingenieur micro-elektronica aan de UCL (Université Catholique de Louvain) en werd in 1987 doctor in de toegepaste wetenschappen.

Hij ontving de prijs '2001 Manager van het Jaar' en de prijs '2002 Ondernemer van het jaar'. In 2008 werd hij door Data News uitgeroepen tot 'ICT Personality of the Year'.

Naaast zijn andere activiteiten was hij tot eind 2019 Voorzitter van de Raad van Bestuur en CEO ad interim van EVS Broadcast Equipment. Hij is ook lid van de Raad van Bestuur van Guberna en professor in management aan de UCLouvain. Hij was gedurende 7 jaar lid van de Raad van Bestuur van BSB, een bedrijf dat software produceert voor de verzekерings- en banksector, gedurende 23 jaar in de Raad van Bestuur van Pari Daiza en gedurende 10 jaar in de raad van e-capital, een Venture Capital Fund.

## Martin De Prycker

**De heer Martin De Prycker** is beherend vennoot van het Qbic Fonds, een interuniversitair fonds van 100 miljoen euro ter ondersteuning van spin-offs van universiteiten in België.

De heer De Prycker was van 2002 tot 2009 CEO van Barco. Hij richtte en ontwikkelde het bedrijf op markten die gebruikmaken van schermen, zoals de medische sector, digitale cinema, controle- en vliegtuigindustrie en de verkoop van non-core productlijnen zoals grafische producten, textiel, en onderaanname. Voordien was hij CTO en lid van het uitvoerend comité van Alcatel-Lucent. Voor hij CTO werd bij Alcatel-Lucent, was de heer De Prycker verantwoordelijk voor de wereldwijde leiderspositie van Alcatel-Lucent in de breedbandtoegangsmarkt. Onder zijn leiding evolueerde ADSL van een researchproject tot een miljardenbusiness voor Alcatel-Lucent. De heer De Prycker was van 2009 tot 2013 ook CEO van Caliopa, een start-up in siliconengebaseerde fotonica, waarmee het mogelijk is honderden Gbps te transporteren over optische vezel. Caliopa werd in 2013 overgenomen door Huawei.

Hij is ook lid van de Raad van Bestuur van diverse ondernemingen, zoals EVS, Sentiance, Molecubes, Morrow en Arkite.

De heer De Prycker heeft een doctoraatsdiploma in de computerwetenschappen en een master in de elektronica van de Universiteit van Gent, en behaalde daarnaast een MBA aan de Universiteit van Antwerpen.

## Martine Durez

**Mevrouw Martine Durez** was Chief Financial and Accounting Officer bij bpost, waar ze in januari 2006 Voorzitter van de Raad van Bestuur werd, wat ze ook bleef tot juni 2014. Zij is lid van de Raad van Bestuur van verschillende bedrijven, zoals EthiasCo en NMBS. Tot 2000 was ze professor financieel beheer en analyse aan de Université de Mons-Hainaut. Ze heeft gewerkt als lid van de Hoge Raad van Bedrijfsauditors, voor de Commissie voor Boekhoudkundige Normen en als speciaal gezant op het cabinet voor Communicatie en Overheidsbedrijven.

Sinds 2010 is zij lid van de Koninklijke Academie van België (Technologie en Maatschappij). Ze is regent bij de Nationale Bank van België geweest.

Mevrouw Durez studeerde af als handelsingenieur en behaalde een doctoraat in de toegepaste economische wetenschappen aan de ULB (Université Libre de Bruxelles).

## Catherine Rutten

**Mevrouw Catherine Rutten** is CEO van pharma.be, de federatie van innovatieve biofarmaceutische bedrijven in België sinds 2013. Van 2003 tot 2013 was ze lid van de Raad van het Belgisch Instituut voor Postdiensten en Telecommunicatie, de Belgische regulator voor elektronische communicatie en postdiensten. Daarvoor werkte ze als Director Regulatory Affairs bij het Belgische filiaal van BT Ltd. Zij begon haar loopbaan als advocaat, lid van de Brusselse balie, in 1994.

Ze is lid van de Raad van Bestuur van Women on Board. Mevrouw Rutten behaalde een diploma rechten aan de Universiteit van Leuven en de Universiteit van Namen, een LL.M. in intellectueel eigendomsrecht aan de London School of Economics and Political Science en een LL.M. in Europees recht aan het Europacollege.

## Isabelle Santens

**Mevrouw Isabelle Santens** was de vorige eigenaar en Design Director of Labels van Andres NV, een Belgisch modebedrijf dat de dameskledingmerken Xandres, Xandres xline en Hampton Bays ontwerpt, produceert en verdeelt.

Na haar studie aardrijkskunde en economie aan de KUL, vervoegde ze Andres NV in 1985, werd ze Director of Design en vervolgens gedelegeerd bestuurder in 2000 totdat ze het bedrijf in 2016 verkocht aan een Franse beursgenoteerde onderneming.

Ze vormde het bedrijf om van een louter productiegerichte onderneming tot een door sales en marketing gedreven modebedrijf dat focust op de uitbouw van sterke merken, het openen van pilot stores en het bouwen van een sterke e-commerce site.

Ze is nu actief in verschillende besturen en in culturele instellingen.

## Joachim Sonne

**De heer Joachim Sonne** heeft meer dan 20 jaar ervaring in investment banking. Tot september 2019 was de heer Sonne managing director en co-head van de in Londen gevestigde EMEA Telecom, Media and Technology Advisory Group van J.P. Morgan. Hij ging in 1998 aan de slag bij J.P. Morgan in Londen, waar hij zich tolegde op klanten en transacties in de media- en telecommunicatiemarkten. Van 2006 tot 2010 werkte hij voor de Communications Group in New York en gedurende 2010/2011 voor de Duitse M&A-afdeling van J.P. Morgan in Frankfurt.

De heer Sonne studeerde cum laude af aan de EAP European School of Management, Parijs-Oxford-Berlijn, en is in het bezit van een Europees MS in Business and Economics, een Diplom-Kaufmann en een Diplôme de Grande Ecole.



## Agnès Touraine

**Mevrouw Agnès Touraine** is CEO van Act III Consultants, een managementconsultingbedrijf dat gespecialiseerd is in digitale transformatie. Zij was eerder Voorzitter en CEO van Vivendi Universal Publishing, een bedrijf met een waarde van 4,7 miljard dollar. Daarvoor werkte ze tien jaar bij de Lagardère Group als Head of Strategy en CEO van de massemarktdivisie, en vijf jaar bij McKinsey.

Ze behaalde diploma's aan het Parijsse Instituut voor Politieke Studies (Sciences Po) en Columbia University (MBA).

Ze zetelt in de Raden van Bestuur van Rexel SA, Tarkett SA, GBL NV (sinds 31 oktober 2018) en voorheen Darty Plc evenals Neopost SA. Ze zetelt ook in non-profitorganisaties zoals The French-American Foundation en IDATE. Sinds mei 2014 is zij Voorzitter van de Raad van Bestuur van het IFA (Institut Français des Administrateurs).

## Catherine Vandenborre

**Mevrouw Catherine Vandenborre** is Chief Financial Officer bij Elia. Daarvoor is mevrouw Vandenborre lid geweest van het directiecomité van APX-ENDEX, een Brits-Nederlands bedrijf voor gas en elektriciteit in Amsterdam, en CEO van Belpex. Ze begon haar carrière bij Coopers & Lybrand als auditor.

Mevrouw Vandenborre is lid van diverse raden van bestuur, waaronder die van Contassur, een verzekeringsmaatschappij.

Ze heeft naast een master in de toegepaste economie, behaald aan de UCL, bijkomende diploma's in fiscaal recht en financieel risicomanagement.

## Luc Van den hove

**De heer Luc Van den hove** is sinds 1 juli 2009 Voorzitter en Chief Executive Officer (CEO) van imec. Voordien was hij er Executive Vice President en Chief Operating Officer. Hij kwam in 1984 bij imec, waar hij zijn researchloopbaan startte in het domein van de interconnectietechnologieën. In 1988 werd hij manager van de micropatterngroep van imec, in 1996 Department Director van Unit Process Step R&D, en in 1998 Vice-President van de divisie Silicon Process and Device Technology. In januari 2007 werd hij benoemd tot Executive Vice President & Chief Operating Officer (COO) van imec. Onder zijn leiding groeide imec uit tot een organisatie met ca. 4.000 medewerkers, een jaarbudget van ca. 583 miljoen EUR (2018) en kantoren in België, Nederland, de VS, Japan, Taiwan, China en India.

Daarnaast is de heer Van den hove professor elektrotechniek aan de Katholieke Universiteit van Leuven. Hij is ook lid van het Technology Strategy Committee van ASML.

Hij is auteur of coauteur van meer dan 150 publicaties en bijdragen voor conferenties. Verder is hij een veelgevraagd spreker op het gebied van technologietrends en applicaties voor nano-elektronica op topconferenties. Hij heeft meer dan 50 keynotepresentaties op zijn naam.

De heer Van den hove studeerde af als burgerlijk elektrotechnisch ingenieur aan de KU Leuven.

## Paul Van de Perre

**De heer Paul Van de Perre** is medeoprichter van Gimv (op Euronext genoteerde investeringsmaatschappij) en was voor dien bestuurder van Sidmar (Arcelor-Mittal), Thomassen Drivier Verbifla Belgium, Sunparks (afdeling van Sunair) en andere bedrijven. Momenteel is hij bestuurder van Greenbridge Incubator (Universiteit van Gent), Scientific Investment Board (Universiteit van Brussel), Voorzitter van de Raad van Bestuur van CityDepot (filiaal van bpst) en lid van het investeringscomité van Participatie Maatschappij Vlaanderen (PMV). De heer Van de Perre is CEO van Five Financial Solutions (een 'corporate finance house'). De heer Van de Perre is mede-oprichter van Parinsu (een onderneming die toegevoegde waarde biedt aan mature scale-ups) en lid van de adviesraad van verschillende hightechstart-ups.

De heer Van de Perre behaalde een master in de economie en verschillende postgraduatuen.



## Leden van het Executief Comité

### Guillaume Boutin

**De heer Guillaume Boutin** is sinds 1 december 2019 Chief Executive Officer en is voorzitter van het Executief Comité van Proximus.

De heer Guillaume Boutin werd in augustus 2017 lid van het Executief Comité van Proximus als Chief Consumer Market Officer. De heer Boutin is lid van de Raad van Bestuur van Scarlet Belgium en van januari 2019 tot december 2019, was hij ook lid van de Raad van Bestuur van Proximus Luxembourg, de overnemende entiteit na de fusie van Tango en Telindus Luxembourg.

De heer Boutin begon zijn carrière als strategieconsultant alvorens hij de overstap maakte naar een webstartup.

Vervolgens trad hij in dienst bij SFR waar hij achtereenvolgens verschillende functies bekleedde op het gebied van strategie, financiën en marketing tot hij in 2015 bij de Canal+ Group kwam als Chief Marketing Officer.

Guillaume Boutin is houder van een diploma "baccalauréat scientifique", gevolgd door een ingenieursdiploma in telecommunicatie (Telecom Sud Paris "Programme Grande Ecole", 1997). Daarnaast heeft hij een diploma aan de HEC Paris "Programme Grande Ecole", behaald in 1999.

### Sandrine Dufour

**Mevrouw Sandrine Dufour** is Chief Financial Officer van Proximus sinds 1 april 2015. Naast de financiële domeinen is Sandrine Dufour ook verantwoordelijk voor de Wholesale-activiteiten en voor de afdeling Group Internal Services. Tijdens een overgangsperiode van 21 september 2019 tot 30 november 2019 heeft mevrouw Dufour de rol van CEO van Proximus op interim-basis overgenomen.

Van 1999 tot mei 1993 bekleedde mevrouw Dufour verschillende functies bij Vivendi in Frankrijk en de VS, de laatste is Deputy Chief Financial Officer en Director of Innovation. Daarna werd ze Executive Vice President Finance & Strategy bij SFR.

Daarvoor oefende ze diverse functies van financieel analist uit in Frankrijk, achtereenvolgens bij BNP en Credit Agricole Cheuvreux (Europese telecomsector).

Mevrouw Dufour is lid van de Raad van Bestuur van de volgende Proximus dochterondernemingen: Proximus Luxembourg, Connectrimo, Be-Mobile, Proximus Pension Fund en Proximus Art. Zij was voorzitster van de Raad van Bestuur van Proximus Luxembourg tot september 2019 en is sinds oktober 2019 voorzitster van de Raad van Bestuur van BICS.

Mevrouw Dufour behaalde verschillende diploma's aan de ESSEC Business School, aan de Société Française des Analystes Financiers en aan het CFA Institute (Chartered Financial Analyst).

## Dirk Lybaert

**De heer Dirk Lybaert** is Chief Corporate Affairs Officer en Secretaris-generaal van Proximus, met de volgende verantwoordelijkheden: Legal, Regulatory, Public Affairs, Group Communications, Internal Audit, Risk Management, Security Governance & Investigations, Corporate Prevention & Protection.

Hij was van 2005 tot 2014 Secretaris-generaal van Belgacom. Van 1995 tot 2007 was hij assistent aan de rechtsfaculteit van de universiteit van Brussel voor de cursus 'Contracten op naam'. Van 2000 tot 2005 bekleedde hij verschillende functies in het departement Legal van Belgacom. Vooraleer hij bij Belgacom aan de slag ging, was hij officier bij de Federale Politie, waar hij opklom tot luitenant-kolonel en directeur van het antiterrorismeprogramma.

De heer Lybaert is lid van de Raad van Bestuur van BICS, Proximus Foundation, Proximus Art en Proximus Opal. Hij bekleedt ook externe bestuursmandaten bij Aquafin, Bednet en Festival van Vlaanderen.

Hij haalde een master in criminologie aan de universiteit Gent, rechten aan de Universiteit Antwerpen en ondernemingsrecht aan de Vrije Universiteit Brussel, en diploma's in advanced management en sociale en militaire wetenschappen.

## Geert Standaert

**De heer Geert Standaert** is Chief Technology Officer. Hij zetelt in het Executief Comité sinds maart 2012. In deze functie is hij verantwoordelijk voor globale IT-ontwikkeling, service engineering, het vaste en mobiele netwerk, technische infrastructuur, en operaties voor de Groep.

De heer Standaert trad in 1994 toe tot de Groep en bekleedde diverse directorfuncties in uiteenlopende disciplines, waaronder IT, Infrastructure Operations en Data Operations, alvorens in 2007 Vice President Customer Operations te worden. Hij is ook lid van de Raad van Bestuur van Synductis.

Hij behaalde een masterdiploma burgerlijk ingenieur aan de universiteit van Gent (RUG).

## Renaud Tilmans

**De heer Renaud Tilmans** is in mei 2014 toegetreden tot het Executief Comité als Chief Customer Operations Officer van Proximus. In die functie werkt hij samen met zijn teams aan het stroomlijnen van de procedures en de creatie van synergieën tussen de operationele aftersalesactiviteiten van de verschillende businessunits.

Hij kwam in 1993 bij Belgacom. Hij oefende verschillende directeursfuncties uit in het domein van ICT en netwerken tot hij in 2012 Vice President Customer Operations van de businessunit Service Delivery Engine & Wholesale werd.

Binnen de Proximus Groep is hij, sinds 26 september 2019, Voorzitter van de Raad van Bestuur van Proximus Luxembourg.

De heer Tilmans is een burgerlijk ingenieur van de UCL (Louvain-la-Neuve) en houder van diploma's in informatica en management.



## Jan Van Acoleyen

**De heer Jan Van Acoleyen** is Chief Human Resources Officer van Proximus. Hij zette in mei 2016 de stap naar Proximus na een lange loopbaan met diverse internationale HR-managementverantwoordelijkheden bij vooral hightechbedrijven als Alcatel, Agfa-Gevaert en Barco. Als HR-leider bouwde hij vooral ervaring op inzake transformatie van bedrijfscultuur en organisatie.

Hij heeft een master in de pedagogische wetenschappen aan de universiteit van Leuven en een Executive MBA van de Antwerp Management School (universiteit van Antwerpen).

Hij is onafhankelijk bestuurder bij SD Worx en voorzitter van de Raad van Bestuur bij Experience@Work. Binnen de Proximus groep is hij bestuurder bij BICS, Proximus Luxembourg, Proximus Foundation, het Pensioenfonds van Proximus en is voorzitter van het Remuneratiecomité van BICS.

## Bart Van Den Meersche

**De heer Bart Van Den Meersche** is Chief Enterprise Market Officer van Proximus. In 2011 stapte hij over naar Belgacom (nu Proximus), na 28 jaar ervaring in de ICT-sector met een professionele loopbaan bij IBM, waarvan 16 jaar in diverse executive managementfuncties en acht jaar als Country General Manager van IBM Belgium/Luxemburg. In zijn laatste jaar bij IBM was hij Vice President Industries & Business Development IBM South-West Europe en lid van het Executive Committee van IBM South-West Europe.

Hij was gedurende zes jaar voorzitter van Agoria ICT en ook lid van de Raad van Bestuur van Agoria, VOKA en het VBO.

Binnen de Proximus Groep is de heer Van Den Meersche voorzitter van de Raad van Bestuur van Proximus SpearT en Be-Mobile. Sinds 1 januari 2019 is hij ook bestuurder van Proximus Luxembourg, de overnemende entiteit na de fusie van Tango en Telindus Luxembourg. Hij is ook bestuurder bij Belgian Mobile ID, een joint venture tussen de vier grootste banken (BNP Paribas Fortis, Belfius, ING en KBC) en de drie mobiele netwerkoperatoren (Proximus, Orange en Telenet/Base).

In juni 2019 is Bart Van Den Meersche toegetreden tot de Raad van Bestuur van Contraste Europe, een IT-dienstverlener.

Hij behaalde het diploma van master in de wiskunde aan de Katholieke Universiteit Leuven.



**Ons compliance-  
programma is een pijler  
van onze strategie  
inzake Maatschappelijk  
Verantwoord Ondernemen.**

### Niet-financieel bestuur

Ons engagement om een gestructureerd duurzaamheid framework in acht te nemen vergt een zeer goed gedefinieerde organisatie binnen Proximus, omdat onze strategische domeinen voortvloeien uit verschillende business units. Dat moet er ook voor zorgen dat we onze ambitie bereiken en er een strenge opvolging is vanwege het hoger management.

Daarom wordt voor elk van de pijlers in de strategische domeinen een owner binnen Proximus aangeduid. Onze belangrijkste thema's worden ook gemapt in specifieke pijlers van het duurzaamheid framework. Voor elk belangrijk thema werd minstens één KPI gedefinieerd.

Over elke pijler en de bijbehorende thema's en KPI's wordt per kwartaal verslag uitgebracht aan het Executief Comité en de Raad van Bestuur.

De KPI's voor elk thema en de doelstellingen ervan, alsook de duurzame ontwikkelingsdoelen (Sustainable Development Goals) zijn opgenomen in het deel 'Overzicht van de niet-financiële informatie'.

### Compliance

#### De rol van compliance bij Proximus

Gezien de almaar complexere wet- en regelgevingsomgeving en de wijzigende economische context speelt compliance een almaar belangrijkere rol in de zakenwereld.

Het Proximus Group Compliance Office coördineert alle complianceactiviteiten binnen de Groep, tracht op alle niveaus ethisch gedrag, respect voor de waarden en de naleving van de wetten en interne en externe regels en policy's te promoten, onwettig of onethisch gedrag tegen te gaan en een passende respons te bieden indien dergelijk gedrag zich toch voordoet.

Ons complianceprogramma is een pijler van onze strategie inzake Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (meer info beschikbaar in het 2<sup>de</sup> hoofdstuk van dit jaarverslag).

Alle medewerkers moeten bij de uitoefening van hun dagelijkse activiteiten en hun businessobjectieven de strengste ethische normen en principes in acht nemen en zich daarbij laten leiden door de Gedragscode van Proximus zoals in diverse groeps- en bedrijfspolicy's wordt aangegeven.

Daarbij strekken onze bedrijfswaarden onze medewerkers tot inspiratie in hun dagelijkse doen en laten.

Ethisch verantwoord gedrag is dus niet beperkt tot de teksten van de Gedragscode en de basisregels van de policy's en procedures, die louter een samenvatting bieden van de belangrijkste principes en dus niet limitatief zijn. De Gedragscode is beschikbaar op [www.proximus.com](http://www.proximus.com) en [www.proximus.be](http://www.proximus.be).

Voor 2019 werden de hierna vermelde compliance domeinen als 'compliance focus areas' beschouwd:

- Gegevensbescherming/persoonlijke levenssfeer
- Informatieveiligheid
- Belangenconflicten (een interne audit van evenementen / incentives georganiseerd door Proximus en derde partijen (leveranciers, ...)
- Bedrijfsuitgaven
- Bedrijfscontinuïteit

## Organisatie van de complianceactiviteiten

Het Compliance Office wordt geleid door de Director Internal Audit and Risk Management & Compliance, die rechtstreeks rapporteert aan de Voorzitter van het Audit- en Toezichtscomité (ACC).

Het charter van het ACC bepaalt dat de functie van het ACC erin bestaat de Raad van Bestuur bij te staan en te adviseren in zijn toezicht op de naleving door Proximus van de wettelijke en regelgevingsvereisten en de interne naleving van de Gedragscode en de policy's en procedures van de Groep.

## Het complianceprogramma

Ethisch gedrag en de naleving van de waarden vormen een onderdeel van het complianceprogramma in de Proximus Groep.

In 2019 werden de volgende inspanningen geleverd om de zichtbaarheid van de compliancestrategie van de Groep te verhogen:

- Via het intranet, posters en specifieke evenementen (bv. Security week) lopen permanente communicatiecampagnes voor de personeelsleden inzake informatieveiligheid, privacy, belangengenconflict, ..
- Jaarlijks bijwerking van policy's, procedures en opleidingen rekening houdend met de snel wijzigende bedrijfsmilieu.
- Implementatie van een specifieke data governance-tool waarmee E2E-gaafgevensstromen kunnen worden gedocumenteerd, effectief gegevens (lifecycle)beheer kan worden uitgevoerd en gegevens (kwaliteit) by design kan worden gegarandeerd.

## Diversiteit & Inclusie

In overeenstemming met artikel 3 van de Wet van 3 september 2017 op de openbaarmaking van niet-financiële en diversiteitsinformatie door bepaalde grote ondernemingen en groepen, worden het diversiteitsbeleid, de objectieven en de resultaten van Proximus hieronder beschreven.

## Strategische oriëntatie over diversiteit & inclusie

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

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

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

- Gelijke behandeling van alle kandidaten en werknemers, uitsluitend op basis van relevante competenties en objectieve criteria.
- Het creëren van een open en aangename werkomgeving die bijdragen van mensen van alle achtergronden en ervaringen aanmoedigt.
- Het promoten van een mentaliteit van respect en openheid op alle niveaus van de organisatie en het eerlijk en gelijk behandelen van alle medewerkers.

- Gedrag vertonen dat vrij is van elke vorm van racisme, intolerantie, discriminatie, intimidatie of andere houding die de waardigheid van mannen en vrouwen op de werkplek kan aantasten.
- Diversiteit integreren in alle aspecten van de manier waarop we zakendoen zonder enige vorm van intolerantie.

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

## Diversiteit & inclusie in onze leiderschaps- en werknemersgemeenschappen

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

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

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

- 38% van de Raad van Bestuur
- 14% van het Directiecomité
- 24% van de leden van het Leadership Team
- 33% van alle werknemers.



De Proximus Groep heeft ook een zeer divers personeelsbestand met 48 nationaliteiten.

Proximus ondersteunt interne en externe diversiteitsnetwerk activiteiten en initiatieven zoals het AfroPean- netwerk (APN). We hebben een Diamond sponsoring in de organisatie "Women on Board" en zijn een samenwerking aangegaan met KUQ, een organisatie met expertise op het gebied van seksuele diversiteit en genderdiversiteit. We zullen ons blijven richten op het creëren van ondersteunende netwerkgroepen, zodat iedereen het gevoel kan versterken dat hij of zij tot onze gemeenschap behoort.

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

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

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

#### Diversiteit als onderdeel van de Proximus-gedragscode

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

Succesvol business moet hand in hand gaan met eerlijk en ethisch gedrag. Elke medewerker heeft hierbij een cruciale rol te spelen. Dit is de reden waarom de Gedragscode bestaat,

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

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

#### Mensenrechten

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

#### Werkomstandigheden

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

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

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



# Regelgevend kader

## Regelgeving inzake kabel en breedband

De beslissingen van de Belgische regelgevers van 29 juni 2018 in verband met de herziening van de marktanalyses voor breedband en tv hebben het regelgevingskader geschatst voor de kabelnetwerken en het glasvezelnetwerk van Proximus.

Wat de tarieven betreft, hebben de regelgevers de verplichting opgelegd om 'billijke tarieven' te hanteren. In dat kader heeft het BIPT op 5 juli 2019 een raadpleging gepubliceerd over toekomstige huurtarieven voor wholesakabelfoegang op basis van zijn kostenmodeloefening. Het BIPT heeft, om investeringen aan te moedigen, een tariefstructuur voorgesteld die een differentiatie en een kleine marge van 5 à 10% op de tarieven voor internetdiensten met een snelheid boven 200 Mbps toelaat. De raadpleging liep tot 6 september. Een definitief besluit wordt verwacht in Q2 2020 en de nieuwe tarieven zullen twee maanden na het definitieve besluit van kracht worden. Ze zullen dus gelden tot 2023.

Het BIPT is nog steeds bezig met de evaluatie van de huurprijzen voor wholesale-FTTH. Een raadpleging over deze prijzen wordt eveneens in Q2 2020 verwacht.

Wat de toegang van Proximus tot de kabelnetwerken betreft, laat het besluit van juni 2018 een wholesakabelfoeging voor Proximus toe in geografische gebieden waar ze niet over een eigen 'next-generation' breedbandtoegangsnetwerk beschikken.

Zowel Telenet als VOO (Brutélé en Nethys) gingen in beroep tegen de besluiten van juni 2018 die hen ertoe verplichten hun netwerken open te stellen voor concurrenten, waarbij ze verzochten om de schorsing en nietigverklaring ervan. Op 4 september 2019 beschouwde het Hof hun verzoeken evenwel als ongegrond.

De analyse van de breedbandmarkt van 2018 bevatte een verplichting voor Proximus om, in het kader van FTTH, toegang te bieden tot end-to-endkabelfoegingen daar waar ze beschikbaar zijn. In Q2 2019 heeft Proximus haar referentieaanbod voor dit type toegang voorgesteld. Ontwikkelingen voor een dergelijk product zijn enkel nodig wanneer er een effectieve vraag naar is.

Op 17 december 2019 publiceerde het BIPT haar definitieve beslissing betreffende de analyse van de wholesakemarkt voor hoogwaardige toegang (uurlijnen en gelijkaardige diensten). Alternatieve operatoren kopen deze hoogwaardige toegangsdienvsten aan om sites die ze met hun eigen infrastructuur niet kunnen bereiken te connecteren (bedrijven, basissatellieten, interconnectiepunten, enzovoort...). Proximus blijft de enige SMP-operator (Significant Market Power - aanzielijke merkmach) op deze markt. Het BIPT handhaafdt de bestaande verplichtingen inzake toegang, transparantie, niet-discriminatie en toezicht op de prijzen, die reeds aan Proximus werden opgelegd bij de vorige marktanalyse van 2013. Proximus dient verder toegang te verlenen tot zijn koper- en glasvezelinfrastructuur, wat grotendeels overeenstemt met zijn huidige wholesakeldiensten. Een nieuw element is dat alternatieve operatoren zullen kunnen gebruikmaken van nationaal bereik zonder te moeten interconnecteren met meerdere knooppunten in het Proximus-netwerk (nationale afgifte). Het BIPT legt aan Proximus ook de verplichting op om voor deze diensten een 'passieve' toegang tot de kabelfoegingen te bieden. Voor deze verschillende wholesakeldiensten zal Proximus een billijke prijs moeten hanteren (te vergelijken met die welke werd opgelegd voor glasvezel op de breedbandmarkt in 2018). Aangezien in sommige gebieden al verschillende alternatieve infrastructuuren beschikbaar zijn, stelt het BIPT in deze gebieden een mindere regelgeving voor, namelijk geen prijsregulering voor actieve toegang. De lijst met gebieden die voor een lichtere regelgeving in aanmerking komen zal jaarlijks herzien worden volgens criteria vastgelegd in deze beslissing. Op basis van deze jaarlijkse analyse kunnen nieuwe gebieden toegevoegd en andere verwijderd worden van deze lijst. Deze beslissing is op 1 februari 2020 in werking getreden.

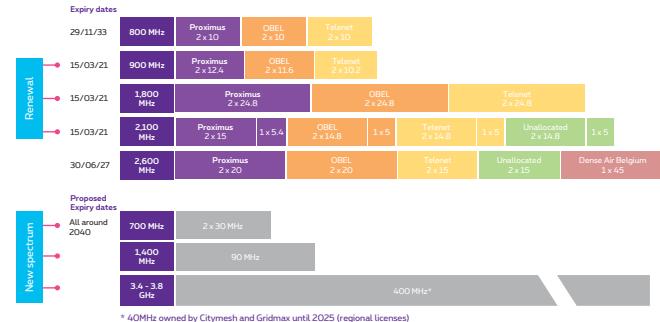
**Billijke groothandels-tarieven voor toegang tot glasvezel- en kabelnetwerken zullen in 2020 vastgelegd worden.**

## Radio spectrum

### Multibandveiling

In juli 2018 keurde de Belgische regering in eerste lezing de voorwaarden goed voor de multibandveiling voor de verlenging van het bestaande 2G/3G-spectrum goed (900 MHz-, 1800 MHz- en 2100 MHz-licenties die op 21 maart 2021 aflopen), alsook voor de toewijzing van nieuw 5G-spectrum (700 MHz, 1400 MHz en 3500 MHz) en onverkocht spectrum in de 2100 MHz- en 2600 MHz-banden.

### Gebuiksrechten voor bestaande banden en nieuwe banden in het spectrum



Deze voorstellen omvatten gunstige voorwaarden voor nieuwkomers op de markt (spectrumreservering in de 700 MHz-, 900 MHz-, 1800 MHz- en 2100 MHz-banden, nationale roamingverplichting en minder strenge dekkingsverplichtingen). Door een meningsverschil tussen de Federale Overheid en de Gemeenschappen over de verdeling van de opbrengst van de veilingen is er echter nog geen definitieve beslissing genomen. De timing en de definitieve voorwaarden van de veilingen blijven vooralsnog dus onzeker.

Ondertussen heeft het BIPT op verzoek van de Minister van Telecommunicatie in december 2019 een raadpleging gelanceerd over nieuwe wetsvoorstellen ter voorbereiding van de aankomende veiling. Eén van de voorstellen voorziet in de mogelijkheid om de duur van de bestaande 2G en 3G spectrumlicenties te verlengen (met perioden van zes maanden) na het verstrijken van hun oorspronkelijke vervaldatum op 15 maart 2021 tegen dezelfde voorwaarden en prijzen. Een ander voorstel voorziet in een verschuiving binnen het momenteel in gebruik zijnde spectrum in de 3400-3600 MHz-band zodanig dat er voldoende grote spectrumblokken voor 5G vrijgemaakt kunnen worden. Daarnaast is er ook een voorstel om het BIPT toe te laten onder bepaalde voorwaarden spectrum uit de 3800-4200 MHz-band toe te kennen aan private en lokale 4G of 5G-netwerken.

Het BIPT heeft ook voorgesteld om tijdelijke licenties te verlenen in de 3,5 GHz-band om een eerste 5G-uitrol mogelijk te maken in afwachting van de afronding van het multibandveilingproces. Aanvragen (incl. gedetailleerd uitroplan) moeten uiterlijk op 28 februari worden verstuurd. Het BIPT zal dan de laatste hand leggen aan de plannen voor de toewijzing van de frequenties.

Een Koninklijk Besluit van 2 juni 2019 heeft een verlaging doorgevoerd van de vergoedingen voor het gebruik van microgolfverbindingen in de 'witte zones' (gebieden waar geen NGA-infrastructuur beschikbaar is) en de 'grijze zones' (gebieden waar slechts één NGA-infrastructuur beschikbaar is) met 80% over 10 jaar (van 1 juli 2019 tot 31 december 2029). Op 29 juli heeft het BIPT de precieze omvang van deze gebieden bepaald.

In Luxemburg is de toewijzing van het 5G-spectrum uitgesteld tot 2020.

## Internationale roaming en intra EU-oproepen

De 'Roam like at Home'-regelgeving (RLAH), die de roamingtoeslagen volledig heeft afgeschaft, is sinds juni 2017 van toepassing. Sinds die datum kunnen alle Proximus-klanten binnen de Europese Unie surfen, bellen en sms'en zoals in eigen land, zonder extra kosten, maar onder de voorwaarden van de Fair Use Policy (FUP), die misbruik van de retailroamingdiensten buiten periodieke reizen binnen de EU moet tegengaan.

De wholesaleromgingtarieven werden als volgt vastgelegd:

Plafonds voor wholesaleromging (in EUR excl. btw)

	2015	30/04/2016	15/06/2017	2018	2019	2020	2021	2022
Spraakoproep/min	0,05	0,05	0,032	0,032	0,032	0,032*	0,032*	0,032*
Sms	0,02	0,02	0,01	0,01	0,01	0,01*	0,01*	0,01*
Data/GB	50	50	7,7	6	4,5	3,5*	3*	2,5*

\* De tarieven worden vanaf 2020 herzien door de Commissie.

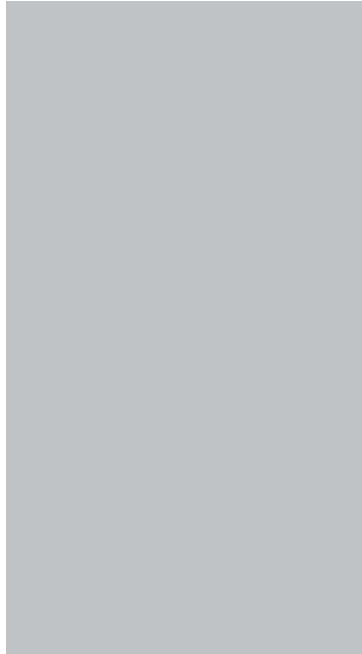


Op 29 november 2019 publiceerde de Europese Commissie haar eerste volledige herziening van de roamingmarkt, waarin ze een mogelijk wetgevend voorstel overweegt dat de roamingregels binnen de EU na 30 juni 2022 zou uitbreiden. In die optiek wil de Commissie in het eerste semester van 2020 een evaluatie van de impact doorvoeren. Wetgeving ter zake zou het niveau van de plafonds voor wholesaler roamingtarieven kunnen herzien en transparantieverplichtingen m.b.t. de dienstkwaliteit bij roaming kunnen toevoegen.

In de context van de eind 2018 goedgekeurde nieuwe Europese telecomregels, legde de Europese Commissie de prijsplafonds voor intra-EU-oproepen en SMS-en (van en naar verschillende Europese lidstaten) vast op 19 eurocent/minuut tijdens een gesprek en op 6 eurocent per sms.



**Vanaf 15 mei 2019  
gelden er nieuwe  
prijsplafonds voor  
intra-EU oproepen  
en SMS.**



## Dekking & kwaliteit van netwerken

Via zijn Atlas-project publiceert het BIPT gedetailleerde kaarten die het bereik en kwaliteit van de mobiele en vaste netwerken tonen. De laatste editie van deze Atlas werd gepubliceerd op 19 December 2019.

De recentste kaarten die de dekking van de vaste netwerken illustreren dateren van september 2019 en tonen de geaggregeerde dekking van het Proximus-netwerk en de netwerken van de kabeloperatoren bij verschillende downloadsnichelen van respectievelijk 1-10-30-50 en 100 Mbps.

De kaarten die de dekking van de mobiele netwerken illustreren dateren van oktober 2019. Zij bieden de consumenten de mogelijkheid om de dekking van het netwerk van de drie mobiele operatoren (Telenet/Base, Orange en Proximus) apart of gecombineerd, op de kaart van België na te gaan. De kaarten tonen verschillende dekkingsniveau's gaande van zeer goed/deep indoor, goed/indoor en bevedigend/outdoor. Uit deze kaarten blijkt dat Proximus voor 4G de meest uitgebreide dekking heeft voor elk dekkingsniveau, zowel qua grondgebied als qua bevolkingsaantal. Voor 3G biedt Proximus de beste dekking per dekkingsniveau. Deze kaarten gaan gepaard met de resultaten van een studie die de kwaliteit van de gebruikservaring aangeboden door de drie mobiele operatoren vergelijkt. Deze resultaten tonen aan dat Proximus voor een groot aantal KPI's het best presteert. Met de lancering van een nieuwe smartphone-applicatie kunnen burgers sinds begin 2019 ook zelf deelnemen aan de dekkings- en kwaliteitsmeting.

## Ontwikkelingen in de EU

### Herziening van het EU-telecompakket

De herziening van het EU-telecompakket, de zogenoemde 'European Electronic Communications Code' (Europese wetboek voor elektronische communicatie) werd op 17 december 2018 gepubliceerd in het Publicatieblad van de Europese Unie. Het wetboek voert een ingrijpende herziening door van de vorige EU-telecomwetgeving. Deze tekst zal de regelgeving van de telecommunicatiediensten en -diensten in Europa voor het komende decennium bepalen. De lidstaten hebben tot 21 december 2020 om het wetboek in nationale wetgeving om te zetten. Het BIPT en de Vlaamse en Franse gemeenschap zijn gestart met de voorbereidingen voor de omzetting.

### Herziening van de richtlijn inzake audiovisuele mediadiensten

Op 28 november 2018 werd de nieuwe richtlijn inzake audiovisuele mediadiensten (AVMS - Audio-visual Media Service) gepubliceerd. De nieuwe tekst wijzigt een richtlijn van 2010. Sindsdien is de markt voor deze diensten ingrijpend geëvolueerd. Door de snelle technische ontwikkelingen hebben nieuwe types diensten het daglicht gezien, zijn kijkgewoonten veranderd en heeft door gebruikers gegenererde inhoud aan belang gewonnen. Het wettelijke kader werd geactualiseerd om met deze ontwikkelingen rekening te houden. De lidstaten moeten deze richtlijn uiterlijk voor 19 september 2020 in hun nationale wetgevingen omzetten. De Vlaamse en Franse Gemeenschap zijn gestart met de voorbereidingen voor deze omzetting.



# Risicobeheers-verslag

Risico's nemen is inherent aan zakendoen, en succesvol omgaan met die risico's levert rendement op voor de stakeholders van Proximus. Proximus gelooft dat risicobeheer cruciaal is voor deugdelijk bestuur en voor de uitbouw van duurzame activiteiten.



## **Belangrijkste risico's en onzekerheden**

De Groep hanteert een risicotolerantie die gericht is op maximaal commercieel succes en waarde voor de aandeelhouder door risico en verloning gericht op elkaar af te stemmen. Een doelmatig risicobeheer is cruciaal om onze doelstellingen te verwezenlijken. We doen niet alleen aan risicobeheer om de activa en de financiële slagkracht van de Groep te beschermen, maar ook om de reputatie van Proximus te vrijwaren. Een gestructureerd proces inzake risicobeheer biedt het management de mogelijkheid om op een gecontroleerde wijze risico's te nemen. De doelstellingen en het beleid inzake financieel risicobeheer worden beschreven in toelichting 32 van de geconsolideerde jaarrekening, die te vinden is op de website van Proximus. De risico's in verband met belangrijke lopende vorderingen en rechtsprocedures worden beschreven in toelichting 34 van deze geconsolideerde jaarrekening.

De ondernemingsrisico's en de risico's m.b.t. de financiële rapportering worden hieronder in detail beschreven, samen met de bijbehorende maatregelen inzake risicobeheer en -controle. Dit is echter geen exhaustieve analyse van alle potentiële risico's waarmee Proximus geconfronteerd kan worden.

## **Bedrijfsrisico's**

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

Het doet dit door het aankomende risico (bv. van de regelgeving, nieuwe technologieën op de markt) in te schatten en door risicobeperkingsstrategieën te ontwikkelen in lijn met zijn risicotolerantie.

Het ERM-beleid van de Groep werd in 2019 herzien en in overeenstemming gebracht met de best practices op de markt. Deze risico-inschatting en -evaluatie maken integraal deel uit van de jaarlijkse strategische planningscyclus van Proximus. Alle relevante risico's en opportuniteiten worden geprioriteerd op basis van impact en waarschijnlijkheid, rekening houdend met kwantitatieve en/of kwalitatieve aspecten. Deze bottom-upbenadering voor het inventariseren en evalueren van risico's wordt ondersteund door een zelfevaluatietemplate en valideringssessies. Het eruit voortvloeiende rapport over de belangrijkste risico's en onzekerheden wordt dan geëvalueerd door het Executief Comité, de CEO en het Audit- en Toezichtscomité. De belangrijkste bevindingen worden meegedeeld aan de Raad van Bestuur. Van de risico's die bij de laatste ERM-oefening in 2019 werden geïdentificeerd, kregen de volgende risicotarieven prioriteit (in deze volgorde):

- Evolutie van het businessmodel en de servicing
- Concurrentiële dynamiek van de markt
- Klantenvervaring
- Vaardigheden en motivatie van de medewerkers
- HR-kosten en flexibiliteit.

### **Evolutie van het businessmodel en de servicing**

Het businessmodel en de financiële resultaten van Proximus werden en zullen worden beïnvloed door (marktverstorende) technologieën zoals SD-WAN, 5G en OTT-diensten (over-the-top-diensten). Het antwoord van Proximus op nieuwe technologieën en marktontwikkelingen en de mate waarin de onderneming erin slaagt zelf nieuwe competitieve producten

**Het nemen van  
bereikende risico's  
is de enige manier  
om het bedrijf  
vooruit te helpen.**

operator. Proximus is actief in groeiende markten (bv. bedrijfscampusnetwerken, beveiliging, slimme mobiliteit en API-platformen), rijpe markten (bv. 4G-smartphones), verzagide markten (bv. vast internet, mobiele postpaid en vaste spraak) en zelfs krimpende markten (bv. mobiele prepaid en enterprise voice).

De markt evolueert voortdurend, waarbij de concurrentiedynamiek een rol speelt (bv. veelvuldige lanceringen nieuwe producten, concurrenten die nieuwe marktsegmenten betreden die een impact kunnen hebben op de marktwaarde in de toekomst). In december werd de validatie van de verkoop van 51% van Voo (het kabelbedrijf dat actief is in het grootste deel van Wallonië en een deel van Brussel) aan de Private Equity firma Providence Equity Partners aangekondigd. Deze transactie zal naar verwachting in de loop van 2020 worden afgerond. Het zal waarschijnlijk de vooruitzichten en de strategie van Voo in de toekomst veranderen. Bovendien zou de marktstructuur in de komende maanden of jaren aanzienlijk kunnen veranderen met de mogelijke intrede van een nieuwe mobiele operator, naast de drie bestaande operatoren en ondersteund door gunstige voorwaarden die op de komende spectrumveiling worden vastgelegd. Sectorfederatie Agoria raamt dat de eventuele komst van een vierde mobiele speler een impact zou kunnen hebben op de volledige mobiele markt in België met een vermindering van 6.000-8.000 jobs en een verminderde bijdrage van de sector aan de Staat van 200 - 350 miljoen EUR. De timing daarvan blijft onzeker aangezien de volgende spectrumveiling reeds herhaaldelijk werd uitgesteld.

De vervanging van vastelijndiensten door over-the-topdiensten (bv. door apps en sociale media zoals Skype, Facebook en WhatsApp) en tv-inhoud (bv. Netflix, Amazon Prime Video, Disney+) zou de omzet en marges verder onder druk kunnen zetten, aangezien deze OTT-diensten nog steeds terrein winnen. Dankzij zijn langetermijnstrategie en continue netwerkinvesteringen (fiber, VDSL/vectoring,



4G/4G+) is Proximus zijn multiplayaanbod blijven verbeteren door meer klanten naar de recentste technologieën over te schakelen, leider te blijven in mobiele innovatie, de klantenservice structureel te verbeteren, partnerschappen te sluiten met contentaanbieders en OTT-spelers voor een ruim contentaanbod (sport, Netflix, gezinnen en kinderen, met bv. de deal met Studio 100), een omnichannelstrategie te ontwikkelen en de digitale klantinterfaces te verbeteren (lancering van het nieuwe Pickx-platform). ... Proximus heeft een gunstige, stevige concurrentiepositie opgebouwd die het bedrijf meer hefbomen oplevert dan prijs alleen, en daardoor het risico van klantenverloop en prijsverstoringen vermindert. Na de lancering van het mobiele Epic-aanbod in 2018 lanceerde Proximus in 2019 met succes een nieuw convergent aanbod voor millennials, Epic combo, dat specifiek ontworpen is om aan de telecommunicatiebehoeften van deze klanten te voldoen. Proximus reageert ook door een convergente en gebundelde aanpak en nieuwe diensten aan te bieden en te kiezen voor een aggregatormodel, waarbij het de beste content ter beschikking stelt van zijn klanten (bv. Netflix).

Het prijsbewuste segment, dat door Proximus wordt bediend via zijn filiaal Scarlet, bleef groeien in 2019. Almaar meer klanten zoeken een aanbod zonder franjes voor een lagere prijs. Scarlet biedt dan ook aantrekkelijk geprijsde mobiele en tripleplayproducten.

Op de corporate markt van de grote ondernemingen stimuleert het versnipperde competitief landschap concurrentiële prijzen, die mogelijk een verdere impact zullen hebben op omzet en marges. Ook hier wil Proximus op de toenemende concurrentie een antwoord bieden door zijn convergentiestrategie (met spraak, data en IT) verder te versterken en daarbij haar ongeëvenaarde verkoopkracht, brede gamma en expertise als troeven uit te spelen. Proximus heeft specifieke oplossingen uitgewerkt om onze klanten te begeleiden bij de overstap naar zowel lokale

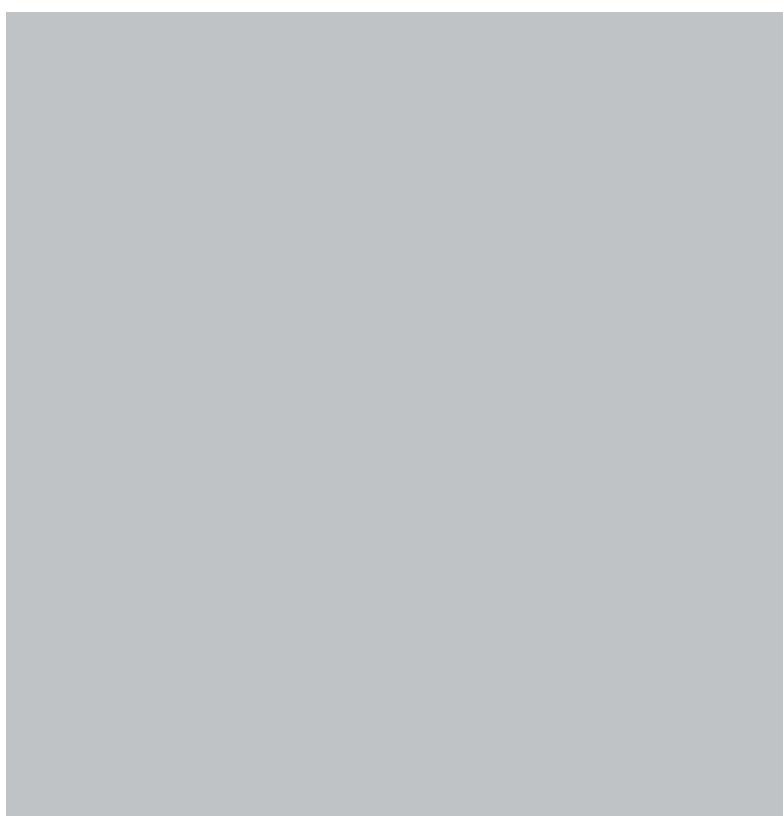
als op de cloud gebaseerde communicatiediensten. We maken daar toe gebruik van onze diverse capaciteiten om eenvoudige, betrouwbare en technologisch geavanceerde oplossingen aan te bieden om tegemoet te komen aan hun communicatiebehoeften. Proximus werkt bovendien met zijn klanten samen om aan hun sectorspecifieke vereisten en businessbehoeften te voldoen door middel van oplossingen die core assets combineren met innovaties als IoT, cloud, beveiliging en big data, die waardeverlies zullen helpen tegengaan.

### Klantenervaring

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

Waarom zou een potentiële klant voor Proximus kiezen en niet voor een andere telecomaanbieder? Waarom zou een bestaande klant ons aanbevelen bij familie en vrienden? Waarom zou een klant blij zijn met de manier waarop zijn producten en diensten worden verhuisd? Het gaat allemaal om de ervaring die wij hem bieden.

Een consistente, moeiteloze en intuïtieve ervaring bij alle interacties in alle klanttrajecten, een stabiel netwerk van hoge kwaliteit, gebruiksvriendelijke producten en diensten en een goede aanbevolingsindex maken hier deel van uit. Om dit doel te bereiken, werden belangrijke transformatie-initiatieven zoals 'End-to-End Journey Evolution', 'Voice of the Customer' en 'Customer Service Lighthouse addressing root cause of pain points' opgezet om de transformatieprojecten die deel uitmaken van de merkbijbeloofte van Proximus, namelijk 'Think possible', in goede banen te leiden.



- De klanten een superieure ervaring bieden is een cruciale uitdaging, maar ook een doorlopend risicodomein, gezien:
- De snelle evolutie van de verwachtingen van de markt en de klanten
  - De groeiende invloed van GAAFA en van OTT-spelers
  - Het immer aanwezige risico van een gedurfde zet van de concurrentie.

We zijn ons goed bewust van deze risico's. We geven enkele voorbeelden van hoe we ze het voorbije jaar hebben aangepakt:

- We lanceerden 'Close the Loop' om klanten die via onze enquêtes aangeven dat ze nog een open vraag of probleem hebben, prioritair te hercontacteren om een oplossing te vinden.
- We hebben speciale multidisciplinaire teams opgezet om in te spelen op de geïdentificeerde onderliggende oorzaken van pijnpunten bij klanten en van operationele problemen. Deze teams stimuleren continue verbetering met de bedoeling de klantenervaring te verbeteren en financiële waarde te creëren. Er wordt integraal gekeken naar vijf prioritaire onderwerpen (facturering, betaling en inning, bestelling, niet-commerciële communicatie en gebruikservaring) en dit zal resulteren in een aanpak van de pijnpunten en nuttige klantcontacten, met de bedoeling om de inspanning die de klant moet leveren zoveel mogelijk te beperken. De specifieke teams worden in hun missie ondersteund door een customer experience analytics team dat belast is met het kwantificeren en kwalificeren van de hoofdoorzaken en het meten van de impact van de aangenomen verbeteringen.
- Het Digiline-project maakt het mogelijk om een klantentraject digitaal op te volgen en de belangrijkste interacties voor nieuwe klanten te visualiseren.

- Proximus is niet langer enkel een dienstverlener. We creëren een echte band met onze klanten en stellen alles in het werk om ervoor te zorgen dat hun ervaring met ons moeiteloos en aangenaam verloopt.

## Vaardigheden en motivatie van de medewerkers

In dit digitale tijdperk kunnen kenniswerkenden een voordeel vormen op de concurrentie als ze de juiste competenties en mentaliteit hebben. Proximus zou geconfronteerd kunnen worden met een tekort aan geschoolde arbeidskrachten in specifieke domeinen zoals beveiliging, digitale front-ends, datawetenschap en agile IT. Dit tekort zou de verwezenlijking van onze ambitie om een echte klantgerichte organisatie te worden, kunnen belemmeren en sommige van onze innovatieoefstellingen kunnen vertragen. Om de shift naar digitaal te maken, is er ook nood aan een upgrade van de competenties in andere functies, waaronder die waar contact met klanten centraal staat.

Daarom besteedt de onderneming zoveel aandacht aan opleidingsprogramma's, interne mobiliteit, aanwerving van pas afgestudeerden uit relevante kennisdomen en employer branding. Het is voor Proximus dan ook essentieel dat het zijn werkmethodes aanpast aan de behoeften en vereisten van de nieuwe generatie - de millennials - en met alle talenten in een inclusieve multigenerationele omgeving weet om te gaan.

Gezien de noodzaak om de vaardigheden af te stemmen op de behoeften van de klanten en de business heeft Proximus de nodige stappen ondernomen om de vaardigheden te identificeren die van cruciaal belang zijn om de uitdagingen van morgen aan te gaan, en heeft het zijn inspanningen op het vlak

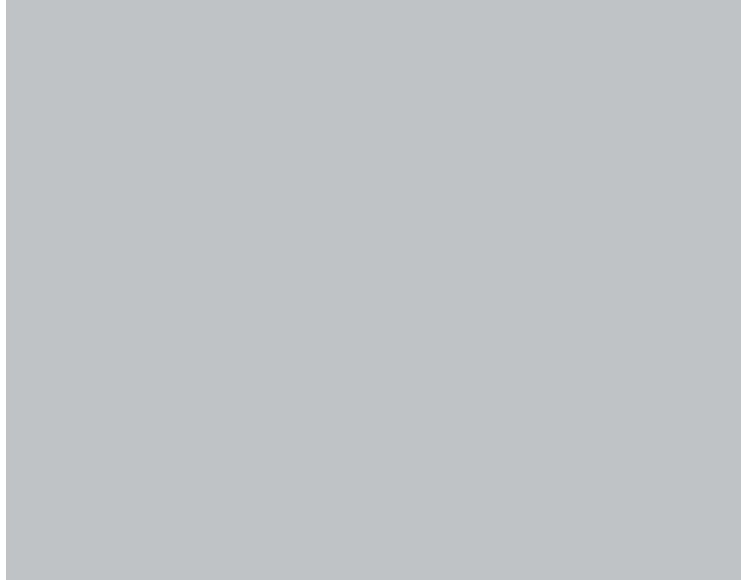


van omscholing en bijscholing drastisch opgevoerd om de shift van de vaardigheden te bespoedigen. Proximus richt zich ook meer op het ontdekken, ontwikkelen en delen van talenten om het juiste talent op de juiste plaats te hebben. Proximus blijft investeren in leiderschap, een collaboratieve werkomgeving, digitalisering en ontwikkeling om een bedrijfscultuur te stimuleren die op zijn beurt groeidenken, nieuwe manieren van werken en onze vijf bedrijfswaarden (digitale mindset, klantgerichtheid, verantwoordelijkheid, samenwerking en wendbaarheid) stimuleert.

## HR-kosten en flexibiliteit

Hoewel Proximus sinds 2015 is blijven groeien, moet het bedrijf door de sterke concurrentie, de impact van de regelgeving en de snelle marktevolutie zijn kosten verder verlagen om concurrentieel te blijven en zijn ebitda op peil te houden. Een aanzienlijk deel van de kosten van Proximus betreft nog altijd het personeel (zowel intern als in onderaanname, geboekt bij de uitgaven of gekapitaliseerd). In verhouding tot de omzet ligt de totale arbeidskost van Proximus nog altijd ruim boven het gemiddelde van zijn internationale sectorennoten en van zijn belangrijkste concurrenten, ook al werd er de laatste jaren continu vooruitgang geboekt. Bovendien past België automatische inflatiegebonden loonindexeringen toe. Deze leiden niet enkel tot een hogere kostprijs van het eigen personeel van Proximus, maar ook van de medewerkers in onderaanname, aangezien ook de onderaannemingsbedrijven de indexeringen moeten toepassen.

Binnen de Proximus Groep is zowat een op vijf werknemers statutair. De bij cao vastgelegde HR-regels worden strikt toegepast en verhinderen even flexibel te zijn als de concurrentie. Dit belet Proximus om de efficiëntie en de flexibiliteit te verhogen tot niveaus die vergelijkbaar zijn met die van de concurrenten.



In 2019 verliet een nieuwe golf van medewerkers het bedrijf in toepassing van het vrijwillig plan voor verlof voorafgaand aan het pensioen dat in 2016 met de vakbonden werd overeengekomen. In de toekomst zullen echter belangrijke inspanningen nodig zijn om de organisatie flexibeler en wendbaarder te maken. Daarom zijn we van plan onze transformatie de komende drie jaar te versnellen om als organisatie altijd digitaal, wendbaar en efficiënter te

worden. Proximus zal voor alles zijn organisatiestructuur blijven aanpassen en vereenvoudigen om een hoogperformante organisatie te worden en zijn manier van werken te transformeren.

Bovendien werden verschillende initiatieven (drastische vereenvoudiging en/of automatisering van de producten, diensten, processen en systemen van Proximus) genomen

om het evenwicht tussen personeelsbestand en werklast (zowel in aantal als naar competenties) te optimaliseren en waarborgen. Het doel is om de personeelskosten en HR-regels aan te passen aan de toekomstige behoeften van Proximus, om concurrentieel te blijven en mee te kunnen evolueren met de behoeften van de klanten.

In dit verband heeft Proximus in januari 2019 aangekondigd dat het noodzakelijk was om het aantal werknemers te verminderen als gevolg van de daling van de werklast voornamelijk gelinkt aan de digitalisering. Het transformatieplan werd goedgekeurd in het paritair comité van 9 december 2019 en de uitvoering is gestart met het individueel informeren van de medewerkers.

Inhoudelijk bestaat het transformatieplan uit:

- Een betere afstemming tussen het personeelsbestand en de werklast, gekoppeld aan bedrijfsinitiatieven die voornamelijk verband houden met de digitalisering. De overeengekomen personeelsinkrimping zal worden beheerd via een specifiek proces, dat begint met een fase van vrijwillig vertrek waarbij een meerderheid van de werknemers tegen 1 maart 2020 vertrekt. Alle andere vertrekken zullen plaatsvinden tegen eind 2020.
- Een vereenvoudiging van de HR-regels met betrekking tot functionele mobiliteit, HR-flexibiliteit en het evenwicht tussen insourcing en outsourcing.
- Nieuwe arbeidsvoorraarden voor medewerkers aangeworven vanaf 1 januari 2020.
- Een aanzienlijke toename van de inspanningen op het vlak van omscholing en bijscholing, om te beantwoorden aan de behoeften inzake de omvorming van vaardigheden.

De drie onderdelen van het plan zullen onze productiviteit, flexibiliteit en wendbaarheid op de markt verhogen.



## BICS

De disruptie van de traditionele wholesalemarkt tussen telecomoperators raakte in 2019 in een stroomversnelling door de toenemende digitalisering van de communicatie (smartphonepenetratie, ontwikkeling van sociale / communicatieapps) en de opkomst van nieuwe (cloudgebaseerde) spelers. De volumes inzake traditionele communicatie (spreek, messaging van persoon tot persoon) zijn tussen 5 en 10% gedaald met afvlakkende prijzen. De groeiende marktsegmenten (LTE-signalling, IPX roaming data, roamingdiensten met toegevoegde waarde) lieten een continue volumegroei zien, maar staan onder zware druk van de concurrentie, met aanzienlijke gevolgen voor de tarieven.

In deze turbulente markt is BICS er in 2019 in geslaagd zijn positie als een van de belangrijkste internationale spraakcarriers en als voornaamste leverancier van signalerings- en dataroamingdiensten te versterken. In 2019 werd geleidelijk aan ook de nieuwe overeenkomst tussen BICS en de MTN Group doorgevoerd, waarbij MTN zijn activa in Afrika en het Midden-Oosten zal benutten, terwijl BICS de voorkeursaanbieder van MTN blijft voor de rest van de wereld. Om de erosie van de klassieke business te compenseren, heeft BICS goede vooruitgang geboekt in de verkoop van nieuwe producten in de Cloud communicatie- en IoT-markten.

TeleSign, de toonaangevende Amerikaanse aanbieder van authenticatie- en beveiligingsdiensten die in 2017 door BICS werd overgenomen, is sinds de overname erin geslaagd de omzet te verdubbelen en de ebitda te verdrievoudigen, ondanks de sterke concurrentie van bedrijven die een andere logica volgen (hoge omzetgroei, negatieve kasstromen). In 2019 creëerde TeleSign een sterk momentum in de Mobile Identity-markt, waarop het bedrijf de komende jaren verder zal kapitaliseren.

## Operationele risico's

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

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

Hieroverlopen wij de belangrijkste voorbeelden van operationele risicofactoren:

- Veerkracht en bedrijfscontinuiteit
- Klassieke netwerkinfrastructuur
- Veiligheid (vertrouwelijkheid, integriteit, beschikbaarheid)
- Betrouwbare sourcing en bevoorradingketen
- Gegevensbescherming en persoonlijke levenssfeer.

In 2019 heeft Proximus de bescherming en veerkracht van kritieke infrastructuur, alsook crisistrouwheid gedefinieerd als onderdeel van haar strategische doelstellingen.

De belangrijkste objectieven zijn het voorkomen van onderbrekingen van diensten, het vergroten van de veerkracht van netwerk & IT in lijn met de veranderende verwachtingen van de klant en zorgen voor het gebruik van passende communicatiekanalen in geval van incidenten.

## Veerkracht en bedrijfscontinuiteit

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

Het opbouwen en waarborgen van de veerkracht van onze netwerken, platformen en IT-systemen blijft een toprioriteit. Voor elke kritieke bedrijfsfunctie werden bedrijfscontinuiteitsplannen opgesteld met de volgende doelstellingen:

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

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

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

Voor het geval zich grote incidenten voordoen, heeft Proximus de crisismenagementprocedure PERT (Proximus Emergency Response Team) ontwikkeld.

## Beveiliging

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

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



by design, veiligheidstests, beschermende maatregelen, detectiemaatregelen en onderhoud van rampenplannen. Bovendien investeert Proximus in inlichtingen over bedreigingen en de reactie op veiligheidsincidenten.

## Klassieke netwerkinfrastructuur

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

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

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

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

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

## Sourcing en supply chain

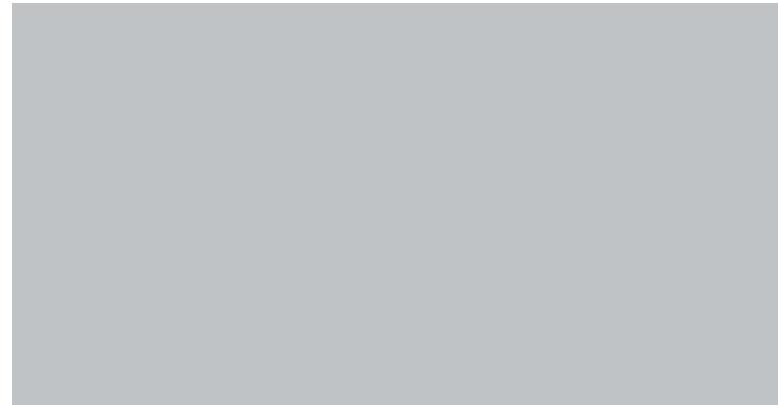
Proximus is afhankelijk van belangrijke leveranciers en verkopers voor de aanlevering van de apparatuur die nodig is om zijn activiteiten uit te oefenen. Supply Chain Risk Management (SCRM) wordt gedefinieerd als de uitrol van strategieën voor het beheren van zowel alledaagse als uitzonderlijke risico's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

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

- Kritieke topleveranciers en hun onderleveranciers worden permanent geëvalueerd
- Voorraadbeheer
- Evaluieren van alternatieve toeleveringssystemen
- Bedrijfsonderbrekings- en rampenplannen
- Risico-evaluaties en audits
- Sensibilisatiecampagnes en opleidingsprogramma's
- Strikte opvolging van de contractuele aansprakelijkheid van kritieke leveranciers en van de clausules van de Service Level Agreements (SLA's)
- Gegevensbescherming en persoonlijke levenssfeer.

## Gegevensbescherming en persoonlijke levenssfeer

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



In 2019 zette Proximus het in 2017 gestarte AVG-implementatieproject verder. Aangezien we ons engageren om persoonsgegevens en privacy te beschermen, ondernamen we een reeks acties, zoals de aanstelling van een Data Protection Officer (DPO), de ontwikkeling van een structuur voor toestemmingsbeheer, veiligheidsscreenings en correctieve maatregelen voor onze IT-applicaties. Proximus maakt gebruik van de functies en mogelijkheden van de datagovernancetool Collibra om te voldoen aan bepaalde vereisten in het kader van de AVG, zoals het register van verwerkingsactiviteiten.

Bovendien heeft Proximus zich ingespannen om zijn privacy by design-proces voortdurend te verbeteren. Met het oog op een efficiëntere verwerking van de aanvragen van de betrokkenen onderzoekt Proximus het verdere gebruik van semi-automatische oplossingen. In het kader van de beveiliging van persoonsgegevens heeft Proximus bijkomende maatregelen genomen om persoonsgegevens in een niet-productieomgeving adequaat te beschermen.

## Milieurisico's en klimaatverandering

### Milieurisico's

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

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

- Het overstromingsrisico is vooral van toepassing op apparatuur die buiten in kasten of eenheden wordt geplaatst.



Alle kasten worden geplaatst op een sokkel in beton en een tweede in metaal. Kasten van het recentste type met kopertoegangstechnologie maken gebruik van een verzegelde, waterbestendige eenheid die de actieve apparatuur bevat.

Het oudste type koperkabels met loodmantel is gevoeliger voor overmatig water in de grond. Er lopen twee zeer belangrijke investeringsprojecten om deze oude koperkabels geleidelijk buiten dienst te stellen. Het programma Mantra+ zal in een tijdsbestek van 15 jaar het grootste deel van de koperen voedingskabels uitfaseren. In de komende decennia zal een uitgebreid fiberprogramma op zijn beurt 50% van alle koperen distributiekabels buiten dienst stellen. Er is geen actieve apparatuur in het externe fibernetwerk. Het feit dat dit een volledig passieve en waterbestendige oplossing is, zal het risico van impact op de klant tijdens een overstroming beperken.

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

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



### De interne audit moet verder gaan dan zijn competenties in risico's en controles, om volledig in overeenstemming te zijn met de strategische doelstellingen van de onderneming en om zijn rol van adviseur en vertrouwenspersoon aan te nemen.

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

### Klimaatverandering

Klimaatverandering staat hoog op de agenda vanwege het groeiende bewustzijn over de opwarming van de aarde. In België blijkt dit uit de donderdagmarsen voor het klimaat en het politieke debat over de salariswagens.

Group Corporate Affairs, dat verantwoordelijk is voor Legal, Regulatory, Public Affairs, Internal Audit & Risk Management, Compliance, Group Communications en Security Governance & Investigations, volgt de evolutie van regionale, nationale, Europese en wereldwijde klimaatrichtlijnen, -voorschriften, -normen en -wetten op de voet. Proximus heeft een duidelijk beleid om de CO<sub>2</sub>-uitstoot te verminderen en heeft zich duidelijk geëngageerd om circulair te worden (zie rubriek Toegewijd aan de circulaire economie).

## Risk Management & Compliance Committee

In 2019 kwam het Risk Management & Compliance Committee (RMC) vijf keer bijeen. De genomen beslissingen werden gerapporteerd aan het Executief Comité en het Audit- en Toezichtscomité. De vergaderingen van het RMC behandelen dossiers waarin beslissingen moeten worden genomen door een juist evenwicht te vinden tussen risico's en kosten, rekening houdend met welke risico's de Groep bereid is te nemen.

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

De doelstellingen van het RMC:

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

Een beheerde 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).

### Interne Audit

Conform de Europese 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 en andere professionele normen de volgende garanties bieden:

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

De Interne Audit helpt Proximus deze objectieven te verwezenlijken met een systematische, gedisciplineerde benadering voor het evalueren en verbeteren van de effectiviteit van het risicobeheer en de controle- en governanceprocessen. De Interne Audit werkt met een permanente evaluatie van waargenomen bedrijfsrisico's en heeft volledige en onbeperkte toegang tot alle activiteiten, documenten/bestanden, goederen en personeel. De Director Audit, Risk and Compliance (Chief Auditor) heeft een rapporteringslijn naar de Voorzitter van het Auditcomité. Er worden trimestriële activiteitenverslagen ingediend en besproken met het Audit- en Toezichtscomité.

## 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.

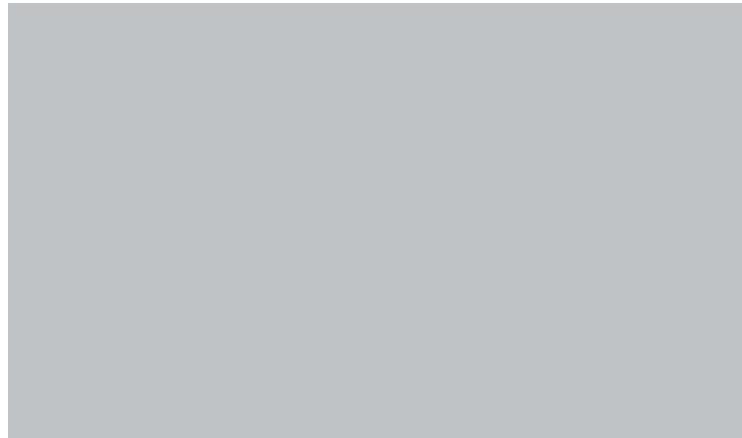
## Nieuwe transacties en evoluerende boekhoudnormen

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 niet langer een waarheidsgrouw 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 tijdelijke afhandeling en de betrouwbaarheid van de financiële rapportering in gevaar komen.

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

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

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



financiële rapportering en de potentiële impact ervan op de financiële cijfers van Proximus.

## Wijzigingen in de fiscale wet- en regelgeving

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

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

## Procedure voor het afsluiten van financiële staten

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

Voor de procedure m.b.t. het afsluiten van de financiële staten werden duidelijke taken en verantwoordelijkheden vastgelegd. Tijdens de procedures voor de maandelijkse, driemaandelijkse, halfjaarlijkse en jaartijdse 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-subsysteem worden vergrendeld, valideringsvergaderingen en de vereiste elementen voor de rapportering.

Voor elke procedure en subprocedure worden verschillende controles uitgevoerd, zoals preventieve controles, waarbij de informatie wordt getest vooraleer ze wordt verwerkt. Daarnaast zijn er ook opsporende controles, waarbij het resultaat van de verwerking wordt geanalyseerd en bevestigd. Er gaat speciale aandacht naar redelijkheden, waarbij financiële informatie wordt geanalyseerd versus onderliggende operationele drivers, en coherentietests, waarbij financiële informatie van verschillende domeinen wordt samengevoegd om resultaten, trends e.d. te bevestigen. Voor belangrijke of niet-terugkerende transacties worden tests op de individuele oponnames in de boekhouding gedaan; voor de andere transacties gebeurt dit steekproefsgewijs. De combinatie van al deze tests biedt voldoende zekerheid over de betrouwbaarheid van de financiële cijfers.



# Bezoldigingsverslag

Het verloningsbeleid van de leden van de Raad van Bestuur en van de leden van het Executief Comité is gebaseerd op de vigerende wetgeving, de Corporate Governance Code en de marktpraktijken en –tendenzen. Ons bedrijf waakt ervoor om pertinente en transparante informatie te geven over de principes en het niveau van de bezoldiging van haar leden van de Raad van Bestuur en van het Executief Comité, evenals een algemeen zicht op het verloningsbeleid van de Proximus Groep.

## Verloning van de leden van de Raad van Bestuur

### Verloningsbeleid van de leden van de Raad van Bestuur

Het beginsel van continuïteit met het verleden wordt gehandhaafd. Het door de algemene vergadering van aandeelhouders 2004 vastgestelde beleid bleef van toepassing in 2019 en geen wezenlijke verandering van dit beleid is te verwachten voor de twee volgende jaren.

De CEO, Dhr. Guillaume Boutin, de enige executive bestuurder, wordt niet verloond voor de uitoefening van zijn mandaat als lid van de Raad van Bestuur en van de Comités, noch van enig ander mandaat binnen de Raden van Bestuur van de filialen van de Groep.

Het verloningsbeleid van de niet-executieve leden bestuurders voorziet een jaarlijkse vaste vergoeding van 50.000 EUR voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur en van 25.000 EUR voor de andere leden van de Raad van Bestuur. Alle leden van de Raad van Bestuur hebben recht op een zitpenning van 5.000 EUR per bijgewoonde vergadering van de Raad van Bestuur. Deze zitpenning wordt verdubbeld voor de Voorzitter. Ten slotte zijn er zitpenningen van 2.500 EUR voorzien voor ieder lid per bijgewoonde vergadering van een adviserend Comité van de Raad van Bestuur. Voor de Voorzitter van het respectievelijke adviserende Comité worden deze zitpenningen verdubbeld. Deze bedragen blijven onveranderd sinds hun bepaling in 2004, ze zijn niet onderworpen aan de index.

De leden ontvangen ook 2.000 EUR per jaar voor communicatiekosten. Voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur worden de communicatiekosten eveneens verdubbeld.

Deze verloningen worden jaarlijks toegekend pro rata temporis van de duur van het mandaat tijdens het betrokken jaar en worden semestriel uitbetaald.

Voor het uitvoeren van hun Bestuurdersmandaat ontvangen de niet-executieve Bestuurders geen prestatiegebonden variabele verloning, zoals bonussen of aandelenopties. Zij ontvangen ook geen bijkomende pensioenplannen, noch enige groepsverzekering.

Zoals vermeld in de corporate governance verklaring van het jaaverslag, voldoet onze onderneming aan de Belgische Corporate Governance Code 2020, met uitzondering van twee afwijkingen. Eén van deze afwijkingen heeft betrekking op bepaling 7.6 die bepaalt dat een niet-uitvoerend bestuurder een deel van zijn remuneratie moet ontvangen in de vorm van aandelen van de onderneming. Vanwege haar specifieke aandeelhoudersstructuur, met de Belgische Staat als meerderheidsaandeelhouder, kiest de vennootschap ervoor om in deze fase geen vergoeding in de vorm van aandelen in te voeren.

De Voorzitter van de Raad van Bestuur is ook Voorzitter van het Paritair Comité en van het Pensioenfonds. Mevrouw Catherine Vandenborre is lid van de Raad van Bestuur van het Pensioenfonds. Ze ontvangen geen vergoeding voor deze Bestuurdersmandaten.



## Overzicht van de verloning van de leden van de Raad van Bestuur

Het totale bedrag van de verloningen toegekend in 2019 aan alle leden van de Raad van Bestuur, Voorzitter inbegrepen, beloopt 1.243.509 EUR bruto.

De bruto bedragen die hen in 2019 persoonlijk werden toegekend op basis van hun activiteiten en hun deelname aan de vergaderingen van de Raad van Bestuur en de verschillende Comités, worden weergegeven in de onderstaande tabel.

Deze bedragen werden toegekend op basis van tien vergaderingen van de Raad van Bestuur, waarvan vier buiten gewone en bezoldigd, en zestien vergaderingen van Comités, waarvan vijf buiten gewone en bezoldigde Benoemings- en Bezoldigingscomités.

ATC, Audit- en Toezichtscomité; BBC, Benoemings- en Bezoldigingscomité; TIC, Transformatie- en Innovatiecomité

<sup>1</sup> Buitengewone bezoldigde vergaderingen van de Raad op 8 januari, 11 juli, 14 september en 20 november 2019.

<sup>2</sup> Buitengewone bezoldigde vergaderingen van de BBC op 23 juli, 16 oktober, 12 november, 19 november en 20 november 2019.

<sup>3</sup> Totale verloning:

- het betreffende bruto bedrag ten parijt met best
- voor de Voorzitter van de Raad brengt dit bedrag het grootste voordeel
- voor de voorzitter van de Raad brengt dit bedrag eveneens het voordeel van alle aard met betrekking tot het gebruik van een bedrijfswagen

<sup>4</sup> CEO, het mandaat van mevrouw Dominique Leroy eindigde op 20 september 2019. In zijn vergadering van 27 november 2019 heeft de Raad van Bestuur de heer Guillaume Boutin aangesteld als nieuwe CEO vanaf 1 december 2019. De Raad van Bestuur heeft op 12 december 2019 eveneens de heer Guillaume Boutin gekozen tevens als lid van de Raad van Bestuur tot de volgende Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

## Activiteitenverslag en aanwezigheid op de vergaderingen van de Raad en de Comités

Naam	Raad (totaal 10 <sup>1</sup> )	ATC (totaal 5)	BBC (totaal 9 <sup>2</sup> )	TIC (totaal 2)	Totaal jaarlijkse bruto verloning <sup>3</sup>
Stefaan De Clerck	10/10	5/5	9/9	2/2	224.305 EUR
Guillaume Boutin <sup>4</sup>	1/1				0 EUR
Dominique Leroy <sup>4</sup>	5/5			1/1	0 EUR
Karel De Gucht	10/10			2/2	82.000 EUR
Pierre Demuelenaere	9/10	5/5	8/9		104.500 EUR
Guido J.M. Demuynick	2/2	1/1	0/1		23.025 EUR
Martin De Prycker	10/10		9/9	2/2	104.500 EUR
Martine Durez	10/10		9/9		99.500 EUR
Laurent Levaux	4/7				41.411 EUR
Tanja Randery	3/3				26.250 EUR
Catherine Rutten	8/8	4/4			69.050 EUR
Isabelle Santens	10/10				77.000 EUR
Joachim Sonne	4/5	2/2			36.468 EUR
Agnès Touraine	10/10			2/2	82.000 EUR
Catherine Vandendorpe	10/10	5/5			99.500 EUR
Luc Van den hove	9/10		3/5	2/2	84.500 EUR
Paul Van de Perre	10/10	5/5			89.500 EUR

## Beleid en principes inzake globale verloning

Onze onderneming heeft een innovatief verloningsbeleid uitgewerkt dat regelmatig wordt geëvalueerd en geüpdateerd in nauwe samenwerking met universiteiten en externe fora omtrent human resources. Het beleid met betrekking tot de verloning van onze werknemers komt tot stand in dialoog tussen de Raad van Bestuur alsook met de sociale partners.

Gezien de geschiedenis van onze onderneming als overheidsbedrijf zijn er in vergelijking met de privésector verschillen in dynamiek en structuur. Deze verschillen hebben een aanzienlijke invloed op de evolutie van het verloningsbeleid. Ons departement Human Resources heeft creatieve en flexibele programma's ontwikkeld om tegemoet te komen aan onze verplichtingen in verband met de statutaire tewerkstellingsstatus van een deel van het personeel. Tevens werden nieuwe elementen ingevoerd om het beleid voor statutaire en contractuele werknemers op elkaar af te stemmen.

Om onze ondernemingsdoelstellingen te realiseren in de sterk concurrentiële en snel evoluerende wereldwijde telecommunicatie-sector, hebben we gekwalificeerde, getalenteerde en betrokken medewerkers nodig die nauw samewerken in een sterke prestatiedreven cultuur. Om deze cultuur aan te moedigen, is het cruciaal om over een marktaantrekkelijk en competitief globaal verloningsprogramma (Global Rewards Program) te beschikken, zowel voor de leden van het Executief Comité als voor de overige leden van het Top Management en voor alle personeelsleden van de onderneming.



De hoofddoelstellingen van ons Global Rewards Programma zijn:

- prestaties aanmoedigen die winstgroei op lange termijn genereren en waarde voor onze Groep op lange termijn creëren;
- "empowerment" stimuleren om de business strategie en de gewenste cultuur te versterken;
- een eerlijke en billijke verloning bieden voor (zowel statutaire als contractuele) werknemers, en competitief op de markt;
- herkennen en valoriseren van sterke prestaties en het bevorderen van de bedrijfswaarden en –cultuur;
- de verloning linken aan zowel individuele prestaties als het globale succes van onze onderneming;
- onze onderneming in staat stellen op alle niveaus talenten op de markt aan te trekken en te behouden;
- de behoeften en de verantwoordelijkheden van de werknemers en hun gezinnen verzoeken met die van de onderneming en de maatschappij als geheel.

Onze onderneming handhaaft en moderniseert ook krachtige instrumenten uit de overheidssector zoals voordeelen voor een beter evenwicht tussen werk en privéleven (bv. de zorg voor een ziek kind, hospitalisatie e.d.) en sociale ondersteuning. Ons Work-Life-departement heeft de taak om de behoeften en verantwoordelijkheden van de werknemers en hun gezinnen te verzoeken met die van de onderneming en de samenleving. Door de jaren heen hebben wij diverse prijzen gewonnen voor onze aanhoudende inspanningen om een evenwichtige werkomgeving te creëren voor ons personeel.

Het Global Rewards Program houdt dit doel en deze missie voor ogen en ondersteunt ze.

## Verloning van het Executief Comité

### Procedure aangaande de uitwerking van het verloningsbeleid en bepaling van het verloningsniveau van de leden van het Executief Comité

Zowel het verloningsbeleid van het Executief Comité als de individuele loonpakketten van de CEO en van de overige leden van het Executief Comité worden vastgelegd door de Raad van Bestuur op basis van de door het Benoemings- en Bezoldigingscomité gemaakte aanbevelingen. De individuele loonpakketten worden bepaald in functie van de individuele verantwoordelijkheden en competenties.

Het betreft een evenwichtig verloningsbeleid dat aantrekkelijke, marktcompetitieve verloning voorziet, dat de belangen van het management met deze van de aandeelhouders op elkaar afgestemd en dat beantwoordt aan de in België geldende regels van de corporate governance. Zoals vermeld in de corporate governance verklaring van het jaarverslag, voldoet onze onderneming aan de Belgische Corporate Governance Code 2020, met uitzondering van twee afwijkingen. Eén van deze afwijkingen heeft betrekking op bepaling 7.9 die bepaalt dat de Raad van Bestuur een minimumdrempel van aandelen van de onderneming moet bepalen die aangehouden moet worden door de leden van het uitvoerend management. Vanwege haar specifieke aandeelhouderstructuur, met de Belgische Staat als meerderheidsaandeelhouder, kiest de onderneming ervoor deze bepaling niet na te leven.

Onze onderneming wil bekwarne leiders aantrekken en behouden voor haar Executief Comité. Ze beloont duidelijke rolmodellen die sterk presteren en die de bedrijfswaarden bevorderen.

Net zoals de rest van het top management van onze onderneming, kunnen de leden van het Executief Comité rekenen op specifieke verloningsprogramma's die focussen op de principes van onze strategie om goede prestaties van

individuen en van de onderneming consequent te belonen. Een belangrijk deel van hun totale verloning is variabel, gebaseerd op veeleisende kwantitatieve en kwalitatieve prestatiecriteria aangedreven door onze bedrijfsobjectieven qua prestatie en groei. Op deze manier wil onze onderneming haar top management aanmoedigen om op lange termijn een duurzame, winstgevende groei te leveren, in lijn met onze Groepsstrategie en de verwachtingen van onze aandeelhouders.

De positionering van deze verloningspakketten wordt regelmatig nagekeken door de verloning van de leden van het Executief Comité te vergelijken met deze van de bedrijven van de BEL 20 (exclusief financiële sector) en van andere bedrijven uit de Europese telecommunicatie- en ICT-sector. Het doel van deze analyse bestaat erin dat de globale verloning voor ieder lid van het Executief Comité blijkbaar, eerlijk en conform de marktpraktijken blijft en in overeenstemming is met de evolutie van zijn/haar verantwoordelijkheden en de marktsituatie van de Proximus Groep qua grootte, omvang van de activiteiten en financiële resultaten.

Een specifieke terugvorderingsclausule ten gunste van onze onderneming maakt deel uit van het met de heer Boutin ondertekende CEO-contract, dat onze onderneming in staat stelt de betaalde variabele verloning terug te vorderen of de betaling van deze variabele verloning in te houden in geval van bewezen fraude, voor zover de wet dit voorziet. Ten aanzien van de overige leden van het Executief Comité bevat het huidige remuneratiebeleid geen specifieke contractuele bepalingen met betrekking tot de terugvoering ten gunste van onze onderneming van de variabele verloning die hen zou zijn toegekend op basis van onjuiste financiële informatie. Maar in

de toekomst zullen alle nieuwe arbeidsovereenkomsten van de overige leden van het Executief Comité een specifieke clausule bevatten over de terugvordering, vergelijkbaar met de clausule die in het contract van de CEO wordt vermeld, om te voldoen aan het Belgische Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

Om onszelf van andere werkgevers te onderscheiden, willen wij een uitstekend totaalpakket bieden, dat niet alleen bestaat uit contant geld, maar ook uit talrijke andere voordelen.

Eén van de principes van ons verloningsbeleid ligt in een zekere mate van vrijheid, waarbij de leden van het top management, inbegrepen de CEO en de overige leden van het Executief Comité, de betalingswijze van hun variabele verloning kunnen kiezen.

Alle in dit verslag opgenomen bedragen zijn bruto bedragen, exclusief de werkgeversbijdragen sociale zekerheid.

### Structuur van de verloning van het Executief Comité

De verloning van de leden van het Executief Comité is als volgt samengesteld:

- Basisverloning
- Variabele verloning op korte termijn
- Variabele verloning op lange termijn
- Premies van de groepsverzekering en andere voordelen

De relatie tussen de verschillende verloningscomponenten van de CEO en van de overige leden van het Executief Comité wordt geïllustreerd in de onderstaande grafieken. De grafieken tonen het effectieve en het relatieve belang van de verschillende componenten van de "on-target" verloning.

**Relatief belang van de verschillende componenten van de on-target verloning vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid (eind 2019)**



Zoals bepaald in hun respectieve contracten, genieten de huidige CEO, de heer Boutin, en de overige leden van het Executief Comité zowel van een variabele verloning op korte als op lange termijn, met identieke target percentages van het basisloon.

Overeenkomstig haar contract geniet de vorige CEO, mevrouw Leroy, geen variabele verloning op lange termijn, maar enkel een variabele verloning op korte termijn, waarvan de betaling over drie jaar werd uitgespreid. De bedragen van de variabele verloning van de CEO die verderop in dit document worden vermeld, zijn de bedragen die in 2018 en 2019 aan mevrouw Leroy werden toegekend.

De variabele verloning van de heer Boutin als nieuwe CEO is afgestemd op het beleid inzake variabele verloning op korte en lange termijn voor de overige leden van het Executief Comité.

Zoals verderop in dit verslag vermeld wordt de variabele verloning op lange termijn voor de leden van het Executief Comité, CEO inbegrepen, toegekend door middel van een lange termijn incentive plan bestaande uit een Prestatiawaardeplan op lange termijn waarvan de toekenning pas na een wachtpériode van drie jaar kunnen worden uitbetaald op basis van prestatiecriteria die op jaarrichting gedurende de periode van drie jaar worden gemeten.

De opzet van dit Prestatiawaardeplan werd herzien. Sinds de toekenning in 2019, om de prestaties van de Groep zo goed mogelijk weer te geven, werden bijkomende bedrijfsgedreven prestatiecriteria toegevoegd aan het aandeelhoudersrendement (zie onder "Variabele verloning op lange termijn"), het enige prestatie criterium van het vorige plan. Deze bijkomende prestatiecriteria bestaan uit de vrije cashflow van de Groep en de reputatie-index (zie verder bij "Prestatiawaardeplan op lange termijn").

Er wordt geen andere wezenlijke wijziging aan het verloningsbeleid verwacht voor de twee volgende jaren.

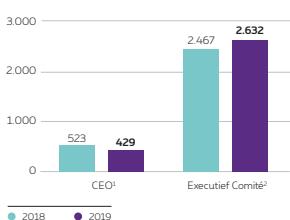


## Basisverloning

De basisverloning omvat het basisloon dat wordt verdiend in de functie van CEO of lid van het Executief Comité voor het gerapporteerde jaar in dergelijke respectieve taken. Ze wordt bepaald door de aard en de kenmerken van de functie, wordt onafhankelijk van elk resultaat toegekend en is contractueel onderworpen aan de toe te passen index bij Proximus.

De basisverloning van de leden van het Executief Comité wordt regelmatig door het Benoemings- en Bezoldigingscomité herziën op basis van een grondige evaluatie van de prestaties en het potentieel aangegeven door de CEO, alsook op basis van externe benchmark gegevens. De evolutie van de basisverloning hangt dus af van het competentieniveau van het lid van het Executief Comité, van zijn/haar voortdurende prestatieniveau, de evolutie van zijn/haar verantwoordelijkheden, evenals van de marktevolutie. Eventuele aanpassingen worden steeds ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Bestuur.

## Basisloon in kEUR vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid



## Variabele verloning op korte termijn

### Componenten van de variabele verloning op korte termijn

Ons systeem voor variabele verloning op korte termijn is ontworpen om de strategie en de waarden van onze Groep ondersteunen en om een managementcultuur gebaseerd op resultaten te versterken.

Ons bedrijf beschouwt nauwe samenwerking van alle werknemers inderdaad als zinnde een noodzaak, alle inspanningen moeten gericht zijn op en gealigneerd zijn met het succes van de Groep.

Daarom hebben de Groepsresultaten enorme impact (voor 60%) op de variabele verloning op korte termijn van de leden van het Executief Comité, bovenop de individuele prestaties (voor 40%) en dit in lijn met de bedrijfswaarden.

## Groepsprestaties - Key Performance Indicators (KPIs)

De variabele verloning wordt gedeeltelijk berekend - voor 60% - aan de hand van de prestaties t.o.v. de Key Performance Indicators, zoals vastgelegd door de Raad van Bestuur op advies van het Benoemings- en Bezoldigingscomité. Deze prestatie-indicatoren omvatten zowel financiële als niet-financiële indicatoren op het niveau van de Groep.

De Key Performance Indicators op het niveau van de Groep zijn als volgt:

- de bedrijfscashflow;
- het aantal nieuwe klanten in de voice-, fix-, internet- en TV-activiteiten, alsook de daling van klantenverloop;
- de Simplification en de Customer & de Digital Experience, die onze vooruitgang meten versus onze ambitie in deze domeinen;
- de 'employee engagement index', die elk jaar het engagement, het strategische afstemmen en de wendbaarheid van onze medewerkers meet t.o.v. de organisatie.

De resultaten van deze KPI's worden op regelmatige basis opgevolgd en gecommuniceerd. De operationele cashflow is gebaseerd op gerapporteerde financiële cijfers na audit welke worden aangepast om te komen tot 'onderliggende' financiële cijfers door afzondering van de incidentele items. De niet-financiële indicatoren worden gemeten door interne en externe bureaus gespecialiseerd in markt- en klantenonderzoek genomen maatregelen, waarvan de processen regelmatig worden geadviseerd.

Deze prestatie-indicatoren komen in aanmerking voor het finale Groepsresultaat volgens een vooraf bepaalde gewicht per indicator.

<sup>1</sup> CEO er moet worden opgemerkt dat het voor 2019 gerapporteerde bedrag omvat de basisvergoeding van mevrouw Leroy (385 kEUR) en de basisvergoeding van de heer Boutin voor 1 maand (44 kEUR).

<sup>2</sup> Ongvele leden van het Executief Comité: de wijzigingen in de bedragen van jaar tot jaar zijn voornamelijk het gevolg van de betrekking van het vervroegd volledig Vergoed aan de Heer Boutin op grond van de beëindiging van zijn ambtperiode en de compensatie die hem is toegekend voor 2019. Daarnaast werden ook in 2019 loonverhogingen toegekend, die door de Raad van Bestuur werden goedgekeurd.

De functies die ad interim als CEO of als ongvele lid van het Executief Comité werden uitgeoefend, worden voor dit verslag niet in aanmerking genomen.

## Individuele prestaties

Bovenop het Groepsresultaat maakt de individuele prestatie deel uit van de jaarlijkse evaluatie door de Raad van Bestuur, uitgevoerd tijdens het eerste trimester volgend op het einde van het prestatiejaar, op basis van door het Benoemings- en Bezoldigingscomité uitgebrachte aanbevelingen, t.o.v. duidelijk te bereiken en vooraf gedefinieerde meetbare individuele objectieven, en t.o.v. de bevordering van de waarden en de cultuur van onze onderneming.

De individuele prestaties komen voor 40% in rekening van de jaarlijkse variabele verloning op korte termijn. Naast de individuele differentiatie op vlak van talenten, prestaties en impact op de Groepsprestaties, waakt de Raad van Bestuur ervoor dat het totaal toegekende bedrag voor de individuele prestaties in overeenstemming is met de Groepsresultaten.

## Toewijzing van de variabele verloning op korte termijn

De leden van het Executief Comité, huidige CEO inbegrepen, genieten een variabele verloning op korte termijn uitgedrukt in een percentage van de jaarlijkse basisverloning.

De target variabele verloning op korte termijn van de huidige CEO, de heer Boutin, bedraagt 40% van zijn jaarlijkse basisverloning. Aangezien hij zijn mandaat begon in december 2019, werd hem in de loop van 2019 nog geen variabele verloning op korte termijn toegekend voor zijn prestaties in zijn rol als CEO.

De bedragen die in dit document worden vermeld als directe en uitgestelde variabele verloning op korte termijn die aan de CEO worden toegekend, houden uitsluitend verband met de prestaties die mevrouw Leroy in het verleden in haar rol als CEO heeft geleverd. Als CEO genoot mevrouw Leroy van een variabele verloning op korte termijn ten belope van 150.000 EUR bruto, zijnde een bedrag dat onderworpen was aan de voor Proximus geldende index.



Zoals hierboven uitgelegd, wordt de variabele verloning op korte termijn toegekend door de Raad van Bestuur op voorstel van het Benoemings- en Bezoldigingscomité. Het aan de CEO en aan de overige leden van het Executief Comité effectief toegezwezen bedrag varieert in functie van de Groepsresultaten evenals van de evaluatie van de individuele prestaties door de Raad van Bestuur.

Bij het 100% realiseren van de objectieven, ontvangt de CEO of een ander lid van het Executief Comité, 100% van zijn target bedrag van de variabele verloning op korte termijn. In geval van uitsluitende prestaties op het niveau van de onderneming en individueel kan de toegezwezen variabele verloning op korte termijn boven de 100% van het target bedrag gaan, met een plafond van 200%. Omgekeerd kan dit percentage dalen tot 0% ingeval van zware onderprestatie.

Zoals bepaald in haar overeenkomst werd de variabele verloning op korte termijn van mevrouw Leroy in haar rol als CEO gespreid over 3 jaar: 50% van haar variabele verloning was gekoppeld aan prestatie-indicatoren van het boekjaar (=directe variabele verloning op korte termijn) terwijl de overige 50% was uitgesteld. 25% had betrekking op prestatie-indicatoren aangaande een periode van 2 jaar en 25% had betrekking op prestatie-indicatoren aangaande een periode van 3 jaar (= uitgestelde variabele verloning op korte termijn).

De laatste jaren heeft de Raad van Bestuur zich akkoord verklard over een positieve evaluatie van de realisaties van mevrouw Leroy in haar rol als CEO, gezien het overschrijden van de objectieven die haar werden toegekend en de langetermijnwaarde die ze wist te creëren sinds haar benoeming in deze rol.

In 2019 werd haar een directe en een uitgestelde variabele verloning op korte termijn toegekend van respectievelijk

105.859 EUR bruto (prestatie-indicatoren van 2018) en 109.802 EUR bruto (55.792 EUR verbonden aan prestatie-indicatoren van 2017 en 54.010 EUR verbonden aan prestatie-indicatoren van 2016). Bij de beëindiging van haar mandaat heeft mevrouw Leroy haar rechten behouden op het gebied van de variabele verloning op korte termijn, zowel de directe als de uitgestelde, die haar verschuldigd is voor de prestatiejaren 2017' tot 2019 en die in de loop van 2020 aan haar zal worden uitbetaald.

Voor wat betreft de variabele verloning op korte termijn effectief toegekend aan de overige leden van het Executief Comité, belopen in de 2019 toegekende bedragen (prestaties van 2018) in totaal 1.070.733 EUR bruto.

#### Variabele verloning op lange termijn in kEUR vóór werkgeversbijdragen sociale zekerheid



<sup>1</sup> Leden van het Executief Comité, CEO inbegrepen: de variaties zijn het gevolg van de variaties in de KPI-resultaten van de Groep over de laatste prestatiejaren, met een lichte daling voor het prestatiejaar 2018 ten opzichte van het prestatiejaar 2017

#### Variabele verloning op lange termijn

De leden van het Executief Comité, huidige CEO inbegrepen, genieten een variabele verloning op lange termijn uitgedrukt in een percentage van de jaarlijkse basisverloning. Dit percentage is identiek aan dat van hun variabele verloning op korte termijn.

De variabele verloning op lange termijn wordt door de Raad van Bestuur toegekend aan de leden van het Executief Comité, op basis van door het Benoemings- en Bezoldigingscomité uitgebrachte aanbevelingen. Bij de beslissing door de Raad van Bestuur van de effectieve toekenning kunnen er verschillende elementen in aanmerking genomen worden, zoals het aantrekken van talenten, de evaluatie van de individuele prestaties of de Groepsresultaten. Deze toekenning gebeurt door middel van een stimuleringsplan op lange termijn, wat momenteel bestaat uit een Prestatiawaardeplan op lange termijn, een door onze onderneming opgenomen plan sedert 2013, dat in 2019 herzien werd.

#### Prestatiawaardeplan op lange termijn

De variabele verloning op lange termijn, aangeboden door ons bedrijf aan zijn topmanagers, bestaat momenteel uit een "Prestatiawaardeplan". Dit plan heeft tot doel het verloningsbeleid voor de topmanagers evenwichtig en aantrekkelijk te houden, alsook in overeenstemming met de verwachtingen van de aandeelhouders. Het richt zich op acties en initiatieven van het top management op termijn, reden waarom deze verloning duidelijk een aanmoedigend karakter heeft op lange termijn.

Ons Prestatiawaardeplan is gesteund op een evenwicht tussen de individuele prestaties en deze van de Groep. De opzet van dit Prestatiawaardeplan werd herzien na een vergelijkende analyse met het oog op een betere afstemming op de marktpraktijken en meer in het bijzonder op de praktijken van andere Europese telecommunicatiebedrijven.



Sinds de toekenning in 2019 en om de prestaties van de Groep zo goed mogelijk weer te geven, zijn de volgende prestatiecriteria als volgt vastgesteld:

- het aandeelhoudersrendement: wordt gewogen ten opzichte van het respectievelijke totale aandeelhoudersrendement van een korf van 10 andere Europese telecombedrijven;
- de vrije cashflow van de Groep: na belastingen, rente en alle liquide middelen, maar voór fusies en overnames, bijzondere posten, financieringsactiviteiten en dividenden;
- de reputatie-index: gebaseerd op 3 attributen, namelijk onze eerlijkheid in de manier waarop we zaken doen, onze positieve invloed op de maatschappij en de manier waarop we voldoen aan de behoeften van de klant, en gemeten met de RepTrak®-methodologie van het Reputatie Instituut.

In het kader van dit Prestatiawaardeplan worden de toekenningen geblokkeerd voor een periode van drie jaar, waarna de Prestatiawaarde vast wordt verworven. Na deze verwerving worden de Prestatiawaarden aan de begunstigden betaald volgens de definitieve vermenigvuldigingsfactor die het resultaat is van de jaarlijkse prestatiemeting van de prestatiecriteria. Deze definitieve vermenigvuldigingsfactor is het gemiddelde van de drie jaarlijkse vermenigvuldigingsfactoren.

Bij een definitieve vermenigvuldigingsfactor van 100%, ontvangt het topmanagement 100% van wat initieel aan hen toegekende variabele verloning op lange termijn. In geval van voortdurend uitstekende prestaties op het niveau van de Groep gedurende deze periode van drie jaar kan de toegewezen variabele verloning op lange termijn boven de 100% gaan, met een plafond van 175%. Omgekeerd kan dit percentage dalen tot 0% in geval van zware onderprestatie.

De target variabele verloning op lange termijn van de huidige CEO, de heer Boutin, bedraagt 40% van zijn jaarlijkse basisverloning. Aangezien hij zijn mandaat begon in december 2019, werd hem in de loop van 2019 nog geen variabele verloning op lange termijn toegekend voor zijn prestaties in zijn rol als CEO.

De vorige CEO, mevrouw Leroy, kwam niet in aanmerking voor een variabele verloning op lange termijn. Bijgevolg werd haar geen variabele verloning op lange termijn verleend sinds haar benoeming. Als gevolg wordt in dit document geen bedrag vermeld.

Het totaal van de aan de leden van het Executief Comité effectief toegekende variabele verloning op lange termijn, uitgezonderd de CEO, komt uit op 1.025.000 EUR bruto in 2018 en 1.055.000 EUR bruto in 2019.

**Variabele verloning op lange termijn in kEUR  
voór werkgeversbijdragen sociale zekerheid**



#### **Variabele verloning op lange termijn, vorig plan: aandelenoptieplan**

Van 2004 tot 2012 werden aandelenopties toegekend aan het senior management, leden van het Executief Comité en begeleiders.

Slechts één lid van het Executief Comité bezat eind 2018 nog steeds aandelenopties, zoals blijkt uit onderstaande tabel, maar heden beschikken noch de CEO, noch de andere leden van het Executief Comité nog over aandelenopties.

In 2018 en 2019 hebben de CEO en de overige leden van het Executief Comité geen Proximus-aandelen ontvangen, noch Proximus-aandelenopties.

#### **Premies van de groepsverzekering en andere voordeLEN**

##### **Groepsverzekering**

De CEO, de heer Boutin, neemt deel aan een aanvullend pensioenplan dat uit een "Defined Contribution Plan" bestaat, een premie uitgedrukt als percentage van de basisverloning. Dit percentage bedraagt 10%.

De overige leden van het Executief Comité nemen deel aan een aanvullend pensioenplan dat uit een "Defined Benefit Plan" bestaat dat rechten biedt die in lijn liggen met de marktpraktijken.

De CEO en de overige leden van het Executief Comité genieten eveneens van andere groepsverzekeringen in lijn met marktpraktijken, zoals levens- en invaliditeitsverzekeringen.

##### **Andere voordeLEN**

Onze Groep wil zijn topmanagers stimuleren door middel van een portefeuille van vergoedingen en voordeLEN die competitief zijn op de markt en verenigbaar met de Groeps-cultuur. De CEO en de overige leden van het Executief Comité ontvangen bovenop hun verloning voordeLEN zoals een hospitalisatieverzekering, het gebruik van een bedrijfs-wagen, welfare benefits en andere voordeLEN in natura. Deze voordeLEN maken dikwijls het onderwerp uit van vergelijkende studies en worden aangepast volgens de lopende marktpraktijken.

#### **Overzicht van de nog in bezit zijnde aandelenopties van de leden van het Executief Comité**

<b>Aandelenopties</b>		<b>Bart Van den Meersche</b>
op 1 januari 2019		15.000
Uitgeoefend in 2019	Aantal	15.000
	Jaar van toekenning	2012
Vervallen in 2019	Aantal	
	Jaar van toekenning	
Verloren in 2019	Aantal	
	Jaar van toekenning	
op 31 december 2019		0

De CEO en de overige leden van het Executief Comité hebben geen aandelenopties meer in bezit.



## Algemeen overzicht

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de verloning en de andere vergoedingen die door onze onderneming of een andere onderneming van de Groep rechtstreeks of onrechtstreeks aan de leden van het Executief Comité werden toegekend in 2019 en 2018 (vergoedingen gebaseerd op de bruto- of netto verloning, afhankelijk van het type vergoeding).

### Overzicht van de verloning van de leden van het Executief Comité

Verloning	CEO		Andere leden van het Executief Comité	
	2018	2019	2018	2019
Basisloon	522.810 EUR	429.498 EUR <sup>1</sup>	2.466.946 EUR	2.632.038 EUR
Directe variabele verloning op korte termijn	111.585 EUR	105.859 EUR	1.110.745 EUR	1.070.733 EUR
Uitgestelde variabele verloning op korte termijn	113.710 EUR	109.802 EUR	0 EUR	0 EUR
Variabele verloning op lange termijn	0 EUR	0 EUR	1.025.000 EUR	1.055.000 EUR
Pensioenvoordelen en voordeelen na uitdienvaststelling	180.003 EUR	157.433 EUR <sup>1</sup>	494.319 EUR	529.369 EUR
Andere voordeelen	12.438 EUR	17.619 EUR <sup>1</sup>	124.172 EUR	145.588 EUR
<b>SUBTOTAAL (excl. sociale werkgeversbijdrage)</b>	<b>940.546 EUR</b>	<b>820.211 EUR</b>	<b>5.221.182 EUR</b>	<b>5.432.728 EUR</b>
Ontslagvergoedingen	0 EUR	0 EUR	0 EUR	0 EUR
<b>TOTAAL (excl. sociale werkgeversbijdrage)</b>	<b>940.546 EUR</b>	<b>820.211 EUR</b>	<b>5.221.182 EUR</b>	<b>5.432.728 EUR</b>

<sup>1</sup> Hierbij moet opgemerkt worden dat er in 2019 geen actieve CEO was gedurende iets meer dan 2 maanden; de gerapporteerde bedragen omvatten de verloning van mevrouw Leroy voor iets meer dan 8,5 maanden en de verloning van de heer Boutin voor 1 maand, terwijl mevrouw Leroy in 2018 een volledig jaar actief was. De functies die ad interim als CEO of als ander lid van het Executief Comité werden uitgeoefend, worden in dit verslag niet in aanmerking genomen. Dit zijn bruto bedragen, zonder werkgeversbijdragen sociale zekerheid.

## Belangrijkste bepalingen van de contractuele relatie

### Contractuele overeenkomst van de CEO

Het mandaat van mevrouw Leroy eindigde op 20 september 2019.

In zijn vergadering van 27 november 2019 heeft de Raad van Bestuur de heer Boutin aangesteld als nieuwe CEO. De Raad van Bestuur heeft op 12 december 2019 eveneens de heer Boutin gecoopt als lid van de Raad van Bestuur tot de volgende Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De heer Boutin heeft een contract als een zelfstandig topmanager en is dus niet onderworpen aan werknemers' sociale zekerheidslasten.

De CEO is gebonden door een niet-concurrentiebeding dat hem gedurende twaalf maanden na het verlaten van de Groep verbiedt te werken voor een onderneming in de telecomsector die actief is in België, Luxemburg of Nederland. Indien onze onderneming deze clause activeert, zal hij ter compensatie een bedrag ontvangen dat overeenkomt met één jaar loon. De CEO is eveneens onderworpen aan de verplichtingen inzake exclusiviteit en confidentialiteit en dient de reglementen en codes van de onderneming te respecteren, zoals de Gedragscode en de Dealing Code.

Als het mandaat van de CEO door onze vennootschap wordt herroepen vóór het einde van de zesjarige termijn, tenzij het mandaat beëindigd wordt wegens een materiële inbraak, zal ons bedrijf hem een contractuele verbrekkingsvergoeding betalen gelijk aan één jaar basisverloning en target variabele verloning op korte termijn.

### Belangrijkste contractuele bepalingen van de overige leden van het Executief Comité

Alle overige leden van het Executief Comité zijn gebonden door een niet-concurrentiebeding dat hun gedurende twaalf maanden na het verlaten van de Groep verbiedt te werken voor een andere mobiele of vaste operator met een licentie die actief is op de Belgische markt. Indien onze onderneming deze clause activeert, zullen ze ter compensatie een bedrag ontvangen dat overeenkomt met zes maanden loon.

Net zoals de CEO, worden de overige leden van het Executief Comité eveneens onderworpen aan de verplichtingen inzake exclusiviteit en confidentialiteit en dienen de reglementen en codes van de onderneming te respecteren, zoals de Gedragscode en de Dealing Code.

Ze hebben een contractuele verbrekkingsclausule die een vergoeding van één jaar loon voorziet.



# Het Proximus aandeel

## Prestatie van het Proximus-aandeel in 2019

Het Proximus-aandeel sloot 2019 af op 25,52 EUR, of 8,0% hoger dan de laatste slotkoers van 2018 en presteerde beter dan de Europese telecomsector (STOXX EUR 600 Telecom), die stabiel afsloot op +0,1%.

Na een deprimerend jaar 2018, waarin de Europese telecom 13% verloor, eindigde het jaar 2019 vrij stabiel voor de Europese telecom. De ondermaatse prestaties in vergelijking met de algemene markt (SXXP) zijn het gevolg van de verschillende tegenslagen waarmee de Europese telecomsector in 2019 werd geconfronteerd: de moeilijkheid om groeimöglichkeiten te vinden, een streng regelgevend klimaat, dure spectrumveilingen terwijl de mobiele concurrentie sterk is, capexintensiteit aangezien de sector zich in een investeringscyclus voor fiber bevindt, een verhoogde schulddraad en de bezorgdheid over de dividendbeperkingen van verschillende operatoren.

Als gevolg van de grote belangstelling van infrastructuurfondsen stimuleren bepaalde M&A-initiatieven de monetisatie van infrastructuur, zoals FTTH-netwerken en mobiele torens, wat voor de sector als positief wordt gezien.

Hoewel Proximus geconfronteerd wordt met een aantal gelijkaardige uitdagingen, met een verhoogde concurrentiedruk in een sterk gereguleerde omgeving, presteerde het Proximus-aandeel beter dan zijn Europese sectorgenoten. In een onrustige markt van macrorisico's aangedreven door handelsoorlogen en Brexit-nieuws toonden de beleggers belangstelling voor defensieve namen in de telecomsector. Het Proximus-aandeel

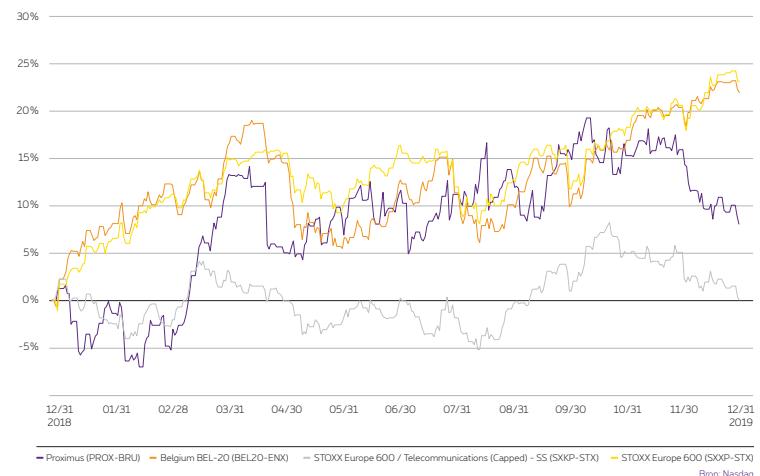
wordt beschouwd als een veilige belegging, met een zeer aantrekkelijke dividenduitkering. In 2019 profiteerde het Proximus-aandeel ook van zijn transformatieplan, zijn aangekondigde overeenkomst voor het delen van zijn mobiele netwerk en de vertraging van de spectrumveiling

in België, waarbij de komst van een nieuwe marktspeler voor mobiele telefonie als onwaarschijnlijker wordt beschouwd door de markt. Het uitbliven van een definitief politiek standpunt ten aanzien van een potentiële nieuwkomer bleef een schaduw werpen over de koers van het aandeel.

## Notering van het aandeel

Beurs	Eerste markt van Euronext Brussels
Ticker	PROX
ISIN-code	BE0003810273
Bloomberg-code	PROX BB
Nasdaq-code	PROX-EB
Reuters-code	PROX BR

Evolutie van de koers van het Proximus-aandeel in 2019 vs. 3 indices (herberekend op procentbasis)



Bron: Nasdaq

## Kerncijfers i.v.m. het Proximus-aandeel

Informatie over het aandeel	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 IFRS15	2019 IFRS16
Hoogste koers	28,65	29,11	27,64	24,60	23,25	32,29	35,67	31,74	32,81	28,1	21,96
Laagste koers	21,67	24,31	21,40	20,80	16,32	20,78	27,93	25,31	26,42	19,31	28,17
Slotkoers op 31 december	25,32	25,13	24,24	22,21	21,55	30,10	30,0	27,36	27,35	23,62	25,52
Jaarlijks verhandeld volume (aantal aandelen)	181.364.309	138.569.376	148.786.324	142.139.111	189.753.834	178.802.905	179.825.076	157.368.090	147.754.799	169.849.252	168.509.614
Gemiddeld verhandeld volume per dag (aantal aandelen)	708.454	532.959	578.935	555.231	744.133	701.188	702.442	612.327	579.431	650.763	660.822
Aantal uitstaande aandelen	320.614.683	321.482.641	317.648.821	318.321.665	319.204.181	321.230.597	322.003.751	322.637.103	322.638.989	322.703.817	322.982.509
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	320.475.553	321.138.048	319.963.423	318.011.049	318.759.360	320.119.106	321.767.821	322.316.200	322.777.440	322.649.917	322.918.006
Marktkapitalisatie op 31 december (in miljard EUR) <sup>1</sup>	8,12	8,08	7,70	7,07	6,88	9,67	9,66	8,83	8,82	7,62	8,24
<b>Kerncijfers per aandeel - op gerapporteerde basis</b>											
ebitda	6,14	7,56	5,93	5,62	5,33	5,48	5,12	5,38	5,49	5,56	5,19
Nettowinst <sup>2</sup>	2,82	3,94	2,36	2,24	1,98	2,04	1,50	1,62	1,64	1,58	1,16
Prijs/winst ratio op 31 december <sup>3</sup>	8,98	6,37	10,26	9,92	10,9	14,73	20,03	16,86	16,70	15,00	22,09
Gewoon dividend (bruto)	1,68	1,68	1,68	1,68	1,68	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Interimdividend (bruto)	0,40	0,50	0,50	0,81	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Bruto dividendrendement <sup>3</sup>	8,20%	8,70%	9,00%	11,20%	10,10%	4,98%	5,00%	5,48%	5,48%	6,35%	5,88%
<b>Kerncijfers per aandeel - op onderliggende basis</b>											
ebitda	NA	NA	NA	NA	NA	5,15	5,38	5,57	5,65	5,78	5,79
Winst per aandeel	NA	NA	NA	NA	NA	1,85	1,68	1,71	1,72	1,71	1,76
Prijs/winst ratio op 31 december	NA	NA	NA	NA	NA	16,28	17,87	15,96	15,93	13,78	14,51

1. Gebaseerd op het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen en laatste slotkoers van het jaar

2. Nettowinst (aandeel van de Groep) / gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen

3. Berekening gebaseerd op de laatste slotkoers van het respectieve jaar

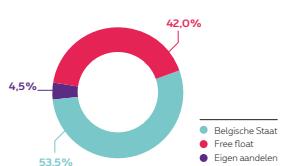


## Onze aandeelhouders

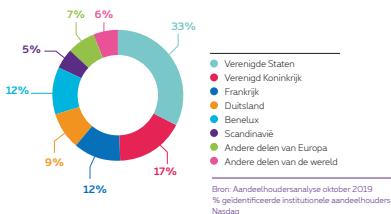
De grootste aandeelhouder van Proximus is de Belgische Staat, die 53,5% van de Proximus-aandelen bezit. Eind 2019 hield Proximus 4,5% van zijn eigen aandelen aan. De free float vertegenwoordigde 42,0%, waarvan ongeveer 20% in handen was van kleine beleggers.

Het overige deel was voornamelijk in handen van institutionele aandeelhouders. Proximus' grootste institutionele aandeelhouders bevinden zich in de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk, gevolgd door de Benelux en Frankrijk.

Proximus aandeelhoudersstructuur



Institutionele aandelen per locatie



Aandeelhouderschap van Proximus – 31 december 2019

	Aantal aandelen	% aandelen	% stemrecht	% dividendrecht	Aantal aandelen met stemrecht	Aantal aandelen met dividendrecht
Belgische Staat	180 887 569	53,51%	56,01%	55,88%	180 887 569	180 887 569
Proximus eigen aandelen	15 042 626	4,45%	0,00%	0,22%	0	710 285
Free-float	142 094 940	42,04%	43,99%	43,90%	142 094 940	142 094 940
Totaal	338.025.135	100,00%	100,00%	100,00%	322.982.509	323.692.794



## Transparantieverklaringen

Volgens de statuten van Proximus moet een participatie worden bekendgemaakt bij het bereiken van de drempels van 3% en 7,5%, naast de wettelijke drempelwaarden van 5% en elk veelvoud van 5%.

In 2019 meldde Blackrock Inc. dat het de onderstaande wijzigingen in zijn participatie in Proximus had doorgevoerd. Voor zover Proximus weet, zijn er geen andere aandeelhouders die op 31 december 2019 3% of meer van de uitstaande Proximus-aandelen in handen hadden.

Meldingen van belangrijke participaties moeten worden bekendgemaakt volgens de wet van 2 mei 2007 of volgens de statuten van Proximus, moeten worden gestuurd naar:

- de FSMA op trp.fin@fsma.be
- Proximus op investor.relations@proximus.com

## Evolutie van de eigen aandelen

Einde periode 2018	15.321.318
Wijzigingen door liquiditeitscontract	-165.908
Opties uitgeoefend in de loop van 2019	-109.751
Aandelenkoopplan met korting	-3.033
<b>Einde periode 2019</b>	<b>15.042.626</b>

Eind 2019 had Proximus 15.042.626 eigen aandelen in bezit, wat neerkomt op 4,5% van het totale aantal aandelen. In de loop van 2019 werden 3.033 eigen aandelen gebruikt in het kader van een aandelenkoopplan met korting en werden 109.751 aandelenopties uitgeoefend.

Het stemrecht van alle eigen aandelen is bij wet opgeschorst. Proximus heeft 14.332.341 eigen aandelen waarvan geen dividendrechten zijn verbonden en 710.285 eigen aandelen met dividendrechten (om de dividenden te dekken die in het kader van de uitstaande aandelenopties worden toegekend aan het topmanagement en het hoger management van de Groep).





Datum waarop de drempel werd overschreden:	Datum van kennisgeving	Emittent	Reden van kennisgeving	Stemrechten		"Totaal inc. gelijkgestelde financiële instrumenten	
				#stemrechten na kennisgeving van de transactie	% stemrechten op een totaal van 338.025.135 aandelen	#stemrechten na kennisgeving van de transactie	% stemrechten op een totaal van 338.025.135 aandelen
19/12/2019	24/12/2019	Blackrock Inc.	>5%	17 143.882	5,07%	19 014.279	5,63%
28/11/2019	02/12/2019	Blackrock Inc.	<5%	16 622.580	4,92%	18 841.194	5,57%
05/11/2019	06/11/2019	Blackrock Inc.	>5%	17 087.015	5,05%	18 737.209	5,54%
29/10/2019	30/10/2019	Blackrock Inc.	<5%	16 874.037	4,99%	18 426.526	5,45%
28/10/2019	29/10/2019	Blackrock Inc.	>5%	16 995.563	5,03%	18 856.474	5,58%
25/10/2019	28/10/2019	Blackrock Inc.	<5%	16 432.282	4,86%	18 432.324	5,45%
23/10/2019	24/10/2019	Blackrock Inc.	>5%	17 064.342	5,05%	19 037.141	5,63%
22/10/2019	23/10/2019	Blackrock Inc.	<5%	16 754.310	4,96%	18 653.153	5,52%
21/10/2019	22/10/2019	Blackrock Inc.	>5%	16 949.847	5,01%	18 855.890	5,58%
27/08/2019	29/08/2019	Blackrock Inc.	<5%	16 683.747	4,94%	17 896.801	5,29%
28/08/2019	30/08/2019	Blackrock Inc.	>5%	17 045.010	5,04%	18 258.064	5,40%
29/08/2019	30/08/2019	Blackrock Inc.	<5%	16 795.501	4,97%	17 976.677	5,32%
09/08/2019	12/08/2019	Blackrock Inc.	<5%	16 794.614	4,97%	17 913.311	5,30%
07/08/2019	08/08/2019	Blackrock Inc.	>5%	17 021.048	5,04%	18 211.746	5,39%
31/07/2019	02/08/2019	Blackrock Inc.	<5%	16 858.074	4,99%	18 121.841	5,36%
25/07/2019	29/07/2019	Blackrock Inc.	>5%	16 965.558	5,02%	17 918.272	5,30%
22/07/2019	23/07/2019	Blackrock Inc.	<5%	16 884.324	4,99%	17 995.963	5,32%
29/04/2019	30/04/2019	Blackrock Inc.	>5%	17 432.352	5,16%	19 202.094	5,68%
18/04/2019	23/04/2019	Blackrock Inc.	<5%	16 887.851	5,00%	18 820.870	5,57%
12/04/2019	15/04/2019	Blackrock Inc.	>5%	17 346.680	5,13%	19 253.083	5,70%
09/04/2019	11/04/2019	Blackrock Inc.	>5%	17 107.548	5,06%	19 270.713	5,70%
08/04/2019	09/04/2019	Blackrock Inc.	<5%	16 847.669	4,98%	18 887.250	5,59%
04/04/2019	08/04/2019	Blackrock Inc.	>5%	17 088.393	5,06%	19 071.152	5,64%
02/04/2019	04/04/2019	Blackrock Inc.	<5%	16 295.751	4,82%	18 399.174	5,44%
06/02/2019	07/02/2019	Blackrock Inc.	>5%	16 911.141	5,00%	19 027.644	5,63%
04/02/2019	05/02/2019	Blackrock Inc.	<5%	16 891.165	5,00%	18 994.349	5,62%
01/02/2019	04/02/2019	Blackrock Inc.	>5%	16 970.776	5,02%	19 054.008	5,64%
31/01/2019	01/02/2019	Blackrock Inc.	<5%	16 886.812	5,00%	18 976.357	5,61%
15/01/2019	17/01/2019	Blackrock Inc.	>5%	17 214.724	5,09%	19 151.839	5,67%
09/01/2019	10/01/2019	Blackrock Inc.	<5%	16 663.920	4,93%	18 915.341	5,60%
07/01/2019	08/01/2019	Blackrock Inc.	>5%	17 065.307	5,05%	19 140.722	5,66%



## Vergoeding van de aandeelhouders

Op 20 februari 2020 heeft de Raad van Bestuur besloten om aan de Algemene Aandeelhoudersvergadering van 15 april 2020 voor te stellen om een brutodividend van 1,50 EUR per aandeel te betalen over het resultaat van 2019, waarvan 0,50 EUR per aandeel als interim-dividend werd betaald in december 2019.

Na goedkeuring door de Algemene Vergadering zal het gewone dividend van 1,00 EUR per aandeel worden uitgekeerd op 24 april 2020, met als registratiedatum 23 april 2020 en als ex-dividenddatum 22 april 2020.

Dat brengt het totale aangekondigde dividend over de resultaten van 2019 op 486 miljoen EUR.

## Investor Relations

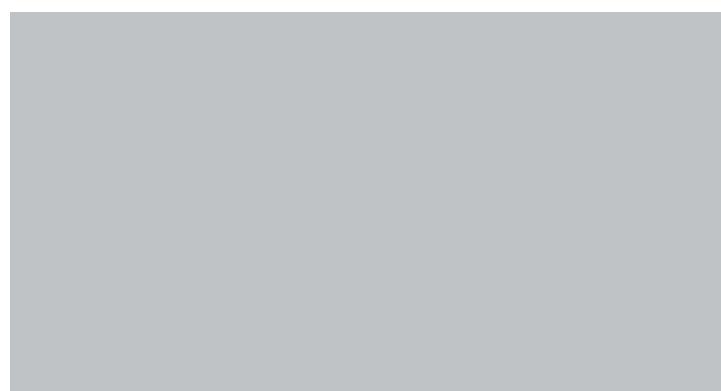
Proximus Investor Relations (IR) wil regelmatig en open communiceren met de Belgische en internationale investeringswereld. Via een transparante en rechtlijnige dialoog met investeerders en financieel analisten streeft de Groep naar een eerlijke aandelwaarde, die gebaseerd is op kwaliteitsvolle financiële informatie.

Om de bestaande en potentiële aandeelhouders van Proximus op de hoogte te houden, spreekt de directie van Proximus regelmatig met de financiële gemeenschap. Na elke aankondiging van de kwartaalresultaten is er een conferentiegesprek of een presentatie aan investeerders en analisten, dat grotendeels bestaat uit een vraag-en-antwoord sessie. Tweemaal per jaar, doorgaans naar aanleiding van de jaarlijks en halfjaarlijks resultaten, organiseert Proximus met het topmanagement een roadshow, die doorgaat in de grootste financiële centra van Europa en de Verenigde Staten.

Daarnaast nam Proximus deel aan diverse grote internationale investeringsconferenties. Tussen die evenementen worden er vergaderingen en conferentiegesprekken met het hoger management georganiseerd. Het Investor Relations-team (IR) staat de directie bij al deze activiteiten bij.

Het Proximus IR-team biedt dagelijkse ondersteuning aan kleine en institutionele aandeelhouders, alsook aan 'sell-side' analisten.

Er wordt een strikte 'stille periode' in acht genomen vóór de publicatie van elk kwartaalverslag. De start van de stille periode wordt gepubliceerd op de website van Proximus Investor Relations.



## Financiële kalender<sup>1</sup>

31 maart 2020	Capital Markets Day
13 april 2020	Start stille periode vóór resultaten Q1 2020
15 april 2020	Algemene Vergadering
24 april 2020	Dividenduitkering
30 april 2020	Aankondiging resultaten Q1 2020
13 juli 2020	Start stille periode vóór resultaten Q2 2020
31 juli 2020	Aankondiging resultaten Q2 2020
12 oktober 2020	Start stille periode vóór resultaten Q3 2020
30 oktober 2020	Aankondiging resultaten Q3 2020

<sup>1</sup> Opmerking: deze data kunnen nog worden gewijzigd.



## Bijlagen

- 105 Overzicht van niet-financiële informatie
- 109 Transparantie
- 121 Sociale cijfers
- 125 Milieucijfers
- 128 GRI content index
- 145 KPI-beschrijving

# Overzicht van de niet-financiële informatie

Pagina	Strategische pijler	Hoogrelevante thema's	Thema/KPI*	Target 2019	Resultaat 2019	Resultaat 2018	Target 2020 en later	GRI KPI/ref.	Impact/SDG
Een beter digitaal leven mogelijk maken									
p.24	Digitale infrastructuur	Innovatie en duurzame infrastructuur	4G-bereik binnenshuis	Om concurrentie-redenen maken we geen targets m.b.t. onze infrastructuur-investeringen bekend.	99,6%	99,6%	Om concurrentie-redenen maken we geen targets m.b.t. onze infrastructuur-investeringen bekend.	Indirecte economische impact Lokale gemeenschappen	9. Industrie, innovatie en infrastructuur 11. Duurzame steden en gemeenschappen
			4G-bereik buitenshuis		100%	100% %			
			Vast internet: bereik met 70 Mbps en meer		76%	73%			
			Gemiddelde VDSL2 snelheid		79,2 Mbps	75,8 Mbps			
			Vectoringbereik		90,1%	88,6%			
p.29	Digitale innovatie	Digitale competitiviteit van bedrijven en instellingen	IoT-connecties	1,8 miljoen	1,82 miljoen	1,36 miljoen	2 miljoen	Indirecte economische impact	9. Industrie, innovatie en infrastructuur
			Aantal projecten met universiteiten/onderwijsinstellingen	Niet beschikbaar	20	39	Niet beschikbaar		
p.26	Digitaal vertrouwen	Privacy en dataveiligheid	Internationaal erkende certificaties m.b.t. cyberveiligheid (ISO 27001) en Trusted Introducer	5	5	6	Niet beschikbaar	Privacy van de klant Cybersecurity	11. Duurzame steden en gemeenschappen
			Phishingoefeningen - resultaten m.b.t. personeelsbewustzijn: aantal medewerkers die het CSIRT hebben geïnformeerd	Niet beschikbaar	2.480	1.113	Niet beschikbaar	Opleiding en vorming	8. Waardig werk en economische groei

Pagina	Strategische pijler	Hoogrelevante thema's	Thema/KPI*	Target 2019	Resultaat 2019	Resultaat 2018	Target 2020 en later	GRI KPI/ref.	Impact/SDG
Geven om onze stakeholders									
p.41	Ethisch ondernemen	Gedrag en ethiek in de bedrijfscontext	Aantal inbreuken op de policy's/Gedragscode onderzocht door het departement Investigations	Niet beschikbaar	38	29	Niet beschikbaar	Corruptie-bestrijding	8. Waardig werk en economische groei
			Aantal gevallen van klokkenluiden	Niet beschikbaar	7	7	Niet beschikbaar		
p.33	De klant eerst	Kwaliteitsproducten en -diensten	Blended gebruikerstevredenheid (residentiële klanten)	Niet gecommuniceerd	93,5%	94,6%	Niet gecommuniceerd	Economische performantie	
		Transparantie van prijzen en facturatie	Klachten van klanten	Niet gecommuniceerd	-18% tov '18	-6% tov '17	-8% tov '19	Gezondheid en veiligheid van de klant	
		Relatie met de klant	Aantal actieve MyProximus-gebruikers	Niet gecommuniceerd	1,6 miljoen	1,48 miljoen	Niet gecommuniceerd	Concurrentieverstorend gedrag	3. Gezondheid
			Herstellingen bij de klanten	Niet gecommuniceerd	-14% tov '18	-6% tov '17	-7% tov '19		
		Verantwoordelijke marketing	Aantal klachten van de Jury voor Ethische Praktijken (terechte klachten)	Niet beschikbaar	2 (1)	7 (2)	Niet beschikbaar		
p.36	Zorg voor de medewerker	Menselijk kapitaal en personeelsontwikkeling	Percentage Proximus-medewerkers dat Office 365 OneDrive gebruikt	74%	85%	79%	Niet gecommuniceerd	Tewerkstelling Labour/management-relaties	8. Waardig werk en economische groei
		Gezondheid en veiligheid	Percentage medewerkers van Proximus dat actief informatie of mensen zoekt via het sociale netwerk van het bedrijf (#WAP)	95%	98%	96%	Niet gecommuniceerd	Opleiding en vorming	3. Gezondheid
			Medewerkers die vinden dat ze over de nodige technologie, instrumenten en infrastructuur beschikken om op verschillende locaties buiten het gebouw te werken.	Niet beschikbaar	92,5%	90,5%	Niet beschikbaar	Gezondheid en veiligheid op het werk	



Pagina	Strategische pijler	Hoogrelevante thema's	Thema/KPI*	Target 2019	Resultaat 2019	Resultaat 2018	Target 2020 en later	GRI KPI/ref.	Impact/SDG
p.36	Zorg voor de medewerker	Menselijk kapitaal en personeelsontwikkeling	Medewerkers die vinden dat ze over de nodige technologie, instrumenten en infrastructuur beschikken om op verschillende locaties binnen het gebouw te werken.	Niet beschikbaar	91,8%	89,7%	Niet beschikbaar	Twerkstelling Labour/management-relaties  Opleiding en vorming  Gezondheid en veiligheid op het werk	8. Waardig werk en economische groei  3. Gezondheid
			Interne mobiliteit	Niet beschikbaar	519	983	Niet beschikbaar		
		Gezondheid en veiligheid	Frequentiegraad van arbeidsongevallen	Stabiel ten opzichte van vorig jaar	6,51	6,8	Stabiel ten opzichte van vorig jaar		
			Ernstgraad van arbeidsongevallen	Stabiel ten opzichte van vorig jaar	0,11	0,28	Stabiel ten opzichte van vorig jaar		
<b>Bijdragen aan de maatschappij</b>									
p.44, 46, 47	Digitaal voor iedereen	Connectiviteit en digitale inclusie	Percentage toegankelijke geteste toestellen (minstens één per categorie van handicap)	90%	100%	91%	90%	Lokale gemeenschappen	9. Industrie, innovatie en infrastructuur  11. Duurzame steden en gemeenschappen
			Aantal werkzoekenden die begunstigde zijn van onze initiatieven in België	350	862	404	Meer dan 800		
			Aantal ziek kinderen die onderwijs op afstand volgden via Bednet en Take Off	Meer dan 1.000	1.164	Meer dan 1.000	Meer dan 1.100		



Pagina	Strategische pijler	Hoogrelevante thema's	Thema/KPI*	Target 2019	Resultaat 2019	Resultaat 2018	Target 2020 en later	GRI KPI/ref.	Impact/SDG
Zorg dragen voor onze planeet									
p.52 Milieucijfers, p.125-126	CO <sub>2</sub> -neutraal zijn	Duurzaamheid, energie en circulariteit	Elektriciteitsverbruik uit hernewbare energiebronnen	100%	100%	99%	100% in 2020	Energie	13. Klimaatactie
			Koolstofneutraliteit voor eigen activiteiten en dienstverplaatsingen	100%	100%	100%	100%		
			Koolstofemissie scope 1 + 2 vergeleken met vorig jaar	-4%	-5%	-16%	-4% op jaarbasis		
			Energieverbruik in vergelijking met 2008	Niet beschikbaar	-30%	-27%	Continue verbetering		
p.54 Milieucijfers, p.127	Circulair zijn	Duurzaamheid, energie en circulariteit	Percentage afval dat gerecycleerd, hergebruikt of gecomposeerd werd	Niet beschikbaar	87%	87%	90% tegen 2025	Materialen	12. Verantwoorde consumptie en productie
			Ingezamelde mobiele telefoons	Niet beschikbaar	31.475	18.279	100.000 in 2020		
			Opgeknapt modems en tv-decoders	Niet beschikbaar	336.000	405.544	Niet beschikbaar		
p.56 Milieucijfers, p.127	Duurzame bevoor- radingsketen	Duurzaamheid, energie en circulariteit	Percentage gescreende leveranciers die sociale criteria gebruiken (incl. werkomstandigheden, menseretten, enz.) en erkenningsniveau 'zilver' of 'goud' hebben behaald	80%	85%	87%	80%	Leveranciers- evaluatie inzake milieu Leveranciers- evaluatie inzake mensenrechten Leveranciers- evaluatie inzake sociale omstandigheden	12. Verantwoorde consumptie en productie  13. Klimaatactie
			Percentage gescreende leveranciers die milieucriteria gebruiken en erkenningsniveau 'zilver' of 'goud' hebben behaald	80%	75%	83%	80%		

# Transparantie

## Over dit jaarverslag

### Toepassingsgebied van de informatie m.b.t duurzaamheid

Het doel van dit jaarverslag is onze stakeholders te informeren over onze maatschappelijke bijdrage in relatie tot onze ambitie, missie en doelstellingen. Onze stakeholders zijn de individuen en organisaties die invloed ondergaan van onze activiteiten of met wie we een relatie onderhouden. Het gaat onder meer om klanten (zowel corporate als particulieren), werknemers, aandeelhouders, leveranciers, de pers, regeringsafgevaardigden en instellingen, partners en sociale organisaties. Voor meer informatie over hoe we onze relatie met onze stakeholders onderhouden verwijzen we naar de rubriek Dialog met onze stakeholders.

Dit jaarverslag heeft betrekking op de Proximus Groep en diens filialen waarvan Proximus meerderheidsaandeelhouder is. Tenzij anders vermeld moeten verwijzingen naar Proximus worden opgevat als verwijzingen naar de Proximus Groep, behalve in de rubrieken 'Onze bijdrage aan België', 'Overzicht van de niet-financiële informatie' en 'GRI content index', die tenzij anders vermeld betrekking hebben op Proximus in België. In dit verslag (met inbegrip van alle bijlagen) verwijst Proximus NV naar de activiteiten van de Proximus Groep in België. In Nederland wordt onze divisie Telindus Nederland genoemd. In Luxemburg zijn we actief als Proximus Luxembourg onder de merknamen Tango en Telindus Luxembourg. Internationaal zijn we actief via ons

filiaal BICS. Andere filialen zijn opgenomen in onze Enterprise Business Unit, waaronder Be-Mobile, Davinci Labs, Umbrio, Codit, enz.

Wat onze financiële informatie betreft, worden nieuwe overnames in het jaarverslag opgenomen vanaf het eerste volledige jaar van eigendom.

### Rapporteringscriteria niet-financiële informatie

Het jaarverslag wordt gepubliceerd in maart 2020. Voor de duurzaamheidsinformatie in dit verslag hebben we de GRI-richtlijnen gevolgd (Global Reporting Initiative). We voldoen aan de Europese richtlijn inzake niet-financiële verslaggeving (omgezet in de Belgische wet van 3 september 2017) en hebben alle elementen opgenomen in ons jaarverslag.

Europese richtlijn 2014/95/EU: referentietabel niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit, omgezet in de Belgische wet van 3 september 2017

Vereisten EU-richtlijn	Subthema	Hoofdstuk/paginaverwijzing
Korte beschrijving van het bedrijfsmodel	De bedrijfsmoging	Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter, p.5-7 Belangrijkste prestaties, p.16-19
	Organisatie en structuur	Proximus in een oogopslag, p.8-11 Het bestuursmodel van Proximus, p.59
	Markten waar de onderneming actief is	Proximus in een oogopslag, p.8-11
	Doelstellingen en strategieën	Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter, p.5-7 Proximus in een oogopslag, p.8-11 Belangrijkste prestaties, p.16-19 Bijdragen aan de maatschappij en tegelijk waarde creëren voor onze stakeholders, p.22
	Voornaamste trends en factoren met een mogelijke impact op de toekomstige ontwikkeling van de onderneming	Risicobeheersverslag, p.79-87 Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter, p.5-7 Beheersverslag (beschikbaar op onze website)

Vereisten EU-richtlijn	Subthema	Hoofdstuk/paginaverwijzing	Vereisten EU-richtlijn	Subthema	Hoofdstuk/paginaverwijzing
Relevante sociale en personeelszaken (bv. HR, veiligheid)	Beschrijving van het gevoerde beleid, incl. due diligence	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Risicobeheersverslag, p.82-83 Bezoldigingsverslag, p.88-96	Relevante zaken m.b.t. mensenrechten (bv. arbeidsbescherming)	Beschrijving van het gevoerde beleid, incl. due diligence	Duurzame bevoorradingssketen, p.56 Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Risicobeheersverslag, p.85 Bezoldigingsverslag, p.88-96
	Resultaat van dit beleid	Geven om onze medewerkers, p.36-40		Resultaat van dit beleid	Duurzame bevoorradingssketen, p.56 Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Risicobeheersverslag, p.85 Bezoldigingsverslag, p.88-96
	Voornaamste risico's binnen de eigen activiteiten en binnen de waardeketen	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Sociale cijfers, p.121-124 Risicobeheersverslag, p.82-83		Voornaamste risico's binnen de eigen activiteiten en binnen de waardeketen	Duurzame bevoorradingssketen, p.56 Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Risicobeheersverslag, p.85 Bezoldigingsverslag, p.88-96
	Hoe risico's worden beheerd	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Risicobeheersverslag, p.82-83		Hoe risico's worden beheerd	Duurzame bevoorradingssketen, p.56 Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Risicobeheersverslag, p.85 Bezoldigingsverslag, p.88-96
	Niet-financiële KPI's	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Sociale cijfers, p.121-124 Risicobeheersverslag, p.82-83 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106-107		Niet-financiële KPI's	Ethisch ondernemen, p.41 Risicobeheersverslag, p.85 Duurzame bevoorradingssketen, p.56 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106
Relevante milieuzaken (bv. klimaatimpact)	Beschrijving van het gevoerde beleid, incl. due diligence	Zorg dragen voor onze planeet, p.51-56 Risicobeheersverslag, p.85-86			
	Resultaat van dit beleid	Zorg dragen voor onze planeet, p.51-56 Milieucijfers, p.125-127			
	Voornaamste risico's binnen de eigen activiteiten en binnen de waardeketen	Zorg dragen voor onze planeet, p.51-56 Milieucijfers, p.125-127 Risicobeheersverslag, p.85-86			
	Hoe risico's worden beheerd	Zorg dragen voor onze planeet, p.51-56 Milieucijfers, p.125-127 Risicobeheersverslag, p.85-86			
	Niet-financiële KPI's	Zorg dragen voor onze planeet, p.51-56 Milieucijfers, p.125-127 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108			



Vereisten EU-richtlijn	Subthema	Hoofdstuk/paginaverwijzing
Relevante zaken m.b.t. de bestrijding van corruptie en omkoping	Beschrijving van het gevoerde beleid, incl. due diligence	Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59
	Resultaat van dit beleid	Ethisch ondernemen, p.41
	Voorname risico's binnen de eigen activiteiten en binnen de waardeketen	Ethisch ondernemen, p.41 Risicobeheersverslag, p.79-87
	Hoe risico's worden beheerd	Ethisch ondernemen, p.41 Risicobeheersverslag, p.79-87
	Niet-financiële KPI's	Ethisch ondernemen, p.41 Risicobeheersverslag, p.79-87 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106 GRI content index, p.133
Blik op diversiteit	Beschrijving van het gevoerde beleid	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Bezoldigingsverslag, p.88-96
	Diversiteitsdoelstellingen	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Het bestuursmodel van Proximus, p.73-74 Bezoldigingsverslag, p.88-96
	Beschrijving van hoe het beleid wordt geïmplementeerd	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Het bestuursmodel van Proximus, p.73-74 Bezoldigingsverslag, p.88-96
	Resultaten van het diversiteitsbeleid	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Het bestuursmodel van Proximus, p.73-74 Bezoldigingsverslag, p.88-96 Sociale cijfers, p.121-124

Het volgen van de GRI-richtlijnen betekent dat Proximus verslag uitbrengt over alle algemene informatie-items die verband houden met geïdentificeerde relevante thema's.

De manier waarop we onze relevante thema's en dus de inhoud van dit geïntegreerde verslag hebben bepaald, wordt hieronder beschreven in de rubriek 'Materialiteitsbepaling'. Het overzicht van de GRI met betrekking tot dit verslag is beschikbaar in de GRI content index. Deze tabel duidt de grenzen aan van elk relevant thema en de GRI-indicatoren die werden weggelegd uit dit verslag (inclusief toelichting).

Proximus is bij het opstellen van dit geïntegreerde verslag uitgegaan van de richtlijnen van de GRI-gids, en heeft daarbij gegevens voor 2019 opgenomen, indien relevant of beschikbaar.

## Scoping en berekeningsmethodes voor milieucijfers

### Nauwkeurigheid

We hanteren sinds jaren het principe van de best beschikbare datakwaliteit.

### Koolstofuitstoot scope 1 en 2

De meting van de CO<sub>2</sub>-uitstoot van de Groep gebeurt volgens de richtlijnen van het Greenhouse Gas Protocol.

We meten alle activiteiten waar een operationele controle van toepassing is. Het betreft niet enkel de uitstoot in België, maar sinds 2010 ook de CO<sub>2</sub>-uitstoot van de filialen van de Proximus Groep in het buitenland. Hun verbruik bedraagt 7% van het totale energieverbruik van de Groep.

De rapportering over de milieucijfers voor de filialen van de Proximus Groep gebeurt in functie van de beschikbaarheid en de kwaliteit van de gegevens. Die is de laatste jaren positief geëvolueerd aangezien steeds meer filialen hun milieu-impact in kaart brengen.

De CO<sub>2</sub>-uitstoot van de filialen, TeleSign, Davinci Labs en Unbrace, alle drie overgenomen in 2017, en Codit, overgenomen in 2018, is geen relevant thema en is niet in de cijfers opgenomen.

Het CO<sub>2</sub>e-verbruik staat voor een CO<sub>2</sub>-equivalent emissiecijfer van alle broeikasgassen samen, zijnde CO<sub>2</sub>, CH<sub>4</sub>, N<sub>2</sub>O, HFC's, PFC's, SF<sub>6</sub>. Voor Proximus zijn hoofdzakelijk CO<sub>2</sub> en HFC's van belang, maar ook CH<sub>4</sub> en N<sub>2</sub>O werden meegenomen in de berekening.



Scope (GHG-protocol) + activiteit	Mogelijke impact vanuit Proximus	Scope/% vs. groepstotaal	Klimaatneutraliteit/hernieuwbare energie	GWP	Bron emissiefactoren	Externe audit 'assurance level'
<b>Scope 1 – Directe emissies</b>						
Brandstof wagenpark	Hoog	Proximus Groep/100%	100% carbon credits - Gold Standard	AR5 IPCC	Base Carbone + Bilan Carbone aangepast met de graduele toevoeging van biobrandstof (BE)	Gelimiteerd
Verwarming van gebouwen/installaties	Hoog	Proximus Groep/100%	100% carbon credits - Gold Standard	AR5 IPCC	Gas: GHG-protocol stookolie: Base Carbone + Bilan Carbone	Gelimiteerd
Koeling van gebouwen/installaties - koelmiddelen	Hoog	Proximus Groep/100%	100% carbon credits - Gold Standard	AR5 IPCC	Bilan Carbone	Gelimiteerd
<b>Scope 2 – Indirecte emissies</b>						
Emissies die vrijkomen bij het opwekken van elektriciteit aangekocht door het bedrijf	Hoog	Proximus Groep/100%	Hernieuwbare energiebronnen: 100% Compensatie door carbon credits - Gold Standard: 1%	AR5 IPCC	IEA (CO <sub>2</sub> -uitstoot door brandstofverbranding - highlights) - 2019	Gelimiteerd
<b>Koolstofuitstoot scope 3</b>						
Proximus rapportert alle relevante scope 3-cijfers volgens de scope 3 corporate value chain-standaard van het GHG-protocol ( <a href="http://www.ghgprotocol.org">www.ghgprotocol.org</a> ). Bilan Carbone en andere relevante emissiefactoren.	In scope 3 spreekt men over de upstream en downstream GHG-emissies die indirect gegenereerd worden door Proximus. Aangezien het hier om indirecte emissies gaat, varieert de mogelijke impact vanuit Proximus om de emissies te reduceren van laag naar hoog en speelt de keuze van leveranciers en oplossingen een belangrijke rol. Voor de meeste scope 3-categorieën tellen alleen de activiteiten in België.					
Scope (GHG-protocol) + activiteit	Mogelijke impact vanuit Proximus	Scope/% vs. groepstotaal	Klimaatneutraliteit/hernieuwbare energie	GWP	Bron emissiefactoren	Externe audit 'assurance level'
<b>Scope 3 - Cat. 1</b>						
Grondstofwinning, transport en productie van aangekochte goederen en diensten	Laag	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	LCA-based (klantproducten) Bilan Carbone, IEA, Carnegie emissie factoren	Gelimiteerd
<b>Scope 3 - Cat. 2</b>						
Verworven investeringen	Laag	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	Carnegie emissie factoren, IEA	Gelimiteerd



Scope (GHG-protocol) + activiteit	Mogelijke impact vanuit Proximus	Scope/% vs. groepstotaal	Klimaatneutraliteit/hernieuwbare energie	GWP	Bron emissiefactoren	Externe audit 'assurance level'
<b>Scope 3 - Cat. 3</b>						
Extractie, productie en transport van directe brandstoffen en elektriciteit aangekocht door de Proximus Groep die niet in scope 1 en 2 werden gerapporteerd. Netwerkverliezen e.a. worden meegerekend onder transport	Hoog	Proximus Groep/100%	Nihil	AR5 IPCC	Bilan Carbone, IEA	Gelimiteerd
<b>Scope 3 - Cat. 4</b>						
Transport van onderaannemers voor netwerkactiviteiten	Laag	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	Bilan CarboneEEIO-model (overige onderaannemers vallen onder cat.1)	Gelimiteerd
<b>Scope 3 - Cat. 5</b>						
Verwerking van afvalstromen	Gemiddeld	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	Bilan Carbone	Gelimiteerd
<b>Scope 3 - Cat. 6</b>						
Vliegtuigen en treinen bij zakenreizen	Laag	Proximus in België/95%	100% carbon credits - Gold Standard	AR5 IPCC	Officiële cijfers van reisbureau	Gelimiteerd
<b>Scope 3 - Cat. 7</b>						
Woon-werkverkeer van de werknemers. Bedrijfswagens worden meegeteld in scope 1	Hoog	Proximus Groep/98%	Nihil	AR5 IPCC	Bilan Carbone	Gelimiteerd
<b>Scope 3 - Cat. 11</b>						
Energieverbruik van Proximus-toestellen bij klanten (modems, settopboxen en mobiele telefoons)	Hoog	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	Bilan Carbone, IEA	Gelimiteerd
<b>Scope 3 - Cat. 12</b>						
Verwerking van producten (einde levensduur): opgenomen in cat. 5	Niet beschikbaar	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	Niet beschikbaar	Gelimiteerd
<b>Scope 3 - Cat. 15</b>						
Investeringen: opgenomen in cat. 2	Niet beschikbaar	Proximus in België/95%	Nihil	AR5 IPCC	Niet beschikbaar	Gelimiteerd
<b>Scope 3 - Cat. 8, 9, 10, 13, 14</b>						
Niet beschikbaar	Niet beschikbaar	Niet beschikbaar	Niet beschikbaar	AR5 IPCC	Niet beschikbaar	Niet beschikbaar



## Gold Standard carbon credits

We blijven onze koolstofuitstoot in de eerste plaats verlagen. Wat echter overblijft, wordt gecompenseerd in de vorm van steun aan internationale klimaatprojecten tegen de opwarming van de aarde.

Concreet betekent dit dat de Proximus Groep sinds 2016 een klimaatneutraal bedrijf is voor zijn wagenpark, elektriciteit, verwarming, koelmiddelen (scope 1 en 2) en voor zakenreizen (scope 3).

Proximus is de belangrijkste drijvende kracht achter het meerjarige 'Gold Standard' gecertificeerde klimaatproject TEG STOVE. Meer info: [www.tegstove.org](http://www.tegstove.org)

In de bewuste regio in Benin, waar 69% van de bevolking in armoede leeft, gebruikt 91% van de huishoudens hout als energiebron en is er een zeer beperkte toegang tot elektriciteit.

De TEG STOVE is een efficiënte oven waarop een thermoelektrische generator (TEG) geïnstalleerd is. Deze TEG-module zet een deel van de warmte om in elektriciteit, waarmee smartphones of ledlampen kunnen worden opladen.

Deze ledlampen kunnen o.a. worden gebruikt om 's avonds de woning te verlichten of te lezen. Ze komen in de plaats van vervuilende en gevvaarlijke petroleumlampen. Er wordt volop onderzoek gedaan naar de meest efficiënte manier om deze TEG-module te ontwerpen en in steeds meer ovens te integreren.

In 2019 kregen 400 nieuwe gezinnen een oven, in 2017 waren er dat 1.700 en in 2018 waren dat er 1.200.

Het gebruik van deze ovens wordt geregistreerd en dient als bewijs voor de creatie van 'carbon credits'.

Met hetzelfde budget dat Proximus ter beschikking stelt voor de carbon credits kun je 100 keer meer CO<sub>2</sub> reduceren in ontwikkelingslanden dan hier in België. Dit komt omdat de kost om CO<sub>2</sub>-vriendelijke projecten uit te bouwen lager ligt in Afrika en omdat de huidige energie-efficiëntie daar ook nog drastisch kan verbeteren. We steunen ook ovenprojecten in Uganda, Malawi en landelijk Azië. De voordelen zijn hier hoofdzakelijk bosbehoud, luchtkwaliteit, gezondheid, werkgelegenheid en levenskwaliteit.

De projecten werden ook geselecteerd omdat ze bijdragen aan diverse duurzame ontwikkelingsdoelstellingen. Meer info: [www.tegstove.org](http://www.tegstove.org)

Een ander project dat we steunen is het ovenproject in Uganda, waar efficiënte ovens het gebruik van brandhout drastisch doen dalen. De voordelen zijn hier hoofdzakelijk bosbehoud, luchtkwaliteit, gezondheid, werkgelegenheid en levenskwaliteit. We ondersteunen ook ovenprojecten in Malawi en China.

## Energieconversiefactoren<sup>1</sup>

### Elektriciteit

Berekening op basis van de facturen van energieleveranciers en intern energiemanagementsysteem GENY (Belgische activiteiten).

### Elektriciteitsbesparingen binnen de organisatie

Berekening op basis van de acties ondernomen in de rapporteringsperiode berekend over een venster van 12 maanden. Aangezien de besparingsprojecten in de loop van het rapporteringsjaar worden uitgevoerd, worden de resultaten pas relevant in het lopende en volgende rapporteringsjaar, maar de grooteoede blijft vergelijkbaar op jaarbasis.

De infrastructurbesparingen worden berekend op basis van het directe gemeten elektriciteitsverbruik en een geschat indirect verbruik zoals voor koeling en voor na de besparingsreep. Voor meervoudige installaties wordt het verbruik van één type-installatie vermenigvuldigd met het totale aantal installaties.

## Elektriciteitsbesparingen verkochte producten

De baseline voor de berekening van besparingen inzake het elektriciteitsverbruik van tv-decoders bij de klant is gebaseerd op de formule in de gedragscode van de Europese Unie voor digitale tv-diensten, de technische verbruksgegevens verstrekt door de leverancier en de basistoestellen per type geïnstalleerd bij de klant.

## Vervoer

Berekening op basis van de facturen en rapportering van de leverancier op basis van tankkaartverbruik of onkostennota's.

## Verwarming

Berekening op basis van facturatiegegevens van de leverancier:

- Gas: meterstanden
- Stookolie: bijvulling van de stookolietaanks

## Afvalberekening

Maandelijkse facturen en attesten van de afvalverwerkers worden samengevoegd tot één jaarrapport, dat wordt bijgewerkt met extra informatie van de afvalverwerkers:

- De gemiddelde gewichten van de abonnementen en de individueel gemeten gewichten van de afvalophalingen
- Onderscheid tussen gevvaarlijk en niet-gevaarlijk afval
- Verwerkingsmanier zoals composteren, recycleren, herwerken, hergebruiken of restafval met energietrouwining
- Extra vermindering van het restafval door a posteriori uitsorting van het restafval door de afvalverwerker in recycleerbare categorieën zoals hout, metaal, papier, ..

## Milieubeheersysteem

Het milieubeheersysteem van Proximus bestaat uit verschillende componenten. Er zijn verschillende betrokken partijen en het systeem behelst diverse tools en middelen.

## Stakeholders

- Het departement Corporate Social Responsibility (CSR), met een sterke focus op de milieuproblematiek en CO<sub>2</sub>-reductie

- Het departement Corporate Prevention & Protection, met inbegrip van het departement Milieu
- Het departement Interne Audit, dat rapporteert aan de Raad van Bestuur en audits betreffende alle milieuspecten uitvoert op verzoek van de departementen Milieu en CSR, de Raad van Bestuur of het Executief Comité
- Door de overheid geaccrediteerde onafhankelijke externe organisaties die ons afvalbeleid en onze afvalprocedures auditeren (verpakking, AEEA, batterijen)

## Middelen en activiteiten

- Procedures, richtlijnen, plannen en campagnes betreffende milieukwesties (milieuactiescampagnes, enquêtes en infosessies voor het personeel voor de verdere promotie van het openbaar vervoer en de fiets)
- Nieuw verpakkingsafvalpreventieplan 2016-2019 voor IVCIE en sensibiliseringscampagnes rond het recycleren van afval
- Antipollutieplan in geval van zware luchtvervuiling in het Brusselse Gewest
- Milieubeleid
- Terreinbezoeken betreffende milieukwesties zoals gevvaarlijke producten, afval, controle van vergunningen
- Communicatiekanalen: intranetnieuws, toolboxen, interne rapportering aan het Executief Comité
- Geïntegreerd managementsysteem, ISO9001-certificaat
- Milieulausules in aankoopprocedures betreffende afvalvermindering zoals recyclage, ecologisch ontwerp en levenscyclus
- Geluidsstudies en controlesmetingen om de geluidsnormen te respecteren en buren hinder te beperken
- Bodemonderzoek bij risico-installaties
- E-learningmodule rond de gezondheidsimpact van mobiele en draadloze telefonie voor het personeel

<sup>1</sup> Technische noot van CDP: conversie van brandstofdata naar MWh



## Integratie van duurzame ontwikkelingsdoelstellingen, materialiteitsbepaling en dialoog met de stakeholders

### Integratie van de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de VN

We hebben de realisatie van de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties opgenomen in onze nieuwe duurzaamheidsstrategie en ze gelinkt aan onze vier strategische domeinen: een beter digitaal leven mogelijk maken, geven om onze stakeholders, bijdragen aan de maatschappij en zorg dragen voor onze planeet.

SDG	SDG-doel	Strategische relevantie voor Proximus	Verband met ons duurzaamheidskader
	Gezond leven garanderen en welzijn bevorderen van alle mensen van alle leeftijden	Gezien de bezorgdheid rond straling en gezondheid in het kader van de komst van 5G willen we onze rol spelen om de klanten te informeren over elektromagnetische golven en voorzorgsmaatregelen aanreiken.	Geven om onze stakeholders
	Inclusief en billijk kwaliteitsonderwijs garanderen en levenslang leren promoten voor iedereen	Omscholing van de werkkrachten in België is een uitdaging die we moeten opnemen om te garanderen dat we de nodige vaardigheden in huis hebben voor de digitale economie en maatschappij van morgen. We investeren in de bijscholing en omscholing van onze medewerkers. We investeren ook in omscholingsinitiatieven voor jonge werkzoekenden als MolenGeek of School 19.	Geven om onze stakeholders Bijdragen aan de maatschappij
	Langdurige, inclusieve en duurzame economische groei stimuleren, volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor iedereen bevorderen	We weten dat de jobs van de toekomst digitaal zullen zijn. We werken samen met tal van organisaties om de Belgische bevolking om te scholen en bij te scholen om de economische groei in België te ondersteunen en meer digitale talenten te ontwikkelen. Op die manier dragen we bij tot de digitale transformatie van onze economie en industrie. We zijn ook een belangrijke werkgever en dragen op die manier bij tot het Belgische economische ecosysteem.	Geven om onze stakeholders
	Veerkrachtige infrastructuur aanleggen, inclusieve en duurzame industrialisering bevorderen en innovatie aanmoedigen	We bouwen toekomstzeker digitale infrastructuur, investeren in de nieuwste technologieën, innovatieplatformen en oplossingen. Dit zijn kritische enablers van een digitale economie en maatschappij, iets waarin België nog altijd achterloopt. <sup>1</sup> Daarnaast ondersteunen we innovatieve ecosystemen die fungeren als kweekvijver voor Belgische bedrijven en uitvindingen.	Een beter digitaal leven mogelijk maken
	Steden en woonomgevingen inclusief, veilig, veerkrachtig en duurzaam maken	We helpen slimmere steden en slimme oplossingen te ontwerpen die beantwoorden aan maatschappelijke uitdagingen en ondersteunen lokale gemeenschappen.	Een beter digitaal leven mogelijk maken Bijdragen aan de maatschappij
	Zorgen voor duurzame consumptie- en productiepatronen	We hebben de duidelijke ambitie om tegen 2030 volledig circulair te worden. Daartoe bepalen we strikte doelstellingen om minder afval te produceren, materialen te recycleren, enz. We leggen ook strenge normen op in onze hele bevoorradingketen en sluiten partnerships met leveranciers die onze normen respecteren.	Zorg dragen voor onze planeet
	Dringend actie ondernemen om klimaatverandering en de impact ervan tegen te gaan	De klimaatverandering is voor ons een belangrijke bezorgdheid. We willen een toonaangevend bedrijf zijn in de aanpak van de klimaatverandering en we zijn vastbesloten om onze negatieve impact op het milieu verder te verminderen. Dit doen we door onze CO <sub>2</sub> -neutrale ambitie uit te breiden en te evolueren naar een circulair bedrijf met een netto positieve impact in 2030.	Zorg dragen voor onze planeet

<sup>1</sup> DESI-index 2019



## Materialiteitsbepaling

In 2018 lanceerden we met de hulp van externe experts een materialiteitsbepalingsproces dat ons in staat stelt om over de relevantste thema's te blijven rapporteren. De beoordeling werd omgezet in een materialiteitsmatrix die door onze Raad van Bestuur werd gevalideerd. Het proces bestond uit vier stappen:

1

### Externe analyse

Eerst werd een externe materialiteitsfoto genomen die rekening houdt met de duurzaamheidswesties van Proximus en van de hele sector. Er werden ook een media-analyse, peer review en reputatie-onderzoek gehouden.

Relevante thema's werden bepaald waarop Proximus een maatschappelijke impact kan hebben. Samen met de interne stakeholders werd op die basis een shortlist opgesteld.

2

### Interne materialiteitsworkshop

We organiseerden een goed voorbereide, semigestructureerde en gefaciliteerde workshop om onze stakeholders en relevante thema's in kaart te brengen. De deelnemers kwamen uit de verschillende businessunits, het management en supportfuncties van Proximus.

We startten met de voornoemde longlist van relevante thema's en stakeholders uit de externe analyse en reduceerden die tot een cruciale shortlist.

3

### Geïntegreerde materialiteitsmatrix

De geïntegreerde materialiteitsmatrix combineert de externe analyse en de resultaten van de interne materialiteitsworkshop in één enkele materialiteitsmatrix. Deze matrix biedt een volledig overzicht van de relevantste thema's vanuit beide perspectieven.

De combinatie van de horizontale en de verticale as bepaalt de mate van maatschappelijke impact die Proximus voor dat thema heeft. We hielden een vereenvoudigingsoefening om onze troeven in te zetten waar ze het hardst nodig zijn en beslisten om onze acties en rapportering toe te spitsen op de thema's in het bovenste rechter kwadrant, die het belangrijkst zijn voor onze stakeholders en de impact die Proximus kan hebben. De definitie en afbakening van de meest relevante thema's worden op de volgende pagina opgesomd.

4

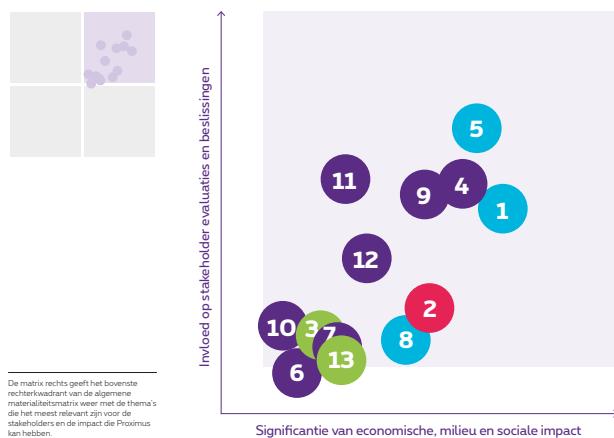
### Implementatie

Op basis van deze analyse voerden we in 2019 een nieuw contributiekader in en stemden we onze acties af op onze hoofdambitie. De resultaten van deze acties laten we zien in dit verslag.



## Hoogrelevante thema's

Materialiteitsmatrix 2019



### 1 Innovatie en duurzame infrastructuur

Hoe het bedrijf up-to-date blijft met de nieuwste technologieën en ze opnemen in de portefeuille van producten en diensten. Investeringen in digitale infrastructuur (connectiviteit, 5G, fiber, netwerk) en innovatie inzake smart energy, smart mobility, smart cities, smart buildings, smart health, smart safety, enz.

tot de productie en het algemene gezondheids- en veiligheidsbeheer.

### 2 Menselijk kapitaal en personeelsontwikkeling

Hoe het bedrijf omgaat met zijn menselijk kapitaal, inclusief arbeidsomstandigheden. Dit omvat aspecten als diversiteit en inclusie, geslacht, vergrijzing, personeelsverloop, opleiding en ontwikkeling.

### 3 Digitale competitiviteit van instellingen en bedrijven

Hoe het bedrijf de competitiviteit van instellingen, steden en gemeenten op het vlak van digitalisering bevordert.

### 4 Kwaliteitsproducten en diensten

Hoe het bedrijf garandeert dat het zijn klanten producten en diensten van topkwaliteit levert die tevens veilig en gezond zijn.

### 5 Verantwoordelijke marketing

De policy's en praktijken inzake marketing en reclame.

### 6 Transparantie van tarieven en facturatie

Hoe het bedrijf op een transparante manier de tarivering van zijn producten en diensten openbaar maakt.

### 7 Relatie met de klant

Wat het bedrijf doet om de klanten tevreden te stellen. Dit omvat ook de impact op de gezondheid van deze klanten en het verschaffen van alle nodige informatie.

### 8 Duurzame bevoorradingketen

De manier waarop het bedrijf omgaat met zijn verantwoordelijkheid ten overstaan van duurzame praktijken in zijn bevoorradingketen. Dit aspect komt reeds aan bod bij een aantal andere thema's, maar Proximus dient een overkoepelende aanpak te presenteren voor het beheer van de impact van zijn bevoorradingketen en om zijn economische impact in handen te nemen.



## De dialoog met de stakeholders

Proximus onderscheidt de volgende stakeholdergroepen: het algemene publiek (inclusief klanten), bedrijfsklanten (SE, ME, COR), de pers, de overheid en regelgevende instanties, start-upgemeenschappen, sales & MVO-partners, medewerkers, opiniemakers en investeerders.

Dit jaar hadden we de volgende interacties met onze stakeholders:

Stakeholder-groep	Wat ze verwachten	Hoe we hen betrokken	Belangrijkste thema's en bezorgdheden in 2019	Ons antwoord
Medewerkers	Onze medewerkers verwachten een veilige en een technologisch geavanceerde werkomgeving en de flexibiliteit die daarmee samengaat. Ze verwachten ook kansen en uitdagingen op maat van hun ambities en willen impact hebben op de werking van het bedrijf. Tot slot willen ze ook de nieuwe vaardigheden kunnen verwerven die nodig zijn in deze evoluerende arbeidsmarkt.	We raadplegen onze medewerkers elk jaar via de Speak Up-enquête. Daarin spreken ze zich uit over uiteenlopende aspecten van onze werkomgeving, sfeer, opportuniteiten en meer. We geven elke medewerker ook tal van mogelijkheden om zijn bekommernissen te bespreken met een HR-specialist (Meer details onder 'Zorg voor de medewerker').	Onze medewerkers gaven te kennen dat we wendbaarder moeten worden ten opzichte van de concurrentie en in de uitvoering van onze strategie.	De bezorgdheden die de medewerkers formuleren in de enquête worden elk jaar opgevolgd met actieplannen op schaal van het bedrijf en de businessunits, departementen en teams. Zo garanderen we dat de verbeteringspunten uit de enquête doeltreffend worden aangepakt. Speak Up is een onderdeel van de jaarlijkse KPI's van de Groep. We organiseren regelmatig talent review boards om te bepalen hoe we grote talenten optimaal kunnen inzetten in het bedrijf. Interne mobiliteit wordt aangemoedigd met jobrotatie en nieuwe manieren van werken, zoals een wendbare, geïnspireerde organisatie en het stimuleren van transversale werkmethodes. Thuswerk zorgt voor meer flexibiliteit voor het merendeel van de medewerkers (die een functie hebben die daarvoor in aanmerking komt).
Residentiële klanten, zelfstandigen en kleine ondernemingen	Onze klanten verwachten van ons producten en diensten van hoge kwaliteit. Ze willen mee zijn met de laatste trends op het vlak van connectiviteit en gebruikservaring. Klanten wensen niet enkel ongefilterde toegang tot de digitale wereld, maar willen ook dat wij een maatschappelijke bijdrage leveren. Ze verwachten dat we onze rol van toonaangevende speler in België opnemen.	De klanten een plaats geven in onze activiteiten is cruciaal om optimaal aan hun behoeften te kunnen beantwoorden. We creëren daarom voortdurend cocreatieopportuniteten met de klanten in de vorm van 'design thinking'-sessies en focusgroepen. Er is ook het interne initiatief 'Voice of the Customer'. In 2019 organiseerden we 20 cocreatie- en 'design thinking'-sessies, samen goed voor meer dan 500 deelnemers.	De klanten gaven te kennen dat ze behoefte hebben aan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• relevante klantenzorgoplossingen die het verschil maken;</li> <li>• competitieve aanbiedingen zonder franjes;</li> <li>• naadloze en probleemloze digitale ervaringen;</li> <li>• een hoge netwerkkwaliteit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lancering van Epic combo, een nieuwe mobiele, internet- en tv-ervaring met volledig digitale onboarding</li> <li>• Lancering van Scarlet Internet, het ultieme aanbod zonder franjes;</li> <li>• Lancering van het entertainmentplatform Pickx</li> <li>• Proefproject van de decoder van de volgende generatie</li> <li>• Lancering van Enjoy!, een uniek loyaliteitsprogramma</li> <li>• Lancering van specifieke Bizz-oplossingen, support en service voor onze SE-klanten, zoals Bizz Online</li> <li>• Voortzetting van de uitrol van glasvezel, lancering van een smart wifi-app en voorbereiding van het mobiele netwerk van de toekomst met 5G</li> </ul>



Stakeholder-groep	Wat ze verwachten	Hoe we hen betrokken	Belangrijkste thema's en bezorgdheden in 2019	Ons antwoord
Enterprise-klanten	Onze businessklanten verwachten op alle momenten een gepersonaliseerde kwaliteitservice. Ze willen van ons niet alleen connectiviteit. Ze vragen ons ook met hen samen te werken om digitaal te worden en hun eigen klanten beter te kunnen bedienen.	Naast de gewone interactiekanalen met onze klanten (accountmanagers, contactcenters en indirekte partners) bieden we de klanten nieuwe manieren om met ons in interactie te treden. We engageren onze businessklanten via regelmatige persoonlijke surveys, 'Ready for Tomorrow'-meetings en 'Voice of the Customer'-forums en -adviespanels. Via deze kanalen verzamelen we feedback in verband met de klantenervaring, onze eigen strategie en de ontwikkelingsroadmap. We peilen ook naar de behoeften van de klanten op het vlak van digitale transformatie en spitstechnologische ondersteuning. In 2019 hebben we 58 'Ready for Tomorrow'-meetings, 18 'Top to Top'-meetings en 8 'Voice of the Customer'-forums en -adviespanels georganiseerd.	Onze klanten verwachten: <ul style="list-style-type: none"> <li>• relevante klantenooplossingen</li> <li>• digitale klantenervaring</li> <li>• betrouwbaarheid en bedrijfscontinuiteit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolutie naar nieuwe (verticale) klantsegmentering om de context van onze klanten beter te begrijpen en onze portfolio en diensten af te stemmen op hun behoeften.</li> <li>• Lancering van Proximus Accelerators om klanten te helpen met de vele aspecten van hun digitale transformatietraject.</li> <li>• Blijvende focus op projecten voor het verbeteren van de ervaring van de klant tijdens zijn cruciale contacten met Proximus (zowel fysiek als digitaal).</li> <li>• Verdere investeringen in ons netwerk.</li> </ul>
Overheid en regelgevers	<p>De overheid en de regelgevers eisen dat we voldoen aan alle geldende regels en verplichtingen in België, Europa en de rest van de wereld.</p> <p>Ze verwachten dat we als Belgisch bedrijf dat deels in handen is van de staat meewerken aan en investeren in de uitbouw van de digitale maatschappij en de economie van morgen. Dit omvat een maatschappelijke bijdrage leveren en meewerken aan het vertragen van de klimaatverandering.</p> <p>De overheid en regelgevers verwachten dat we op een ethische manier zakendoen.</p>	<p>We gaan regelmatig en proactief samenzitten met afgevaardigden van de overheid en de regelgevers in bedrijfsverenigingen als Agoria, de European Telecommunications Network Operators' Association (ETNO), GSMA, enz.</p> <p>We onderhouden ook regelmatige interactieve contacten met politici en vertegenwoordigers om partnerships te ontwikkelen (bv. het partnership om het internetbereik in witte zones te verhogen). Deze interacties vinden regelmatig plaats.</p>	<p>Uitbreiding van de Proximus-regelgeving van zijn koper- naar zijn glasvezelnetwerk: de regelgevers bereiden de implementatie voor (tarieven en referentieoffertes).</p> <p>Invoering van nieuwe verplichtingen voor Proximus m.b.t. een kwaliteitsvolle business access-markt. De Belgische regering overweegt de voorwaarden te creëren om een vierde mobiele speler toe te laten deel te nemen aan de breedbandspectrumveilingen: de timing en de uiteindelijke voorwaarden blijven onzeker. De gewesten zijn van plan in parallelle netwerken te investeren.</p> <p>De voorbereidingen voor de omzetting van de nieuwe Europese code en mediarichtlijn zijn gestart.</p>	<p>We verdedigen onze standpunten ten overstaan van de relevante overheden, voldoen tijdig aan de nieuwe regels en reageren met passende commerciële acties op de nieuwe verplichtingen.</p>

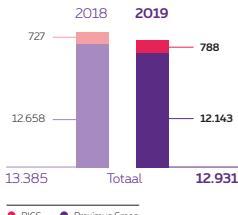


Stakeholder-groep	Wat ze verwachten	Hoe we hen betrokken	Belangrijkste thema's en bezorgdheden in 2019	Ons antwoord
Investeerders	Onze investeerders en de financiële markten verwachten een transparante, heldere, accurate en consistente communicatie van bedrijfsinformatie en inzichten op de markt waarop we actief zijn. We zijn duidelijk over onze verwezenlijkingen, strategie en ambities op korte tot middellange termijn. Ze willen ook weten hoe we waarde willen creëren en verwachten tijdige en nauwkeurige updates. Het topmanagement dient zich toegankelijk op te stellen om toelichtingen te verschaffen en vragen te beantwoorden.	In 2019 organiseerden we twee management-roadshows, naar aanleiding van de jaarlijkse en halfjaarlijkse resultaten. Onze CEO, CFO en Investor Relations Director bezochten toen investeerders in diverse landen om uitleg te geven bij onze strategie en resultaten. Dit werd aangevuld met de deelname aan diverse sectorconferenties, IR-only roadshows, reverse roadshows en conferentiegesprekken. Bij een aantal gelegenheden konden investeerders feedback geven, die werd verwerkt in de resultaten van ons imago-onderzoek en onze materialiteitsanalyse. Proximus sprak in 2019 met een tweehonderdtal institutionele beleggers. We organiseren ook een jaarlijkse algemene vergadering waarop alle beleggers uitgenodigd worden.	De vragen en bekommernissen van beleggers in 2019 betreffen voornamelijk: <ul style="list-style-type: none"> <li>• De concurrentieomgeving en de impact op Proximus;</li> <li>• Thema's die met de regelgeving verband houden, zoals internationale oproeptarieven, wholesaleretarieren voor kabel en fiber;</li> <li>• De komende spectrumveilingen en het risico m.b.t. een mogelijke nieuwkomer op de Belgische markt;</li> <li>• Algemeen niveau van de capex en strategie voor de fiberuitrol.</li> </ul>	Een gedetailleerd informatie-item geeft investeerders inzage in de verwezenlijkingen van Proximus op de Belgische markt via de publicatie van diverse KPI's (nettoklantengroei, marktaandelen, gemiddelde omzet per gezin, ARPU uit mobiele, enz.) voor de hoofdproducten (internet, tv, vaste spraak, mobiele, enz.). Ook wordt de evolutie van de tarieven duidelijk gecommuniceerd. Proximus maakte zijn geschatte financiële impact van de regelgeving voor 2019 bekend, alsook de werkelijke impact per kwartaal. In het trimestriële informatiepakket werd informatie verstrekken over de spectrum- en veilingomstandigheden en de stand van zaken van het proces, die uitgebreid werd besproken tijdens vergaderingen. Proximus heeft een capextarget op drie jaar vastgelegd toen het Fiber voor België-project werd bekendgemaakt en de potentiële scenario's voor de toekomst besproken met de investeerders.
Leveranciers	Onze leveranciers verwachten dat we onze engagementen op lange termijn nakomen en ons deel van de overeenkomst respecteren. Ze verwachten van ons transparante contracten met billijke tarieven.	We beschouwen onze leveranciers als zeer impactvol en houden regelmatige audits om te garanderen dat ze onze principes inzake MVO en ethisch ondernemen respecteren. Meer hierover in de rubriek 'Duurzame bevoorradingssketen'.	Proximus streeft naar 75% leveranciers met een positieve rating (evaluaties en audits) over vijf jaar.	In 2019 had 83% van de leveranciers die gescreeend werden op mensenrechten en milieurisico's een positieve score. Leveranciers met een negatieve score werden het jaar daarop systematisch opnieuw geëvalueerd. Correctieve actieplannen van de audits worden door Proximus systematisch opgevolgd in de Joint Audit Cooperation.
Maatschappij in het algemeen	De maatschappij verwacht dat Proximus kwaliteitsnetwerken en digitale opportuniteiten biedt en een positieve impact uitoeft op België. De burgers willen dat we zorg dragen voor hun data, ethisch handelen, een bijdrage leveren tot de maatschappij en het milieu respecteren. Ze willen dat we producten en diensten ontwikkelen die inspelen op de uitdagingen van onze tijd.	Elk kwartaal evalueren we onze prestaties voor de belangrijkste aspecten in een enquête bij het grote publiek in België. Dit garandeert dat we in de juiste richting evolueren en beantwoorden aan de verwachtingen van de maatschappij. Als Belgisch bedrijf willen we een positieve stempel drukken op de samenleving. We werken samen met ngo's en verenigingen om het verschil te maken in diverse geleidings van de Belgische maatschappij. We willen meewerken aan een digitale vorming voor iedereen. Onze ambitie is om een circulair bedrijf te worden met een netto positieve impact. We willen oplossingen bieden aan onze stakeholders zodat zij ook sneller circulair kunnen worden.	Een bekommernis bij de burger naarmate we onze netwerken verder ontwikkelen is de mogelijke impact van elektromagnetische radiogolven, zeker met de komst van 5G. De burger wil dat we hierover duidelijker communiceren. Hij eist ook we dat zijn gegevens correct behandelen. Daarnaast is de samenleving bezorgd om de toekomst en de nieuwe vaardigheden die daarmee samengaan. Tot slot was het milieu een belangrijk thema in 2019 en werden bedrijven als Proximus steeds meer aangemoedigd om actie te ondernemen. Deze bezorgdheden houden voornamelijk verband met de relevante thema's die eerder in deze rubriek aan bod kwamen.	We spelen in op deze bezorgdheden door duidelijke informatie te verschaffen over het risico van elektromagnetische radiogolven en door advies te geven op onze website. We willen ook proactief communiceren over de mogelijke impact van 5G. We hanteren strikte regels en richtlijnen met betrekking tot dataprivacy en voldoen aan de recentste wetten. We behalen in dat verband ook ISO-certificaties. Tot slot bouwen we meer aan de maatschappij en digitale inclusie, door partnerships aan te gaan met organisaties als MolenGeek of School 19, onze eigen programma's als diggit te promoten en ons personeel om te scholen. We hebben een solide tienjarenambitie om circulair te worden en een netto positieve impact te hebben. Deze ambitie wordt ondersteund met strategische tracks en squads die specifiek aan deze materie zijn gewijd.

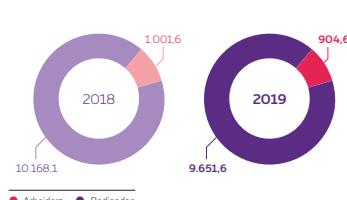
# Sociale cijfers

De sociale cijfers hebben betrekking op Proximus NV, tenzij anders vermeld.

Totaal aantal medewerkers (vte's) voor de Proximus Groep



Totaal aantal medewerkers (vte's) per arbeidscontract



Totaal aantal medewerkers (vte's) per niveau, met salescategorie



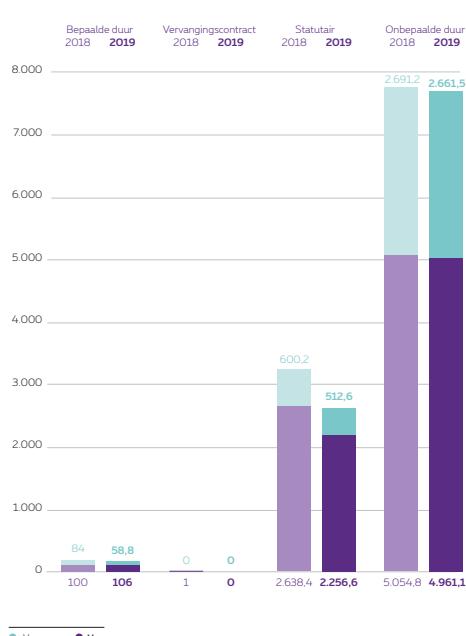
Totaal aantal medewerkers (vte's) per arbeidscontract, per geslacht

	2018	2019	
<b>Arbeidscontract</b>			
Bepaalde duur	184,0	<b>164,8</b>	
Vervangingscontract	1,0	<b>0,0</b>	
Statutair	3.238,6	<b>2.768,8</b>	
Onbepaalde duur	7.746,0	<b>7.622,6</b>	
<b>Arbeidscontract per geslacht</b>			
Vrouw	Bepaalde duur	84,0	<b>58,8</b>
	Vervangingscontract	0,0	<b>0,0</b>
	Statutair	600,2	<b>512,6</b>
	Onbepaalde duur	2.691,2	<b>2.661,5</b>
Man	Bepaalde duur	100,0	<b>106,0</b>
	Vervangingscontract	1,0	<b>0,0</b>
	Statutair	2.638,4	<b>2.256,6</b>
	Onbepaalde duur	5.054,8	<b>4.961,1</b>

<sup>1</sup> Met uitzondering van het filiaal in Luxemburg



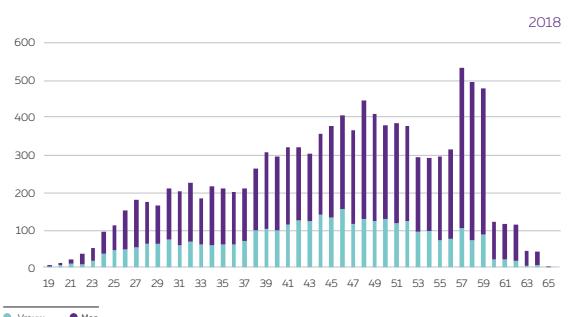
Totaal aantal medewerkers (vte's) per arbeidscontract, per geslacht



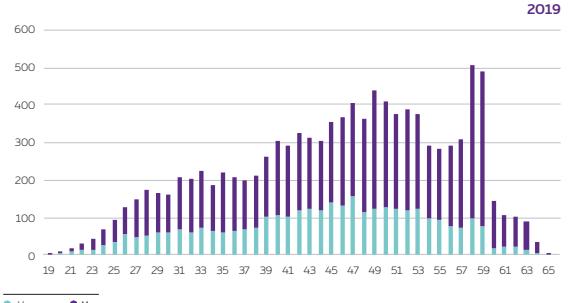
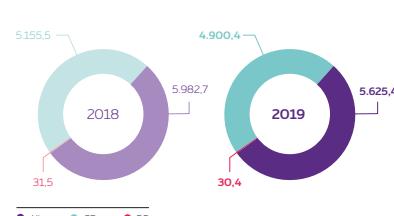
Totaal aantal medewerkers (vte's) per arbeidscontract, per gewest

	2018	2019
Brussel	Bepaalde duur	51,0
	Vervangingscontract	0,0
	Statutair	1.372,5
	Onbepaalde duur	5.021,2
Vlaanderen	Bepaalde duur	83,0
	Vervangingscontract	0,0
	Statutair	954,1
	Onbepaalde duur	1.341,5
Wallonië	Bepaalde duur	50,0
	Vervangingscontract	1,0
	Statutair	912,0
	Onbepaalde duur	1.383,4

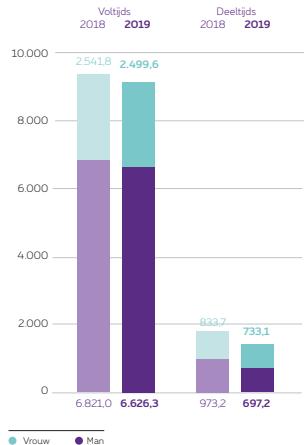
Leeftijdspiramide van totaal aantal medewerkers (vte's)



Totaal aantal medewerkers (vte's) per taal



Aantal medewerkers (vte's) per tewerkstellingstype, per geslacht



Totaal aantal en percentage<sup>a</sup> nieuwe aanwervingen (vte's) in de rapporteringsperiode, per geslacht en leeftijdsgroep

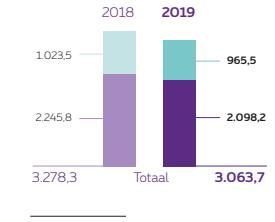
	2018	2019
Vrouw	5,2% (177,0)	<b>3,3% (105,0)</b>
Man	4,8% (371,0)	<b>2,9% (212,0)</b>
Totaal	4,9% (548,0)	<b>3,0% (317,0)</b>
< 30	33,2% (341,0)	<b>19,6% (169,0)</b>
30-50	3,2% (201,0)	<b>2,3% (134,0)</b>
> 50	15,0% (6,0)	<b>0,4% (14,0)</b>
Totaal	4,9% (548,0)	<b>3,0% (317,0)</b>

<sup>a</sup> We definiëren een graad als het aantal nieuwe aanwervingen over de hele rapporteringsperiode, gedeeld door het totale aantal aanwervingen in die categorie op het einde van de rapporteringsperiode. Bv. aantal nieuwe vrouwelijke medewerkers in de rapporteringsperiode / aantal vrouwelijke medewerkers van Proximus op het einde van de rapporteringsperiode \* 100

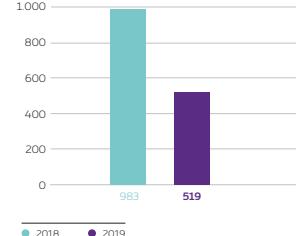
Totaal personeelsverloop in vte's (aantal en percentage) in de rapporteringsperiode, per geslacht en leeftijdsgroep

	2018	2019
Vrouw	4,9% (166,2)	<b>6,5% (208,5)</b>
Man	7,4% (572,5)	<b>8,2% (598,5)</b>
Totaal	6,6% (738,7)	<b>7,6% (807,0)</b>
< 30	9,5% (96,1)	<b>14,8% (128,1)</b>
30-50	2,1% (119,9)	<b>3,2% (189,1)</b>
> 50	12,1% (522,7)	<b>13,0% (489,8)</b>
Totaal	6,6% (738,7)	<b>7,6% (807,0)</b>

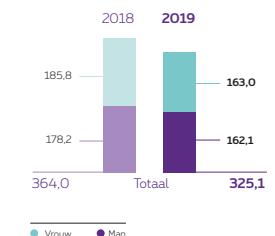
Totaal aantal medewerkers (vte's) die recht hadden op ouderschapsverlof, per geslacht



Totaal aantal functieveranderingen in de rapporteringsperiode



Totaal aantal medewerkers (vte's) die ouderschapsverlof opnamen, per geslacht



Totaal aantal medewerkers die in de rapporteringsperiode het werk hervatten na afloop van hun ouderschapsverlof, per geslacht<sup>2</sup>



Werkhervattingen<sup>3</sup> en retentiepercentages<sup>4</sup> van medewerkers die ouderschapsverlof namen, per geslacht

		2018	2019
Werk-	Vrouw	97,7%	<b>98,5%</b>
	Man	98,4%	<b>98,9%</b>
	Totaal	98,0%	<b>98,7%</b>
Retentie-	Vrouw	97,7%	<b>97,5%</b>
	Man	98,4%	<b>98,8%</b>
	Totaal	98,0%	<b>97,1%</b>

Totaal aantal medewerkers die het werk hervatten na afloop van hun ouderschapsverlof en 12 maanden na hun terugkeer nog tewerkgesteld waren, per geslacht<sup>2</sup>



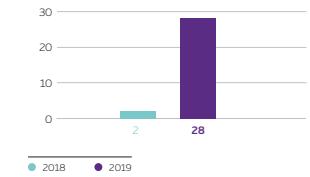
Gemiddeld aantal uren opleiding dat de medewerkers (vte's) van de organisatie hebben gevolgd in de rapporteringsperiode, per geslacht en per personeelscategorie (in uren)

		2018	2019
Vrouw		23	<b>30</b>
Man		24	<b>42</b>
Totaal		24	<b>39</b>
Executive		35	<b>37</b>
Senior Management		28	<b>38</b>
Middle Management		24	<b>38</b>
Lower Management		25	<b>41</b>
Medewerkers		22	<b>39</b>

Types van letsel, letselcijfer (injury rate - IR), beroepsziektecijfer (occupational disease rate - ODR<sup>5</sup>), cijfer van verloren dagen (lost day rate - LDR<sup>6</sup>), afwezigheidscijfer (absentee rate - AR<sup>7</sup>), en werkgerelateerde sterfgevallen, voor alle werknemers (met uitsluiting van bedieningen) wier werk of werkplaats door de organisatie wordt gecontroleerd, per geslacht (Proximus Groep)

		2018	2019
IR	Vrouw	0,000005	<b>0,000008</b>
	Man	0,000008	<b>0,00001</b>
	Totaal	0,000007	<b>0,000007</b>
ODR	Vrouw	0	<b>0</b>
	Man	0,000004	<b>0,000001</b>
	Totaal	0,000003	<b>0,000007</b>
LDR	Vrouw	0,0002	<b>0,0001</b>
	Man	0,0004	<b>0,0001</b>
	Totaal	0,0003	<b>0,0001</b>
AR	Vrouw	10,8%	<b>11,6%</b>
	Man	6,3%	<b>6,2%</b>
	Totaal	7,7%	<b>7,9%</b>

Types van letsel, letselcijfer (injury rate - IR) en werkgerelateerde sterfgevallen, voor alle werknemers (met uitsluiting van bedieningen) wier werk of werkplaats door de organisatie wordt gecontroleerd, per geslacht (Proximus Groep)



<sup>2</sup> Uitgedrukt in headcount, niet in vte's.

<sup>3</sup> Berekening: (totaal aantal medewerkers die effectief het werk hervatten na ouderschapsverlof / totaal aantal medewerkers die verwacht werden het werk te hervatten na ouderschapsverlof) \*100

<sup>4</sup> Berekening: (totaal aantal medewerkers die effectief het werk hervatten na 12 maanden na hun terugkeer uit ouderschapsverlof in de voorgaande rapporteringsperiode(s)) \*100

<sup>5</sup> Frequentie van letsel in verhouding tot de totale gewerktijd van alle medewerkers tijdens de rapporteringsperiode. Berekening: aantal letsls binnen de Proximus Groep / totaal aantal gewerktijduren van alle medewerkers van de Proximus Groep

<sup>6</sup> Aantal arbeidsongevallen per medewerker per periode. Berekening: aantal arbeidsongevallen / aantal medewerkers

<sup>7</sup> Mering van actuele verloren arbeidsongevallen. Uitgedrukt in het aantal ziekbedagen gedurende de rapporteringsperiode. Berekening: aantal ziekbedagen gedurende de rapporteringsperiode van alle medewerkers. Een afwezigheid is een werkdag die niet kan worden gewerkt (en dus 'verloren') omdat er een medewerker zijn gebruikelijke werk niet kunnen verrichten als gevolg van een beroepsziekte of arbeidsongeval. Berekening: totaal aantal verloren dagen (als gevolg van beroepsziekte of arbeidsongeval) / totaal aantal geplande te werken uren van medewerkers van de Proximus Groep

B Mering van actuele verloren arbeidsongevallen. Uitgedrukt in het aantal ziekbedagen gedurende de rapporteringsperiode. Berekening: aantal ziekbedagen gedurende de rapporteringsperiode van alle medewerkers. Een afwezigheid is een werkdag die niet kan worden gewerkt (en dus 'verloren') omdat er een medewerker zijn gebruikelijke werk niet kunnen verrichten als gevolg van een beroepsziekte of arbeidsongeval. Berekening: totaal aantal verloren dagen (als gevolg van beroepsziekte of arbeidsongeval) / totaal aantal geplande te werken uren van medewerkers van de Proximus Groep

C Mering van actuele verloren arbeidsongevallen. Uitgedrukt in het aantal ziekbedagen gedurende de rapporteringsperiode. Berekening: aantal ziekbedagen gedurende de rapporteringsperiode van alle medewerkers. Een afwezigheid is een werkdag die niet kan worden gewerkt (en dus 'verloren') omdat er een medewerker zijn gebruikelijke werk niet kunnen verrichten als gevolg van een beroepsziekte of arbeidsongeval. Berekening: totaal aantal verloren dagen (als gevolg van beroepsziekte of arbeidsongeval) / totaal aantal geplande te werken uren van medewerkers van de Proximus Groep

Proximus kende geen werkgerelateerde sterfgevallen in 2018 en 2019.



# Milieucijfers

CO <sub>2</sub> -neutraal zijn: energie	2014 baseline	2015 baseline	2017	2018	2019	Target	GRI-indicator	Ext. audit
Totaal energieverbruik binnen de organisatie (TJ)			1.967	1.876	1.808		302-1e	✓
Totaal brandstofverbruik binnen de organisatie uit niet-hernieuwbare bronnen (TJ)			575	552	525		302-1a	✓
Verwarming: aardgas (TJ)			101	101	105		302-1a	✓
Verwarming: stookolie (TJ)			63	50	35		302-1a	✓
Voertuigenpark: diesel (TJ)			409	398	373		302-1a	✓
Voertuigenpark: benzine (TJ)			1	4	12		302-1a	✓
Totaal brandstofverbruik binnen de organisatie uit hernieuwbare bronnen (TJ)			0	0	0		302-1b	
Elektriciteitsverbruik (TJ)			1.392	1.323	1.283		302-1c	✓
% elektriciteitsverbruik uit hernieuwbare bronnen met GO, REC of IREC - België/Groep		100/98	100/99	100/100	RE100-engagement			
Energie-efficiëntieverhouding (energieverbruik binnen de organisatie in TJ vs. totale omzet in mio EUR)		0,339	0,322	0,317		302-3	✓	
Energie-efficiëntieverhouding (energieverbruik binnen de organisatie in TJ vs. vte)		0,147	0,140	0,140		302-3	✓	
Verbruik van verwarming, koeling of stoom (TJ)			0	0	0		302-1c	
Verkochte elektriciteit, verwarming, koeling of stoom (TJ)			0	0	0		302-1d	
Elektriciteitsverbruik binnen de organisatie (GWh)			387	368	357			
Vast en mobiel netwerk (GWh)			285	269	268			
Datacenters (GWh)			56	55	53			
Kantoren + shops (GWh)			45	43	36			
Energiebesparings netwerk (TJ)			137	47	40		302-4	
PUE datacenters			1,63	1,65	1,60			



CO <sub>2</sub> -neutral zijn: GHG	2014 baseline	2015 baseline	2017	2018	2019	Target	GRI- indicator	Ext. audit
CO <sub>2</sub> e-uitstoot scope 1 en 2 (kton) <sup>1</sup>		50,3	46,5	39,0	36,9			✓
Evolutie CO <sub>2</sub> e-uitstoot scope 1 en 2 (vs. vorig jaar) <sup>1</sup>			-4%	-16%	-5%		305-5	
Evolutie CO <sub>2</sub> e-uitstoot scope 1 en 2 (vs. 2015 baseline) - Science Based Target <sup>1</sup>			-8%	-22%	-27%	-30% (2025)	305-5	
Evolutie CO <sub>2</sub> e-uitstoot scope 1 en 2 (vs. 2007 baseline) <sup>1</sup>			-72%	-78%	-79%		305-5	
Koolstofintensiteit (ton CO <sub>2</sub> e-uitstoot scope 1 en 2/mio EUR omzet) <sup>1</sup>			8,0	6,7	6,5		305-4	
Koolstofintensiteit (ton CO <sub>2</sub> e-uitstoot scope 1 en 2/# vte's) <sup>1</sup>			3,5	2,9	2,9		305-4	
CO <sub>2</sub> e-uitstoot scope 1 - verwarming, koeling en brandstof wagenpark (kton)			43,9	38,0	36,0		305-1	✓
CO <sub>2</sub> e-uitstoot scope 1 - verwarming (kton)			11,0	10,0	9,2		305-1	✓
CO <sub>2</sub> e-uitstoot scope 1 - koeling (kton)			4,6	0,3	0,3		305-1	✓
CO <sub>2</sub> e-uitstoot scope 1 - brandstof wagenpark (kton)			28,3	27,7	26,5		305-1	✓
CO <sub>2</sub> e-uitstoot scope 2 - elektriciteit - marktgebaseerde methode (kton) <sup>1</sup>			2,6	1,0	0,9		305-2	✓
CO <sub>2</sub> e-uitstoot scope 2 - elektriciteit - locatiegebaseerde methode (kton)			68,4	65,0	62,5			
CO <sub>2</sub> e-uitstoot gecompenseerd door carbon credits (scope 1 en 2 en scope 3 zakenreizen) (kton)			47,9	42,2	40,1			
CO <sub>2</sub> e-uitstoot scope 3 (kton) - 8 relevante categorieën <sup>2</sup>	767		765	809	742		305-3	✓
Evolutie CO <sub>2</sub> e-uitstoot scope 3 (vs. 2014 baseline) - Science Based Target			0%	+5%	-3%	-10% (2025) en -50% (2040)	305-3	
Scope 3 - categorie 1 - aangekochte goederen en diensten (kton) - België <sup>3</sup>	518	317	481	540	460		305-3	✓
Scope 3 - categorie 2 - kapitaalgoederen (kton) - België <sup>3</sup>	146	90	177	184	200		305-3	✓
Scope 3 - categorie 3 - brandstof en energiegerelateerde activiteiten (niet in scope 1 en 2) (kton) - Groep	11	11	11	11	10		305-3	✓
Scope 3 - categorie 4 - transport en distributie (kton) - België	7	7	4	3	3		305-3	✓
Scope 3 - categorie 5 - geregeneerd afval (kton) - België	1	1	1	1	1		305-3	✓
Scope 3 - categorie 6 - zakenreizen (kton) - België <sup>2</sup>	2	2	1	1	2		305-3	✓
Scope 3 - categorie 7 - woon-werkverkeer (kton) - België	5	5	4	4	4		305-3	✓
Scope 3 - categorie 11 - verbruik van verkochte producten (kton) - België	78	88	87	64	62		305-3	✓

✓ Deloitte gaf een beperkte externe assurage m.b.t. deze indicatoren in 2019.

<sup>1</sup> Correctie in 2018 in verband met de aankoop van EAC's (scope 2) na de referentieperiode.

<sup>2</sup> Andere leverancier en berekeningsmethode, terwijl het aantal zakenreizen is afgerekend.

<sup>3</sup> Deel van de groep is gebaseerd op DEFTA-emissiefactoren zonder Radiative Forcing (RF).

<sup>4</sup> De methodologie wordt in 2020 herzien om de impact van de aankoops kosten te beperken.



Circulair zijn	2014 baseline	2015 baseline	2017	2018	2019	Target	GRI- indicator	Ext. audit
Afval (kton) - België			11,8	14,7	13,6		306-2	✓
% gevraagd afval - België			4,3%	4,0%	8,7%		306-2	✓
% hergebruikt/gerecycleerd afval - België			85%	87%	87%	90% in 2025	306-2	✓
Ongevaarlijk afval - gerecycleerd of hergebruikt (kton) - België			9,6	12,2	10,6		306-2	✓
Ongevaarlijk afval - met energieertugwinning (kton) - België			1,7	2,0	1,8		306-2	✓
Gevaarlijk afval - gerecycleerd of hergebruikt (kton) - België <sup>1</sup>			0,5	0,6	1,2		306-2	✓
Mobiele telefoons voor hergebruik en recyclage ingezameld in Proximus- en Tango-shops			4.493	9.237	19.255		306-2	
Mobiele telefoons voor hergebruik en recyclage ingezameld in scholen met GoodPlanet Belgium			14.000	9.042	12.220	200.000 in 2013-2020		
Aantal opgeknapte computers aangeboden aan scholen als beloning voor recyclage van mobiele toestellen			250	156	189			
Aantal opgeknapte modems			122.397	182.553	140.000		301-2	
Aantal opgeknapte modems/aantal nieuwe geïnstalleerde modems (%)			24%	32%	26%		301-3	
Aantal opgeknapte tv-decoders			199.797	222.991	196.000		301-2	
Aantal opgeknapte tv-decoders/aantal nieuwe geïnstalleerde tv-decoders (%)			56%	44%	39%		301-3	
Evolutie gemiddeld energieverbruik klantendecoders vs. 2014	0%		-33%	-41%	-50%	-50% (2019 t.o.v. 2014)	302-5	
Papierverbruik (kton)			260	194	132			
Water ('000 l) - België			124.611	146.599	109.392		303-1	

✓ Deloitte gaf een beperkte externe assurance m.b.t. deze indicatoren in 2019.

<sup>1</sup> 99% van het gevraagd afval is batterijgerelateerd en dit ligt tijdelijk hoger door het netwerk migratie programma.

Duurzame bevoorradingketen	2014 baseline	2015 baseline	2017	2018	2019	Target	GRI- indicator	Ext. audit
% van het totale aankoopbedrag waarvoor MVO-leveranciers scorecards werden opgemaakt - Proximus NV			40%	40%	32%			
Aantal onsite-audits uitgevoerd in samenwerking met JAC			89	91	84			



# GRI content index

De niet-financiële indicatoren die werden nagekeken op betrouwbaarheid door onze externe auditor zijn aangeduid met een symbool (beperkt nazicht).

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL(s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Algemene informatie-items					
Profiel van de organisatie	102-1	Naam van de organisatie	Proximus naamloze vennootschap van publiek recht		
	102-2	Activiteiten, merken, producten en diensten	Wie we zijn en wat we doen, p.10		
	102-3	Locatie van hoofdzetel	Koning Albert II-laan 27, B - 1030 Brussel		
	102-4	Locatie van activiteiten	Wie we zijn en wat we doen, p.10		
	102-5	Eigendom en rechtsvorm	Het bestuursmodel van Proximus, p.59		
	102-6	Bediende markten	Wie we zijn en wat we doen, p.10		
	102-7	Schaal van de organisatie	Sociale cijfers, p.121 Financiële hoogtepunten, p.13-15		
	102-8	Informatie over medewerkers en andere werknachten	Sociale cijfers, p.121-124	We gaan ervan uit dat rapportering over medewerkers van aannemers niet van toepassing is op de Proximus Groep.	
	102-9	Bevoorradingketen	Duurzame bevoorradingketen, p.56		
	102-10	Significante wijzigingen aan de organisatie en haar bevoorradingketen	N.v.t.	Niets over te rapporteren in 2019	
	102-11	Voorzorgsbeginsel of -benadering	CO <sub>2</sub> -neutraal en trots, p.52-53		
	102-12	Externe initiatieven	#EmbraceDifference-beloofte; Digital4Her-verklaring; charter 'Waardig Werk voor iedereen'	Niet-exhaustieve lijst	

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL(s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Profiel van de organisatie	102-13	Lidmaatschap van verenigingen	ETNO VBO/FEB VOKA Agoria BECI (Brussels Enterprises Commerce & Industry) UWE (Union Wallonne des Entreprises) Cercle de Wallonie VKW Benelux Business Roundtable GSMA Center on Regulation in Europe ISPA Belgium ETIS Guberna Cyber Security Coalition The Shift Be.Face Joint Audit Cooperation Talent2Connect Belgian Association of Marketing	Niet-exhaustieve lijst	
Strategie	102-14	Verklaring van senior beleidsmaker	Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter, p.5-7		
Ethisch en integriteit	102-16	Waarden, principes, standaarden en gedragsnormen	Ethisch ondernemen, p.41 Voorwoord van onze CEO en onze Voorzitter, p.5-7 Gedragscode, <a href="http://www.proximus.com/nl/investors/compliance">www.proximus.com/nl/investors/compliance</a> . Waarden, samenwerking, wendbaarheid, verantwoordelijkheid, klantgerichtheid en digitale mindset		
Governance	102-18	Governancestructuur	Corporate governance verklaring, p.58-74		
	102-19	Delegatie van bevoegdheden	Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
Stakeholderengagement	102-40	Lijst van stakeholdergroepen	Dialoog met de stakeholders, p.118		
	102-41	Collectieve arbeidsovereenkomsten	98.5% van de medewerkers gedekt door collectieve arbeidsovereenkomsten (alle medewerkers met uitzondering van het Extended Leadership Team)		



GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Stakeholderengagement	102-42	Stakeholders identificeren en selecteren	Proximus selecteert zijn stakeholders op basis van zijn activiteiten, hun relevantie voor de sector en zijn belangrijkste contributiethem'a's. We selecteren alle stakeholders die een impact ondervinden van onze activiteiten en ook alle stakeholders met wie we een partnerschap of andere banden hebben.		
	102-43	Benadering van stakeholderengagement	Dialoog met de stakeholders, p.118-120		
	102-44	Belangrijkste thema's en bekommernissen	Dialoog met de stakeholders, p.118-120		
Rapporterspraktijk	102-45	Entiteiten opgenomen in de geconsolideerde jaarrekeningen	De juridische structuur van de Proximus Groep bepaalt welke entiteiten in de geconsolideerde jaarrekeningen opgenomen worden. Alle entiteiten opgenomen in de geconsolideerde jaarrekeningen maken ook deel uit van het verslag.		
	102-46	Bepaling en afbakening van de inhoud van het verslag en de thema's	Aanpak van de niet-financiële rapportering 2019, p.3 Transparantie, p.109		
	102-47	Lijst van relevante thema's	Onze materialiteitsmatrix, p.22 Hoogrelevante thema's, p.117		
	102-48	Aanpassingen van informatie	Er werd geen informatie geherformuleerd, tenzij specifiek anders aangegeven in de tekst.		
	102-49	Wijzigingen in de rapportering	De materialiteitsmatrix is gewijzigd. De drie relevante thema's Energie en broekgasgassen, Circulaire economie en Verantwoordelijke sourcing en efficiënt gebruik van grondstoffen werden samengevoegd in één thema: Duurzaamheid, energie en circulaire economie.		
	102-50	Rapportersperiode	1 januari tot 31 december 2019		
	102-51	Datum van het recentste verslag	Maart 2019		
	102-52	Rapportingscyclus	Jaarlijks		
	102-53	Contactpunt voor vragen over het verslag	csr@proximus.com		
	102-54	Claims i.v.m. rapportering in overeenstemming met de GRI-normen	Aanpak van de niet-financiële rapportering 2019, p.3		
	102-55	GRI content index	GRI content index, p.128-144		



GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL(s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Rapportingspraktijk	102-56	Externe assurance	Een selectie van niet-financiële indicatoren werd extern geverifieerd (beperkte mate van zekerheid) door onze externe accountant. Deze indicatoren worden aangegeven door een vinkje in de GRI-index. Assurance-verklaring, p.147		
Gelinkt met hoogrelevant thema: Innovatie en duurzame infrastructuur					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Toekomstzeker digitale infrastructuur, p.24-26 Digitale innovatie, p.29-31 Afbakening: - Intern: het management van de Proximus Groep - Extern: alle klanten, gemeenschappen en overheidsinstellingen in de landen waarin de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Toekomstzeker digitale infrastructuur, p.24-26 Digitale innovatie, p.29-31 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Transformatie- en Innovatiecomité, p.62		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Transformatie- en Innovatiecomité, p.62 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		
GRI 203: Indirecte economische impact 2016	203-1	Infrastructuurinvesteringen en ondersteunde diensten	Toekomstzeker digitale infrastructuur, p.24-26		
	Eigen indicator	4G-bereik binnenshuis	Toekomstzeker digitale infrastructuur, p.24-25 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		✓
	Eigen indicator	4G-bereik buitenhuis	Toekomstzeker digitale infrastructuur, p.24-25 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		✓
	Eigen indicator	Snelheid vast internet 70 Mbps en meer	Toekomstzeker digitale infrastructuur, p.24-25 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		✓
	Eigen indicator	Gemiddelde VDSL2-snelheid	Toekomstzeker digitale infrastructuur, p.24-26 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		



GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL(s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 203: Indirecte economische impact 2016	Eigen indicator	Vectoringbereik	Toekomstzeker digitale infrastructuur, p.24-26 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		
	Eigen indicator	Aantal projecten met universiteiten en onderwijsinstellingen	Digitale innovatie, p.29-30 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		✓
<b>Getlinkt met hoogrelevante thema: Digitale competitiviteit van bedrijven en instellingen</b>					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Digitale innovatie, p.29-31 Afbakening: - Intern: management van de Proximus Groep - Extern: alle klanten, gemeenschappen en overheidsinstituties in de landen waarin de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Digitale innovatie, p.29-31 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Comités van de Raad van Bestuur, p.61-62 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		
GRI 203: Indirecte economische impact 2016	203-1	Infrastructuurinvesteringen en ondersteunde diensten	Toekomstzeker digitale infrastructuur, p.24-26		
	Eigen indicator	IoT-connecties	Digitale innovatie, p.29-31 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Ethisch ondernemen, p.41 Afbakeningen: - Intern: de Proximus Groep (management en medewerkers) - Extern: alle klanten, leveranciers, gemeenschappen en overheidsinstituties in de landen waarin de Proximus Groep actief is.		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		



GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL(s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Gelinkt met hoogrelevant thema: Gedrag en ethiek in de bedrijfscontext					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		
GRI 205: Corruptiebestrijding 2016	205-2	Communicatie en opleiding m.b.t. policy's en procedures inzake corruptiebestrijding	Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59		
	205-3	Bevestigde corruptie-incidenten en ondernomen acties	Op 19 juni 2019 werd Proximus in verdenking gesteld door een Brusselse onderzoeksrechter naar aanleiding van een klacht wegens corruptie en misdrijven betreffende nijverheid, koophandel en openbare veilingen in de zogenaamde "GIAL"-zaak. Proximus betwist formeel een strafbaar feit te hebben gepleegd in deze zaak. Wegens het geheim van het onderzoek kunnen de details van de zaak vanzelfsprekend niet in dit verslag worden uiteengezet. Desalniettemin wenst Proximus het bestaan van de zaak te vermelden om de transparantie te verzekeren. Ter informatie: indien Proximus, in tegenstelling tot haar analyse van haar rol in deze zaak, schuldig zou worden bevonden aan de feiten die haar worden verweten en gezien de inverdenkingstelling door de onderzoeksrechter, zou de maximumboete die aan Proximus kan worden opgelegd in het kader van deze zaak 800.000 EUR bedragen. Op dit ogenblik en op basis van de informatie waarover Proximus in het kader van deze zaak beschikt, heeft Proximus geen bedrag voor de betaling van een boete opzij gezet. Ten slotte herinnert Proximus er, voor zover nodig, aan dat de inverdenkingstelling geenszins impliceert dat er tegen haar een bewijs of een bewijs van schuld bestaat en benadrukt ze dat ze onschuldig wordt geacht en over solide elementen beschikt voor een gunstige afloop van deze zaak.		



GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL(s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 412: Mensenrechtevaluatie 2016	412-2	Personnelsopleiding inzake mensenrechtenbeleid of -procedures	Ethisch ondernemen, p.41 Het bestuursmodel van Proximus, p.59		
	Eigen indicator	Aantal inbreuken op de policy's/ Gedragscode onderzocht door het departement Investigations	Ethisch ondernemen, p.41 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		✓
	Eigen indicator	Aantal gevallen van klokkenluiden	Ethisch ondernemen, p.41 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		✓
<b>Gelinkt met hoogrelevant thema: Kwaliteitsproducten en -diensten</b>					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 De klant eerst, p.33-35 Afbakeningen: - Extern: alle klanten		
	103-2	Managementbenadering en componenten	De klant eerst, p.33-35 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	De klant eerst, p.33-35 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		
GRI 416: Gezondheid en veiligheid van de klant 2016	Eigen indicator	Blended gebruikerstevredenheid van residentiële klanten	De klant eerst, p.33 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		
	Eigen indicator	Actieve MyProximus gebruikers	De klant eerst, p.33-34 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		
<b>Gelinkt met hoogrelevant thema: Transparantie van tarieven en facturatie</b>					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 De klant eerst, p.35 Afbakeningen: - Extern: alle klanten		



GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL(s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-2	Managementbenadering en componenten	De klant eerst, p.35 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	De klant eerst, p.35 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		
GRI 206: Concurrentieverstorend gedrag 2016	206-1	Wettelijke acties m.b.t. concurrentieverstorend gedrag, antitrust en monopolepraktijken	Geconsolideerd jaarverslag. <a href="http://www.proximus.com/nl/investors/reports-and-results">www.proximus.com/nl/investors/reports-and-results</a> Drie juridische acties m.b.t. concurrentieverstorend gedrag en inbreuken op de antitrust- en monopoliewetgeving Resultaten van juridische acties: niets te rapporteren		
	Eigen indicator	Klachten van klanten	De klant eerst, p.33 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		
<b>Gelinkt met hoogrelevant thema: Duurzaamheid, energie en circulaire economie</b>					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Zorg dragen voor onze planeet, p.52-55 Afbakening: - Intern: management van de Proximus Groep - Extern: leveranciers, gemeenschappen en klanten in landen waarin de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Zorg dragen voor onze planeet, p.52-55 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Zorg dragen voor onze planeet, p.52-55 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		



GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL(s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 301: Materialen	301-3	Teruggenomen producten en verpakkingsmaterialen		Rapportering over de teruggenomen producten en verpakkingsmaterialen wordt beschouwd als niet-relevant voor de Proximus Groep aangezien de klanten de oudste onbruikbaar geworden toestellen mogen brengen in AEEA-recyclagepunten in de gemeentelijke containerparken. De Proximus Groep is lid van Recupel. De recyclage gebeurt dus via dat kanaal. Het containerpark rapporteert de AEEA-cijfers aan Recupel, maar de Proximus Groep heeft geen zicht op die gegevens.	
	Eigen indicator	Ingezamelde mobiele telefoons	Focus op de circulaire economie, p.54 Milieucijfers, p.127 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108		
	Eigen indicator	Opgeknakte modems en tv-decoders	Focus op de circulaire economie, p.54 Milieucijfers, p.127 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108		
GRI 302: Energie 2016	302-1	Energieverbruik binnen de organisatie	Milieucijfers, p.125 Trots dat we CO <sub>2</sub> -neutraal zijn, p.52 Transparantie, p.114 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108		✓
	302-3	Energie-intensiteit	Milieucijfers, p.125		✓
	302-4	Daling van het energieverbruik	Milieucijfers, p.125 Trots dat we CO <sub>2</sub> -neutraal zijn, p.53 Transparantie, p.114 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108		
	302-5	Daling van de energiebehoeften van producten en diensten	Milieucijfers, p.127 Transparantie, p.114		
	305-1	Directe GHG-uitstoot (scope 1)	Milieucijfers, p.126 Transparantie, p.111-112		✓
GRI 305: Emissies 2016	305-2	Indirecte GHG-uitstoot (scope 2)	Milieucijfers, p.126 Transparantie, p.111-112		✓



GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL(s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 305: Emissies 2016	305-3	Indirecte GHG-uitstoot (scope 3)	Milieucijfers, p.126 Transparantie, p.112-113		✓
	305-4	Intensiteit van GHG-uitstoot	Milieucijfers, p.126 Transparantie, p.111-113		
	305-5	Reductie van GHG-uitstoot	Milieucijfers, p.126 Trots dat we CO <sub>2</sub> -neutraal zijn, p.52 Transparantie, p.111-112 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108		
GRI 306: Effluent en afval 2016	306-2	Afval volgens type en verwerkingsmethode	Focus op de circulaire economie, p.54-55 Transparantie, p.114 Milieucijfers, p.127		✓
	Eigen indicator	Percentage afval dat gerecycleerd, hergebruikt of gerecycled werd	Focus op de circulaire economie, p.54 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108 Milieucijfers, p.127		
<b>Gelinkt met hoogrelevant thema: Duurzame bevoorradingketen</b>					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Duurzame bevoorradingketen, p.56 Afbakening: - Intern: het management van de Proximus Groep - Extern: leveranciers en gemeenschappen in de landen waarin de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Duurzame bevoorradingketen, p.56 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108 Duurzame bevoorradingketen, p.56 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
GRI 308: Leveranciersevaluatie inzake milieu 2016	308-1	Nieuwe leveranciers gescreend op de naleving van milieucriteria	Duurzame bevoorradingketen, p.56 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108	Ons screeningbeleid is niet specifiek voor de nieuwe leveranciers, maar eerder voor de belangrijke leveranciers die in het gerapporteerde jaar zijn gecontracteerd. In 2019 dekte ons screeningbeleid 32% van het totale aankoopbedrag.	

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL(s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 308: Leveranciersevaluatie inzake milieu 2016	308-2	Negatieve milieu-impact in de bevoorradingketen en ondernomen acties	Duurzame bevoorradingketen, p.56 In 2019 had 25% (36) van de leveranciers die gescreend werden op milieurisico's een negatieve score. De relatie van geen enkele van deze leveranciers met de Proximus Groep werd beëindigd als gevolg van deze evaluaties. De evaluaties worden gebruikt om duurzaamheid bij leveranciers te promoten en de lat hoger te leggen qua duurzaamheid. Gescreende leveranciers met een negatieve score voor milieurisico's worden het jaar daarop automatisch opnieuw geëvalueerd. Actiepunten van duurzaamheidsaudits worden door de Proximus Groep systematisch opgevolgd in de Joint Audit Cooperation.		
GRI 412: Mensenrechterevaluatie 2016	412-1	Activiteiten die werden doorgelicht inzake mensenrechten of een impactevaluatie hebben ondergaan	Duurzame bevoorradingketen, p.56		
	412-3	Significante investeringsovereen- komsten en -contracten die mensenrechtenclausules bevatten of doorgelicht werden inzake mensenrechten	Duurzame bevoorradingketen, p.56 100% van de investeringsovereenkomsten bevat mensenrechtenclausules werd doorgelicht op dat vlak. We definieeren significante investeringsovereenkomsten als contracten met een waarde van minstens 125.000 EUR.		
GRI 414: Leveranciersevaluatie inzake sociale omstandigheden 2016	414-1	Nieuwe leveranciers gescreend op de naleving van sociale criteria	Duurzame bevoorradingketen, p.56 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.108	Ons screeningbeleid is niet specifiek voor de nieuwe leveranciers, maar eerder voor de belangrijke leveranciers die in het gerapporteerde jaar zijn gecontracteerd. In 2019 dekte ons screeningbeleid 32% van het totale aankoopbedrag.	
	414-2	Negatieve sociale impact in de bevoorradingketen en ondernomen acties	Duurzame bevoorradingketen, p.56 In 2019 had 15% (21) van de leveranciers die gescreend werden op arbeidspraktijken en risico's inzake mensenrechten een negatieve score. De relatie van geen enkele van deze leveranciers met de Proximus Groep werd beëindigd als gevolg van deze evaluaties. De evaluaties worden gebruikt om duurzaamheid bij leveranciers te promoten en de lat hoger te leggen qua duurzaamheid. Gescreende leveranciers met een negatieve score inzake arbeids- praktijken en mensenrechten worden het jaar daarop systematisch opnieuw geëvalueerd. Actiepunten van duurzaamheidsaudits worden door de Proximus Groep systematisch opgevolgd in de Joint Audit Cooperation.		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL(s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 414: Leveranciersevaluatie in zake sociale omstandigheden 2016	Eigen indicator	% van het totale aankoopbedrag waarvoor MVO-leverancierscorecards werden opgemaakt - Proximus NV	Milieuwijfers, p.127		
	Eigen indicator	Aantal onsite-audits uitgevoerd in samenwerking met de JAC	Milieuwijfers, p.127		
<b>Gelinkt met hoogrelevant thema: Menselijk kapitaal en personeelsontwikkeling</b>					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Geven om onze medewerkers, p.36-40 Afbakening: - Intern: Proximus-medewerkers		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financiële governance, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.107 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
GRI 401: Tewerkstelling 2016	401-1	Nieuwe aanwervingen en personnelsverloop	Sociale cijfers, p.123		
	401-2	Voordelen voor voltijdse werknemers waar tijdelijke of deeltijdse werknemers geen recht op hebben	Proximus sluit geen tijdelijke of deeltijdse medewerkers uit van het voordelenpakket voor voltijdse werknemers. Echter: voor voordelen waarbij een direct verband bestaat met verloning/dienst wordt de waarde van het voordeel verminderd naar verhouding van het deeltijdse stelsel (aavvullend pensioenplan, overlijdensdekking, invaliditeitsuitkering).	Aangezien Proximus geen uitzondering maakt in zake de toegekende werknemersvoordelen is een definitie van 'significante bedrijfslocaties' niet relevant.	
	401-3	Ouderschapsverlof	Sociale cijfers, p.123-124		
	Eigen indicator	Personnelsengagement		De Speak Up enquête voor de resultaten 2019 werd in januari 2020 georganiseerd	
	Eigen indicator	Interne mobiliteit	Geven om onze medewerkers, p.36-37 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.107		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL(s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 404: Opleiding en vorming 2016	404-1	Gemiddeld aantal uren opleiding per jaar per medewerker	Geven om onze medewerkers, p.36-37 Sociale cijfers, p.124		
	404-2	Bijscholingsprogramma's en transitiebegeleidingsprogramma's voor medewerkers	Geven om onze medewerkers, p.36 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106 (Percentage medewerkers van Proximus dat actief informatie of mensen zoekt via het sociale netwerk van het bedrijf (#WAP))		
	404-3	Percentage medewerkers dat een regelmatige evaluatie krijgt van hun prestaties en loopbaanontwikkeling	Evaluatie, ontwikkeling en loopbaancoaching zijn nauw verbonden met onze cultuur. Ons evaluatieproces focus op de sterke punten van elke medewerker en de verdere ontwikkeling van die sterke punten door middel van coaching en feedback. We zijn ervan overtuigd dat deze aanpak de medewerker ten goede komt. Een medewerker die zich ontwikkelt en evolueert zal des te beter presteren. Dit is uiteindelijk ook in het voordeel van Proximus want het helpt het bedrijf om opnieuw te groeien. Elke actieve medewerker wordt minstens twee keer per jaar geëvalueerd.		
	Eigen indicator	Medewerkers die de recentste digitale tool Office 365 OneDrive gebruiken	Geven om onze medewerkers, p.36-37 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		
	Eigen indicator	Phishingoefeningen. Resultaten m.b.t. personeelsbewustzijn: medewerkers die het CSIRT hebben geïnformeerd	Digitaal vertrouwen, p.26-27 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		
	<b>Gelinkt met hoogrelevante thema: Gezondheid en veiligheid</b>				
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Geven om onze medewerkers, p.36-40 Afbakening: - Intern: Proximus-medewerkers		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Geven om onze medewerkers, p.36-40 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL(s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Overzicht van de niet-financiële informatie, p.107 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
Relevant thema 403: Gezondheid en veiligheid op het werk 2018	403-1	Systeem voor het beheer van gezondheid en veiligheid op het werk	Geven om onze medewerkers, p.40		
	403-2	Risico-identificatie, risico-evaluatie en onderzoek van incidenten	Geven om onze medewerkers, p.40  Elk ongeval op het werk bij Proximus moet zo snel mogelijk worden gemeld via een gratis nationaal telefoonnummer. Voor de filialen bestaat een aparte procedure. Deze kan geraadpleegd worden bij het departement Human Resources van elk filiaal. De gegevens over het ongeval worden door het departement Risk bijgehouden in een databank en van elk arbeidsongeval wordt een analyse uitgevoerd door het departement Corporate Prevention & Protection (CPP). Als het gaat om een ernstig arbeidsongeval zorgt CPP voor de verplichte melding aan de dienst Toezicht op het Welzijn op het Werk of eventuele andere overheidsinstanties. CPP werkt in het kader van elk arbeidsongeval samen met het management van het betrokken departement om preventie- en beschermingsmaatregelen te treffen en nieuwe ongevallen in dezelfde omstandigheden te vermijden.		
	403-3	Diensten voor gezondheid op het werk	Geven om onze medewerkers, p.40	We hebben beslist informatie bekend te maken over gezondheid en veiligheid conform de bijgewerkte versie van het GRI-informatie-item over gezondheid en veiligheid op het werk (2018), ook al is dit pas verplicht vanaf 2021. Dit jaar focussen we op de vereiste informatie over onze eigen medewerkers.	
	403-4	Inspraak van het personeel, raadpleging en communicatie over gezondheid en veiligheid op het werk	Geven om onze medewerkers, p.40		



GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL('s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
Relevant thema 403: Gezondheid en veiligheid op het werk 2018	403-5	Personnelsopleiding inzake gezondheid en veiligheid op het werk	Geven om onze medewerkers, p.40	We hebben beslist informatie bekend te maken over gezondheid en veiligheid conform de bijgewerkte versie van het GRI-informatie-item over gezondheid en veiligheid op het werk (2018), ook al is dit pas verplicht vanaf 2021. Dit jaar focussen we op de vereiste informatie over onze eigen medewerkers.	
	403-6	Bevordering van de gezondheid van de medewerkers	Geven om onze medewerkers, p.40	We hebben beslist informatie bekend te maken over gezondheid en veiligheid conform de bijgewerkte versie van het GRI-informatie-item over gezondheid en veiligheid op het werk (2018), ook al is dit pas verplicht vanaf 2021. Dit jaar focussen we op de vereiste informatie over onze eigen medewerkers.	
	403-7	Preventie en beperking van de gevolgen voor de gezondheid en veiligheid op het werk die rechtstreeks verband houden met zakelijke relaties	Geven om onze medewerkers, p.40		
	403-9	Werkgerelateerde letsen	Geven om onze medewerkers, p.36, 40 Sociale cijfers, p.124 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.107	We hebben beslist informatie bekend te maken over gezondheid en veiligheid conform de bijgewerkte versie van het GRI-informatie-item over gezondheid en veiligheid op het werk (2018), ook al is dit pas verplicht vanaf 2021. Dit jaar focussen we op de vereiste informatie over onze eigen medewerkers.	
Gelinkt met hoogrelevante thema: Connectiviteit en digitale inclusie					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Bijdragen aan de maatschappij, p.44-50 Afbakening: - Inside: het management van de Proximus Groep - Extern: overheidsinstellingen, gemeenschappen en klanten in landen waar de Proximus Groep actief is		



GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL(s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-2	Managementbenadering en componenten	Bijdragen aan de maatschappij, p.44-50 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.107		
GRI 413: Lokale gemeenschappen 2016	Eigen indicator	Percentage toegankelijke geteste toestellen (minstens één per categorie van handicap)	Bijdragen aan de maatschappij, p.46 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.107		✓
	Eigen indicator	Aantal werkzoekenden die begunstigde zijn van onze initiatieven in België	Bijdragen aan de maatschappij, p.44-45 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.107		✓
	Eigen indicator	Aantal zieke kinderen die onderwijs op afstand volgden via Bednet en Take Off	Bijdragen aan de maatschappij, p.47 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.107		✓
<b>Gelinkt met hoogrelevant thema: Privacy en databeveiliging</b>					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 Digitaal vertrouwen, p.26-28 Afbakening: - Intern: Proximus Groep (management en medewerkers) - Extern: overheidsinstellingen, gemeenschappen en klanten in landen waar de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	Digitaal vertrouwen, p.26-28 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		
GRI 418: Privacy van de klant 2016	418-1	Gegrondde klachten betreffende inbreuken op de privacy van de klant en verlies van klantgegevens	In 2019 werden door Proximus vier incidenten met persoonsgegevens gemeld aan de Belgische databeschermingsautoriteit.		
	Eigen indicator	Internationale certificaties m.b.t. privacy en cybersicuriteit	Digitaal vertrouwen, p.26-27 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.105		

GRI-standaard	#	GRI-informatie-item	Paginanummer(s), URL(s) en/of informatie	Weglating	Ext. audit
<b>Gelinkt met hoogrelevant thema: Verantwoordelijke marketing</b>					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 De klant eerst, p.33,35 Afbakening: - Intern: het management van de Proximus Groep - Extern: klanten in de landen waarin de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	De klant eerst, p.35 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		
GRI 417: Marketing en labeling 2016	417-3	Inbreuken inzake marketingcommunicaties	De klant eerst, p.33,35 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		
<b>Gelinkt met hoogrelevant thema: Relatie met de klant</b>					
GRI 103: Managementbenadering 2016	103-1	Toelichting en afbakening van het relevante thema	Hoogrelevante thema's, p.117 De klant eerst, p.33 Afbakening: - Extern: alle klanten in de landen waarin de Proximus Groep actief is		
	103-2	Managementbenadering en componenten	De klant eerst, p.33 Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72		
	103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Het bestuursmodel van Proximus, p.59 Niet-financieel bestuur, p.72 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106	Dit is commercieel gevoelige informatie die wij niet publiceren.	
	Eigen indicator	Herstellingen bij de klanten	De klant eerst, p.33 Overzicht van de niet-financiële informatie, p.106		

\* De definitie van elke KPI is beschikbaar in de rubriek 'Definities van de KPI's'.

# KPI-omschrijving

<b>4G-bereik binnenshuis</b>	Het gemiddelde 4G-bereik in gebouwen. De resultaten zijn gebaseerd op openbare cijfers van het BIPT in het vierde kwartaal 2019 en geven het bereik van de bevolking weer op basis van een simulatie van de operatoren op basis van rijtests van het BIPT met signaalniveaus op goed niveau ( $>= -97,5 \text{ dBm}$ ).	<b>Blended gebruikerstevredenheid voor residentiële klanten</b>	De blended gebruikerstevredenheid voor residentiële klanten is de tevredenheid over het gebruik van onze Internet, TV en mobiele diensten.
<b>4G-bereik buitenhuis</b>	Het gemiddelde 4G-bereik buiten gebouwen. De resultaten zijn gebaseerd op openbare cijfers van het BIPT in het vierde kwartaal 2019 en geven het bereik van de bevolking weer op basis van een simulatie van de operatoren op basis van rijtests van het BIPT met signaalniveaus op voldoende niveau ( $>= -110 \text{ dBm}$ ).	<b>Klachten van klanten</b>	Elke uiting van ontevredenheid van een klant aan Proximus met betrekking tot zijn producten of het proces van de klachtenbehandeling zelf, waarbij een antwoord of een oplossing expliciet wordt verwacht.
<b>Snelheid vast internet 70 Mbps en meer</b>	Percentage van Belgische woningen dat aangesloten kan worden op ons netwerk met een snelheid van minstens 70 Mbps. Dit omvat de woningen aangesloten op het koper- en glasvezelnet.	<b>Herstellingsinterventies bij de klanten</b>	Herstellingsinterventies thuis door Proximus-technici om een optimaal gebruik van de Proximus-producten door de klant mogelijk te maken.
<b>Gemiddelde VDSL2-snelheid</b>	Gemiddelde VDSL2-snelheid van de woningen aangesloten op het VDSL2-netwerk van Proximus.	<b>Interne mobiliteit</b>	De interne mobiliteit is het totale aantal functiewijzigingen gedurende één jaar door Proximus-medewerkers.
<b>Vectoringbereik</b>	Percentage van het Belgische grondgebied met vectoringbereik. Deze technologie verhoogt de snelheid van aansluitingen op het kopernetwerk.	<b>Frequentiegraad van arbeidsongevallen</b>	Aantal arbeidsongevallen (vermenigvuldigd met 1.000.000) gedeeld door het totale aantal gewerkte uren van de medewerkers van Proximus NV.
<b>IoT-connecties</b>	Aantal Internet of Things-connecties (IoT) op ons netwerk, gebruikmakend van verschillende draadloze technologieën (LTE, LoRa, NBLoT).	<b>Ernstgraad van arbeidsongevallen</b>	Aantal verlorene dagen door arbeidsongevallen (vermenigvuldigd met 1.000) gedeeld door het totale aantal gewerkte uren van de medewerkers van Proximus NV.
<b>Internationaal erkende certificaties m.b.t. cybersicuriteit en Trusted Introducer</b>	Aantal internationale certificaties inzake cybersicuriteit en Trusted Introducer behaald door Proximus.	<b>Percentage toegankelijke geteste toestellen (minstens één per categorie van handicap)</b>	Percentage toestellen dat door onze partner Passe Muraille werd getest en toegankelijk bevonden voor minstens één categorie van handicap.
<b>Phishingoefeningen resultaten m.b.t. personeelsbewustzijn</b>	Aantal medewerkers dat de 'real life' phishing-mails die zij ontvingen als onderdeel van een interne bewustwordingscampagne meldde aan ons corporate Cyber Security Incident Response Team (CSIRT). De cijfers zijn het gemiddelde van de twee interne phishingcampagnes die Proximus heeft georganiseerd.	<b>Aantal werkzoekenden die begunstigde zijn van onze initiatieven in België</b>	Aantal werkzoekenden die op één jaar geholpen werden via een van onze initiatieven (MolenGeek, 19, Technobel).
		<b>Uniek bereik van muziek- en sportcontent op de Proximus-platformen</b>	Het totale aantal unieke gebruikers die de muziek- en sportcontent op één jaar zien.





<b>Uniek bereik van sponsoringevents</b>	Unieke bezoekers van gesponsorde evenementen (raming op basis van cijfers van de organisaties).
<b>Koolstofemissie scope 1 + 2 vergeleken met vorig jaar</b>	Koolstofvoetafdruk van de Proximus Groep, in lijn met het GHG-protocol incl. de emissies van stookolie en aardgas, elektriciteitsverbruik en brandstofverbruik.
<b>Koolstofneutraliteit voor eigen activiteiten en dienstverplaatsingen</b>	De mate waarin de Proximus Groep koolstofneutraal is voor al zijn activiteiten en dienstverplaatsingen.
<b>Energieverbruik in vergelijking met 2008</b>	Daling of stijging van het energieverbruik van de Proximus Groep in vergelijking met 2008 (het jaar dat we onze doelstelling bepaalden om onze koolstofvoetafdruk in de periode 2007-2020 met 70% te verminderen).
<b>Elektriciteitsverbruik uit hernieuwbare energiebronnen</b>	Percentage van de door de Proximus Groep verbruikte elektriciteit dat afkomstig is uit hernieuwbare energiebronnen.
<b>Percentage afval dat gerecycleerd, hergebruikt of gecomposeerd werd</b>	Het percentage afval geproduceerd door de activiteiten van Proximus NV dat werd gerecycleerd, hergebruikt of gecomposeerd. Het resterende percentage wordt verbrand met energierugwinning.
<b>Ingezamelde mobiele telefoons</b>	Aantal mobiele telefoons dat in de loop van één jaar werd ingezameld voor recyclage.
<b>Opgeknapt modems en tv-decoders</b>	Aantal modems en tv-decoders dat in de loop van één jaar werd opgeknapt voor recyclage.

## Assurance-verklaring

**Deloitte.**

Verslag van de commissaris inzake het beperkte nazicht van een selectie niet-financiële prestatie-indicatoren gepubliceerd in het document "Jaarverslag 2019" van Proximus NV van publiek recht voor het jaar afgesloten op 31 december 2019

Aan de raad van bestuur

In ons nazichtgebaar van commissaris van de verantwoordelijke en ingevolge van oodzicht, hebben wij gezorgd voor een beperkt nazicht van de niet-financiële prestatie-indicatoren van Proximus NV van publiek recht voor het jaar afgesloten op 31 december 2019. De niet-financiële Gegevens zijn overeenkomstig de Global Reporting Initiative (GRI) standaarden en de interne richtlijnen van Proximus met betrekking tot de rapportering over duurzame ontwikkeling van de niet-financiële Gegevens zijn gedreven door het management van Proximus en bedreven de volgende nadrukken:

Fen better digitaal leven - maatschappijkijken

- 4G-dekkend dimensie
- Mobiel internettoegang
- Vast internet, bereik met 30 Mbps
- Aantal projecten met universeel toegang/onderschrijvings-

Zorgvoorziening

- Energie-efficiëntie-index (energieconsumptie t.a.v. totale infrastructuur) - Groep
- Elektronisch (telefoon), Groep
- Vaste telefoon, Groep
- Ruimtelijk voorzieningen woonmarkt (en gebouw) - Groep
- CD2-uitzetter scope 1 en 2 (kosten) - Groep
- CO<sub>2</sub>-uitzetter scope 1 en 2 (vergelijkt met historische waarde en kosten) - Groep
- CD7-uitzetter scope 2 - vergelijkt met historische waarde (kosten) - Groep
- CD2-uitzetter scope 3 - alle polappen/sector categorieën - i.e. categorie 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 en 11 (Groep)
- Belasting (kosten) - Belasting
- Voorziening aanvaardbaar - Belgisch
- Percentage Fertiggesteld gebouwde woning - Belgisch
- Ondersteunende gebouwen (niet gebouw) (kosten) - Belgisch
- Ongeveerlijk aantal - met meerbetrekking (kosten) - Belgisch
- Gevestigd aantal - gescreend of teruggebracht (kosten) - Belgisch

Groepsvoorziening

  - Aantal interessanten op policy/Groepsgeude onderzoeken door het departement (inclusief groep)
  - Aantal generatieve stakeholders
  - Aantal stakeholders die geactiveerd worden door onze initiatieven in België
  - Aantal zaken onderzette die anderweitig op andere volgt en va Bedrijf en Take over
  - Percentage van de totale groepsvoorziening dat in België is gevestigd (kosten)

Bijlage 1: Verslag van de commissaris inzake de niet-financiële Gegevens met toetsing die het jaar 2019 en aantrekken en de aantrekken waardes in de rapportering gedreven door Proximus. De drukwijze van de rapportering omvat Proximus en haar coördinatoren (Talisus-TST BV, Proximus Luxembourg SA en BICS NV (samen de "Groep"). De onderstaande verklaring is blijkbaar enkel van toepassing op deze niet-financiële Gegevens en niet op de overige gespotteerde indicatoren en informatie oponthoud in het Jaarverslag 2019.

**Deloitte.**

Verantwoordelijkheid van de raad van bestuur

De raad van bestuur van Proximus is verantwoordelijk voor de niet-financiële Gegevens en informatie met betrekking tot de niet-financiële Gegevens in het Jaarverslag 2019, aldaar voor de verklaring dat de rapportering in overeenstemming is met de GRI standaarden en de interne richtlijnen van Proximus niet betrekking tot de rapportering over duurzame ontwikkeling.

Deze verantwoordelijkheid omvat het kiezen en toetsen van gezette nietfinctoren ter voorbereiding van de niet-financiële Gegevens, de betrouwbaarheid van de onderliggende informatie en het gebruik van assumpties en andere schattingen. Bovendien omvat de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur ook het uitevrage, inschatten en beoordelen van de mate van toetsing van intern bestuurlijk systeem en procedures relevant voor het opstellen van de niet-financiële Gegevens.

Aard en omvang van de oproede

Onze verantwoordelijkheid bestaat uit het uitdrukken van een nietformele oordeel over de niet-financiële Gegevens op basis van ons beperkte nazicht.

Onze werkzaamheden zijn volledig overeenkomstig de International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 "Andere assurance oproedeën de resultaten of voorstellen van een organisatie".

Onze procedure omvat het verificeren van de basisrechte met de commissaris van de niet-financiële Gegevens, een adviseur hebbende in de afdeling van hoofden belang bij deze oproede. Deze verantwoordelijkheid is onder in discussie dan in een beoordeelbaarheid stelt op het uitdrukken van een nietformele oordeel van zake-hed.

Onze belangrijkste beoordelingswerkzaamheden bestonden uit:

- Het evalueren en testen van de geschiktheid van de wijze van de visies en methoden gebruikt voor het vaststellen van de aantrekken en de aantrekken waardes in de rapportering gedreven door Proximus en de niet-financiële Gegevens en het inschatten van de niet-financiële Gegevens heeft plaats in het Jaarverslag 2019.
- Het afnemen van indrukken van verantwoordelijke personen;
- Het onderzoeken op steekproefbasis van interne en externe informatiebronnen om de betrouwbaarheid van de niet-financiële Gegevens te toetsen en het uitvoeren van controles op de consolidatie van deze niet-financiële Gegevens.

Verklaring

Dit verslag is een beperkt nazicht, zoals beschreven in dit rapport. Weven er geen afname of beoordeling aan dat dit verslag om deze redenen niet de niet-financiële Gegevens, zoals beschreven, overtuigend zijn. Proximus zoals vermeld in het Jaarverslag 2019, in alle van indrukken belang zijnde opschoten, niet in opgesteld in overeenstemming met de GRI standaarden en de interne richtlijnen van Proximus met betrekking tot de rapportering over duurzame ontwikkeling.

Zaventem, 21 februari 2020

De commissaris

  
DELOITTE Bedrijfsrevisoren CVBA  
Vertegenwoordigd voor Koen Neefs

Proximus Groep | Jaarverslag 2019

147

Proximus in een oogopslag

Duurzaamheid

Governance en Compliance

Bijlagen

**proximus** | group

Proximus naamloze vennootschap van publiek recht, Koning Albert II-laan 27 - 1030 Brussel - België



## Proximus NV van publiek recht

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering over het boekjaar afgesloten op 31 december 2019 - Geconsolideerde jaarrekening

## **Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van Proximus NV van publiek recht over het boekjaar afgesloten op 31 december 2019 - Geconsolideerde jaarrekening**

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Proximus NV van publiek recht (de "vennootschap") en haar filialen (samen "de groep"), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de geconsolideerde jaarrekening alsook de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Dit vormt één geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 17 april 2019, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan op aanbeveling van het audit- en toezichtscomité. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening afgesloten op 31 december 2021. Deloitte Bedrijfsrevisoren heeft de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Proximus NV van publiek recht uitgevoerd gedurende 10 opeenvolgende boekjaren. Dit is het eerste boekjaar waarop CDP Petit & Co de wettelijke controle van de jaarrekening van Proximus NV van publiek recht heeft uitgevoerd.

### **Verslag over de geconsolideerde jaarrekening**

#### **Oordeel zonder voorbehoud**

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de groep, die de geconsolideerde balans op 31 december 2019 omvat, alsook de geconsolideerde resultatenrekening, de geconsolideerde staat van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over het afgesloten op die datum en de toelichting, met de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige informatieverschaffing, waarvan het totaal van het geconsolideerd overzicht van de financiële positie 8 978 miljoen EUR bedraagt en waarvan het geconsolideerd overzicht van winst of verlies en niet-gerealiseerde resultaten afsluit met een winst van het boekjaar van 392 miljoen EUR.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening van de groep een getrouw beeld van het vermogen en van de financiële toestand van de groep op 31 december 2019 alsook van zijn geconsolideerde resultaten en van zijn geconsolideerde kasstromen over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de *International Financial Reporting Standards* (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

#### **Basis voor het oordeel zonder voorbehoud**

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België. Wij hebben bovendien de door IAASB goedgekeurde internationale controlestandaarden toegepast die van toepassing zijn op huidige afsluitdatum en nog niet goedgekeurd op nationaal niveau. Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaarden zijn verder beschreven in de sectie "Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening" van ons verslag. Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

## Kernpunten van de controle

Kernpunten van onze controle betreffen die aangelegenheden die naar ons professioneel oordeel het meest belangrijk waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode. Deze aangelegenheden zijn behandeld in de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover, en wij verschaffen geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

Kernpunten van de controle	Hoe onze controle de kernpunten van de controle behandelde
<p><b>Opbrengsterkenning voor telecommunicatieactiviteiten</b></p> <p>De accuraatheid van inkomsten is een inherent risico in de telecommunicatiesector. Dit wordt gedreven door de complexiteit van facturatiesystemen, de hoeveelheid data in combinatie met verschillende producten en diensten op de markt en prijswijzigingen tijdens het jaar. De correcte toepassing van de boekhoudnormen voor de erkenning van opbrengsten op de afzonderlijke elementen van het contract met een klant is complex en vereist oordeelsvorming door het management.</p> <p>De details over de erkenning van opbrengsten zijn opgenomen in toelichtingen 2 'Belangrijkste opname- en waarderingsregels', 14.2 'Contractactiva', 22 'Andere kortetermijnschulden en contractverplichtingen' en 23 'Netto-omzet'.</p>	<p>Wij behandelden dit kernpunt van onze controle door het uitvoeren van volgende controle- en substantieve testprocedures voor de materiële omzetstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wij testten het ontwerp en de operationele effectiviteit van de belangrijkste controles in de inkomstencyclus, evenals in de IT-omgeving waarin de facturatie, tarivering en andere relevante ondersteuningssystemen zich bevinden, inclusief de bestaande controleprocedures op wijzigingen in de systemen die materiële inkomstenstromen ondersteunen.</li><li>• Wij hebben detailtesten uitgevoerd voor een steekproef van individuele inkomstentransacties door deze te reconciliëren met de onderliggende besteldocumentatie en de betaling.</li><li>• Wij deden een substantief analytisch nazicht.</li></ul> <p>Daarnaast hebben wij het passend karakter van de grondslagen voor financiële verslaggeving van de vennootschap met betrekking tot de erkenning van opbrengsten alsook de overeenstemming met de van toepassing zijnde boekhoudnormen beoordeeld.</p>

### Voorziening voor ontslagvergoedingen

In 2019 kondigde Proximus zijn #Shifttodigital strategie aan, die een transformatieplan omvatte waarbij 1300 functies werden geïdentificeerd als zijnde overbodig. De implementatie van de strategie startte in november 2019 waarbij alle werknemers ingelicht werden voor jaareinde.

De waardering van de voorziening voor ontslagvergoedingen is gebaseerd op het effectieve aantal betrokken werknemers die geopteerd hebben voor het vrijwillig vertrek plan en andere assumpties.

De details over de waardering van de voorziening voor beëindigingsvergoedingen zijn opgenomen in toelichtingen 2 'Belangrijkste opname- en waarderingsregels' en 11.1 'Beëindigingsvoordelen en bijkomende vergoedingen in verband met herstructureringsprogramma's' en 26 'Workforce kosten'.

Met betrekking tot de gerelateerde voorzieningen:

- We beoordeelden de geschiktheid van de boekhoudkundige verwerking van het herstructureringsprogramma voor werknemers op basis van de in het plan opgenomen voorwaarden en we beoordeelden of de toelichtingen opgenomen bij de jaarrekening juist en volledig waren.
- Volgende werkzaamheden werden uitgevoerd op de inschatting van de vennootschap:
  - We hebben een detailtest uitgevoerd op de accuraatheid van de opgenomen gegevens door voor een streekproef van werknemers de gegevens te reconciliëren met de onderliggende bewijskrachtige informatie en door de mathematische accuraatheid van de berekeningen na te gaan.
  - We hebben de door het management gehanteerde assumpties bij de inschatting van de herstructureringsvoorziening kritisch beoordeeld;
- We controleerden, samen met onze interne actuariële expert, de impact van het herstructureringsprogramma op de bestaande pensioenverplichtingen en andere bestaande verplichtingen voor vergoedingen na uitdiensttreding.

### Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de *International Financial Reporting Standards* (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor de interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening is het bestuursorgaan verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de groep om haar continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuursorgaan het voornehmen heeft om de groep te liquideren of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

## **Verantwoordelijkheden van het college van commissarissen voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening**

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de geconsolideerde jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van deze geconsolideerde jaarrekening, beïnvloeden.

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader na dat van toepassing is op de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België. De wettelijke controle biedt geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de vennootschap, noch van de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee het bestuursorgaan de bedrijfsvoering van de vennootschap ter hand heeft genomen of zal nemen.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle. We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de groep;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen dat de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die belangrijke twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de groep om haar continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de groep haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de geconsolideerde jaarrekening, en van de vraag of de geconsolideerde jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld;
- het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsactiviteiten binnen de groep gericht op het tot uitdrukking brengen van een oordeel over de geconsolideerde jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. Wij blijven ongedeeld verantwoordelijk voor ons oordeel.

Wij communiceren met het audit- en toezichtscomité onder meer over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de belangrijke controlebevindingen, waaronder eventuele belangrijke tekortkomingen in de interne beheersing die wij identificeren gedurende onze controle.

Wij verschaffen aan het audit- en toezichtscomité tevens een verklaring dat wij de relevante deontologische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd, en wij communiceren met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en, waar van toepassing, over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Uit de aangelegenheden die aan de het audit- en toezichtscomité zijn gecommuniceerd bepalen wij die zaken die het meest belangrijk waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode, en die derhalve de kernpunten van onze controle uitmaken. Wij beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.

#### **Overige door wet- en regelgeving gestelde eisen**

#### **Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan**

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, de verklaring van niet-financiële informatie gehecht aan dit jaarverslag en de andere informatie opgenomen het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening.

#### **Verantwoordelijkheden van het college van commissarissen**

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, de verklaring van niet-financiële informatie gehecht aan dit jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

#### **Aspecten betreffende het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening**

Na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij van oordeel dat dit jaarverslag overeenstemt met de geconsolideerde jaarrekening voor hetzelfde boekjaar en is opgesteld overeenkomstig het artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

In de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, in het bijzonder op basis van de kennis verkregen in de controle, of het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevatten, hetzij informatie die onjuist vermeld of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, hebben wij geen afwijking van materieel belang te melden.

De niet-financiële informatie zoals vereist op grond van artikel 3:32, § 2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, werd opgenomen in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, dat deel uitmaakt van het jaarrapport. De vennootschap heeft zich bij het opstellen van deze niet-financiële informatie gebaseerd op de GRI Standards – Core option. Overeenkomstig artikel 3:75, § 1, 6° van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen spreken wij ons niet uit over de vraag of deze niet-financiële informatie is opgesteld in overeenstemming met de in het jaarrapport vermelde GRI Standards – Core Option.

**Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid**

- Er werden geen opdrachten verricht die door de wet als onverenigbaar beschouwd worden met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening en onze bedrijfsrevisorenkantoren en, in voorkomend geval, onze netwerken, zijn in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de groep.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

**Andere vermeldingen**

- Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het audit- en toezichtscomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Brussel, 21 februari 2020

**Het college van commissarissen**



**Deloitte Bedrijfsrevisoren CVBA**  
Vertegenwoordigd door Geert Verstraeten



**CDP Petit & Co BV**  
Vertegenwoordigd door Damien Petit

Deloitte Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d'Entreprises  
Coöperatieve vennootschap met beperkte aansprakelijkheid /  
Société coopérative à responsabilité limitée  
Registered Office: Gateway Building,  
Luchthaven Brussel Nationaal 1 J, 1930 Zaventem  
VAT BE 0429.053.863 - RPR Brussel/RPM Bruxelles -  
IBAN BE 17 2300 0465 6121 - BIC GEBABEBB

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited

SPRL CDP PETIT & Co  
Square de l'Arbalète 6  
1170 Brussel/Bruxelles  
België  
Tel. + 32 2 660 70 46  
Fax + 32 2 663 25 59  
[www.cdp-partners.be](http://www.cdp-partners.be)