



2017

Groupe Proximus Rapport Annuel

# Table des matières

<b>Corporate introduction</b>	<b>4</b>
Qui sommes-nous	4
2017, une année passionnante	6
Devenir un fournisseur de services digitaux	10
Résultats internationaux	16
Key Financial Highlights	18
Key achievements 2017	22
<b>Améliorer l'expérience client</b>	<b>24</b>
Infiniment proche, avec la meilleure expérience à la maison et au bureau	27
Infiniment proche, avec de nouveaux services innovants pour les utilisateurs de smartphone	28
Infiniment proche, avec un service sur mesure pour les entreprises	28
Infiniment proche, avec un support permanent à nos clients	29
Infiniment proche, avec des factures plus lisibles	31
Infiniment proche, avec des vitesses de connexion confortables pour les clients	31
Infiniment proche, avec notre position de leader sur le marché mobile	32
Infiniment proche, avec une mentalité «Digital First»	

<b>Devenir «Fit»</b>	<b>36</b>
Simplifier notre organisation	38
Devenir plus efficace	40
<b>Faire croître les activités de base</b>	<b>42</b>
Des offres intégrées et ciblées pour les clients résidentiels	44
Tout un monde passionnant de sports, de musique et de divertissement, avec Proximus	45
Aider les clients professionnels à être « prêts pour demain »	47
<b>Construire l'avenir</b>	<b>48</b>
La fibre optique, le réseau du futur	50
Préparer la 5G	51
Innovation pertinente	52
Nouer des partenariats et créer des écosystèmes forts	57
<b>Changer notre façon de travailler</b>	<b>60</b>
Miser sur le capital humain	63
Notre culture au coeur de nos processus	63
Développer notre ADN digital	64
Changer notre façon de travailler	65
<b>Une société digitale durable</b>	<b>66</b>
Nous nous engageons pour une Belgique prospère	68
Environnement : une entreprise neutre en carbone	69
Éducation et formation	69
Communauté	70



# Qui sommes-nous ?

Proximus est une entreprise de télécoms et d'ICT active en Belgique et au niveau international, qui offre ses services aux clients résidentiels, aux entreprises et au secteur public.

À travers nos marques Proximus et Scarlet, nous sommes le principal fournisseur de téléphonie, d'internet, de télévision et de services ICT basés sur le réseau en Belgique. Nos réseaux fixe et mobile interconnectés et hautement performants offrent, partout et à tout moment, l'accès aux données et services digitaux ainsi qu'à un large éventail de contenus multimédias. Nous investissons dans des réseaux d'avenir et des solutions innovantes pour bâtir les fondements d'une croissance durable. Proximus offre une gamme complète de services télécoms et ICT aux clients résidentiels, aux clients professionnels et aux institutions publiques.

**proximus**

«Le leader belge en qualité et service, offrant un éventail complet de solutions télécoms et ICT pour rapprocher instantanément les clients de ceux qui comptent pour eux.»



«L'offre de base pour les clients à la recherche du meilleur prix.»



«L'opérateur télécom du Groupe Proximus au Luxembourg, proposant des services fixes et mobiles, TV et convergents.»



«L'ICT et les télécoms avec un focus sur les entreprises et les institutions aux Pays-Bas et au Luxembourg.»



«Principal opérateur dans le domaine des communications internationales, qui connecte le monde en créant des expériences mobiles fiables et sécurisées, partout et à tout moment.»

Dans l'économie digitale en plein essor, le succès d'une entreprise passe de plus en plus par les partenariats et l'innovation. Forte de cette conviction, Proximus a réalisé plusieurs acquisitions stratégiques majeures au cours des deux dernières années. Après Be-Mobile en 2016, nous avons racheté 3 entreprises en 2017 : TeleSign, active au niveau international, et Davinsi Labs et Unbrace, présentes sur le marché des entreprises.



Unbrace : l'acquisition d'Unbrace renforce encore le rôle de Proximus comme partenaire de la transformation digitale.



Davinsi Labs : avec Davinsi Labs dans son portefeuille, Proximus offre un éventail complet de solutions de cybersécurité.



TeleSign : BICS, filiale du Groupe Proximus, a racheté TeleSign, créant la première plateforme CPaaS (Communication Platform as a Service) de bout en bout à l'échelle mondiale.



Be-Mobile : résultat de la fusion entre 3 entreprises spécialistes de la mobilité, Be-Mobile propose un large éventail de solutions qui aident les autorités publiques, les opérateurs routiers et les entreprises privées à améliorer la mobilité quotidienne des voyageurs.



# 2017, une année passionnante

Grâce à sa stratégie Fit for Growth lancée en 2014, Proximus est à nouveau en croissance en 2017, pour la troisième année consécutive. L'an dernier, Dominique Leroy, CEO de l'entreprise, et Stefaan De Clerck, Président du Conseil d'Administration, avaient mis l'accent sur la nécessité d'accélérer la stratégie Fit for Growth de Proximus, tout en renforçant l'ambition de l'entreprise de devenir un fournisseur de services digitaux. Nous les avons invités à se pencher sur les réalisations de 2017 et les ambitions de Proximus pour les années à venir.

**Ces 3 dernières années, Proximus est parvenue à croître dans un marché fortement concurrentiel et réglementé. Quelles ont été les performances de Proximus en 2017 ?**

**Dominique Leroy :** Nos résultats financiers sont parfaitement en ligne avec nos promesses faites au marché. Cette croissance est le fruit de notre stratégie Fit for Growth, que nous avons rigoureusement mise en œuvre pour devenir une organisation plus orientée client, plus agile et plus efficace.

Notre chiffre d'affaires domestique a progressé de 1,1%, principalement grâce à l'augmentation continue de notre base clients pour la TV, internet et le Mobile Postpaid et à une solide progression du chiffre d'affaires pour les services ICT, malgré une concurrence plus intense dans le paysage belge et international et une forte pression réglementaire. Grâce à nos efforts de simplification et de réduction structurelle des coûts, nous avons enregistré un solide EBITDA du Groupe de 1.823 millions EUR, soit +1,5 % en glissement annuel YoY. Parallèlement, nous avons investi 1.092 millions EUR afin d'améliorer l'expérience client.

**L'expérience client a toujours été au cœur de la stratégie Fit for Growth. Quels ont été les moments forts de 2017 ?**

**Dominique Leroy :** Notre objectif ultime a toujours été d'offrir une expérience client supérieure. C'est pourquoi nous avons continué à investir dans notre réseau intégré ultra-performant, dans des solutions simples et innovantes, la meilleure accessibilité, le meilleur ancrage local et un service proactif. En 2017, nous avons optimisé nos réseaux fixe et mobile. Nous avons commencé à déployer la fibre optique dans différentes villes du pays. Dans ce contexte, nous avons été les premiers à amener la fibre directement au domicile de nos clients. Nous avons également été les premiers à lancer la 4,5G. Nous avons continué à améliorer l'expérience chez nos clients, grâce aux visites Happy House et au lancement de l'app Home Optimizer. Nous leur avons également proposé de nouveaux services innovants pour leur smartphone : Smartphone Omnium, Clear Coat et le smartphone de remplacement. Pour nos clients professionnels, nous avons lancé «Invoice Insights», qui leur permet de gérer leurs factures mobiles via une interface d'app facile à utiliser.

## La transformation de Proximus est manifestement un facteur clé de réussite de votre stratégie. Comment cette transformation se concrétise-t-elle au sein de l'entreprise ?

**Dominique Leroy :** Ces dernières années, nous avons lancé plusieurs programmes de transformation afin de mettre en œuvre notre stratégie Fit for Growth. Ces programmes sont essentiels pour améliorer l'expérience client et réduire radicalement nos coûts. Nos efforts de transformation s'articulent autour de 3 axes : simplification, digitalisation et organisation. En 2017, nous avons continué à simplifier notre infrastructure avec la migration à grande échelle de clients des réseaux traditionnels (PSTN et ATM) vers la technologie IP. Au fil des ans, nous évoluons vers plus de simplification dans notre portefeuille de produits et services. Fin 2017, 99,7 % de nos clients abonnés à nos offres convergentes possédaient un pack des deux dernières générations. La digitalisation croissante de notre entreprise nous permet d'atteindre ces objectifs de simplification. Par exemple, pour soutenir nos décisions d'investissement dans les réseaux fixe et mobile, nous avons développé un projet interne de Data analytics. Nous pouvons ainsi prioriser nos investissements et suivre leur rendement. Et bien entendu, pour nous adapter à l'évolution des conditions de marché, nous devons changer notre façon de travailler. Notre réussite et notre résilience passent par l'adoption de la bonne culture, le développement des bonnes compétences et des bonnes attitudes et la mise en place de la meilleure organisation. Ces trois dernières années, nous nous sommes attachés à transformer notre culture d'entreprise au travers du programme Good to Gold. En 2017, nous avons mis en place des Good to Gold teams dans toute l'entreprise. Toutes ces initiatives de transformation ont contribué à rendre notre structure de coûts plus efficace : nos dépenses sous-jacentes domestiques ont baissé de 3,2% en glissement annuel.

## Le changement culturel est sans conteste l'une des grandes ambitions de transformation de l'entreprise. Comment l'avez-vous traduit en comportements concrets ?

**Dominique Leroy :** Nous poursuivons notre trajet Good to Gold, un parcours essentiel à la réussite de notre stratégie. Nous voulons ancrer durablement les principes Good to Gold en renforçant nos trajets de formation Good to Gold et en promouvant le rôle d'exemple à chaque échelon de l'organisation. En 2017, nous avons également lancé les

premiers projets en mode Design Thinking, fermement engagés en faveur d'une véritable centricité du client et du First Time Right. Nous avons radicalement changé notre façon de travailler, en mettant notamment en place des équipes locales autogérées pour déployer la fibre. Car nous ne pourrions réaliser nos ambitions qu'en faisant appel à des équipes régionales, interfonctionnelles, dédiées et localisées sur le même site. Ces équipes prennent leurs responsabilités. Elles disposent des bons outils pour prendre des décisions en toute autonomie et optimiser le déploiement de la fibre selon le contexte local. Ce sont nos collaborateurs qui font notre entreprise et nous leur offrons en permanence des opportunités de mobilité interne qui leur permettent d'acquérir de nouvelles expériences. En 2017, chaque collaborateur de Proximus a suivi en moyenne 19 heures de formation et 1.177 collaborateurs ont changé de fonction en interne. Nous avons également lancé notre plateforme digitale NewTone, qui permet aux collaborateurs de participer à des projets temporaires en plus de leur fonction habituelle.

## Outre vos objectifs de transformation, vous avez également annoncé l'an dernier vouloir continuer à enrichir votre offre de contenu. Quels ont été les faits marquants de 2017 ?

**Dominique Leroy :** Nous avons amené l'expérience Proximus TV à un niveau supérieur avec notre nouvelle interface TV et notre offre de contenu enrichie. Les fans de football ont accès à l'ensemble du football professionnel belge et à tous les matchs de l'UEFA Champions League. Nous avons également conclu un contrat exclusif avec Studio 100. En Flandre, Studio TV est désormais disponible en exclusivité dans l'offre de base. De plus, nous avons renforcé notre partenariat avec Studio 100 GO, une toute nouvelle plateforme digitale, et Studio 100 HITS, une nouvelle chaîne musicale.

Nous proposons désormais une offre particulièrement attrayante pour les enfants et les familles.

## Quelles autres initiatives Proximus a-t-elle prises pour faire croître ses activités de base dans les domaines télécoms et ICT ?

**Dominique Leroy :** Fin 2016, nous avons réinventé notre offre commerciale pour nos clients résidentiels en lançant nos nouvelles offres all-in Tuttimus et Bizz-All in. 360,000 y ont déjà souscrit fin 2017. Pour encore mieux répondre aux attentes des clients en 2017, nous avons augmenté le

Nous avons réalisé  
une croissance de l'EBITDA  
du Groupe de

+1,5% vs 2016

Nous avons augmenté  
notre chiffre d'affaires  
domestique de

+1,1% vs 2016

# Dominique Leroy

CEO



Ces dernières années, nous avons lancé plusieurs programmes de transformation afin de mettre en œuvre notre stratégie Fit for Growth. Des programmes essentiels pour améliorer l'expérience client et réduire radicalement nos coûts.



volume de données mobiles inclus, tant pour les nouveaux clients que pour les clients existants. Scarlet, notre marque à bas prix, a attiré énormément de clients en 2017 grâce à ses nouvelles offres attractives Poco & Loco et Hi-Five, l'offre spéciale millenials avec uniquement des données. Pour nos clients Enterprise, nous avons renforcé notre portefeuille ICT et nos solutions de collaboration avec notamment Call Connect, qui permet aux entreprises d'utiliser un PABX dans le cloud sans devoir investir dans du matériel coûteux. Le plug-in Office 365 Voice Connect permet quant à lui aux clients d'appeler tous les numéros fixes ou mobiles via Skype for Business. Nous sommes également fiers de confirmer notre leadership sur le marché des objets connectés en Belgique : près de 1,3 million d'objets sont aujourd'hui connectés à nos réseaux IdO via les réseaux cellulaires et LoRaWAN.

**Stefaan De Clerck :** Nous croyons qu'il est important de lancer des innovations pertinentes sur le marché et de transformer des technologies en solutions ayant un impact positif sur les personnes et la société. Comme l'Internet des Objets (IdO), le cloud, le Big Data et les technologies de sécurité, par exemple, qui ont donné naissance à des solutions comme la publicité intelligente, les maisons connectées, la mobilité intelligente ou les villes connectées. De plus, Proximus est bien décidée à rester à la pointe de l'innovation technologique, pour elle-même comme pour ses clients, en particulier en ce qui concerne Blockchain, les Big Data, l'intelligence artificielle, etc.

**Dans l'économie digitale en plein essor, le succès d'une entreprise repose de plus en plus sur sa capacité à développer des partenariats et des écosystèmes solides. Un constat qui s'applique également à Proximus ?**

**Dominique Leroy :** Il faut l'admettre : Proximus, comme tout autre opérateur télécom et ICT, ne peut réussir seule.

Il est important de nouer de solides partenariats afin de pouvoir s'élever dans la chaîne de valeur et créer des solutions de bout en bout ayant un impact réel sur la vie et le travail des gens. Proximus emprunte résolument cette direction, comme l'illustrent les récentes acquisitions de TeleSign, Davinsi Labs et Unbrace, les initiatives de co-création avec d'autres entreprises et start-ups locales pour développer de nouveaux écosystèmes comme Co.Station et B-Hive, et notre tradition de collaboration avec le monde académique. Par le biais de la plateforme Proximus Enabling Company (EnCo), nous permettons également aux développeurs et aux entreprises d'accéder aux technologies de Proximus et de ses partenaires en vue de créer des solutions et applications de manière entièrement digitale.

**Nous avons parlé de votre offre de produits et services, mais j'imagine qu'en tant que grande entreprise belge, votre contribution à la société touche également d'autres domaines, n'est-ce pas ?**

**Dominique Leroy :** Pour nous, être un fournisseur de services digitaux signifie aider les clients à profiter des avantages de la transformation digitale. Nous voulons rendre ce monde de nouvelles possibilités accessible à tous, en proposant des solutions qui répondent à des besoins réels. Proximus entend jouer un rôle positif dans la digitalisation de tous les aspects de la vie, du travail et des services publics, pour construire une Belgique digitale plus prospère.

**Stefaan De Clerck :** Proximus est l'un des principaux employeurs et investisseurs de Belgique. À ce titre, nous jouons un rôle important dans la création et l'expansion de l'économie digitale de notre pays. C'est pourquoi nous investissons dans l'infrastructure du futur, avec le déploiement accéléré de la fibre optique. En 2016, nous avons



dévoilé notre projet «La fibre en Belgique», un plan d'investissement de 3 milliards EUR sur 10 ans visant à offrir aux clients et aux entreprises une connectivité à la vitesse de la lumière. Notre objectif à long terme : couvrir plus de 85 % des entreprises et les centres de toutes les villes et communes. En 2017, nous avons commencé à déployer la fibre optique dans plusieurs villes (Anvers, Bruxelles, Charleroi, Gand, Hasselt, Liège et Namur). Grâce à un récent accord, la ville de Roulers sera elle aussi équipée de notre réseau fibre.

Parallèlement, nous nous engageons à traiter les questions sociétales clés en intégrant de manière structurelle nos principes RSE dans chacun de nos actes, afin que nous puissions tous vivre dans un monde plus durable, plus inclusif et plus sûr. Nous soutenons par exemple le programme Bednet, qui a permis à plus de 600 enfants malades de suivre les cours de manière virtuelle. Via notre programme Digitalent, nous avons également permis à de jeunes demandeurs d'emploi d'enrichir leurs compétences digitales et d'être mieux armés pour décrocher un emploi d'avenir dans le domaine digital. Dans le cadre de notre initiative Safer Internet, 150 collaborateurs de Proximus se sont rendus dans des écoles primaires pour apprendre aux enfants à utiliser internet de manière sûre et responsable. Un autre défi de société majeur ! Et last but not least, notre entreprise est devenue climatiquement neutre en 2017 et a reçu le CDP Climate Leadership Award pour la 5<sup>e</sup> année consécutive. Nous sommes fiers que Proximus continue de jouer un rôle actif dans la société et contribue à une Belgique digitale plus prospère.

### **Proximus a réalisé d'ambitieux projets en 2017. Comment l'année 2018 se présente-t-elle ?**

**Stefaan De Clerck** : L'année 2017 a été marquée par l'introduction d'Easy Switch et l'identification obligatoire de toutes les cartes prépayées. D'un point de vue réglementaire, 2018 sera également une année importante, avec l'impact de l'analyse du marché de la large bande de l'IBPT concernant la fibre optique et de la révision de l'ensemble du paquet télécom de l'UE. Ces décisions clés ainsi que les prochaines ventes aux enchères de spectre seront essentielles pour garantir un paysage concurrentiel qui préserve les investissements et encourage l'innovation digitale en faveur d'une société gigabit. Nous nous préparons également au nouveau Règlement général sur la protection des données (RGPD) qui entrera en vigueur en mai 2018. Les citoyens seront maîtres de leurs données personnelles. Nous entendons transformer les changements requis par le RGPD en réels atouts de différenciation par rapport à la concurrence. Une approche centrée sur les données peut en effet nous apporter un certain nombre d'avantages clés au niveau de l'entreprise en matière de sécurité des données, d'orientation client et de localisation, d'indexation et de stockage des données.

**Dominique Leroy** : Nous évoluons dans un marché concurrentiel en perpétuel changement, où les besoins des clients résidentiels et professionnels changent jour après jour. La connectivité est devenue essentielle dans la vie privée et professionnelle des clients ainsi que dans leurs

## **Stefaan De Clerck** **Président**



**Nous nous engageons à traiter les questions sociétales clés en intégrant de manière structurelle nos principes RSE dans chacun de nos actes, afin que nous puissions tous vivre dans un monde plus durable, plus inclusif et plus sûr.**



interactions avec les pouvoirs publics. Les smartphones sont devenus incontournables, c'est la porte d'accès à l'information, à la musique, aux vidéos, à la communication, aux jeux, au commerce électronique et aux possibilités de paiement. C'est une incroyable opportunité. Le chiffre d'affaires des activités télécoms traditionnelles devrait augmenter très faiblement jusqu'en 2020, compte tenu de l'énorme pression de la réglementation sur le chiffre d'affaires des opérateurs télécoms. Toutefois, je suis convaincue que nous sommes parfaitement armés pour faire face aux défis du futur grâce à notre stratégie Fit for Growth et à nos efforts constants de transformation pour devenir un fournisseur de services digitaux offrant une expérience client supérieure. Nous simplifions et optimisons nos coûts sans faire de compromis sur l'expérience client. Nous continuerons à faire croître nos activités de base en proposant des solutions intégrées et à construire l'avenir en poursuivant le déploiement de la fibre et d'autres innovations pertinentes. Pour atteindre ces objectifs, nous devons continuer à transformer notre façon de travailler, en nous basant sur notre culture Good to Gold. Nous avons les bons collaborateurs et la bonne stratégie pour faire face aux défis qui nous attendent à l'avenir. J'en suis convaincue. L'année 2018 promet d'être une nouvelle année passionnante ! Malgré le contexte difficile, notre chiffre d'affaires domestique devrait rester plus ou moins stable, avec un EBITDA en légère augmentation. Parallèlement, nous continuerons à investir environ 1 milliard EUR durant l'année et à verser un dividende stable à nos actionnaires.



### **Cadre réglementaire**

**Pour plus d'informations sur le cadre réglementaire, lisez le rapport complet**

**> téléchargez le cadre réglementaire ici**



# Devenir un fournisseur de services digitaux



# Devenir un fournisseur de services digitaux

## Nous devons devenir un fournisseur de services digitaux offrant une expérience client supérieure

Les tendances internationales et les réalités du marché belge nous promettent quelques années ardues caractérisées par une stagnation du chiffre d'affaires télécom, une concurrence plus intense, des besoins en CAPEX en hausse, plus de risques de désintermédiation et plus de volatilité.

Dans un tel contexte, la priorité de Proximus est de devenir plus agile et plus efficace. Une plus grande agilité passe par des initiatives continues de simplification, en développant les talents et en renforçant la mobilité des collaborateurs. Mais nous devons aussi innover dans notre façon de concevoir et d'offrir nos services, avec plus de modèles ouverts et de partenariats. Nous devons changer d'approche, cesser d'effectuer tous les développements en interne et puiser dans des écosystèmes digitaux afin de créer de nouveaux services digitaux au profit de nos clients.

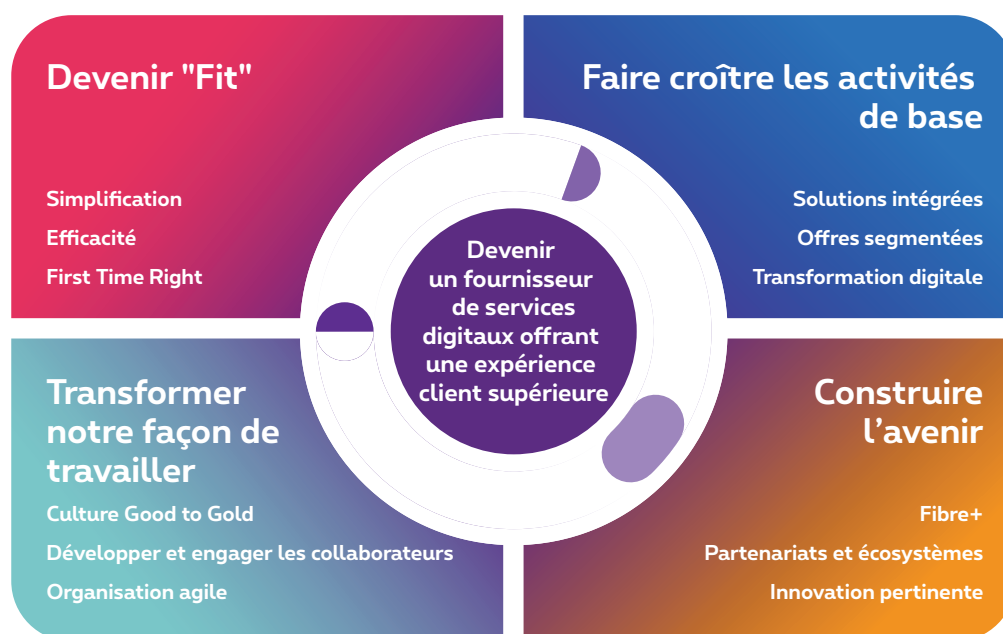
## Nous restons fidèles à notre stratégie Fit for Growth

Pour concrétiser notre ambition et devenir un fournisseur de services digitaux offrant une expérience client supérieure, nous continuons à mettre en œuvre notre stratégie Fit for Growth.

**Nous poursuivrons notre transformation pour devenir un fournisseur de services digitaux offrant une expérience client supérieure, en faisant jeu égal avec les géants du numérique. Pour nous, être un fournisseur de services digitaux signifie aider les clients à profiter des avantages de la transformation digitale.**

Notre mission est de connecter toutes les personnes et les objets pour que les gens vivent mieux et travaillent plus efficacement. Nous voulons rendre ce monde de nouvelles possibilités accessible à tous, en proposant des solutions qui répondent à des besoins réels. Proximus entend jouer un rôle positif dans la digitalisation de tous les aspects de la vie, du travail et des services publics, pour construire une Belgique digitale plus prospère. Pour réaliser cette ambition à moyen ou long terme, nous réduirons nos coûts et ferons croître nos activités de base. Nous pourrons ainsi investir et croître à nouveau, dans un cycle vertueux économies-investissements-croissance.

Nous connectons toutes les personnes et les objets pour que  
les gens vivent mieux et travaillent plus efficacement



### Devenir «Fit»

Depuis le lancement de notre stratégie Fit for Growth il y a 3 ans, nous avons engrangé de bons résultats dans nos efforts de réduction des coûts et d'optimisation de l'organisation.

Dans les prochaines années, nous continuerons à simplifier en supprimant nos anciens systèmes IT et réseaux obsolètes et en repensant nos processus. Dans le même temps, nous accélérons notre transformation vers l'IT flexible, en planifiant mieux nos initiatives pour en tirer un maximum de bénéfices. Nous continuons également à simplifier notre catalogue de produits et migrer les anciens plans.

Nous boosterons notre efficacité en menant nos «Fit Battles» : nous optimiserons nos coûts sans compromettre l'expérience client, voire en l'améliorant par l'effet vertueux de la transformation digitale.

Nous nous attaquerons aux causes premières structurelles des tâches sans valeur ajoutée en améliorant encore le First Time Right. Pour ce faire, nous élaborerons des plans d'action spéciaux, notamment pour simplifier nos règles de conception de produits et améliorer la facturation.

### Faire croître les activités de base

Nos activités de base demeureront notre principal moteur de croissance ces prochaines années. Dans un marché ICT très compétitif, créer cette croissance nous oblige à croître plus vite que le marché.

Nous augmenterons notre part de marché grâce à une offre plus segmentée. Nous adopterons une approche plus modulaire dans notre façon de concevoir et tarifier nos solutions intégrées. Abandonnant l'approche indifférenciée, nous ciblerons davantage notre marketing et nos actions commerciales en exploitant plus les données.



Nous lutterons contre la commoditisation et renforcerons la considération et la pertinence de la marque en mettant plus l'accent sur les besoins et exigences de nos clients plutôt que sur nos produits et la technologie.

La transformation digitale, ce n'est plus préparer l'avenir. C'est travailler aujourd'hui autrement. C'est prendre les bonnes actions pour rester en phase avec le monde actuel et répondre efficacement aux attentes des jeunes générations en matière de service. Nous accélérons la digitalisation de notre modèle de support et de service et intégrons des boucles de feed-back continues avec les clients. Nous continuons à développer des outils de vente et CRM digitaux pour offrir une véritable expérience omnicanal et des interactions digitales fluides sur toutes les interfaces.

### **Construire l'avenir**

En devenant «Fit» et en faisant croître nos activités de base, nous trouvons les moyens d'investir dans le développement de nouvelles ressources et de nouvelles sources de chiffre d'affaires à moyen et long terme.

Nous poursuivrons le déploiement de la fibre en Belgique. Notre objectif : étendre notre couverture à 85 % pour les entreprises et les foyers dans le centre de tous les villes et communes. Nous utiliserons la fibre optique pour transformer radicalement notre entreprise sur tous les plans (processus, maintenance des réseaux, organisation et façon de travailler). Nous conforterons notre leadership mobile à long terme et serons prêts à investir dans la 5G si des use cases convaincants se présentent. Nous utiliserons les Data analytics avancées pour mieux cibler nos investissements dans le réseau et contrôler le retour sur investissement.

Grâce à la création de partenariats et d'écosystèmes fructueux, nous sommes en mesure d'offrir des solutions véritablement intégrées aux clients privés et aux entreprises (contenu, publicité, cloud, collaboration, etc.). Nous voulons capturer notre juste part de la valeur créée par ces partenariats. Nous continuerons à collaborer avec des OTT, des start-ups locales, des entreprises innovantes, des fleurons locaux et des universités. Nous fournirons un accès à nos ressources sur la plateforme Proximus «Enabling Company (EnCo). Nous pourrions ainsi développer plus

facilement de nouveaux services digitaux (en interne ou via des tiers).

Nous continuons à lancer des innovations pertinentes sur le marché en restant focalisés sur les domaines d'innovation que nous avons sélectionnés et dans lesquels nous avons les meilleures chances de succès compte tenu de nos capacités et clients actuels. Les communications et la collaboration unifiées, le cloud et l'agrégation de contenu renforcent nos activités de base et nous aident à rester pertinents pour nos clients. La sécurité représente un domaine de croissance majeur. La publicité intelligente profite à l'écosystème de contenu local et ouvre la voie à de nouveaux modèles commerciaux. L'Internet des Objets et les services de mobilité sont de véritables activités connexes à fort potentiel pour l'avenir.

### **Transformer nos méthodes de travail**

Afin de nous adapter aux conditions du marché en perpétuelle évolution, nous changeons la manière dont nous travaillons. Il s'agit d'avoir la bonne culture, les bonnes aptitudes et attitudes et la meilleure organisation pour garantir notre réussite et notre résilience.

Pour garantir une adoption durable, nous poursuivons notre trajet Good to Gold par la formation, le rôle d'exemple et l'adaptation de notre gestion de la performance. Nous continuons par ailleurs à professionnaliser notre approche en matière de Change Management pour offrir un meilleur support à nos collaborateurs et rendre notre transformation plus efficace.

Nous investirons aussi dans le développement et l'engagement de nos collaborateurs, en les incitant à prendre leur développement permanent en main et en encourageant la mobilité interne. Nous nous attachons à promouvoir une mentalité «Digital First» en améliorant les compétences digitales de notre personnel et en mettant à sa disposition des outils et un environnement de travail appropriés.

Dans une perspective «outside-in», nous évoluerons progressivement vers une organisation agile, en nous renforçant dans certains domaines, grâce au Design Thinking, au développement agile, aux équipes locales et à l'approche transversale. À terme, nous alignerons la structure organisationnelle du Groupe. Nous chercherons des modèles opérationnels conformes aux conditions (d'emploi) du marché, afin de recruter les bons talents au juste coût, avec la bonne flexibilité.



# Résultats internationaux

## BICS

En 2017, BICS a racheté TeleSign, un leader CPaaS (Communications Platform as a Service) américain spécialisé dans la sécurité. Avec cette acquisition stratégique, BICS passe du statut de carrier mondial à celui d'acteur digital international et accélère sa stratégie de diversification en termes de clients, de solutions et de localisations géographiques. Cette acquisition apporte également à BICS de l'expertise en matière d'identification mobile, de sécurité de comptes et de communication dans le cloud.

BICS a par ailleurs lancé son offre globale Cloud Numbers-as-a-Service dans 120 pays et signé ses premiers

contrats, tout en continuant à enrichir sa couverture globale de services.

[Plus d'infos sur TeleSign p.57](#)

## Proximus Luxembourg

Proximus Luxembourg exerce ses activités à travers ses marques commerciales Tango et Telindus. Les deux sociétés opèrent conjointement afin de répondre à tous les besoins télécoms des clients résidentiels et professionnels au Luxembourg. Tango propose des services de téléphonie fixe et mobile, d'internet et de télévision aux particuliers et

## Daniel Kurgan CEO de BICS



Nous sommes ravis d'avoir mené à bien l'acquisition de TeleSign et très enthousiastes de voir l'immense vivier de talents et d'expertise de TeleSign rejoindre la famille de BICS. Cette combinaison complémentaire accélérera plusieurs de nos stratégies de croissance, dont l'extension de notre base de clients, notre couverture régionale et notre innovation de produits.







We enable ICT  
infrastructure solution

petites entreprises. Telindus fournit des services télécoms et ICT aux moyennes et grandes entreprises.

### **Telindus Luxembourg**

Telindus Luxembourg a lancé sa gamme de solutions fin-tech afin de mieux répondre aux défis rencontrés par les institutions financières.

Telindus a également lancé une solution de cloud hybride qui permet de déployer et gérer en toute sécurité des applications dédiées dans les clouds publics, privés et sur site.

### **Tango**

2017 a été l'année de la fibre optique pour Tango. Avec plus de 5.000 nouveaux clients internet fixe, Tango s'est positionnée comme la nouvelle référence en matière de prix/débit sur le marché luxembourgeois.

Durant l'été, Tango a boosté le volume de données mobiles dans ses forfaits Smart. Elle a également offert 5 GB de data à ses clients pour surfer partout en Europe pendant

tout l'été. Une promotion qui a rencontré un vif succès parmi les clients de Tango.

### **Telindus Pays-Bas**

En 2017, Telindus a conclu plusieurs gros contrats dans ses principaux domaines d'activité (services gérés, sécurité, cloud, automatisation et analyse), conformément à l'approche par segment adoptée par l'entreprise. Le contrat Road2016 est un bel exemple de réalisation. Dans le cadre de ce contrat conclu avec l'administration centrale, Telindus a mis en place un programme d'innovation permettant aux ministères d'exploiter plus efficacement les investissements IT.

Telindus a également conclu ses premiers contrats avec Davinsi Labs et continuera à se focaliser sur le marché des Security Analytics et du Vulnerability Management (SIEM).

Telindus Pays-Bas a également signé avec les autorités néerlandaises un important accord-cadre pour la fourniture d'une solution de centre de données.

# Key Financial Highlights

**Avec de solides résultats financiers au quatrième trimestre, notre stratégie Fit for Growth nous a permis d'enregistrer, pour l'année complète, une croissance de 1,1 % de notre chiffre d'affaires domestique et de 1,5 % de l'EBITDA du Groupe, en croissance pour la troisième année consécutive.**

Sur un marché de plus en plus concurrentiel, nous avons continué à faire croître notre base clients. Proximus a gagné des parts de marché pour l'internet et la TV en attirant de nombreux nouveaux clients et en améliorant ses niveaux d'attrition pour le fixe. Nous avons également réalisé une croissance de notre base clients pour les services Mobile Postpaid, malgré les nombreuses promotions de nos concurrents. Nos nouveaux clients ont été attirés par nos offres all-in convergentes, avec 360.000 clients qui avaient souscrit à Tuttimus/Bizz All-in fin 2017, mais aussi par Scarlet, qui occupe une position concurrentielle sur le segment d'entrée de gamme du marché.

Notre segment Entreprise a maintenu sa solide position, en augmentant fortement sa base de clients mobiles et en bénéficiant d'une solide progression dans le domaine ICT et d'une croissance continue des activités sur le marché de la mobilité et des solutions convergentes, compensant la pression continue sur nos produits traditionnels.

Notre EBITDA domestique sous-jacent a augmenté de 2 % en 2017, grâce aux économies significatives réalisées au cours des 9 premiers mois de l'année et à notre programme de transformation à l'échelle de l'entreprise. Une croissance réalisée malgré la réglementation «Roam-Like-At-Home», qui a engendré une perte nette de marge de roaming de -41 millions d'euros. Sans cet impact négatif, l'EBITDA domestique aurait progressé de 4,5 % en 2017.

Confrontée à la migration de la voix vers les données, BICS a clôturé l'année 2017 avec un EBITDA en baisse.

Consolidée depuis novembre 2017, TeleSign accélérera les ambitions stratégiques de BICS sur le marché «Application-to-Person», en plein essor.

Conformément à nos plans, nous avons investi massivement dans l'optimisation de nos réseaux et l'amélioration de l'expérience client globale. Abstraction faite de la prolongation des droits de retransmission de la Jupiler Pro Ligue et de l'UEFA Champions League, notre CAPEX est entièrement en ligne avec nos prévisions d'environ 1 milliard d'euros en 2017. Il inclut nos investissements dans notre projet «La fibre en Belgique», qui a débuté dans plusieurs villes du pays.

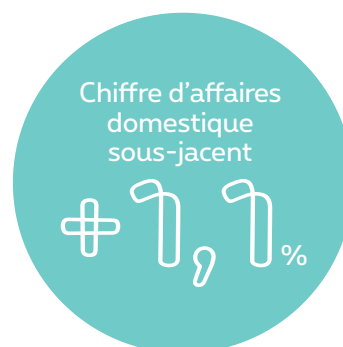
En 2018, nous continuerons à transformer Proximus en une organisation plus agile et plus orientée client, en poursuivant nos efforts d'efficacité et de simplification afin de continuer à réduire structurellement nos coûts et devenir une entreprise digitale. Nous soutiendrons ainsi notre trajectoire de croissance en termes d'EBITDA et prévoyons un EBITDA du groupe en légère croissance en 2018. Ces prévisions tiennent compte de la pression réglementaire qui continuera à se faire sentir et qui influencera également notre chiffre d'affaires domestique en 2018, qui devrait rester plus ou moins stable par rapport à 2017. Abstraction faite de ventes aux enchères potentielles de spectre, notre CAPEX devrait avoisiner 1 milliard d'euros en 2018 et comprendra des investissements dans le cadre de la poursuite de notre projet Fibre. Nous confirmons à nouveau notre intention de verser à nos actionnaires un dividende stable de 1,50 euro par action en 2018 et 2019.

## Chiffre d'affaires

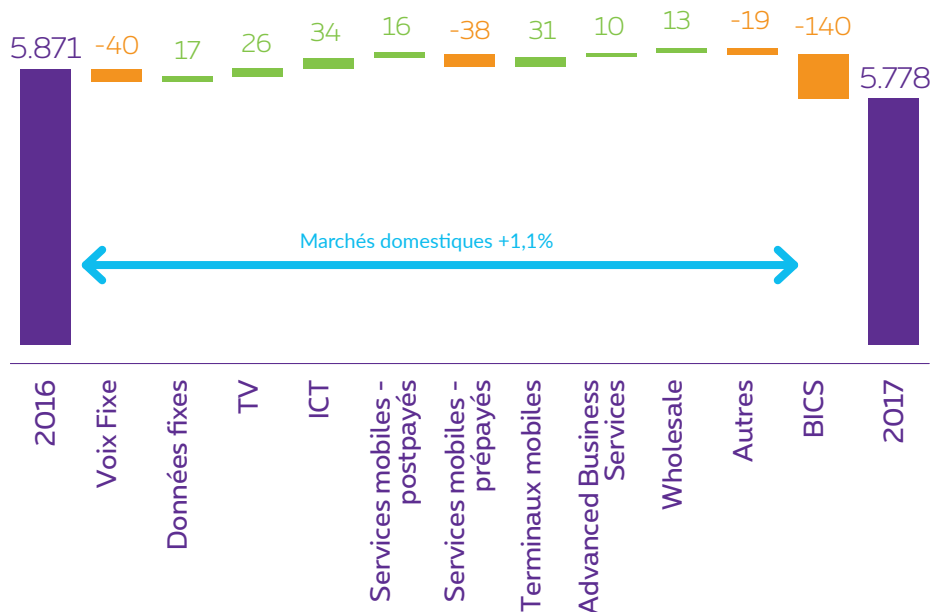
**Le Groupe Proximus a terminé l'année 2017 avec un chiffre d'affaires sous-jacent total de 5.778 millions EUR, en recul de 1,6 % par rapport à l'année précédente.** La baisse du chiffre d'affaires sous-jacent du Groupe résulte d'une diminution du chiffre d'affaires de BICS, la Business Unit International Carrier de Proximus. Celle-ci a été partiellement compensée par l'activité domestique de Proximus, dont la croissance s'est poursuivie en 2017, malgré une concurrence plus intense sur le marché belge et une forte pression réglementaire.

**Proximus a enregistré un chiffre d'affaires domestique de 4.458 millions EUR, soit 1,1 % de mieux qu'en 2016.** La croissance du chiffre d'affaires a été principalement stimulée par l'augmentation continue du nombre de clients TV, internet et Mobile Postpaid et par une solide croissance du chiffre d'affaires ICT. À cela s'ajoute, en 2017, une augmentation du chiffre d'affaires des appareils mobiles et une évolution positive du chiffre

d'affaires pour les « Advanced business services » aux entreprises. Le segment Wholesale de Proximus a également clôturé l'année sur des résultats positifs, grâce à une hausse du trafic de roaming-in. Ces augmentations ont amplement compensé la pression sur le chiffre d'affaires de la voix fixe et le net recul du Prepaid provoqué par la législation sur l'identification des cartes prépayées.



Chiffre d'affaires évolution par groupe de produits (sous-jacent, M€)



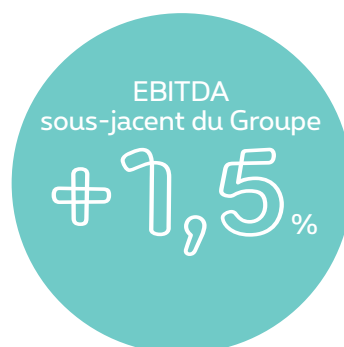
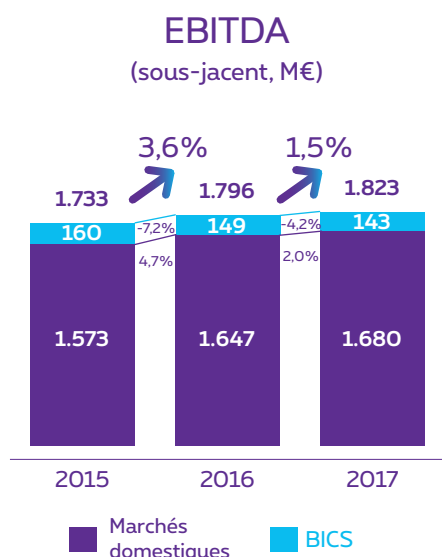
## EBITDA sous-jacent

Le Groupe Proximus a enregistré en 2017 un EBITDA sous-jacent de 1.823 millions EUR (+1,5 % par rapport à 2016).

Les activités domestiques de Proximus ont généré une hausse de 2 % de l'EBITDA, pour un total de 1.680 millions EUR, malgré une perte nette de marge de roaming de l'ordre de 41 millions EUR. L'impact positif des volumes sur la marge de roaming-in n'a que partiellement compensé l'effet de la réglementation sur les tarifs. Abstraction faite

de cette perte, l'EBITDA domestique a augmenté de 4,5 % en 2017 par rapport à 2016.

En 2017, BICS a réalisé un résultat de segment de 143 millions EUR, soit 4,2 % de moins qu'en 2016. Pour l'année 2017, la marge sous-jacente du segment BICS exprimée en pourcentage du chiffre d'affaires s'élevait à 10,8 %, soit une augmentation de 0,6 p.p. par rapport à l'année précédente.



## CAPEX

Le niveau de CAPEX reflète la stratégie du Groupe visant à investir massivement dans l'optimisation de ses réseaux et l'amélioration de l'expérience client globale. En 2017, Proximus a investi un montant total de 1.092 millions EUR, soit 143 millions EUR de plus qu'en 2016. Cette augmentation s'explique dans une large mesure par le renouvellement des contrats de 3 ans relatifs aux droits de diffusion du football, avec la signature, respectivement à la mi-2017 et

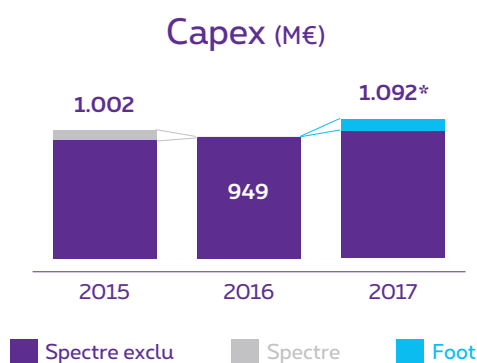
fin 2017, d'un contrat de renouvellement des droits pour la Jupiler Pro League et l'UEFA Champions League. Hormis ces investissements, les investissements en 2017 ont dépassé le niveau de 2016, en raison du lancement du projet «La fibre en Belgique» par Proximus. Le déploiement de ce réseau du futur a par ailleurs commencé dans plusieurs

grandes villes du pays<sup>1</sup>. Proximus a également finalisé la mise à niveau de son réseau fixe par la technologie Vectoring. Avec une couverture de 83 %, la plus vaste au monde, le Vectoring améliore sensiblement l'expérience large bande des clients.

Les clients mobiles de Proximus peuvent eux aussi compter sur un réseau de qualité supérieure, grâce au déploiement complet de la 4G, offrant un taux de couverture extérieure de 99,8 % et une couverture intérieure de 98,1 %.

D'autres investissements ont été réalisés dans les systèmes IT, dans l'enrichissement du contenu TV ainsi que dans ses efforts continus de simplification et de transformation, qui ont contribué à la baisse des coûts.

<sup>1</sup> Anvers, Bruxelles, Charleroi, Gand, Hasselt, Liège, Namur et Roulers



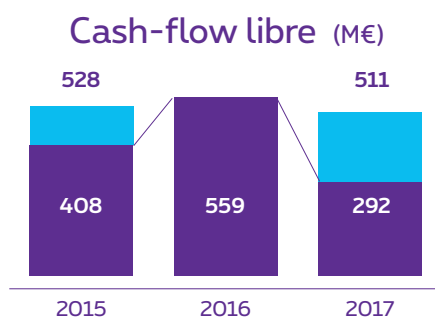
\* Incluant les droits de diffusion des matchs de la Jupiler Pro League acquis et de la Champions League pour une période de 3 ans.

## Cash-flow libre

En 2017, Proximus a enregistré un cash-flow libre de 292 millions EUR, incluant une sortie de fonds de 219 millions EUR liée à l'acquisition de TeleSign. Sur une base identique, le cash-flow libre s'est élevé à 511 millions EUR en 2017.

Cette baisse par rapport aux 559 millions EUR de 2016 s'explique principalement par l'augmentation des montants versés au titre de l'impôt sur le revenu, y compris une hausse des versements anticipés à la suite de l'aug-

mentation à 59 % du pourcentage légal de versement anticipé. De plus, le montant payé pour le CAPEX et pour le plan en cours de départ préalable à la pension a été supérieur à celui de 2016. Le besoin en fonds de roulement a par ailleurs légèrement augmenté, après un net recul durant la période 2015-2016. Cette hausse a été partiellement compensée par la croissance de l'EBITDA sous-jacent et par la baisse des versements d'intérêts sur la dette à long terme.



■ Cash-flow libre normalisé  
(2017 : Acquisition de TeleSign et 2015 : Règlement du litige lié aux tarifs mobiles)



# Key achievements

# 2017



Partenariat renforcé avec Studio 100



Nouvel outil de facturation pour les clients professionnels

# 3,4 Mio

de lignes vocales migrées



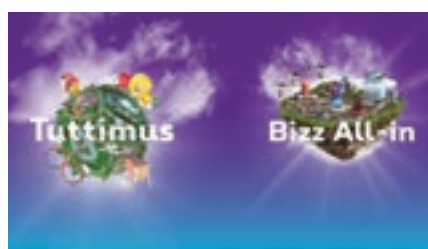
Couverture exclusive de l'UEFA Champions League



Nouvel outil d'analyse du trafic de données pour Be-Mobile



Lancement de la nouvelle application MyProximus



360,000 clients sur notre nouvelle offre de produits



HiFive, l'offre de Scarlet pour les millennials

# 428

nouvelles personnes engagées

# 1.177

employés ont changé de job en interne



Nouvelles acquisitions stratégiques



Leader du marché des objets connectés :  
1.3 Mio d'objets connectés

83%

de couverture vectoring

Couverture vectoring la plus étendue au monde



Solutions fin-tech pour Telindus



Nous sommes devenus climatiquement neutre, seul opérateur de télécommunication en Belgique

4.5G

Premier opérateur à déployer la 4,5G dans 7 villes en Belgique

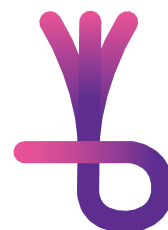


150.000

Visites Happy House



NxtPort, la nouvelle plateforme en ligne pour la communauté du port d'Anvers



Déploiement de "La fibre en Belgique" dans 7 villes







Améliorer  
l'expérience  
client

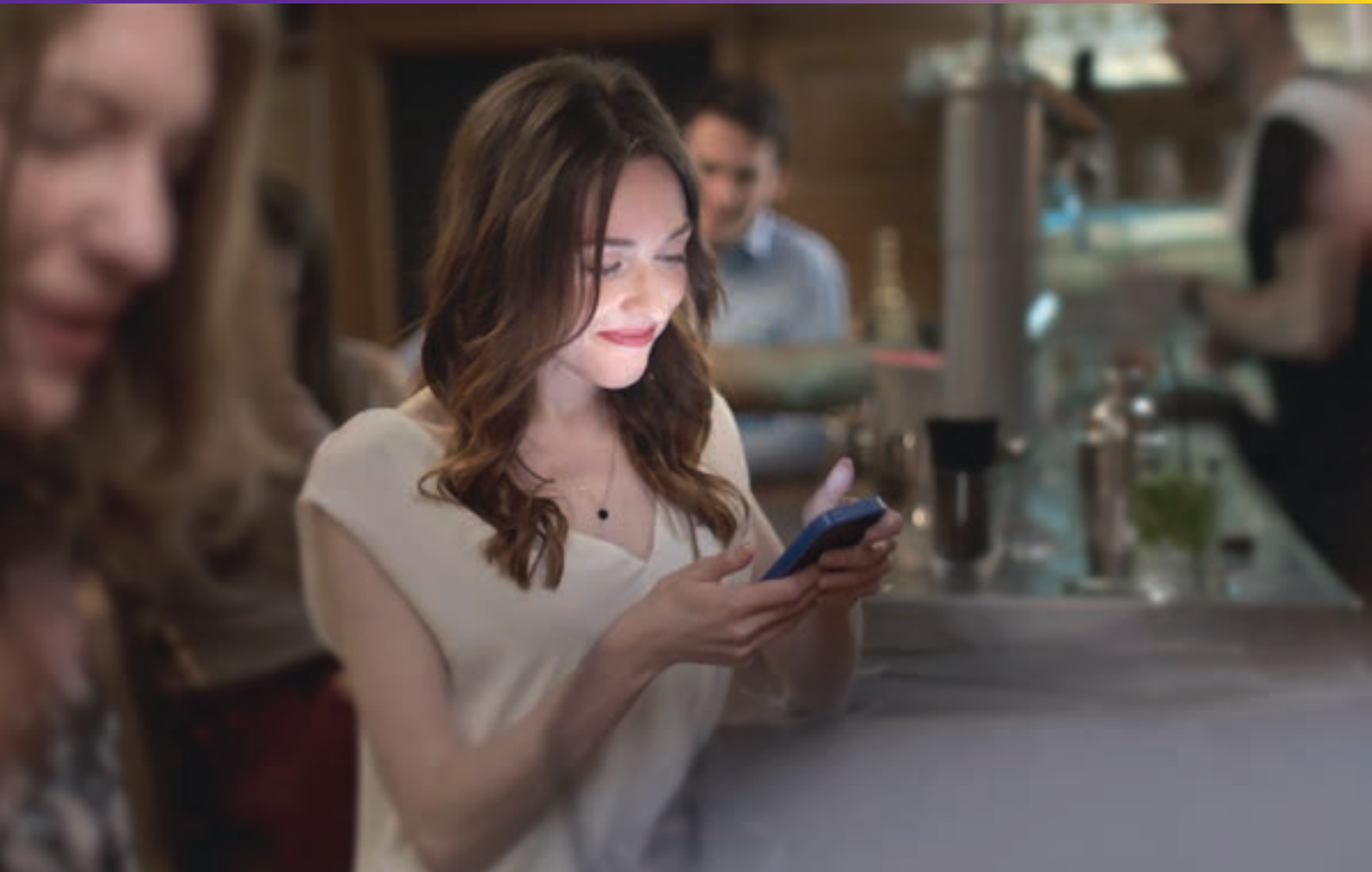
# Améliorer l'expérience client

“

Nous poursuivons notre transformation pour devenir un fournisseur de services digitaux offrant une expérience client supérieure.

”

Nous voulons proposer des produits et services faciles à utiliser, garantir des interactions simples et conviviales avec nos clients et offrir en permanence une excellente expérience client : partout, à tout moment et sur n'importe quel appareil.



Nous constatons  
que ce qui compte  
le plus à présent  
pour le client c'est  
avoir la meilleure  
expérience wif-fi à  
la maison.



Notre but ultime : offrir une expérience client supérieure. C'est crucial pour respecter notre promesse de marque «Infiniment proche». Proximus veut rapprocher les clients de ceux qui comptent vraiment pour eux. C'est pourquoi nous continuons à investir dans notre réseau intégré performant, dans des solutions simples et innovantes, la meilleure accessibilité, le meilleur ancrage local et un service proactif.

## Infiniment proche, avec la meilleure expérience à la maison et au bureau

Chaque jour, nous donnons le meilleur de nous-mêmes pour offrir à nos millions de clients le meilleur service. En 2017, nous avons poursuivi notre programme Happy House. En deux ans, nous nous sommes rendus dans plus de 150.000 foyers, avec à la clé un taux de satisfaction de 93 %. Avec nos visites Happy House, nous garantissons à nos clients la meilleure expérience à la maison : nous contrôlons et sécurisons toutes les connexions internet et wi-fi et remplaçons les modems et décodeurs en cas de besoin. En migrant proactivement des clients de l'ADSL vers le VDSL, nous avons sensiblement amélioré leur expérience, grâce à une meilleure expérience TV (haute définition) et un internet plus rapide.

Nous avons lancé la nouvelle app Home Optimizer, qui permet aux clients de mesurer la qualité du signal wi-fi chez eux et de configurer ensuite le meilleur canal wi-fi sur leur modem à l'aide d'une simple touche. L'app fournit également des informations sur la puissance du signal wi-fi et indique, si nécessaire, le meilleur emplacement pour installer des Wi-Fi Extenders. En moins de 3 mois, plus de 16.000 utilisateurs ont déjà téléchargé l'application.

150.000

visites Happy House

93%

de satisfaction clients pour les visites  
Happy House

## Infiniment proche, avec de nouveaux services innovants pour les utilisateurs de smartphone

Les appareils mobiles sont devenus indispensables aujourd'hui. Et pas seulement pour téléphoner et envoyer des SMS. Ils sont devenus des ordinateurs de poche d'une puissance inimaginable il y a encore quelques années. Axée sur les smartphones, notre nouvelle campagne de service souligne à quel point ils sont devenus incontournables, tant pour les clients résidentiels que professionnels.

«Tout pour mon smartphone» offre toute une série de nouveaux services uniques pour nos clients mobiles résidentiels et professionnels : assurance Smartphone Omnium pour éviter les soucis, couche de protection (Clear

Coat) pour protéger totalement son smartphone contre les griffes et les coups, et smartphone de remplacement.

En cas d'endommagement, de perte ou de vol de leur smartphone, nos clients peuvent se rendre tout simplement dans un point de vente Proximus pour obtenir gratuitement un smartphone de remplacement pendant un mois. Cela leur permet de rester joignables et de faire réparer leur appareil actuel ou d'en choisir un nouveau.

## Infiniment proche, avec un service sur mesure pour les entreprises

Nous voulons ravir nos clients professionnels dans chacune de leurs expériences avec Proximus. C'est pourquoi nous avons lancé notre programme de transformation Excite.





# Giles Daoust

## CEO de Daoust

“

**Avec The Voice of the Customer (VOC), c'est l'occasion pour Daoust de participer à la création de solutions chez Proximus et à Proximus de développer des solutions réellement sur mesure pour ses clients. Une vraie situation win-win !**

”

Car pour offrir la meilleure expérience client de bout en bout, nous devons optimiser nos processus, simplifier notre portefeuille et digitaliser nos interactions. Excite nous permettra aussi d'offrir de nouveaux outils de collaboration performants à nos clients pour leur permettre de travailler de façon plus agile et plus digitale.

Pour réaliser cette ambition, nous écoutons et impliquons activement nos clients dans le cadre d'un comité consultatif et de workshops «Voice of the Customer». Rassemblant des clients issus des différents segments, ces initiatives nous permettent de vérifier si nos projets correspondent aux attentes des clients. Un feed-back immédiat extrêmement précieux, qui nous permet d'adapter nos plans et futurs produits et services aux besoins de nos clients. Comme notre feuille de route interne de développement IT, que nous avons modifiée afin de donner la priorité au déploiement d'Invoice Insights, un développement capital pour nos clients.

Créé en partenariat avec nos clients, Invoice Insights permettra aux professionnels de gérer leurs factures mobiles via une interface d'app. Ils auront accès à toutes les informations dont ils ont besoin. À terme, nous étendrons cette plateforme à tous nos clients et l'utiliserons également pour d'autres produits et services.

Certains clients ont déjà constaté une meilleure réactivité après le récent lancement de ServiceNow, notre nouvelle

plateforme de services. Conçu pour signaler et suivre des problèmes techniques, ce portail devrait nous permettre de résoudre les dérangements plus rapidement et plus efficacement à l'avenir. ServiceNow est primordial pour la transformation de nos services et débouchera sur de nouvelles façons digitales de travailler pour nos clients et nos équipes internes. En tant que tel, il constituera un outil important pour améliorer l'expérience client.

Grâce à Salesforce, notre nouveau système CRM (Customer Relationship Management), les données de chaque client professionnel sont disponibles partout et à tout moment afin d'améliorer le service clientèle et d'optimiser les interactions clients. Ce système tient compte non seulement du portefeuille de produits du client, mais aussi d'autres informations provenant d'analyses de données et de CRM.

## Infiniment proche, avec un support permanent à nos clients

Dans un monde hyperconnecté, la disponibilité est le maître-mot. Elle nous pousse à améliorer sans cesse nos services. Nous sommes fiers de notre taux de disponibilité de service maintenu à +/- 99,99 % pour les petites entreprises et de notre service de réparation le jour même



99,99%

de continuité des activités pour les petites entreprises

24 / 7

disponibilité pour les clients professionnels

7 / 7

de support technique

en cas de problème. Pour toutes les questions techniques, nos experts sont disponibles jusqu'à minuit tous les jours de la semaine. Notre helpcenter technique est accessible 24h/24 et 7j/7 pour les clients professionnels. Pour toutes les autres questions, nous sommes disponibles du lundi au samedi de 8 h à 22 h. Pour tous les problèmes qui ne peuvent être résolus par téléphone, nos clients peuvent demander la visite d'un technicien au moment qui leur convient, même en soirée ou le samedi.

Notre nouvel outil interne d'informations commerciales (cliX) contient des informations de qualité et nos offres promotionnelles actualisées en permanence, pour un service clients plus rapide et plus efficace et une meilleure expérience globale. Pour mieux appréhender la complexité de certaines situations, nos équipes analysant les données sont désormais capables d'identifier proactivement les clients rencontrant certains problèmes et de les approcher de manière personnalisée. Une façon pour nous d'identifier les clients à haut risque et de transférer leurs

appels vers une équipe dédiée capable de traiter leurs problèmes multidimensionnels (techniques, administratifs ou commerciaux).

Lorsque la situation technique des clients réclame une attention spécifique, nous désignons une équipe High Care composée d'experts capables de résoudre les problèmes les plus complexes. De plus, nous avons mis en place un système de «filet de sécurité» afin d'informer les clients des problèmes détectés et des mesures prises pour les résoudre.

## Infiniment proche, avec des factures plus lisibles

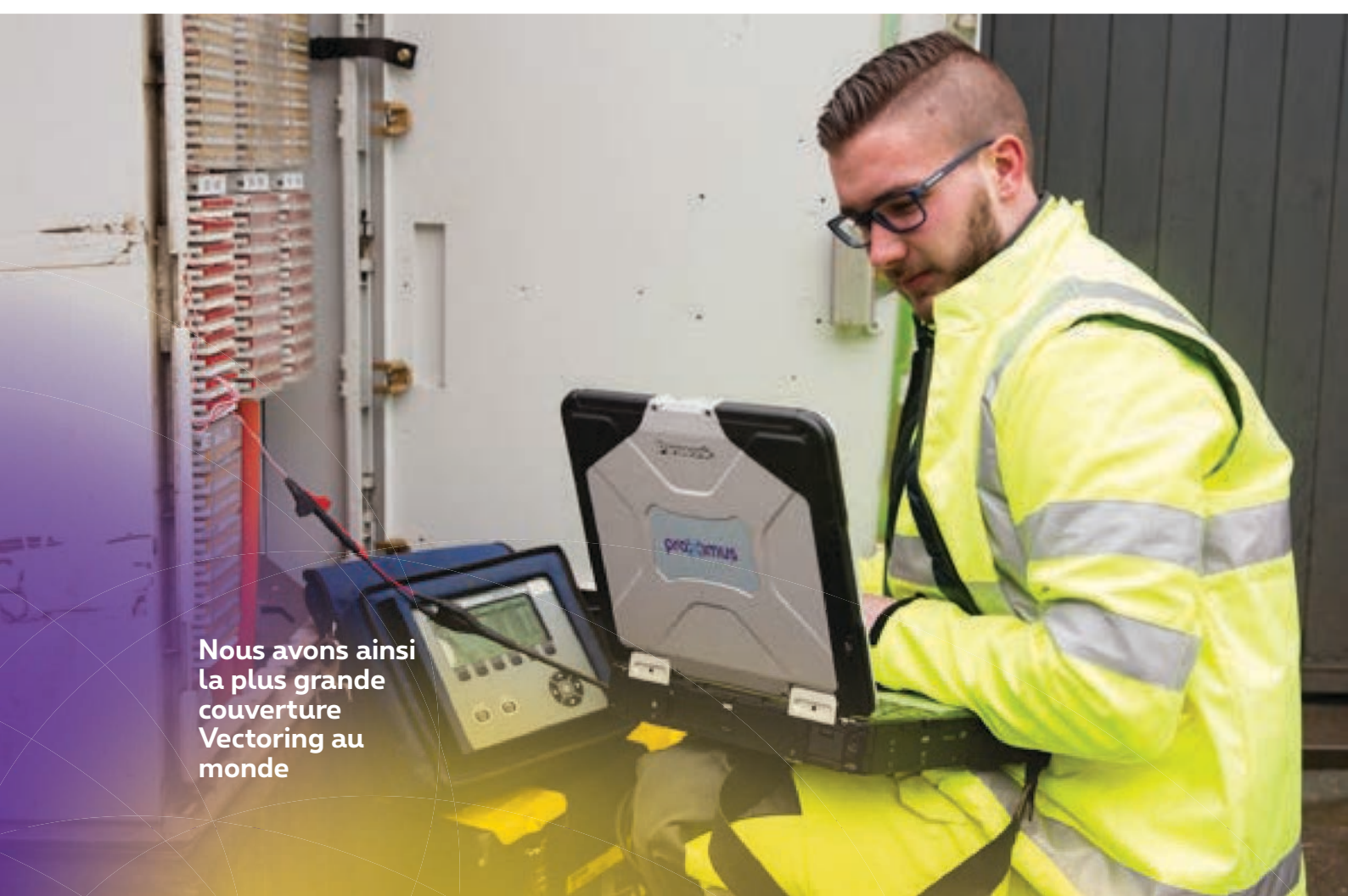
Nous continuons également à améliorer la lisibilité de nos factures. En collaboration avec des clients et les parties concernées en interne, nous revoyons la présentation de nos factures. Le but, au final, est de recevoir moins d'ap-

pels et de plaintes de facturation et de réduire nos coûts opérationnels. Nous avons entièrement revu la présentation de notre nouvel avis de paiement, en renommant certaines rubriques pour les rendre plus claires et plus compréhensibles.

## Infiniment proche, avec des vitesses de connexion confortables pour les clients

### Des technologies de prochaine génération sur notre réseau cuivre

Proximus continue d'investir dans de nouvelles technologies sur le réseau cuivre afin d'offrir des débits élevés à tous ses clients.



Nous avons ainsi la plus grande couverture Vectoring au monde



Nous détenons ainsi la plus grande couverture Vectoring au monde. Au cours des 3 dernières années, nous avons installé pas moins de 26.500 armoires ROP dans les rues, offrant une couverture VDSL de 94 % de la population. En octobre 2017, nous avons dépassé les 2 millions d'utilisateurs VDSL2 actifs.

En densifiant chaque jour notre réseau de fibre optique, en rapprochant la fibre des clients et en installant les dernières technologies Vectoring, nous continuons à anticiper les besoins en vitesse des clients.

### **Le haut débit, même en zone rurale**

En combinant la puissance de ses réseaux fixe et mobile, Proximus est en mesure d'offrir des débits élevés dans des zones rurales faiblement peuplées. Pour ce faire, nous avons développé la solution Access Bonding en collaboration avec Tessares, une start-up belge dans laquelle Proximus détient un actionariat minoritaire. Après des tests approfondis et un retour très positif des utilisateurs, nous devrions à présent l'étendre à d'autres groupes de clients. Cette solution améliore considérablement le débit internet des clients.

## **Infiniment proche, avec notre position de leader sur le marché mobile**

De plus en plus d'entreprises doivent pouvoir accéder partout et à tout moment au réseau mobile, pour elles, une connectivité à la pointe de la technologie est une nécessité vitale c'est pourquoi Proximus continue d'investir dans ses réseaux mobiles. Des efforts qui se reflètent dans des chiffres tangibles : pour la troisième fois consécutive, l'IBPT a confirmé que Proximus possédait la couverture la plus étendue en termes de superficie et de population. La preuve que nos investissements sont payants et que nos clients bénéficient de la meilleure expérience mobile.

### **Déploiement de la 4,5G**

Proximus a été le premier opérateur mobile à lancer la 4,5G en Belgique. Offrant des vitesses de téléchargement 2 à 3 fois plus élevées, cette technologie mobile a déjà été déployée dans 7 villes. Les zones à forte activité commerciale (comme une grande partie du port d'Anvers



et certaines zones industrielles) ainsi que les quartiers estudiantins ont été les premiers à être équipés de cette technologie.

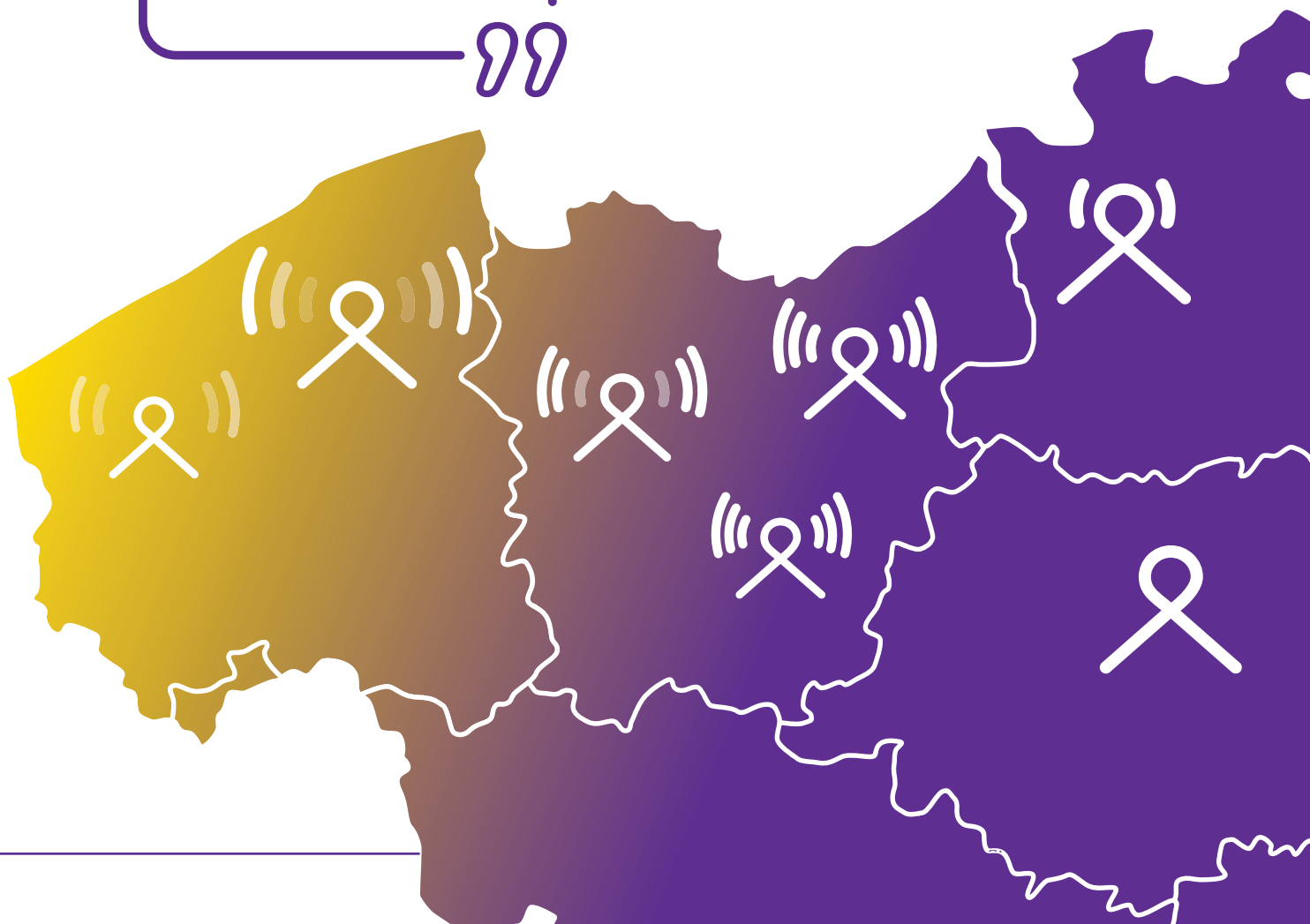
### Améliorer l'expérience actuelle

Premier opérateur en Belgique à avoir déployé la norme VoLTE, Proximus compte déjà 600.000 utilisateurs. Disponible au départ sur les appareils Samsung compatibles, cette technologie est désormais accessible également sur

iPhone. Grâce à la technologie VoLTE, nous continuons à offrir la meilleure expérience mobile en Belgique : les appels s'établissent plus vite, avec une qualité sonore exceptionnelle. Nos clients peuvent aussi surfer en 4G pendant un appel.

Avec ces innovations, Proximus est une fois de plus à l'avant-garde pour proposer à ses clients la meilleure expérience utilisateur possible. La technologie au service du client.

**Nous avons été les premiers à déployer la 4,5G dans 7 villes en Belgique, avec des vitesses de téléchargement 2 à 3 fois plus élevées.**



# 231.710

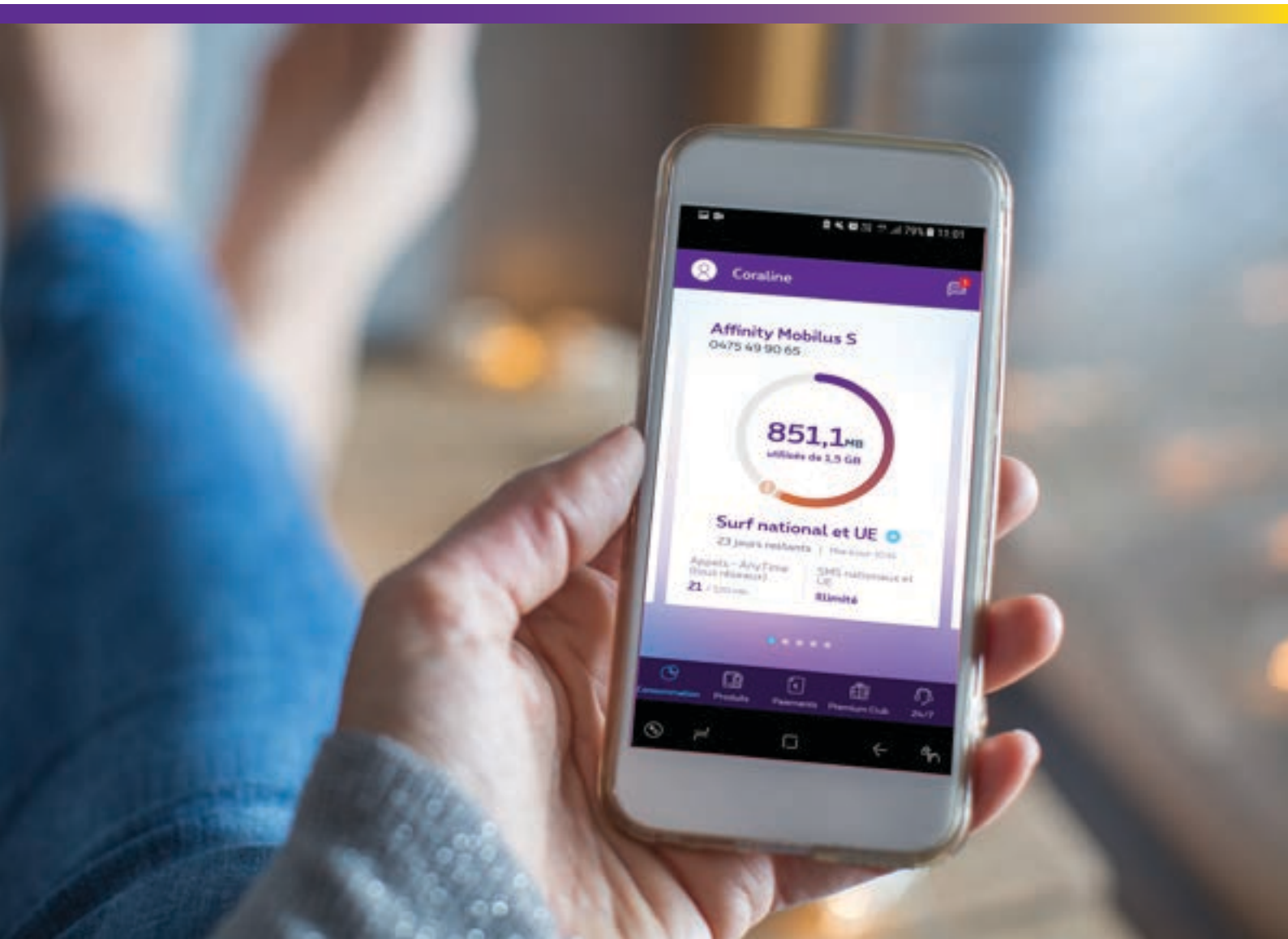
visites en moyenne par mois sur le Forum

# 118

vidéos de support disponibles

## Infiniment proche, avec une mentalité «Digital First»

Notre programme de transformation digitale a relevé les enjeux en termes de service aux clients. Parce qu'elle leur permet de communiquer plus vite, plus efficacement et de manière plus personnalisée avec notre entreprise, la nouvelle **app MyProximus** offre aux clients flexibilité, interactivité et surtout simplicité. Via l'app, les clients peuvent désormais acheter directement du volume de surf supplémentaire, gérer leurs produits et options et consulter leurs factures, y compris l'historique de paiements. Ils peuvent même vérifier leur consommation de données en temps réel !





## Payer des produits digitaux avec son compte Proximus

Les clients disposant d'un identifiant officiel (Apple, Android ou Windows) peuvent désormais acheter des jeux, de la musique, des livres et d'autres produits de divertissement via leur compte Proximus. Une façon simple et sécurisée d'acheter du contenu ou d'autres solutions. Les clients peuvent par exemple acheter un ticket de bus et le payer directement sur leur smartphone. Le paiement apparaîtra sur leur prochaine facture Proximus. Grâce à ce système de paiement très pratique et simple à utiliser, notre service clientèle a franchi un nouveau palier.

Le site web commercial de Proximus [www.proximus.be](http://www.proximus.be) a fait peau neuve pour encore plus de convivialité. Les clients peuvent désormais réserver des produits en ligne, vérifier la disponibilité des appareils en magasin et bien plus encore ! Avec plus d'un million de visiteurs résidentiels par mois et 36.000 clients PME, la rubrique «Questions fréquentes» rencontre un grand succès. Sept clients sur dix se déclarent satisfaits de cette rubrique sur le site.

La structure de la rubrique «Support» a été améliorée elle aussi. Les clients peuvent désormais consulter plus d'une centaine de vidéos de support sur les sujets les plus divers. Ils peuvent également visiter le forum, notre plateforme d'auto-support en ligne où des clients s'entraident ou posent des questions aux collaborateurs de Proximus.

Nos clients utilisent de plus en plus les réseaux sociaux comme canal de support. Facebook Messenger et la

fonction de chat sont donc devenus des canaux de support dédiés chez Proximus. Environ 50.000 sessions de web-chat ont lieu chaque trimestre, avec un taux de satisfaction très élevé de 86 %. Nous avons également introduit des chatbots afin de guider nos clients vers la meilleure solution ou le meilleur canal.

Nous avons amélioré l'efficacité de nos interactions clients grâce à une plus grande digitalisation.

Nous avons mis à niveau la plateforme BCI, notre principale application de gestion des relations clients, avec plus de 6.000 utilisateurs dans les équipes commerciales et techniques dans les front-offices et back-offices. Les clients peuvent désormais répondre directement à un e-mail de Proximus. Pour un suivi optimal, leur réponse est automatiquement transférée à l'agent ayant initialement traité la demande.





Devenir  
«Fit»

# Devenir «Fit»

Depuis le lancement de notre stratégie Fit for Growth il y a quatre ans, nous avons redoublé d'efforts pour encore réduire nos coûts et améliorer notre efficacité opérationnelle. Parallèlement, nous avons continué à simplifier nos produits et services afin de mieux servir nos clients.

Ces dernières années, nous avons lancé plusieurs programmes de transformation afin de mettre pleinement en œuvre notre stratégie. Un Group Transformation Office a été mis sur pied en janvier 2017 pour orchestrer nos différentes actions. Une étape indispensable au vu de l'ampleur de notre transformation, mais aussi la complexité et l'interdépendance des différents programmes. Grâce à une solide gouvernance et une bonne méthode de gestion de programmes, le Group Transformation Office pilote chaque programme de la feuille de route de

transformation afin d'atteindre des objectifs communs qui transcendent les programmes individuels.

Outre nos objectifs de transformation pilotés par le Group Transformation Office, nous avons également entrepris une réduction transversale des coûts : nos «Fit Battles». Objectif : réduire structurellement nos coûts et réaliser d'importantes économies en OPEX entre 2017 et 2019. Grâce à différentes initiatives, nous sommes sur la bonne voie pour atteindre ces objectifs d'efficacité. Les dépenses sous-jacentes domestiques ont diminué de 3,2% en glissement annuel.

## Simplifier notre organisation

### Transformer notre infrastructure

Proximus investit en permanence dans la modernisation et la simplification de ses réseaux afin de réduire ses coûts, devenir plus agile sur le marché et migrer aisément ses clients vers des solutions d'avenir.





En migrant massivement les clients sur d'anciens réseaux (PSTN, ATM...) vers la technologie IP, nous avons pu démanteler 1.119 switches et migrer 3,4 millions de lignes vocales au cours des 5 dernières années. Nous avons mis totalement hors service notre réseau PSTN. Parallèlement, en poursuivant le déploiement de notre réseau optique SIMBA (Simplified Backbone), nous avons modernisé notre réseau de base et multiplié par un facteur de 10 la capacité disponible.

Par conséquent, en 2017, nous avons vidé 3 bâtiments et vendu notre bâtiment d'Anvers. Au total, nous avons démantelé 14 bâtiments en plus des 19 bâtiments vendus au cours des 5 dernières années.

### **Simplifier l'IT et les processus**

Le remodelage de l'architecture IT s'accompagne d'une refonte de nos processus afin d'améliorer le First Time Right et de maximiser les gains d'efficacité. Ainsi nos nouveaux systèmes IT pour le marché résidentiel ont considérablement simplifié nos systèmes de vente et de

-18%

d'énergie dans les antennes 4G en activant des fonctionnalités ICT vertes

1.119

commutateurs démantelés

3.400.000

de lignes vocales migrées

# Hilde Essers

présidente du conseil  
de H.Essers



Notre collaboration avec Proximus peut être définie comme un vrai partenariat visant toujours une situation gagnant-gagnant. Le centre de Courcelles permet de sauvegarder plus de 200 emplois dans une région où le taux de chômage est élevé.



commande. Nous avons également simplifié nos systèmes de facturation et migré les clients résidentiels vers une plateforme unique.

## Simplifier le portefeuille

Au fil des ans, nous évoluons vers plus de simplification dans notre portefeuille de produits et services. Nous allégeons notre catalogue traditionnel et proposons des migrations proactives de packs vers des solutions d'avenir, faciles à utiliser et plus avantageuses pour nos clients. Fin 2017, 99,7 % de nos clients abonnés à nos offres convergentes possédaient un pack des deux dernières générations. Au total, nous avons migré 680.000 clients vers nos offres actuelles, soit 44 % de notre base clients totale.

## Devenir plus efficace

### Optimiser les investissements réseau

#### Investissements basés sur les données

Pour soutenir nos décisions d'investissement dans les réseaux fixe et mobile, nous avons développé un projet

680.000  
clients migrés vers nos offres actuelles

99,7%  
de clients convergents ont un pack des  
2 dernières générations



interne d'analyse de données couvrant l'ensemble de la chaîne d'investissement dans le réseau, de la priorisation à la gestion des avantages. Nous pouvons ainsi hiérarchiser nos investissements et suivre leur rendement sur la base de nombreux critères, allant des coûts de déploiement aux prévisions d'augmentation en termes de parts de marché et de valeur client. Déjà utilisé pour prioriser les zones de fibre optique, nous nous en servons également pour les investissements dans le réseau mobile.

## Effacité opérationnelle

### Logistique

Fin septembre 2017, nous avons renouvelé notre accord d'entreposage avec H.Essers pour notre centre de distribution de Courcelles, offrant des garanties d'emploi à plus ou moins 220 employés. En centralisant toutes nos opérations logistiques, nous sommes parvenus à réduire nos émissions de CO<sub>2</sub> de 170 tonnes ainsi que les distances de transport de 200.000 km.

Nos clients en tirent également des avantages, car nos nouveaux systèmes logistiques sont conçus pour améliorer la flexibilité et la réactivité. Nous avons notamment repensé les processus de réparation de nos décodeurs, ce qui nous a permis de remettre à neuf plus de 1 million de décodeurs à Courcelles depuis le début de l'activité en 2014.

### L'Internet des Objets pour plus d'efficacité interne

Important fournisseur de services IdO en Belgique, Proxi-mus se devait d'utiliser elle-même cette technologie de pointe pour maximiser son efficacité opérationnelle. Nous l'employons par exemple pour localiser tous nos conteneurs d'extenseurs de réseau mobile. Ces extenseurs de réseau parcourent le pays pour booster la couverture de notre réseau lors de festivals et d'événements, afin que nos clients bénéficient en toutes occasions du réseau le plus performant du pays. Nous utilisons également des capteurs IdO pour vérifier l'ouverture ou la fermeture des bornes et localiser nos bobines de câble.







Faire croître  
les activités  
de base

# Faire croître les activités de base

Le marché télécom a connu de profonds séismes ces dernières années. C'est pourquoi il est plus important que jamais de créer de la valeur pour nos clients en combinant intelligemment nos solutions, en élargissant notre base clients multi-play et en générant de la valeur d'usage grâce à une tarification intelligente.

## Des offres intégrées et ciblées pour les clients résidentiels

Fin 2016, Proximus réinventait son offre commerciale en lançant ses nouvelles offres all-in Tuttimus et Bizz All-in. Une nouvelle offre de services sur mesure pour

répondre aux besoins et préférences de chacun, parfaitement en phase avec l'ère digitale : les clients recherchent aujourd'hui des offres «tout compris», avec un maximum d'options faciles à personnaliser. Avec la nouvelle offre, les clients peuvent téléphoner, surfer, regarder la télévision et travailler sans souci, à la maison et partout ailleurs. Le succès a été immédiat : plus de 360.000 clients y avaient déjà souscrit fin 2017.

Afin de répondre encore mieux aux attentes, nous avons ajusté nos offres en juillet et augmenté le volume de données mobiles inclus, tant pour les nouveaux clients que pour les clients existants. Les clients Mobilus reçoivent ainsi jusqu'à 10 GB et les indépendants et petites entreprises Bizz Mobile ou Bizz All-in jusqu'à 20 GB.

Mais certains clients, bien que recherchant une expérience de qualité qui réponde à leurs besoins spécifiques, sont également sensibles aux prix. C'est pourquoi nous avons lancé Minimus. Avec un volume de surf mobile et à la maison, 80 chaînes Proximus TV et, selon la formule mobile choisie, les appels illimités ou 120 minutes d'appel, cet abonnement répond parfaitement aux besoins des clients à la maison et en déplacement.



Notre nouvelle campagne de communication, «Infiniment proche», a clairement mis en avant l'essence de la marque Proximus : rapprocher les gens de ceux qui comptent pour eux.



Scarlet, notre marque à bas prix, a attiré de nouveaux clients en 2017 grâce à ses nouvelles offres : Poco, l'offre internet fixe la moins chère de Belgique, et Loco, l'internet illimité accessible à tous. Scarlet propose désormais aussi l'offre idéale pour les ados : HiFive, le premier abonnement mobile sans minute d'appel ni SMS, mais avec un maximum de data.

Les clients en déplacement veulent accéder partout à leur contenu, même à l'étranger. Depuis juin 2017, les frais de roaming applicables au sein de l'UE sont entièrement supprimés : les clients peuvent surfer, appeler et envoyer des SMS dans les pays de l'Union européenne aux mêmes tarifs qu'en Belgique. Proximus est même allée un cran plus loin : ses clients peuvent utiliser gratuitement leur application favorite, même à l'étranger.

## Tout un monde passionnant de sports, de musique et de divertissement, avec Proximus

Les fans de football peuvent, grâce à Proximus TV, voir presque tout ce dont ils ont envie : couverture exclusive de la prestigieuse UEFA Champions League, l'intégralité du football belge professionnel (Proximus League et Jupiler Pro League), mais aussi les moments les plus spectaculaires en basket-ball, football américain, tennis, volley-ball, handball, cyclisme et football international,

# Hans Bourlon

CEO de Studio 100



Nous sommes extrêmement satisfaits de notre collaboration avec Proximus ces dernières années et nous nous réjouissons de l'étendre en Flandre. Avec le soutien de Proximus, nous pouvons concrétiser un beau projet belge. Proximus nous offre une portée globale pour tous nos personnages, via tous les canaux possibles, dans les deux langues du pays. Cette collaboration commence déjà à porter ses fruits !



60.000

stations radio et podcasts audio

1,1 million

clients sur la nouvelle expérience TV

grâce à Eleven Sports. Depuis 2017, les clients Scarlet accèdent également au meilleur du sport grâce à un nouveau bouquet de chaînes thématiques.

En 2017, nous avons continué à enrichir notre offre pour les familles et les enfants en signant un accord exclusif avec Studio 100. Depuis le 1er janvier 2017, Studio 100 TV est disponible en exclusivité dans l'offre de base en Flandre et tous les clients Proximus TV ont désormais accès à Njam!, la première chaîne culinaire en Flandre. De plus, nous avons renforcé notre partenariat avec Studio 100 GO, une plateforme digitale entièrement remaniée, et Studio 100 HITS, une toute nouvelle chaîne musicale.

La musique est une autre grande passion de nos clients. C'est pourquoi Proximus a signé un accord avec Radioline, le leader européen de l'agrégation radio, avec un catalogue de plus de 60.000 stations et podcasts audio.

Les clients y ont accès via une nouvelle interface Proximus TV et un tout nouveau shop. Ils naviguent désormais plus facilement dans le catalogue de films à la demande et enregistrent automatiquement leur contenu favori. Une nouvelle expérience utilisateur déjà accessible à 1.100.000 clients.



## Aider les clients professionnels à être « prêts pour demain »

Proximus a également lancé de nouvelles solutions pour ses clients professionnels : Unified Communication et Call Connect.

Le plug-in Office 365 Voice Connect permet à chaque client Proximus de combiner désormais Office 365 et Call Connect, notre application voix dans le cloud. Le client peut ainsi appeler n'importe quel numéro (mobile ou fixe) via Skype for Business.

Avec Call Connect, nos clients professionnels disposent d'une solution convergente et flexible pour rester accessibles partout, à tout moment. Call Connect est un PABX

dans le cloud. Il évite ainsi à nos clients d'investir dans du matériel coûteux. De plus, les clients peuvent gérer tous leurs appels fixes et mobiles sur n'importe quel appareil et configurer eux-mêmes leur central téléphonique virtuel via une app ou un portail web.

Fortes du succès de leur partenariat à long terme depuis 2003, Proximus et Vodafone ont renouvelé pour cinq ans leur accord de coopération pour la Belgique et le Luxembourg. Les deux sociétés se sont engagées à offrir conjointement une gamme de produits et services afin de mieux servir leurs clients résidentiels et professionnels.

Notre stratégie d'entreprise porte ses fruits, comme en témoignent les nombreux contrats décrochés en 2017 avec USG People, Astrid, Bel&Bo, Daoust, Argenta, Vinçotte International et la Fédération Royale du Notariat belge, pour n'en citer que quelques-uns.

## « Prêt pour demain »



La nouvelle campagne pour nos clients professionnels, «Prêt pour demain», soutient notre promesse de marque «Infiniment proche». Elle renforce notre position de partenaire de confiance et positionne Proximus comme moteur de la transformation digitale. Articulée autour de différents thèmes illustrant les objectifs commerciaux de nos clients professionnels, la campagne soutenait des messages clés comme l'expérience client, une organisation agile et l'excellence opérationnelle. Le tout illustré par la création de valeur, la centricité client et des récits pertinents, via tous les outils de communication, en ligne et hors ligne. L'innovation, l'Internet des Objets, la sécurité, le service et la collaboration efficace ont été les thèmes mis en avant en 2017.







Construire  
l'avenir

# Construire l'avenir

Dans les années à venir, le trafic de données et les services digitaux poursuivront leur croissance exponentielle, principalement sous l'impulsion des applications vidéo et de cloud et de l'Internet des Objets. Pionnière dans le domaine des technologies de réseau, Proximus entend anticiper les besoins de ses clients et préparer son infrastructure pour l'avenir. Parallèlement, nous créons des partenariats gagnants et de nouveaux écosystèmes pour offrir des solutions véritablement intégrées aux clients privés et aux entreprises.

---

Le déploiement de la fibre est l'exemple type de travail transversal : toutes les divisions de Proximus ou presque sont impliquées d'une manière ou d'une autre. Nous avons lancé en interne Fiber+, un programme spécifique pour maximiser toutes les opportunités liées à la fibre. Environ 450 collaborateurs se consacrent actuellement à ce programme, en plus du personnel du consortium (300 à 500). Des ressources appelées à augmenter dans le futur.

---

## La fibre optique, le réseau du futur

La fibre optique est le réseau large bande ultime, tant pour les clients résidentiels que professionnels.

Avec la fibre optique, toute la famille surfe, regarde du contenu en streaming et joue en ligne en même temps, sans latence ni perte de qualité, avec une image impeccable sur tous les écrans.



Parce qu'elle est extrêmement fiable et garantit une meilleure protection des données, la fibre est aussi la solution idéale pour les clients professionnels : elle facilite la collaboration à distance et la migration vers les applications de cloud.

Depuis plusieurs années, Proximus densifie son réseau de fibre optique : comme backbone du réseau VDSL, couvrant déjà 94% de la population belge, en lançant des solutions fibre dédiées pour les entreprises et dans le cadre des projets Greenfield (nouveaux lotissements).

Proximus a décidé de passer à l'étape suivante : amener la fibre jusqu'au domicile ou à l'entreprise des clients exis-



7

villes où la Fibre est déployée : Anvers,  
Bruxelles, Charleroi, Gand, Hasselt, Liège,  
Namur

46

zonings industriels équipés du réseau GPON

94%

du réseau backbone consistant en Fibre

tants (Brownfield). Pour ce faire, elle a lancé «La fibre en Belgique», un plan d'investissement qui a pour ambition de couvrir plus de 85 % des entreprises et plus de 50 % des foyers. En 2017, nous avons commencé à déployer la fibre optique dans plusieurs villes (Anvers, Bruxelles, Charleroi, Gand, Hasselt, Liège et Namur). Grâce à un récent accord, la ville de Roulers sera elle aussi équipée de notre réseau fibre.

En plus des connexions fibre point à point, nous avons lancé en 2017 la technologie GPON basée sur la fibre partagée à destination de nos clients professionnels. Objectif : augmenter notre couverture tout en rendant la fibre plus abordable pour nos clients. En 2017, 46 zonings industriels ont été équipés du réseau GPON, permettant ainsi à nos clients d'embarquer sur ce réseau sans aucun frais de terminaison.

## Préparer la 5G

En novembre 2016, Proximus a été le premier opérateur belge à tester la 5G. Comme toute une série d'autres innovations, ce développement inéluctable entraînera une augmentation fulgurante des vitesses de téléchargement. C'est la réponse de Proximus à l'évolution des besoins de ses clients.

En prévision de la 5G, Proximus se prépare à ce réseau mobile à très grande vitesse. En 2017, elle a poursuivi les



tests entamés en 2016 et participé à la définition de la feuille de route des essais européens de la 5G.

En août 2017, Proximus est devenue membre de la 5G Automotive Association, une association qui a pour mission de développer, tester et promouvoir des solutions de communications pour répondre aux besoins de la société en matière de mobilité connectée et de sécurité routière.

## Innovation pertinente

Notre ambition est de devenir un fournisseur de services digitaux qui facilite l'accès de nos clients aux nouvelles technologies, pour qu'ils vivent mieux et travaillent plus efficacement. Nous ne nous contentons pas de fournir des technologies : nous les transformons en solutions ayant un impact positif sur les personnes et la société. De l'Internet des Objets (IdO), du cloud, du Big Data et des technologies de sécurité émergent ainsi des solutions comme la publicité intelligente, les maisons connectées, la mobilité intelligente ou les villes connectées.

### L'Internet des Objets à l'aube d'une croissance exponentielle

L'Internet des Objets représente l'étape suivante vers la digitalisation de la société et de l'économie : il connecte les objets et les personnes à travers des réseaux de communication, en fournissant des informations sur leur état et leur environnement.

Proximus équipe de capteurs des bâtiments, des machines et d'autres équipements afin de les connecter entre eux et à internet.

Ces petits appareils récoltent de précieuses informations sur l'état ou l'environnement de ces objets. Des données qu'ils transmettent ensuite via les réseaux IdO afin de surveiller, commander et contrôler les objets à distance. Proximus projette de densifier encore son réseau LoRaWAN. Elle conclut des partenariats avec des utilisateurs et des intégrateurs d'applications IT confirmés afin d'intégrer l'Internet des Objets dans de nouvelles applications clients. Nous analysons constamment les nouvelles technologies. Nous sommes actuellement en train de faire des tests sur la technologie «Narrowband-IoT» afin de fournir la gamme la plus étendue de réseaux et solutions répondant aux besoins de nos clients.

Proximus investit en permanence dans de nouveaux produits qui offrent des possibilités d'application dans de nombreux secteurs. Les principaux ingrédients du succès sont toujours les mêmes : l'orientation client, en impliquant des experts du secteur dès la phase de conception, la réutilisation de nos ressources modulaires existantes (plateformes, capteurs, etc.) et l'ouverture de nos ressources à des partenaires, pour qu'ils puissent tirer profit de notre écosystème (de près de 200 partenaires).

### Le réseau LoRaWAN®

Le réseau LoRaWAN® de Proximus se positionne au niveau mobile sur le réseau bas débit/longue portée. Composante fondamentale de l'architecture IdO, ce réseau permet de transmettre en mode automatique des petits paquets de données avec une grande précision.

Fin 2017, Proximus a déployé son réseau IdO commercial national (via la technologie LoRaWAN) en Belgique et au Luxembourg, en y intégrant une fonction de géolocalisation.

## LoRaWAN® en action

Grâce au réseau LoRaWAN® de Proximus et à l'expertise de SilentSoft, Antargaz a équipé ses compteurs à gaz de capteurs IdO connectés. Dès leur connexion à un compteur à gaz sur le réseau de gaz propane d'Antargaz, les capteurs LoRaWAN® effectuent des relevés de consommation qu'ils transmettent à intervalles réguliers. Les clients peuvent ensuite les consulter à tout moment sur la plateforme en ligne de SilentSoft.

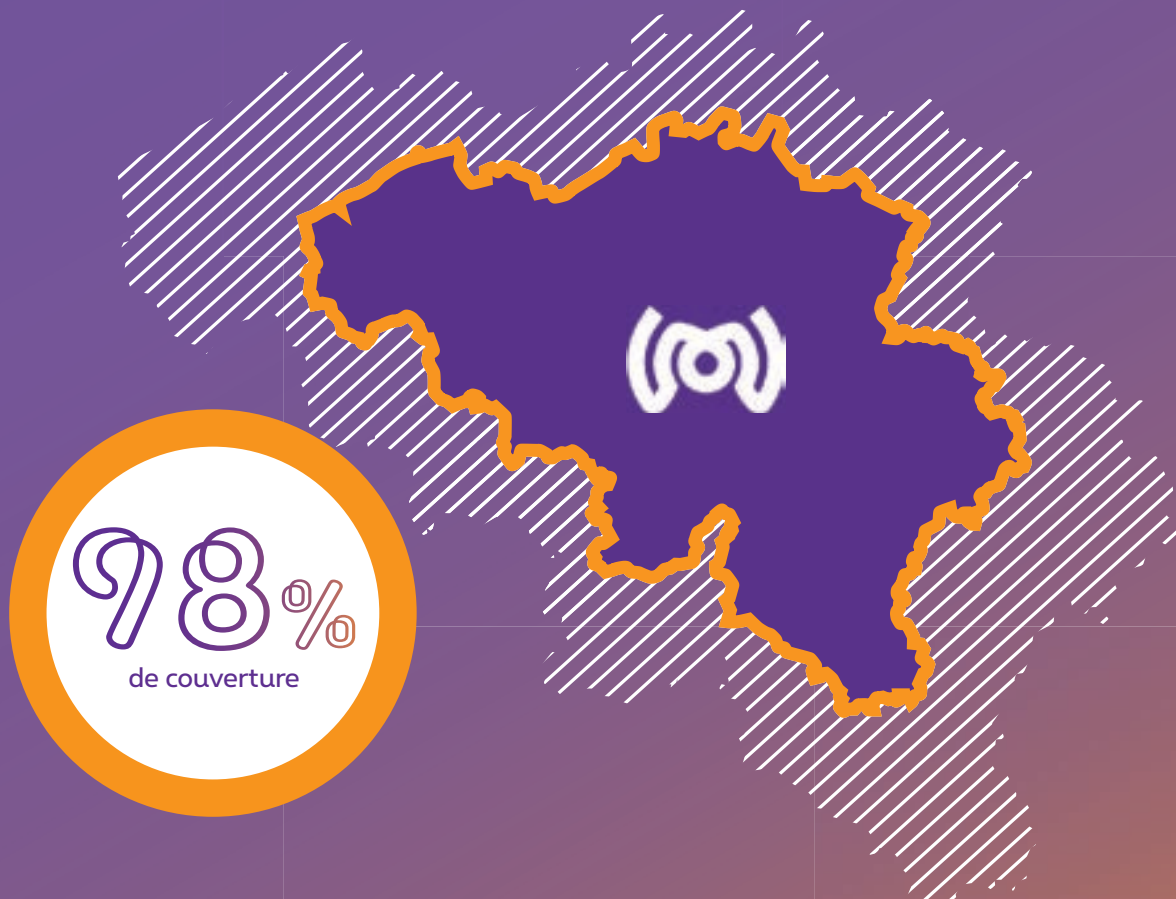
Proximus a également signé un partenariat avec TVH, un leader mondial du marché des pièces de rechange pour matériel de manutention, véhicules industriels et engins agricoles. Grâce à la connectivité machine, TVH collecte de précieuses données sur l'utilisation de ces équipements. Après analyse, l'entreprise fournit des conseils à ses clients pour les aider à utiliser plus efficacement leurs outils. L'objectif premier reste toutefois d'optimiser la maintenance et le service. Une analyse en temps réel des données permet en effet de planifier les programmes de maintenance préventive sur la base de modèles statistiques.

## Proximus Enabling Company (EnCo)

La plateforme Proximus Enabling Company (EnCo) illustre à merveille la transformation de Proximus en fournisseur de services digitaux qui encourage les développeurs de



## Le réseau LoRaWAN



logiciels à co-crée de nouvelles solutions en puisant dans les ressources de Proximus. La plateforme EnCo permet aux développeurs et aux entreprises d'accéder aisément aux technologies de Proximus et de ses partenaires dans les domaines suivants : télécoms, IdO, Data et Cloud. Cela donne également des possibilités d'intégration en vue de créer des solutions et applications de manière entièrement digitale. Proximus l'a créée l'année passée de manière agile et digitale, en interaction constante avec les développeurs, ses clients et partenaires via des hackathons, des workshops et des projets de co-création. La plateforme EnCO est visible sur [www.enco.io](http://www.enco.io)

#### **NxtPort, plateforme de données en ligne pour la communauté du port d'Anvers**

En janvier 2017, la communauté du port d'Anvers a lancé NxtPort, sa plateforme utilitaire de données. Le port d'Anvers est désormais prêt à évoluer dans un monde où chaque objet et chaque processus peuvent être dotés d'intelligence. Un monde où les données permettent de tirer en temps réel des conclusions pertinentes pour prendre de meilleures décisions.

Proximus fait partie de l'équipe qui a remporté le marché, aux côtés de Microsoft et Nallian, spécialiste belge en échange de données ayant une grande expertise en logistique. Ensemble avec NxtPort, nous avons mis en place une plateforme innovante pour le partage sécurisé de données et la conception rapide de nouvelles solutions.

La plateforme NxtPort permet d'intégrer un écosystème dynamique d'entreprises, de développeurs et d'acteurs IT. Proximus a fourni des ressources digitales, dont ses capteurs IdO, ses services SMS et ses données de mobilité, ainsi que de nouvelles solutions. Ce faisant, Proximus ne développe pas seulement une plateforme avec ses partenaires : elle permet également à d'autres entreprises d'enrichir la transformation digitale du port d'Anvers.

---

**L'un des premiers services API commerciaux sur EnCo repose sur les SMS. Fournisseur de solutions technologiques de soins de santé fiables et simples pour personnes âgées vivant seules ou accompagnées, Senso2me propose l'envoi de messages d'alerte au personnel soignant et aux proches en cas de situation anormale.**

**EnCo permet également de combiner plus facilement les SMS avec d'autres services, comme l'IdO et les Data analytics.**

---





## La sécurité, domaine clé pour Proximus

En mai 2017, Proximus a racheté Davinsi Labs. Compte tenu de sa position stratégique sur le marché de la cybersécurité au Benelux, cette jeune société belge permet à Proximus d'offrir un éventail complet de solutions de cybersécurité, allant de la prévention et la détection de cyberattaques à l'anticipation des failles et aux réponses à y apporter.

À une époque où les cybermenaces se multiplient et où les hackers sont plus ingénieux que jamais, la cybersécurité revêt une importance vitale pour tous. Dans ce contexte, il est essentiel pour les principaux acteurs de pouvoir collaborer en toute confiance. Depuis plusieurs années déjà, le Proximus Cyber Security Incident Response Team (CSIRT) échange des informations liées aux cybermenaces avec ses homologues européens, afin de protéger les clients et l'infrastructure de Proximus. Proximus a désormais élargi cette collaboration en signant un accord de cyberpartenariat avec l'Agence d'information et de communication de l'OTAN.

Les autorités belges disposent à présent d'un nouveau système d'alerte de la population opérationnel 24h/24 et 7j/7 en cas d'urgence : BE-Alert. Partenaire du centre de crise, Proximus a créé un outil permettant d'informer aisément la population via différents canaux. En cas de

situation de crise, BE-Alert peut diffuser des informations par SMS, par e-mail ou via la téléphonie fixe et les réseaux sociaux.

## Itsme, l'identification digitale

Itsme est le fruit d'une collaboration unique en Belgique entre les quatre grandes banques et les trois principaux opérateurs télécoms du pays. L'application donne à chaque citoyen une identité mobile unique et sécurisée. Certifiée par le gouvernement fédéral, Itsme est une clé entièrement sécurisée, utile, 100 % fiable, simple et respectueuse de la vie privée en ligne. L'app Itsme permet également de se connecter à son compte MyProximus.

## Telindus au Luxembourg, un expert en cybersécurité

Telindus Luxembourg a enrichi son offre de services de cybersécurité. Elle propose désormais un Cyber Security & Intelligence Operation Center (CSIO) spécialisé dans la détection et la gestion des cyberincidents.

En 2017, Telindus a été récompensée à plusieurs reprises pour son esprit d'innovation et son expertise multidomaine : elle a été proclamée «FinTech Solution Provider of the Year», «Awareness Security Initiative of the Year», «Security Provider of the Year» et «Telecom Provider of the Year».

# Steven

## Chief Traffic chez Be-Mobile



Nous envoyons des informations en temps réel aux conducteurs de camions pour éviter les problèmes de circulation. Nous aidons à calculer la bonne vitesse et à limiter les embouteillages. Plusieurs entreprises, comme Colruyt, collaborent avec nous. Les résultats sont prometteurs : trafic plus fluide, émissions de CO<sub>2</sub> en baisse et plus de sécurité.



## Mobilité intelligente

### Be-Mobile

Dans le cadre d'un consortium baptisé Citrus, Be-Mobile, le spécialiste de la mobilité intelligente, collabore avec les autorités flamandes et d'autres entreprises de renom afin de créer une application visant à améliorer la sécurité routière et à rendre le transport de marchandises plus durable. Depuis septembre 2017, 19 communes flamandes recueillent des infos trafic à l'aide de l'outil web de Be-Mobile. Ces informations sont capitales dans le cadre des discussions relatives au réaménagement du ring de Bruxelles.

Be-Mobile a également lancé «Slim naar Antwerpen», une app qui facilite la mobilité lors des travaux routiers à Anvers.

### ConnectMy.Car

ConnectMy.Car est une solution de voiture connectée tout-en-un conçue pour aider les conducteurs et les gestionnaires de parc automobile à collecter et échanger des informations. Connectant le véhicule à internet, elle offre la flexibilité d'une plateforme ouverte et le confort d'une assistance dépannage.

ConnectMy.Car est un système intégré basé sur un appareil facile à brancher, qui collecte des données utiles en temps réel, comme la localisation, des informations techniques ou d'autres données sur le véhicule et le comportement au volant. Avec l'accord du conducteur et en fonction des services requis, ces données sont partagées sur une plateforme ouverte, mais sécurisée avec des fournisseurs de services applicatifs, proposés par Proximus et Touring. La solution est une nouvelle approche de télématique offrant un maximum de transparence, tout en respectant la vie privée du conducteur.



## Nouer des partenariats et créer des écosystèmes forts

Dans l'économie digitale en plein essor, le succès d'une entreprise passe de plus en plus par des partenariats. L'innovation devient toujours plus ouverte et collaborative.

Proximus emprunte résolument cette voie, comme l'illustrent les récentes acquisitions de TeleSign, Davinsi Labs et Unbrace, les initiatives de co-création avec d'autres entreprises et start-ups locales pour développer de nouveaux écosystèmes Co.Station, et notre tradition de collaboration avec le monde académique.

### Acquisitions stratégiques

#### TeleSign, une entreprise CPPaaS

En octobre 2017, BICS, filiale du Groupe Proximus et fournisseur mondial de services d'interopérabilité et de connectivité wholesale internationaux, a finalisé l'acquisition de TeleSign, une entreprise CPaaS (Communication Platform as a Service) basée aux États-Unis.

TeleSign continuera à opérer de manière indépendante en tant que filiale à 100 % de BICS, sous la marque TeleSign. Cette acquisition stratégique donne naissance au plus grand fournisseur CPaaS de bout en bout au monde, qui réunit la plateforme de communications cloud de TeleSign, leader du marché, et l'un des principaux carriers internationaux au monde. Elle accélère aussi la transformation de BICS de carrier wholesale mondial en

acteur digital international, fournisseur de communications digitales sécurisées et en temps réel grâce à l'intégration de solutions vocales, de messagerie et d'identification dans n'importe quelle application web ou mobile. Cette initiative renforce la présence de BICS sur le continent américain et élargit sa base clients à des acteurs internet «Over The Top» mondiaux.

#### Davinsi Labs, une entreprise de cybersécurité

L'acquisition de Davinsi Labs en mai 2017 s'inscrit dans le cadre de notre stratégie Fit for Growth et de notre ambition d'investir dans des domaines stratégiques clés en vue de devenir un fournisseur de services digitaux. Grâce à cette acquisition, Proximus proposera l'offre de cybersécurité la plus complète du marché belge. Dans le contexte du nouveau règlement visant à mieux protéger tous les citoyens européens contre les violations de données ou de la vie privée dans un monde de plus en plus axé sur les données (Règlement général sur la protection des données), la détection et l'anticipation des menaces de sécurité (principaux domaines d'expertise de Davinsi Labs) deviennent plus importantes que jamais.

#### Unbrace, développeur d'applications

Par l'acquisition d'Unbrace, société spécialisée dans le développement d'applications, Proximus renforce son rôle de partenaire commercial dans le domaine de la transformation digitale. Unbrace crée des applications personnalisées qui aident les entreprises à interagir avec leurs clients, à responsabiliser leurs collaborateurs et à optimiser leurs activités.

The logo consists of the lowercase letters 'd|si' in white, with a vertical bar between 'd' and 'si', set against a dark red square background.

Know where to find the information and how to use it - that's the secret of success.

*Albert Einstein*

Le succès futur dépendra de toute évidence de la capacité à intégrer des applications, développer des API (Application Programming Interfaces) et digitaliser les actifs historiques des entreprises. D'un point de vue stratégique, Unbrace est en lien direct avec l'expertise actuelle de Proximus, à une époque où la transformation digitale redessine le paysage ICT des entreprises et influence leur consommation de ressources ICT.

## Partenariats et écosystèmes

Nous le reconnaissons : Proximus, comme tout autre opérateur télécom, ne peut réussir seule. Il est important de nouer de solides partenariats afin de pouvoir grimper dans la chaîne de valeur et créer des solutions de bout en bout ayant un impact réel sur la vie et le travail des gens. C'est pourquoi, dans cette quête d'innovation ouverte, nous évoluons progressivement vers des partenariats et des écosystèmes.

### Nouvel actionnaire de Co.Station

Co.Station est une communauté belge d'environ 2.000 entrepreneurs, start-ups, scale-ups, sociétés, investisseurs et influenceurs.

Partenaire de Co.Station depuis septembre 2016, Proximus fait appel à des parties externes pour développer conjointement les produits de demain. Proximus joue ainsi un rôle de catalyseur qui stimule l'esprit d'entreprise et aide les nouvelles entreprises digitales en Belgique à innover et croître. En septembre 2017, Proximus est devenue actionnaire de la communauté, ce qui constituait l'étape logique suivante.

### B-Hive

B-Hive est une communauté de start-ups avec Proximus comme partenaire fondateur. Cette plateforme fin-tech





européenne pour l'innovation collaborative regroupe des grandes banques, des compagnies d'assurances et des gestionnaires d'infrastructures de marché. Elle supporte les start-ups et entrepreneurs qui développent des solutions pour les marchés financiers.

#### Collaboration avec des universités

Partenaire du monde académique depuis de nombreuses années, Proximus a resserré ses liens de collaboration avec les universités en les invitant à des hackathons sur les nouveaux écosystèmes. Des technologies fondamentales en passant par l'éducation et les compétences, Proximus possède un portefeuille cohérent d'initiatives en partenariat avec les principales universités. Nous avons travaillé en collaboration avec l'UCL sur la solution « access bonding », nous avons collaboré avec UHasselt sur un POC sur la vidéo HD 360°, et nous sommes partenaires de l'Université de Liège pour différents projets IdO. En partenariat avec « Emergent Leuven », nous avons également organisé un hackathon en Data analytics, où des données de Proximus étaient agrégées avec des données publiques (nombre

d'habitants, nombre de lits dans divers services d'urgence, etc.) en vue de déterminer quels patients envoyer vers quel hôpital en cas de nouvelle attaque terroriste. La solution a ensuite été transmise aux autorités.

#### Accord de coopération avec l'Université de Gand

Proximus et l'UGent ont annoncé leur intention de créer ensemble des projets de recherche dans les domaines des télécoms et de l'ICT. Elles ont par ailleurs l'intention de collaborer dans la recherche doctorale et les travaux de fin d'études en matière d'analyse de Big Data, d'ingénierie des processus, d'intelligence artificielle et d'analyse comportementale.

Elles souhaitent également construire ensemble « l'embassy of ingenuity », véritable vitrine de l'ingéniosité à la belge. Proximus et l'UGent entendent par ailleurs resserrer leurs liens de collaboration afin de rapprocher les entreprises et les universités, en alignant les formations sur les exigences d'un marché du travail en rapide mutation, ancré dans la nouvelle économie digitale d'aujourd'hui et de demain.

A woman with long dark hair in a ponytail, wearing a striped shirt and a dark cardigan, is smiling and looking towards a man. The man has short brown hair, a beard, and glasses, wearing a black t-shirt. They are standing in an office environment, looking at a large screen or whiteboard. The background shows a modern office interior with a door and a light fixture.

Transformer  
notre façon  
de travailler



# Transformer notre façon de travailler

Dans un monde digital qui évolue sans cesse, la réactivité, la centricité client, la mentalité digitale, la mentalité de gagnant et la collaboration au-delà des silos deviennent plus importantes que jamais. Pour relever nos multiples challenges tout en nous adaptant aux changements incessants des conditions de marché, nous devons travailler autrement. Devenir une organisation agile qui encourage ses collaborateurs et ses équipes à fournir aux clients des solutions neuves ou optimisées, de manière simple et rapide. Pour ce faire, notre personnel, notre culture et

notre organisation doivent évoluer en parallèle. Notre réussite et notre résilience passent en effet par l'instauration de la bonne culture, le développement des bonnes compétences et des bonnes attitudes et le déploiement d'une organisation adaptée à nos défis. Le véritable changement n'aura toutefois lieu que si chaque employé adhère à cette vision et la traduit en actions concrètes. Afin que chaque membre de notre organisation adopte cette transformation, nous devons mettre en place une approche intégrée en matière de gestion du changement.



“

Nous avons continué à investir dans le développement et l'engagement de nos collaborateurs, en les incitant à prendre leur développement permanent en main et en encourageant la mobilité interne dans une organisation responsabilisée et flexible.

”

## Miser sur le capital humain

Nous avons continué à investir dans le développement et l'engagement de nos collaborateurs, en les incitant à prendre leur développement permanent en main et en encourageant la mobilité interne dans une organisation responsabilisée et flexible. En 2017, chaque collaborateur de Proximus a suivi en moyenne 19 heures de formation. 1.177 collaborateurs ont changé de fonction. Une occasion unique d'enrichir ses compétences et d'acquérir une nouvelle expérience.

Car l'apprentissage ne se limite pas aux formations. Il passe aussi par le partage et la collaboration, par la découverte de nouveaux horizons, en évoluant au sein de l'organisation ou en participant à des projets.

C'est pourquoi nous avons lancé NewTone, notre toute nouvelle initiative de collaboration. Une plateforme digitale qui change notre façon de collaborer et offre de nouvelles possibilités de croissance et de développement. NewTone offre aux collaborateurs l'opportunité de participer à des projets temporaires parallèlement à leur fonction habituelle. De nombreux collègues ont déjà partagé leurs talents avec d'autres équipes.

Nous avons par ailleurs continué à alimenter notre vivier de talents : 428 nouveaux collègues nous ont rejoints en 2017. Grâce à Cornerstore, notre nouveau site emplois, les candidats peuvent consulter les offres d'emploi et postuler plus facilement chez Proximus.

Dans une entreprise technologique comme Proximus, l'expertise est au cœur de tous les enjeux. Véritables moteurs de croissance, les experts offrent un avantage concurrentiel précieux à notre organisation. Ils nous aident à réaliser notre stratégie Fit for Growth et rester compétitifs sur un marché télécom et ICT en perpétuel mouvement. Chaque année, des experts ont l'opportunité unique de développer leurs compétences générales afin de renforcer leur impact au sein et à l'extérieur de l'entreprise. En 2017, plus de 70 experts ont partagé leur savoir-faire avec d'autres collègues lors de nombreuses sessions TEDX.

## Notre culture au cœur de nos processus

Notre culture imprègne notre façon d'interagir avec nos collègues et nos clients. Elle ne devient tangible qu'au travers de nos actions et de nos comportements. Notre

culture bat au rythme de notre ambition : connecter toutes les personnes et les objets pour que les gens, y compris nos propres collaborateurs, vivent mieux et travaillent plus efficacement. Pour qu'elle se concrétise, nous devons la traduire en comportements individuels.

En 2013, nous avons entamé notre trajet Good to Gold, un parcours essentiel à la réussite de notre stratégie. Depuis 2015, plus de 6.000 collaborateurs ont déjà suivi nos sessions Good to Gold. 1.500 collaborateurs ont participé à une ou plusieurs des 119 sessions Good to Gold organisées en 2017 et dédiées notamment aux concepts Good to Gold, à la mentalité de croissance et au coaching et feed-back. Les retours sont excellents : 83 % des participants se déclarent satisfaits de leur parcours. D'ici fin 2018, 1.000 autres collaborateurs devraient avoir suivi ces formations. L'année 2018 sera par ailleurs une année clé en matière de développement des compétences de leadership. Nous insisterons sur le rôle d'exemple, afin d'inspirer nos leaders et de les encourager à concrétiser, dans leur comportement, les valeurs de Proximus, en étroite collaboration avec leur équipe.

Afin de promouvoir l'amélioration continue dans les équipes opérationnelles sur le terrain, nous continuerons aussi à déployer et ancrer les Good to Gold teams dans toute notre organisation. Fin 2018, 426 équipes seront devenues Good to Gold.

1.177

employés ont changé de job en interne

428

nouvelles personnes engagées

1.500

employés ont suivi la formation Good to Gold en 2017



Afin de rendre notre transformation plus efficace et offrir un meilleur support à nos collaborateurs, nous professionnalisons notre approche en matière de gestion du changement. Après avoir mis sur pied un groupe d'experts et lancé des projets pilotes, nous passerons à la phase de professionnalisation des team leaders. Nous organiserons des formations et mènerons des projets en co-responsabilité, afin de renforcer la capacité de changement des individus et de l'organisation.

## Développer notre ADN digital

En tant que fournisseur de services digitaux, Proximus se doit de proposer à ses collaborateurs les bons outils digitaux. La mentalité «Digital First» doit devenir la nouvelle norme au sein de notre culture.

Nous avons réalisé de belles avancées cette année. Nous avons investi dans des technologies sociales, comme notre nouvel intranet #WAP, afin de favoriser les contacts, trouver simplement des informations et briser les silos. Grâce à Office 365, nous pouvons aussi travailler plus

efficacement, en collaborant de manière digitale et trans-fonctionnelle à l'aide de documents partagés.

L'humain reste néanmoins au centre de nos préoccupations. C'est pourquoi nous avons testé un nouvel environnement de travail. Propice à la collaboration transversale, il tient compte également de besoins spécifiques, notamment en termes de niveau sonore. Dans leurs commentaires, nos employés ont en effet pointé la nécessité de disposer de plusieurs types d'espaces de travail. Au lieu de privilégier l'aspect purement architectural, nous avons appliqué nos valeurs au projet en nous basant, dès le début, sur une approche de collaboration et de co-création. Ainsi, nous avons développé un nouvel environnement de travail sur plusieurs étages, avec plus d'espaces collaboratifs, de zones silencieuses et d'espaces de co-création.

Nous mettons un point d'honneur à accompagner nos collaborateurs dans cette transformation digitale. Nous avons prévu des formations qui favorisent l'adoption de nos outils digitaux, avec des cours d'informatique de base pour la majorité de nos collaborateurs et des trajets digitaux plus approfondis pour les spécialistes en données, marketing et sécurité.



## Changer notre façon de travailler

Notre projet Fibre est un bel exemple de transformation de nos méthodes de travail. À ce titre, il est devenu un modèle à suivre pour nos futurs projets. En faisant appel à des équipes locales autogérées, nous avons véritablement réinventé nos techniques de pose de réseaux, de marketing, de vente et de fourniture de services aux clients. Nous avons également changé notre façon de collaborer avec nos partenaires. Et surtout : nous avons brisé les silos entre les divisions.

Nous ne pourrions réaliser nos ambitions qu'en faisant appel à des équipes régionales, interfonctionnelles, dédiées et localisées au même endroit. C'est aussi la meilleure façon, pour notre personnel, de s'habituer plus rapidement à la nouvelle façon de travailler. Ces

équipes prennent leurs responsabilités. Elles disposent des bons outils pour prendre des décisions en toute autonomie et optimiser le déploiement selon le contexte local. Travailler avec des équipes locales fait aussi appel à notre agilité et notre capacité à collaborer avec des partenaires externes (pouvoirs publics pour les permis, etc.). Parallèlement, nous simplifions et standardisons en continu nos processus pour offrir à court terme une expérience client au moins équivalente au cuivre. À moyen et long terme, nous ferons la différence en offrant une expérience premium sur fibre.

Les équipes Fibre locales sont un bel exemple d'agilité dans l'esprit Good to Gold. Elles nous permettent de nous adapter rapidement aux changements autour de nous. C'est en passant de la responsabilité à la responsabilisation que nous pourrions garantir le succès de Proximus et de nos clients.



**Stefaan  
Van Impe**  
membre  
d'une équipe locale

Les équipes Fibre locales sont un bel exemple de notre nouvelle façon de travailler. Des équipes locales autogérées peuvent répondre de manière flexible aux changements externes grâce à une collaboration plus étroite avec nos partenaires, l'intégration de Data analytics avancées dans le processus décisionnel et la simplification des processus.





Une société  
digitale  
durable

# Une société digitale durable

Employeur de référence en Belgique, Proximus assume pleinement sa responsabilité sociétale d'entreprise. Les télécoms sont le cœur battant de la société digitale. Voilà pourquoi nous jouons un rôle prépondérant dans l'émergence d'une Belgique meilleure.

Parce que nous connectons toutes les personnes et les objets, nous avons une incidence significative sur l'économie du pays et les citoyens. Nous voulons que tous les gens, sans exception, vivent mieux et travaillent plus efficacement. Au-delà de notre valeur économique en tant qu'important employeur et contribuable, nous sponsorisons également de nombreux événements sportifs, musicaux et culturels majeurs tout au long de l'année.

Fidèles à cet engagement et à notre stratégie en matière de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE), nous suivons de près la société et son futur. Nous poursuivons nos initiatives en faveur de l'environnement ainsi que nos projets à destination des communautés et continuons à soutenir l'acquisition de compétences digitales dans une société inclusive.

Nous sommes fiers de nos réalisations en matière de RSE, car elles comptent pour nous tous !

## Nous nous engageons pour une Belgique prospère

En tant qu'entreprise profondément enracinée en Belgique et employeur et investisseur majeur du pays, nous apportons une contribution considérable à la Belgique. Nous réinvestissons nos bénéfices afin de développer l'infrastructure digitale en Belgique. Nous redistribuons l'intégralité de notre cash-flow libre à nos actionnaires. Nous versons 1,53 milliard EUR de taxes directes et indirectes et de cotisations ONSS.

Nos investissements en infrastructure ont pour but de stimuler l'économie digitale en fournissant un accès large bande à tous. Actuellement, 99,85 % de la population accède à des débits de l'ordre de 1 Mbps sur le réseau Proximus. Parallèlement, plus de 360.000 personnes bénéficient d'un tarif social pour des motifs sociaux ou humanitaires. Nous développons également la nouvelle économie en favorisant des écosystèmes, partenariats et fusions et acquisitions solides pour concevoir de nouvelles solutions et plateformes créant de la valeur locale.

Moteur de l'innovation en Belgique, Proximus applique une stratégie de recrutement visant à attirer et développer les compétences digitales nécessaires à une nouvelle croissance afin de garantir notre employabilité future.

Important distributeur média en Belgique et fournisseur d'une plateforme solide de contenu local, nous investissons massivement dans les médias et la culture. Nous étions le troisième plus gros annonceur du pays. Nous encourageons les coproductions belges et partageons les droits de diffusion d'événements sportifs (football et cyclisme) avec des médias locaux. Nous sommes fiers, par ailleurs, de sponsoriser activement des sports locaux : le football avec le Sporting Club d'Anderlecht, le Sporting Charleroi et le Club de Bruges, le cyclisme avec Flanders Classics et le Proximus Cycling Challenge, ainsi que le basket-ball avec le Spirou Charleroi. Nous sponsorisons également plusieurs événements musicaux et culturels de premier plan : Bozar, la Chapelle musicale Reine Élisabeth, Werchter, Les Ardentes, Dour et Pukkelpop.

Nous nous engageons aussi à traiter les questions sociétales clés en intégrant de manière structurelle nos principes RSE dans chacun de nos actes, afin que nous puissions tous vivre dans un monde plus durable, plus inclusif et plus sûr.



# Yasmina

demandeuse d'emploi  
a participé à l'initiative  
Digitalent



Trouver un job  
intéressant n'est pas  
toujours facile. Grâce  
à l'initiative Digitalent,  
j'ai reçu l'opportunité  
de développer des  
compétences digitales qui  
sont fort demandées sur le  
marché de l'emploi.



## Environnement : une entreprise neutre en carbone

Nous sommes bien partis pour respecter les engagements souscrits en prologue à la COP21, la Conférence de Paris sur le Climat.

Depuis 2016, Proximus est une entreprise neutre en carbone. Nous avons réduit nos émissions de carbone au niveau du Groupe pour la 7e année consécutive et nous compensons les émissions que nous ne pouvons réduire.

Proximus a reçu le CDP Climate Leadership Award pour la cinquième année consécutive.

Nous sommes parvenus à réduire notre empreinte carbone dans plusieurs grands domaines.

Le premier concerne la mobilité de notre personnel : nos collaborateurs optent pour des plans de mobilité verts, qui favorisent les transports en commun et incluent, pour la première fois, la possibilité d'obtenir un vélo en leasing.

Nous menons par ailleurs des projets d'efficacité énergétique pour nos réseaux, nos datacenters, nos immeubles

administratifs et nos transports. Nous tirons l'essentiel de notre électricité de sources d'énergie renouvelable.

De plus, la plus grande partie de nos déchets sont recyclés et nous aidons également nos clients à réduire leur empreinte carbone grâce à nos produits et services.

Enfin, nous avons atteint le cap des 115.000 vieux GSM récupérés dans les écoles, en collaboration avec notre partenaire GoodPlanet Belgium.

## Éducation et formation

Soucieuse de responsabiliser les jeunes et de parfaire leurs connaissances, la Proximus Foundation soutient les demandeurs d'emploi via les nouvelles technologies avec l'ambition d'aider les jeunes à réaliser leurs rêves.

### Digitalent

Parmi ses initiatives, le projet Digitalent immerge de jeunes demandeurs d'emploi peu qualifiés dans le monde de l'ICT. En 2017, nous avons formé 58 personnes. Au total, nous avons organisé des sessions de formation dans 6 villes belges. Un projet couronné de succès : 35 % des participants suivent une formation qualifiante, 35 %



ont trouvé un emploi et l'un d'entre eux a même créé sa propre entreprise.

### Un internet plus sûr

Le programme Safer Internet a permis à nos collaborateurs, en partenariat avec Child Focus, de former environ 11.000 élèves en 2017. Objectif : leur apprendre à surfer sur internet et à utiliser les médias sociaux en toute sécurité. Deux fois par an, plus ou moins 150 collaborateurs de Proximus font le choix de se rendre dans des classes de cinquième et de sixième primaire pour promouvoir une utilisation sûre d'internet. Depuis le début du projet, plus de 77.000 élèves ont été formés.

### Stages de transition

En 2014, Proximus a commencé à proposer des stages de transition. Lancé par le VDAB, le Forem et Actiris, ce projet fédéral cible les demandeurs d'emploi peu scolarisés. Depuis 2015, Proximus propose ces stages de transition à quelque 100 demandeurs d'emploi par an. La durée d'un stage de transition est de 3 mois en Flandre et de 3 à 6 mois à Bruxelles et en Wallonie.

### Technobel

Technobel a débuté en 2011 en tant que partenariat entre le Forem et Proximus. Il propose des formations ICT aux personnes sans emploi, aux enseignants, étudiants et professionnels. Chaque année plus de 100.000 heures de formations sont réalisées.

## Communauté

Nos technologies évoluent et font aussi la différence pour les communautés qui ont besoin de solutions spécifiques pour vivre mieux.

Proximus aide activement les enfants atteints d'une longue maladie, les personnes porteuses de handicap et les personnes défavorisées.

### Programme Bednet et Take-off

En 2017, le programme Bednet et Take-off a permis à plus de 600 enfants atteints d'une longue maladie de rester en contact avec leur classe et de suivre les cours.

### Programme People with disabilities

Le programme People with disabilities nous permet de tester en permanence l'accessibilité de tous les appareils de notre gamme. Ce programme aide et renforce les progrès réalisés en permanence par les fabricants.

77.000

élèves ont été formés

600

enfants atteints d'une longue maladie restent en contact avec leurs camarades de classe



**Société digitale durable**

**Pour plus d'information sur notre rôle dans la société, lisez le rapport complet.**

➤ [téléchargez ici le rapport Société digitale durable](#)