



**Document de référence 2015
incluant le rapport financier annuel**

NRJ GROUP
Document de référence 2015 incluant le rapport financier annuel



Conformément à l'article 212-13 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers,
le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 31 mars 2016
Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note
d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.
Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

SOMMAIRE

Introduction	05
Contenu du présent document	05
Communication financière	05
Tables de concordance	06
- Règlement européen	06
- Rapport financier annuel	09
- Rapport de gestion	10
- Informations RSE	11
- Documents complémentaires	13
1 Personnes responsables et Commissaires aux Comptes	14
1.1 Responsable du document de référence	14
1.2 Attestation du Responsable du document de référence	14
1.3 Commissaires aux Comptes	15
1.3.1 Mandats	15
1.3.2 Honoraires	15
1.4 Documents incorporés par référence	16
2 Présentation du Groupe	17
2.1 Histoire et évolution	17
2.2 Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 2015	18
2.3 Chiffres clés	19
2.3.1 Informations financières historiques sélectionnées	19
2.3.2 Informations financières intermédiaires	20
2.4 Activité	21
2.4.1 Présentation des métiers et de leurs marchés	21
2.4.2 Evénements exceptionnels ayant affecté ces marchés	26
3 Activité de l'exercice	27
3.1 Informations sur le Groupe	27
3.1.1 Résultats des activités du Groupe	27
3.1.2 Investissements et financement	38
3.1.3 Evolution récente et perspectives	40
3.1.4 Recherche et développement	40
3.1.5 Filiales importantes	41
3.1.6 Propriétés immobilières	41

3.2 Information sur la société NRJ GROUP	42
3.2.1 Situation et activité de NRJ GROUP au cours de l'exercice écoulé et résultats chiffrés de l'exercice	42
3.2.2 Evolution récente et perspectives	45
3.2.3 Recherche et développement	45
3.2.4 Dépenses de nature somptuaire	46
3.2.5 Evolution des participations	46
3.2.6 Information sur les délais de paiement	46
4 Facteurs de risques et assurances	47
4.1 Risques liés à l'activité de la société	47
4.1.1 Risques liés à l'environnement économique et à la position concurrentielle	47
4.1.2 Risques liés au modèle économique	49
4.1.3 Risque relatif à l'évolution des prévisions d'activité	51
4.1.4 Autres risques de nature économique	51
4.2 Risques opérationnels, industriels et techniques	52
4.2.1 Risques liés à la production et à la diffusion d'un signal radio	52
4.2.2 Risques liés à la production et à la diffusion d'une chaîne de télévision numérique	53
4.2.3 Risques liés à la diffusion de la publicité	54
4.2.4 Risques liés aux systèmes d'information	54
4.2.5 Dépendance vis-à-vis de fournisseurs	55
4.2.6 Risques liés à l'organisation d'événements et de spectacles	55
4.3 Risques environnementaux	56
4.3.1 Exposition aux champs électromagnétiques	56
4.3.2 Autres mesures de protection des sites et des salariés	57
4.3.3 Autres enjeux environnementaux	57
4.4 Risques juridiques	57
4.4.1 Risques liés à la réglementation	57
4.4.2 Risques liés aux droits de propriété intellectuelle	63
4.4.3 Risques liés à la qualité d'éditeur de contenus	63
4.4.4 Risques liés à des litiges et aux procédures judiciaires et d'arbitrage	64
4.5 Risques financiers	64
4.6 Assurances et couverture des risques du Groupe	64
4.6.1 Dommages aux biens et pertes d'exploitation	64
4.6.2 Responsabilité civile	64
4.6.3 Responsabilité civile des dirigeants	64
4.6.4 Autres risques assurés	65
4.6.5 Assurances des filiales à l'international	65
5 Responsabilité sociétale, sociale et environnementale de l'Entreprise	66
5.1 Introduction : La gouvernance et les parties prenantes du Groupe	68
5.2 Engagement sociétal	70
5.3 Performance sociale	76
5.4 Performance environnementale	84
5.5 Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	90

6 Gouvernement d'entreprise	93
6.1 Conseil d'administration	93
6.1.1 Mode d'exercice de la Direction Générale	93
6.1.2 Composition du Conseil d'administration, mandats et fonctions des administrateurs en exercice	93
6.1.3 Censeur	96
6.1.4 Nominations, renouvellements et ratification de cooptations	96
6.2 Rémunérations	97
6.2.1 Rémunérations versées et options / actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux	97
6.2.2 Jetons de présence et autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants	98
6.2.3 Options de souscription ou d'achats d'actions / actions de performance	99
6.3 Informations complémentaires concernant les administrateurs	99
6.3.1 Absence de condamnation pour fraude, d'association à une faillite ou d'incrimination et /ou sanction publique	99
6.3.2 Conflits d'intérêts	99
6.3.3 Opérations avec des apparentés	99
6.3.4 Autres informations	99
6.4 Rapport du Président du Conseil d'administration sur la composition du conseil, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	100
6.4.1 Gouvernance d'entreprise	100
6.4.2 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	108
6.5 Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration	119
7 Informations générales concernant la société NRJ GROUP et son capital	120
7.1 Statuts et fonctionnement	120
7.2 Capital et droits de vote	124
7.2.1 Capital	124
7.2.2 Délégations en matière d'augmentation du capital et autres autorisations	125
7.2.3 Capital potentiel	125
7.2.4 Droits de vote	126
7.2.5 Répartition du capital et des droits de vote	126
7.2.6 Rachat d'actions	131
7.2.7 Nantissement d'actions inscrites au nominatif pur	133
7.3 Marché du titre NRJ GROUP	133
7.3.1 Bourse et évolution du titre	133
7.3.2 Volumes traités et évolution des cours de l'action depuis 18 mois	133
7.3.3 Performance boursière sur 5 exercices	134
7.4 Dividendes	134
7.4.1 Dividendes versés au titre des exercices précédents	134
7.4.2 Politique de distribution de dividendes	134
8 Comptes consolidés de NRJ GROUP au 31 décembre 2015	135
8.1 Etat de la situation financière consolidée	136
8.2 Compte de résultat consolidé	137
8.3 Etat du résultat global consolidé	138
8.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés	139
8.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés	140
8.6 Notes annexes aux comptes consolidés	141
8.7 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	188

9 Comptes annuels de NRJ GROUP au 31 décembre 2015	189
9.1 Bilan	190
9.2 Compte de résultat	191
9.3 Tableau de flux de trésorerie	193
9.4 Annexe aux comptes annuels	194
9.5 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	213
9.6 Résultats financiers de la Société au cours des 5 derniers exercices	214
10 Assemblée Générale Mixte du 19 mai 2016	215
10.1 Ordre du jour	215
10.2 Présentation des résolutions	216
10.3 Projet de résolutions	222
10.4 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	232
10.5 Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction de capital	234
10.6 Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires et diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription	235
10.7 Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires et et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	237
10.8 Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au bénéfice des membres du personnel et/ou des mandataires sociaux	238
10.9 Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission de diverses valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription	239

INTRODUCTION

CONTENU DU PRESENT DOCUMENT

- ♦ Eléments du document de référence
- ♦ Eléments du rapport financier annuel
- ♦ Eléments du rapport de gestion
- ♦ Rapport du Président du Conseil d'administration sur la composition du Conseil, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques
- ♦ Autres informations réglementaires AMF : Honoraires des Commissaires aux Comptes, descriptif du programme de rachat d'actions.

COMMUNICATION FINANCIERE

Documents accessibles au public

Les statuts, procès-verbaux des Assemblées Générales, rapports des Commissaires aux Comptes et autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social de la Société.

Les informations réglementées et autres informations récurrentes communiquées au public sont disponibles sur le site internet du Groupe : www.nrjgroup.fr. Par ailleurs, certaines informations réglementées sont disponibles sur le site : www.info-financiere.fr.

TABLES DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du présent rapport annuel enregistré comme document de référence, la table de concordance présentée ci-dessous permet d'identifier les principales informations prévues par l'Annexe 1 du Règlement « Européen » n° 809/2004 pris en application de la Directive 2003-1971/CE.
(na : non applicable)

Rubriques de l'annexe 1 du Règlement « Européen » n° 809/2004	Page
1 - Personnes responsables	
1.1- Nom et fonction des personnes responsables -----	14
1.2- Attestation des personnes responsables -----	14
2 - Contrôleurs légaux des comptes	
2.1- Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes -----	15
2.2- Situation des mandats des contrôleurs légaux des comptes -----	15
3 - Informations financières sélectionnées	
3.1- Informations financières historiques -----	19-20
3.2- Informations financières intermédiaires -----	20
4 - Facteurs de risque -----	47-65
5 - Informations concernant l'émetteur	
5.1- Histoire et évolution de la Société -----	17
5.1.1- Dénomination sociale et nom commercial -----	120
5.1.2- Lieu et numéro d'inscription au Registre du Commerce et des Sociétés -----	120
5.1.3- Date de constitution et durée de la Société-----	120
5.1.4- Siège social, forme juridique et législation applicable-----	120
5.1.5- Evénements importants dans le développement des activités de la Société -----	17,21-37,142
5.2- Investissements -----	38
5.2.1- Principaux investissements des exercices 2014 et 2015 -----	38,139,151-153
5.2.2- Principaux investissements en cours-----	40
5.2.3- Principaux investissements futurs-----	40
6 - Aperçu des activités	
6.1- Principales activités -----	21-25
6.1.1- Nature des opérations effectuées par la Société -----	21-25
6.1.2- Nouvelles activités développées par la Société -----	21-25,40-41
6.2- Principaux marchés -----	21-25
6.3- Evénements exceptionnels-----	26
6.4- Dépendance éventuelle -----	47-64,173-174
6.5- Eléments sur lesquels sont fondées les déclarations de la Société concernant sa position concurrentielle	21-33,47-49
7 - Organigramme	
7.1- Description sommaire du Groupe-----	18-19
7.2- Liste des filiales importantes de la Société -----	18,41,185-187
8 - Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1- Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées -----	41,153
8.2- Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles -----	56-57
9 - Examen de la situation financière et du résultat	
9.1- Situation financière -----	39-40,135-187
9.2- Résultat d'exploitation -----	34-37,135-187
9.2.1- Facteurs ayant une influence sur le revenu d'exploitation de la Société -----	47-55
9.2.2- Changements importants du Chiffre d'affaires net ou des produits nets -----	34-37
9.2.3- Stratégies ou facteurs ayant ou pouvant influencer sensiblement les opérations de la Société -----	47-55

10 - Trésorerie et capitaux

10.1- Informations sur les capitaux de la Société (à court terme et à long terme) -----	40,124-134,140,175-176
10.2- Source et montant des flux de trésorerie-----	38,139,193
10.3- Conditions d'emprunt et structure de financement -----	168-169,173
10.4- Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société-----	na
10.5- Sources de financement attendues-----	38-39,139,193

11 - Recherche et développement, brevets et licences -----	40-41,45
---	-----------------

12 - Information sur les tendances

12.1- Tendances récentes-----	40,45
12.2- Eléments susceptibles d'influencer sensiblement les perspectives -----	40

13 - Prévisions ou estimations du bénéfice -----	na
---	-----------

13.1-Principales hypothèses -----	na
13.2- Rapport des Commissaires aux comptes -----	na

14 - Organes d'administration et direction générale

14.1- Renseignements relatifs aux organes d'administration et à la direction générale -----	93-96
14.2- Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la direction générale-----	99,104,165

15 - Rémunérations et avantages

15.1- Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par la Société et ses filiales-----	97-98,107,165
15.2- Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par la Société ou ses filiales aux fins de versement de pensions, retraites ou d'autres avantages -----	164-165

16 - Fonctionnement des organes d'administration et de direction

16.1- Date d'expiration des mandats actuels des organes d'administration et de direction -----	93-96
16.2- Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction -----	99
16.3- Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations -----	105-107
16.4- Conformité au régime de Gouvernement d'entreprise en vigueur en France-----	100

17 - Salariés

17.1- Nombres de salariés -----	76,163,211
17.2- Participation et stock-options-----	93-97,99,108,128,165,203
17.3- Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société-----	na

18 - Principaux actionnaires

18.1- Actionnaires détenant plus de 5% du capital social ou des droits de vote -----	127-128
18.2- Existence de droits de vote différents-----	122-123,126
18.3- Contrôle de la Société -----	126-127
18.4- Accord connu de la Société dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle-----	128-131

19 - Opérations avec des apparentés -----	99,165,179,232-233
--	---------------------------

20 - Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société

20.1- Informations financières historiques-----	19-20
20.2- Information financières pro forma -----	na
20.3- Etats financiers -----	135-212
20.4- Vérification des informations financières historiques annuelles -----	188,213
20.4.1- Déclaration ou rapport attestant la vérification des informations -----	14,188,213
20.4.2- Autres informations vérifiées par les Contrôleurs légaux-----	90-92,232-239
20.4.3- Informations financières non vérifiées -----	na
20.5- Date des dernières informations financières -----	31 décembre 2015
20.6- Informations financières intermédiaires et autres -----	na

20.6.1- Informations financières non vérifiées depuis leur publication -----	na
20.6.2- Informations financières intermédiaires concernant les premiers mois du nouvel exercice -----	na
20.7- Politique de distribution des dividendes -----	134
20.7.1- Montant du dividende par action et comparaison éventuelle -----	134,214
20.8- Procédures judiciaires et d'arbitrage -----	64,166,204
20.9- Changement significatif de la situation financière ou commerciale -----	na

21 - Informations complémentaires

21.1- Capital social -----	124-128
21.1.1- Capital souscrit -----	124-128
21.1.2- Actions non représentatives du capital -----	na
21.1.3- Actions propres -----	131-132,175-176,203
21.1.4- Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription -----	125
21.1.5- Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital -----	na
21.1.6- Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option -----	na
21.1.7- Tableau d'évolution du capital -----	124
21.2- Acte constitutif et statuts -----	120-123
21.2.1- Objet social -----	120
21.2.2- Règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités -----	103-107
21.2.3- Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions -----	122,126
21.2.4- Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires -----	122,129
21.2.5- Assemblée Générale -----	122
21.2.6- Dispositions relatives au changement de contrôle -----	128-129
21.2.7- Franchissement de seuils -----	122,128
21.2.8- Conditions plus strictes que la loi régissant les modifications du capital -----	na

22 - Contrats importants ----- na

23 - Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts ----- 90-92

23.1- Déclaration ou rapport d'expert -----	90-92
23.2- Attestation en provenance d'une tierce partie -----	na

24 - Documents accessibles au public ----- 5

25 - Informations sur les participations ----- 18,41,185-187

Afin de faciliter la lecture du présent document, les tables de concordance ci-après permettent d'identifier, dans le présent Document de Référence :

- les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L 451-1-2 du Code Monétaire et Financier et 222-3 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers,
- les informations qui constituent le rapport de gestion au sens des articles L 225-100 et L 232-1 du Code de commerce,
- les informations RSE (indicateurs Grenelle II).

Il est également indiqué les chapitres correspondant à des informations dites « informations réglementées » au sens de l'article 221-1 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers.

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

1. COMPTES SOCIAUX----- Chapitre 9

2. COMPTES CONSOLIDES ----- Chapitre 8

3. RAPPORT DE GESTION (AU SENS DU CODE MONETAIRE ET FINANCIER)

3.1 INFORMATIONS CONTENUES AUX ARTICLES L 225-100 et L 225-100-2 DU CODE DE COMMERCE

- Analyse de l'évolution des affaires ----- Chapitres 2.4 et 3
- Analyse des résultats ----- Chapitre 3
- Analyse de la situation financière----- Chapitre 3
- Principaux risques et incertitudes----- Chapitre 4
- Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital----- Chapitre 7.2.2

3.2 INFORMATIONS CONTENUES A L'ARTICLE L 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE

- Eléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique ----- Chapitre 7.2.5

3.3 INFORMATIONS CONTENUES A L'ARTICLE L 225-211 DU CODE DE COMMERCE

- Rachats par la Société de ses propres actions ----- Chapitre 7.2.6

4. DECLARATION DES PERSONNES PHYSIQUES QUI ASSUMENT LA RESPONSABILITE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL-----Chapitre 1.2

5. RAPPORTS DES CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX ET LES COMPTES CONSOLIDES -----Chapitres 9.5 et 8.7

RAPPORT DE GESTION

1. ACTIVITE----- Chapitres 2.4 et 3

- Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé----- Chapitres 2.4 et 3
- Résultat de cette activité----- Chapitre 3
- Progrès réalisés ou difficultés rencontrées----- Chapitres 2.4 et 3
- Activité en matière de recherche et développement-----Chapitres 3.1.4 et 3.2.3
- Evolution prévisible de la situation de la Société et perspectives d'avenir -----Chapitres 3.1.3 et 3.2.2
- Evènements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le présent document a été établi -----Chapitres 3.1.3 et 3.2.2
- Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière de la Société ----- Chapitres 2.4 et 3
- Description des principaux risques et incertitudes ----- Chapitre 4
- Activité par branche d'activité-----Chapitres 2.4.1 et 3.1.1
- Prises de participations significatives dans des sociétés-----Chapitres 3.1.1 et 3.2.5
- Informations sur les délais de paiement ----- Chapitre 3.2.6
- Charges non déductibles fiscalement ----- Chapitre 3.2.4

2. RSE – RESPONSABILITE SOCIETALE, SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE DE L'ENTREPRISE ----- Chapitre 5

- Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ----- Chapitre 5

3. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE----- Chapitre 6

- Organe choisi pour exercer la Direction Générale de la Société (si le mode de Direction est modifié)----- N/A
- Liste des mandats ou fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux - Chapitre 6.1.2
- Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres----- Chapitre 7.2.5
- Rémunérations et avantages de toute nature de chacun des mandataires sociaux -----Chapitre 6.2
- Conventions visées aux articles L. 225-38 et L. 225-102-1 dernier alinéa du Code de commerce ----- Chapitres 10.2 et 10.4

4. CAPITAL ET ACTIONNARIAT ----- Chapitre 7

- Compte rendu de l'état de la participation des salariés (et éventuellement des dirigeants), des opérations au titre des options d'achat ou de souscription d'actions réservées au personnel salarié et aux dirigeants, des opérations réalisées au titre de l'attribution d'actions gratuites au personnel salarié et aux dirigeants-----Chapitres 6.2.1, 6.2.3 et 7.2.5
- Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées ----- N/A
- Renseignements relatifs à la répartition du capital social----- Chapitre 7.2.5
- Indications prévues à l'article L. 225-211 du Code de commerce en cas d'opérations effectuées par la Société sur ses propres actions ----- Chapitre 7.2.6
- Informations prévues à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique ----- Chapitre 7.2.5
- Accords d'actionnaires portant sur des titres composant le capital de la Société (mention des engagements de conservation – Loi Dutreil)----- Chapitre 7.2.5

5. DIVERS

- Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices----- Chapitre 7.4.1
- Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices -----Chapitre 9.6
- Tableau et rapport sur les délégations en matière d'augmentation de capital ----- Chapitres 7.2.2, 10.6, 10.7 et 10.8, 10.9

INFORMATIONS RSE - Décret N°2012-557 du 24 avril 2012 (Article 225 de la Loi Grenelle II) ¹

INDICATEURS SOCIETAUX		Périmètre de traitement de l'indicateur	Référence DDR
Impact territorial, économique et social de l'activité de la société	En matière d'emploi et de développement régional	France	5.2.2
	Sur les populations riveraines ou locales	France	5.2.2
Relations avec les parties prenantes	Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	France	5.2.1 - 5.2.5
	Les actions de partenariat ou de mécénat	France	5.2.3
Sous-traitance et fournisseurs	La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	France	5.2.5
	L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	France	5.2.5
Loyauté des pratiques	Les actions engagées pour prévenir la corruption	France	5.2.6
	Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	France	5.2.1.5
	Les autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	France	5.2.6

INDICATEURS SOCIAUX		Périmètre de traitement de l'indicateur	Référence DDR
Emploi	L'effectif total et par zone géographique	France et international	5.3.1.1
	La répartition de l'effectif par âge	France, Belgique, Allemagne	5.3.1.2
	La répartition de l'effectif par sexe	France, Belgique, Allemagne	5.3.7.2
	Les embauches et les licenciements	France, Belgique, Allemagne	5.3.1.4
	Les rémunérations et leur évolution	France, Belgique, Allemagne	5.3.2
Organisation du travail	L'organisation du temps de travail	France, Belgique, Allemagne	5.3.3
	Répartition des effectifs par type de contrat	France, Belgique, Allemagne	5.3.1.3
	L'absentéisme	France, Belgique, Allemagne	5.3.3.2
Relations sociales	L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	France, Belgique, Allemagne	5.3.4.1
	Le bilan des accords collectifs	France (NA en Belgique et en Allemagne)	5.3.4.2
Santé et sécurité	Les conditions de santé et de sécurité au travail	France, Belgique, Allemagne	5.3.5
	Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	France (NA en Belgique et en Allemagne)	5.3.4.2
	Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	France, Belgique, Allemagne	5.3.5.2

NA = Non applicable ; NC = Non communiqué ; NS = Non significatif ; DDR = Document de Référence

¹ Sauf mention contraire, les données publiées cette année concernent le périmètre de la France, de la Belgique et de l'Allemagne. Le Groupe a initié en 2014 un reporting des données RSE au niveau international et l'a déployé en 2015 en Belgique et en Allemagne sur les indicateurs sociaux et environnementaux. Il continuera à étendre le périmètre de la publication RSE au cours des prochains exercices

INDICATEURS SOCIAUX (suite)		Périmètre de traitement de l'indicateur	Référence DDR
Formation	Les politiques mises en œuvre en matière de formation	France, Belgique, Allemagne	5.3.6.2
	Le nombre total d'heures de formation	France, Belgique, Allemagne	5.3.6.2.
Egalité de traitement	Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	France, Belgique, Allemagne	5.3.7.2
	Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	France, Belgique, Allemagne	5.3.7.3
	La politique de lutte contre les discriminations	France	5.3.7.1
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail relatives :	au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	France, Belgique, Allemagne	5.3.7.4
	à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	France, Belgique, Allemagne	5.3.7.4
	à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	France, Belgique, Allemagne	5.3.7.4
	à l'abolition effective du travail des enfants	France, Belgique, Allemagne	5.3.7.4

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX		Périmètre de traitement de l'indicateur	Référence DDR
Politique générale	L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	France	5.4
	Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	NS, compte tenu de l'activité du Groupe	-
	Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	NS, compte tenu de l'activité du Groupe	-
	Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours	NA, compte tenu de l'activité du Groupe	-
Pollution et gestion des déchets	Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	NA, compte tenu de l'activité du Groupe	-
	Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	France, Allemagne, Belgique	5.4.2
	La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	France, Belgique	5.4.1
Utilisation durable des ressources	La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	France, Allemagne, Belgique	5.4.3
	La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	France, Allemagne, Belgique	5.4.2
	La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	France, Allemagne, Belgique	5.4.4 à 5.4.6
	L'utilisation des sols	NA, compte tenu de l'activité du Groupe	-
Changement climatique	Les rejets de gaz à effet de serre	France, Allemagne, Belgique	5.4.7
	L'adaptation aux conséquences du changement climatique	NA, compte tenu de l'activité du Groupe	-
Protection de la biodiversité	Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	NS. Seule l'activité de towerCast pourrait éventuellement être concernée par ce point.	-

NA = Non applicable ; NC = Non communiqué ; NS = Non significatif ; DDR = Document de Référence

¹ Sauf mention contraire, les données publiées cette année concernent le périmètre de la France, de la Belgique et de l'Allemagne. Le Groupe a initié en 2014 un reporting des données RSE au niveau international et l'a déployé en 2015 en Belgique et en Allemagne sur les indicateurs sociaux et environnementaux. Il continuera à étendre le périmètre de la publication RSE au cours des prochains exercices

DOCUMENTS COMPLEMENTAIRES

La liste ci-dessous permet d'identifier, dans le document de référence, les informations dont l'inclusion emporte dispense de diffusion séparée.

COMMUNICATION RELATIVE AUX HONORAIRES DES CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES	----- Chapitre 1.3.2
RAPPORT DU PRESIDENT SUR LE CONTROLE INTERNE ET LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	---Chapitre 6.4
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT SUR LE CONTROLE INTERNE ET LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	-----Chapitre 6.5
DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS	----- Chapitre 7.2.6

1 PERSONNES RESPONSABLES ET COMMISSAIRES AUX COMPTES

1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

Nom et fonction de la personne qui assume la responsabilité du document

Jean-Paul BAUDECROUX
Président Directeur Général

1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

Attestation du Responsable

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant aux chapitres 2, 3, 4 et 7 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des sociétés comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence.

Les informations financières pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant aux chapitres 8 et 9 du présent document de référence.

Fait à Paris, le 31 mars 2016

Jean-Paul BAUDECROUX
Président Directeur Général

Responsable de l'information

Jean-François MOINARD
Directeur Délégué Finances et Activités Internationales
Téléphone : 01 40 71 41 61

Commissaires aux Comptes titulaires

Deloitte & Associés
Olivier BROISSAND
185, avenue Charles de Gaulle
92200 Neuilly-sur-Seine

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard BEJOT
63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

1.3 COMMISSAIRES AUX COMPTES

1.3.1 MANDATS

Commissaires aux Comptes titulaires

	Date de début du premier mandat	Date de fin de mandat
Deloitte & Associés 185, avenue Charles de Gaulle 92200 Neuilly sur Seine Représenté par Olivier BROISSAND	27 février 2003	Assemblée Générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
PricewaterhouseCoopers Audit 63, rue de Villiers 92200 Neuilly sur Seine Représenté par Richard BEJOT	28 mai 2009	Assemblée Générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Deloitte & Associés et PricewaterhouseCoopers Audit sont membres de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

Commissaires aux Comptes suppléants

	Date de début du premier mandat	Date de fin de mandat
BEAS 7-9, villa Houssay 92200 Neuilly sur Seine	27 février 2003	Assemblée Générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
Jean-Christophe GEORGHIU 63, rue de Villiers 92200 Neuilly sur Seine	20 mai 2015	Assemblée Générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

BEAS et Monsieur Jean-Christophe GEORGHIU sont membres de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

1.3.2 HONORAIRES

Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par NRJ GROUP et ses filiales au titre des exercices 2015 et 2014 (hors taxes et hors frais) :

	Deloitte & Associés				PricewaterhouseCoopers Audit			
	Montant		%		Montant		%	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes annuels et consolidés								
- NRJ GROUP	94	101	31%	32%	120	106	38%	20%
- Filiales intégrées globalement	194	188	62%	60%	195	208	62%	40%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
- NRJ GROUP	20	18	7%	6%		190		37%
- Filiales intégrées globalement		5		2%		16		3%
Sous-total	308	312	100%	100%	315	520	100%	100%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
- Juridique, fiscal, social								
- Autres								
Sous-total								
TOTAL	308	312	100%	100%	315	520	100%	100%

1.4 DOCUMENTS INCORPORES PAR REFERENCE

Conformément à l'article 28 du règlement européen n°809/2004 du 29 avril 2004, le présent document de référence incorpore par référence les informations suivantes auxquelles le lecteur est invité à se reporter :

- ♦ Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 : les comptes consolidés et annuels ainsi que les rapports des Commissaires aux Comptes y afférents figurant dans le document de référence déposé le 28 mars 2014 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (N°D.14-0232), respectivement aux pages 114 à 167 et 168 à 192.
- ♦ Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 : les comptes consolidés et annuels ainsi que les rapports des Commissaires aux Comptes y afférents figurant dans le document de référence déposé le 30 mars 2015 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (N°D.15-0234), respectivement aux pages 124 à 183 et 184 à 207.

2 PRESENTATION DU GROUPE

2.1 HISTOIRE ET EVOLUTION

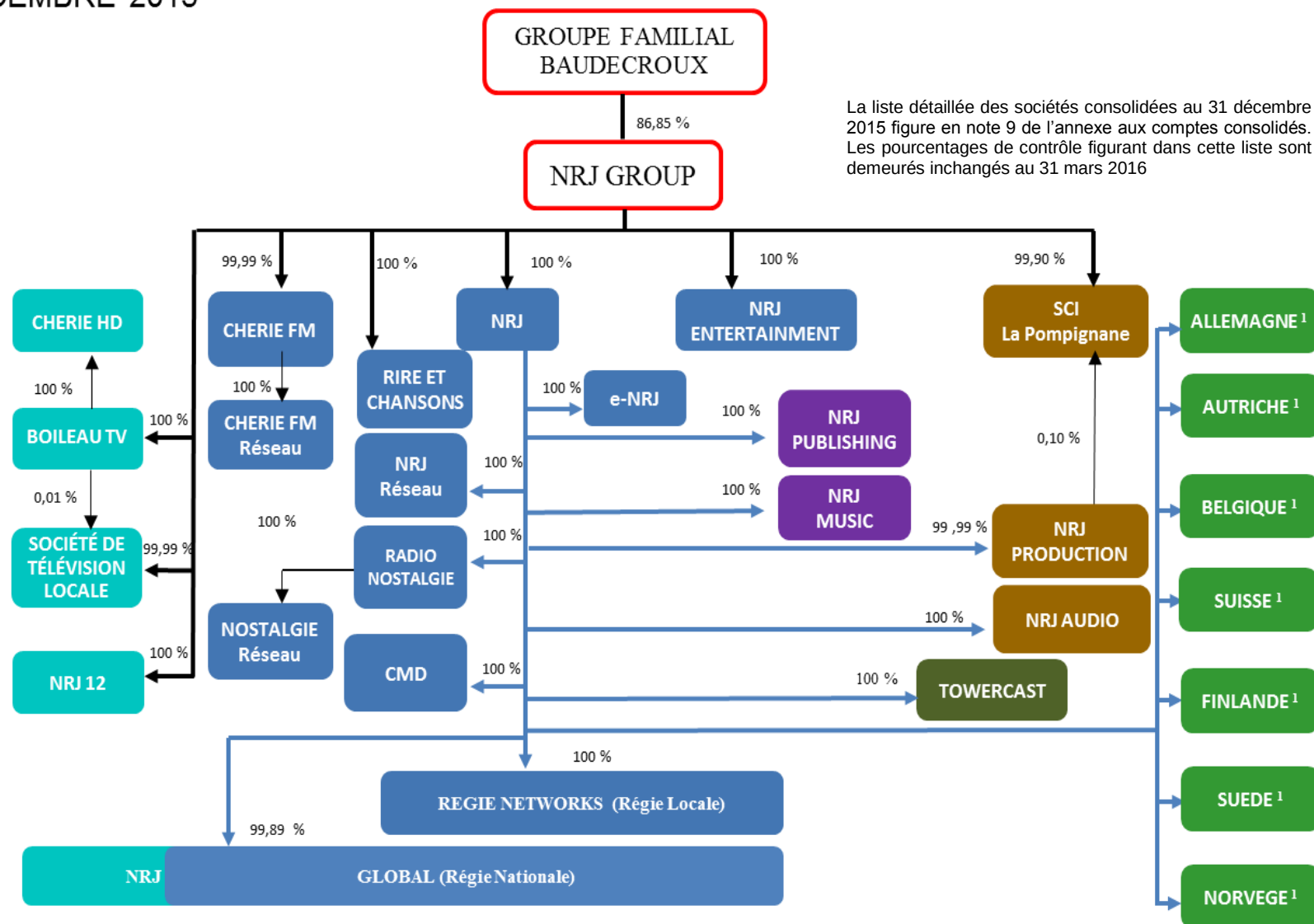
RAPPEL HISTORIQUE

1981	Naissance de NRJ.
1987	Naissance de CHERIE FM.
1988	NRJ en Suisse et Chérie FM en Belgique.
1989	NRJ au Second Marché de la Bourse de Paris.
1990	RIRE & CHANSONS en Ile-de-France.
1991	NRJ à Berlin.
1993	3 nouvelles stations NRJ en Allemagne. NRJ en Suède.
1994	NRJ au Règlement Mensuel de la Bourse de Paris. NRJ en Belgique.
1995	14 nouvelles stations NRJ en Suède et lancement de NRJ à Helsinki. RIRE & CHANSONS en national.
1998	NRJ à Vienne et à Oslo. NRJ acquiert 80% de NOSTALGIE.
1999	7 nouvelles fréquences NRJ en Finlande.
2000	NRJ GROUP au Premier Marché de la Bourse de Paris. Regroupement de tous les actifs au sein de NRJ GROUP. NRJ au Danemark. 3 nouvelles stations NRJ en Norvège.
2001	NRJ détient 100% de NOSTALGIE.
2002	NRJ devient la 1 ^{ère} radio en France en audience cumulée sur septembre-octobre 2002 (*).
2003	NRJ acquiert 49% de RADIO Z AG, à Zürich.
2005	Lancement de NRJ 12, chaîne de télévision nationale numérique gratuite. Lancement de NRJ MOBILE, opérateur virtuel de téléphonie mobile.
2006	Lancement des premières web radios.
2007	Lancement de NRJ HITS, chaîne musicale sur le câble, satellite et ADSL. Lancement des offres d'abonnement NRJ MOBILE et C le Mobile en téléphonie mobile.
2008	Adoption de la forme de Société Anonyme à Conseil d'administration et nomination de Jean-Paul BAUDECROUX, principal actionnaire et fondateur du Groupe, en qualité de Président Directeur Général. Recentrage sur les médias radio, TV et internet. Lancement de NRJ PARIS. Cession de NRJ MOBILE et poursuite sous forme de licence.
2009	En réaction à une crise économique et financière mondiale sans précédent, le Groupe protège les marges de ses activités historiques (Médias Musicaux et Événementiel et International) par des mesures d'économies et poursuit le développement de ses activités en croissance (notamment Télévision et Diffusion). Lancement des applications permettant l'écoute radio sur l'internet mobile.
2010	Forte hausse des résultats dans un contexte de progression historique de l'audience de la station NRJ sur le second semestre et de records d'audience de NRJ 12, NRJ HITS et de NRJ PARIS en télévision. Cession de la chaîne de télévision locale 7L (Montpellier).
2011	Poursuite du fort développement du pôle TV et notamment de la chaîne NRJ 12 dans le contexte d'extinction du signal analogique en Télévision en France. Fort développement de towerCast, filiale de diffusion du Groupe. NRJ en Grèce et NOSTALGIE au Portugal.
2012	NRJ redevient 1 ^{ère} radio de France sur la vague Médiamétrie de avril-juin 2012**. Lancement de CHERIE 25, 2 ^{ème} chaîne de télévision nationale numérique gratuite du Groupe. Lancement de la 200 ^{ème} webradio.
2013	NRJ atteint son plus haut niveau d'audience historique avec 6 785 000 auditeurs quotidiens (vague Médiamétrie novembre-décembre 2013). NOSTALGIE au Kazakhstan et NRJ HITS (TV) au Liban.
2014	Fermeture de la chaîne NRJ Paris. Décision du Groupe de renforcer la ligne éditoriale du pôle TV. Acquisition des activités d'auto-diffusion radio du Groupe Lagardère.

(*) : Enquête 75.000 + Médiamétrie-septembre-octobre 2002 – audience cumulée – lundi-vendredi-5h/24h – Cible 13 ans et +

(**) : Enquête 126 000 radio + Médiamétrie avril-juin 2012 – audience cumulée – lundi-vendredi-5h/24h – Cible 13 ans et +

2.2 ORGANIGRAMME SIMPLIFIE DES PRINCIPALES FILIALES ET IMPLANTATIONS DU GROUPE



SECTEURS ²	TELEVISION	RADIO	INTERNET	EVENEMENTIEL	SPECTACLES ET AUTRES PRODUCTIONS	DIFFUSION	AUTRES ACTIVITES	INTERNATIONAL (Réseau NRJ /Energy - Nostalgie/Nostalgie)
		MEDIAS MUSICAUX ET EVENEMENTIEL						

² Principaux secteurs d'activité de chaque société

¹ Pays dans lesquels le Groupe dispose d'au moins une filiale

NRJ GROUP SA est la société mère du Groupe. Le détail de ses filiales et participations est présenté dans l'annexe des comptes sociaux qui figurent dans la partie 9 du présent Document de Référence. Les revenus de NRJ GROUP SA proviennent essentiellement de la facturation de prestations de services - management fees - effectuées principalement pour le compte des sociétés françaises du Groupe, de redevances de licence de marque ainsi que de dividendes reçus de ses filiales directes.

RELATIONS COMMERCIALES AU SEIN DU GROUPE

Sont présentées ci-dessous les principales typologies de relations commerciales ayant existé au cours de l'exercice 2015 entre les différentes sociétés françaises du Groupe et entre les sociétés françaises et les filiales étrangères.

Régies publicitaires

- ♦ Commercialisation, par NRJ GLOBAL SAS, de l'espace publicitaire national français des quatre radios du Groupe (« NRJ », « NOSTALGIE », « RIRE ET CHANSONS » et « CHERIE FM »), des sites internet du Groupe, des événements ainsi que de l'espace publicitaire télévisuel (Programme NRJ 12 et programme CHERIE 25) ;
- ♦ Commercialisation, par REGIE NETWORKS SAS et ses filiales, de l'espace publicitaire local français des radios autorisées en catégorie C par le Conseil supérieur de l'audiovisuel, des espaces publicitaires locaux d'internet, des événements et des animations locales.

Services de diffusion

- ♦ Diffusion partielle, en France, des programmes des quatre radios du Groupe ainsi que de ceux de NRJ 12 et de CHERIE 25 par towerCast SAS.

Concession de licence de marque

- ♦ Concession, par NRJ GROUP, de la licence des marques NRJ/ENERGY à NRJ SAS,
- ♦ Sous-licence de cette même marque, concédée par NRJ SAS aux filiales étrangères,
- ♦ Sous-licence de la marque NOSTALGIE concédée par NOSTALGIE SAS à NOSTALGIE SA en Belgique.

Prestations de services

- ♦ Location par NRJ PRODUCTION SAS, propriétaire bailleur, de ses immeubles franciliens aux sociétés françaises du Groupe y ayant leur siège,
- ♦ Réalisation par NRJ AUDIO SAS de prestations techniques audiovisuelles et informatiques en faveur des sociétés françaises du Groupe,
- ♦ Réalisation, par NRJ GROUP, de prestations de services au profit des sociétés du Groupe.

2.3 CHIFFRES CLES

2.3.1 INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES SELECTIONNEES

La définition des informations financières sélectionnées présentées ci-après figure dans les notes annexes aux comptes consolidés au chapitre 8.6 dans la note 7 (note 7.2.1, 7.2.10, 7.5, 7.6.4, 7.7 et 7.8).

2.3.1.1 BILAN CONSOLIDE

(en millions d'euros)	2015	2014 ^(R)
Actifs non courants (nets des dettes sur immobilisations et hors impôts différés)	361,9	367,3
Besoin en fonds de roulement lié à l'activité	53,8	60,6
Excédent net de trésorerie	168,5	119,0
Capitaux propres, part du Groupe	536,0	510,8

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

2.3.1.2 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

(en millions d'euros)	2015	2014 ^(R)	Variation en %
Chiffre d'affaires	382,1	376,9	+ 1,4%
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	377,7	372,3	+ 1,5%
Résultat opérationnel courant avant opérations sur échanges dissimilaires (ROCAE)	28,9	50,3	- 42,5%
Marge Opérationnelle courante ¹	7,7%	13,5%	
Résultat opérationnel courant	28,6	49,9	- 42,7%
Charges et produits opérationnels non courants	(0,2)	(36,8)	+ 99,5%
Résultat financier	1,6	1,3	+ 23,1%
Impôt sur les résultats	(8,7)	(6,0)	- 45,0%
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	1,4	1,1	+ 27,3%
Résultat net de l'ensemble consolidé	22,7	9,5	+ 138,9%
Résultat net, part des intérêts minoritaires	0,1	0,2	- 50%
Résultat net part du Groupe (RNPG)	22,6	9,3	+ 143,0%

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

¹ ROCAE / Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires

2.3.1.3 FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

(en millions d'euros)	2015	2014 ^(R)
Marge Brute d'Autofinancement avant coût de l'endettement financier net, autres charges et produits financiers et impôts sur le résultat	54,6	35,7
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité (hors impôts sur le résultat)	6,8	39,4
Impôts sur le résultat remboursés / (versés ¹)	3,3	(25,2)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	64,7	49,9
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(19,5)	(23,3)
Encaissements nets liés à des cessions d'actifs financiers non courants	1,8	1,2
Flux nets de trésorerie affectés aux investissements	(17,7)	(22,1)
Dividendes versés à des actionnaires minoritaires par les filiales du Groupe	(0,2)	(0,5)
Encaissements (remboursements) nets d'emprunts	(5,0)	22,5
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres	1,2	(12,1)
Produits financiers nets perçus	1,6	1,4
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement	(2,4)	11,3
Incidence de la variation des cours des devises	0,1	(0,2)
Variation de la trésorerie courante nette	44,7	38,9

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

¹ Après prise en compte du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi

2.3.2 INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES

Néant.

2.4 ACTIVITE

2.4.1 PRESENTATION DES METIERS ET DE LEURS MARCHES

NRJ GROUP figure parmi les principaux groupes de média privés français exerçant les métiers d'éditeur, de producteur, de diffuseur tout en assurant la commercialisation de ses propres espaces média.

En France, le Groupe est leader sur le marché privé de la radio grâce à ses 4 marques (NRJ, CHERIE FM, NOSTALGIE et RIRE & CHANSONS), un acteur significatif du marché de la télévision qui opère et développe deux chaînes nationales gratuites (NRJ 12 et CHERIE 25) et une chaîne payante (NRJ HITS, 1^{ère} chaîne musicale du câble-satellite-ADSL), et le 2^{ème} opérateur du marché français de la diffusion, à travers sa filiale towerCast.

S'appuyant sur la force de ses marques, son expertise marketing et sa puissance commerciale, le Groupe s'est également développé, au cours de ces dernières années, dans l'univers du numérique (8 sites internet, plus de 220 webradios et 7 applications mobiles) afin de proposer une offre publicitaire élargie à ses clients, de suivre et d'anticiper l'évolution de la consommation des médias. NRJ GROUP est aujourd'hui le 1^{er} groupe de webradios en France.

A l'international, le Groupe est implanté dans 14 autres pays, soit par le biais d'implantations directes, soit via des contrats de licence de marque NRJ/ENERGY, première marque radio internationale, et/ou NOSTALGIE/NOSTALGIA.

PRESENTATION DES ACTIVITES MEDIA

Le cœur de métier du Groupe consiste à créer et développer des médias que ce soit la radio, la télévision ou internet.

Dans ce contexte, les programmes et les contenus diffusés par le Groupe visent à réunir l'audience la plus large, c'est-à-dire le plus grand nombre d'auditeurs, de téléspectateurs ou d'internautes. Ainsi, près de 80% du chiffre d'affaires consolidé hors échanges dissimilaires de l'année 2015 est issu de la commercialisation d'espaces ou d'écrans de publicité auprès d'annonceurs désirant promouvoir un message, un produit ou une marque auprès de larges publics. Le chiffre d'affaires du Groupe est donc essentiellement issu du marché des investissements publicitaires dans les médias.

En 2015, le marché des recettes publicitaires nettes s'est élevé à 12,8 milliards d'euros en France, en baisse de 1,1% (Source IREP – France Pub 2015). Après une baisse des investissements médias en 2008 et en 2009, le marché publicitaire a été en croissance (+2,9% en 2010 et +0,1% en 2011). Depuis 2012, le marché publicitaire est en baisse (-3,5% en 2012, -3,6% en 2013 et -2,5% en 2014).

(en millions d'euros)	2015	Variation 2015/2014
Télévision	3 242	0,6%
Presse	2 525	-5,9%
Publicité extérieure	1 168	-0,6%
Radio	720	-0,8%
Internet « display »	704	8,0%
Internet « search »	1 815	4,0%
Mobile « display »	118	28,0%
Annuaire	784	-6,9%
Cinéma	82	1,8%
Courrier publicitaire	1 064	-7,1%
Imprimés sans adresse	605	-0,6%
TOTAL	12 827	-1,1%

Source IREP – France Pub 2015

Radio et TV : des médias puissants

ET

Complémentaires

Puissance et durée d'écoute quotidienne

Ecoute radio⁽¹⁾



- Près de **44** millions des 13 ans et plus l'écoutent chaque jour, soit **81,9 %** des français
- Près de **6,8** millions d'auditeurs en moyenne à chaque instant
- **177** minutes par jour par auditeur

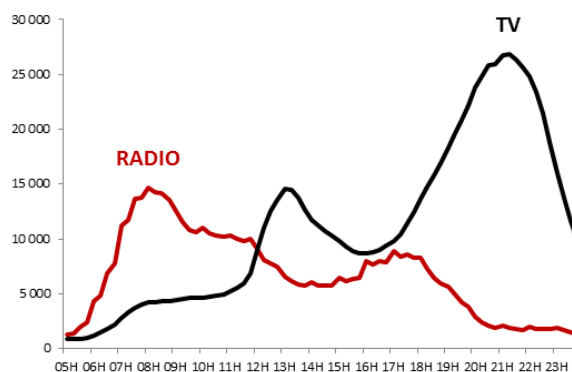
Ecoute télévision⁽²⁾



- Plus de **46,7** millions des 4 ans et plus la regardent chaque jour, soit **80,2 %** des français
- Près de **9,5** millions de téléspectateurs en moyenne à chaque instant
- **292** minutes par jour par téléspectateur

Courbes d'audience Lundi à Vendredi⁽³⁾

Milliers d'auditeurs et téléspectateurs



Sources :

- (1) Médiamétrie, 126 000 Radio, Total radio, Novembre-Décembre 2015, 13 ans et plus, Lundi au Vendredi, 05h-24h, AC, QHM et DEA
- (2) Médiamétrie, Médiamat, Audience consolidée, Total TV, Novembre-Décembre 2015, 4 ans et plus, Lundi à Dimanche, 3h-27h, TCE TME et DET
- (3) Radio : Médiamétrie, 126 000 Radio, Total radio, Novembre-Décembre 2015, 13 ans et plus, Lundi au Vendredi, 05h-24h, QHM.. TV : Médiamétrie, Médiamat, Total TV, Novembre-Décembre 2015, 4 ans et plus, Lundi à Dimanche, 5h-24h, TME

Au sein de la tendance générale du marché médias, chaque média/support peut surperformer ou sous-performer celle-ci selon les années en fonction des arbitrages effectués par les annonceurs. De manière générale, la visibilité sur le marché publicitaire est faible et dépend de la santé et du dynamisme économique des annonceurs et donc du contexte économique national et international.

La position concurrentielle du Groupe sur chacun des marchés médias sur lequel il est présent dépend également de l'audience ou de la part d'audience qu'il développe. Il peut ainsi surperformer ou sous-performer la tendance positive ou négative des investissements publicitaires observée pour un média selon que sa part d'audience évolue favorablement ou non.

La position concurrentielle du Groupe dépend enfin de la pression commerciale que peuvent exercer les leaders sur chacun des marchés médias.

De manière générale, l'activité d'éditeur de médias est fondée sur un modèle économique présentant une forte proportion de coûts fixes, c'est-à-dire de coûts non liés directement au chiffre d'affaires. Ainsi, toute variation du chiffre d'affaires peut avoir un fort impact sur les résultats dans l'hypothèse d'une stabilité des coûts fixes.

Le Groupe précise cependant qu'un certain nombre de ses charges fixes peut évoluer en fonction des moyens que le Groupe souhaite affecter à ses activités ou de l'évolution générale des prix des biens et services achetés par le Groupe ou encore en fonction des taux d'indexation pour les charges indexées comme les charges de diffusion. Sur ce dernier point, il convient de noter qu'une part importante de la diffusion radio et une part minoritaire de la diffusion TV du Groupe est assurée par une de ses filiales à 100%, la société towerCast SAS.

Concernant le chiffre d'affaires publicitaire, la visibilité est limitée à quelques semaines, voire quelques jours notamment pour les médias très réactifs comme la radio ou internet. En effet, sur ces médias, le délai et le coût de préparation des campagnes publicitaires sont faibles et permettent aux annonceurs de mettre en place ou au contraire d'annuler une campagne de publicité en quelques jours.

Parmi les charges variables que le Groupe est tenu d'acquitter, notamment au titre des activités de radio en France, en application de l'article L 214-1 du Code de la Propriété Intellectuelle, figure une rémunération équitable au profit des artistes-interprètes et des producteurs de phonogrammes. Cette rémunération est versée en contrepartie de la diffusion dans le cadre des programmes, des phonogrammes publiés à des fins de commerce, à laquelle les titulaires de droits voisins ne peuvent s'opposer.

Cette redevance légale a été étendue par une loi du 1^{er} août 2006 à la reproduction effectuée par ou pour le compte d'entreprises de communication audiovisuelle en vue de sonoriser leurs programmes propres diffusés sur leurs antennes. Cette rémunération, calculée en pourcentage du chiffre d'affaires, est collectée par la Société de Perception de la Rémunération Equitable (SPRE). Pour la radio, son barème résulte, depuis le 1^{er} janvier 2008, d'une décision de la commission créée par l'article L 214-4 du Code de la Propriété Intellectuelle en date du 15 octobre 2007, publiée au Journal Officiel du 6

novembre 2007, et, pour la télévision, d'une décision de la même commission en date du 19 mai 2010, à effet du 1^{er} juillet 2010 (voir également § 4.1.2 – Risques liés au modèle économique).

Le Groupe est également tenu de rémunérer les ayants droits des œuvres appartenant aux répertoires des sociétés d'auteurs que sont la SACEM, la SACD, la SCAM et la SDRM, et, dans certains cas, les sociétés de producteurs (SCPP, SPPF) avec lesquelles il conclut, selon les activités concernées, des contrats généraux de représentation et de reproduction pour être autorisé à diffuser les œuvres de leurs répertoires en contrepartie du versement d'une redevance calculée en pourcentage du chiffre d'affaires publicitaire.

Par ailleurs, le Groupe mène toutes négociations appropriées avec les sociétés de perception de droits d'auteurs et de droits voisins, en fonction de l'évolution et du développement de ses activités, notamment sur internet.

En télévision, en application de l'article L115-6 du Code du cinéma et de l'image animée, les chaînes du Groupe qui diffusent des œuvres audiovisuelles ou cinématographiques éligibles aux aides financières du Centre national du cinéma et de l'image animée, sont assujetties à la Taxe sur les services de télévision (TST), dite "taxe CO-SIP", recouvrée par le CNC. Cette taxe est assise, au titre de chaque service de télévision édité, sur le montant hors TVA des recettes publicitaires et de parrainages y compris sur les services de télévision de rattrapage (sommes faisant l'objet d'un abattement forfaitaire de 4%), des recettes tirées des appels téléphoniques à revenus partagés, des connexions à des services télématiques et des envois de minismessages liés à la diffusion de leurs programmes.

Par ailleurs, l'article 302 bis KG du Code Général des Impôts instaure une taxe due par tous les éditeurs de services, assise sur le montant, hors TVA, des sommes versées par les annonceurs pour la diffusion de leurs messages publicitaires, déduction faite des sommes versées pour la taxe TST et après un abattement de 4%. (cf. ci-après § 4.4.1 - Risques liés à la réglementation - Télévision).

MEDIAS MUSICAUX ET EVENEMENTIEL

Radio

Sur le média radio en France, le Groupe est leader des groupes privés dans un marché très concurrentiel dans lequel les intervenants sont de taille et de natures différentes :

- ◆ radios généralistes, musicales, thématiques et locales,
- ◆ radios indépendantes et radios appartenant à des groupes de médias,
- ◆ radios commerciales et radios publiques,
- ◆ réseaux de radios nationales et radios locales.

Le service public radiophonique est assuré par trois sociétés : Radio France, Réseau France Outre-Mer (RFO) et Radio France Internationale (RFI). En métropole, Radio France regroupe des stations à diffusion nationale et des stations à diffusion régionale ou locale. (Source Conseil supérieur de l'audiovisuel : Les chiffres clés de l'audiovisuel français – Edition du 2nd semestre 2015 (publication intermédiaire)).

Dans le secteur privé, aujourd'hui près de 850 opérateurs sont autorisés à émettre dans la bande FM sur 5 173 fréquences. Ces autorisations sont délivrées par le Conseil supérieur de l'audiovisuel pour une période de 5 ans, renouvelable deux fois. Au-delà, le Conseil procède à un nouvel appel à candidature. Le Conseil supérieur de l'audiovisuel a déterminé cinq catégories de radio, selon leur vocation, (locale ou nationale) et leur contenu (thématique ou généraliste). Chaque catégorie est désignée par une lettre (de A à E). S'y ajoutent les radios d'autoroute qui constituent une catégorie à part. L'ensemble de ces catégories structure le paysage radio-phonique sur le territoire national (Source : Conseil supérieur de l'audiovisuel : Les chiffres clés de l'audiovisuel français – Edition du 2nd semestre 2015 (publication intermédiaire)).

Afin de diffuser ses programmes, NRJ GROUP dispose en France, à fin 2015, de 861 autorisations d'émettre dont 61 exploitées par des franchisés (cf. § 4.4.1 – Risques liés à la réglementation - radio). Le Groupe a ainsi développé trois réseaux dans de nombreuses villes de France qui lui permettent de diffuser non seulement des programmes nationaux au bénéfice d'une large partie de la population française mais aussi, dans les villes où le Conseil supérieur de l'audiovisuel lui a accordé des autorisations d'émettre de catégorie C (281 autorisations pour NRJ, NOSTALGIE et CHERIE FM y compris réémetteurs et stations franchisées), de diffuser des programmes locaux de proximité. Le Groupe a ainsi la possibilité de commercialiser des espaces pour de la publicité nationale, multi locale et locale. La société RIRE & CHANSONS SAS, quant à elle, ne dispose que d'autorisations d'émettre de catégorie D l'autorisant uniquement à diffuser son programme national.

Sur la longue période, on constate que le chiffre d'affaires des activités radio du Groupe évolue tout d'abord en fonction de la tendance générale des investissements publicitaires sur le média radio, mais aussi en fonction de sa part d'audience et de son dynamisme commercial.

En 2015, dans un marché des investissements publicitaires en baisse de 1,1% par rapport à 2014 selon les données de l'IREP, les investissements publicitaires radio ont reculé de 0,8% à 720 millions d'euros nets.

Digital

Sur internet en France, le Groupe développe non seulement des sites classiques, vitrines des stations de radio et des chaînes de télévision, mais surtout une offre complémentaire de radio et webradio ainsi qu'une offre de « replay TV » (re-visionnage).

Les sites d'images et de contenus visent à développer une audience dans un modèle économique fondé sur la publicité. Ce marché est largement dominé par les sites des moteurs de recherche et par les sites regroupant le plus grand nombre de visiteurs uniques mensuels selon le classement Médiamétrie//NetRatings tel qu'utilisé par les annonceurs.

En complément des offres radio, TV et Replay disponibles sur internet et sur les mobiles (via les ordinateurs, les smartphones, les tablettes, les box ADSL et autres terminaux mobiles ou connectés), le Groupe poursuit le développement de ses applications sur les téléviseurs connectés avec notamment l'exploitation de services interactifs de compléments tels que la télévision de rattrapage (« NRJ 12 Replay », en production depuis

2009, et « CHERIE 25 Replay » qui a été lancée en avril 2014). En termes de télévision connectée, NRJ est aujourd'hui l'un des éditeurs radio/TV les mieux représentés tant dans la norme européenne HbbTV que sur les différents portails propriétaires auprès de toutes les grandes marques de téléviseurs.

Le Groupe poursuit le développement de son activité sur internet et est soucieux d'adapter son offre aux évolutions technologiques.

TELEVISION

Le Conseil supérieur de l'audiovisuel régule l'usage des fréquences hertziennes et attribue les canaux aux différentes chaînes par l'intermédiaire d'une procédure d'autorisation, en tenant notamment compte de leur contribution à l'offre de télévision. Ces chaînes sont regroupées en multiplex.

Avec l'attribution de fréquences hertziennes à 6 nouvelles chaînes diffusées en Haute Définition en 2012, les téléspectateurs métropolitains bénéficient à la fin de l'année 2015 sur la TNT de 31 chaînes nationales dont 25 gratuites (17 chaînes privées et 8 publiques) et 6 payantes (toutes privées incluant Canal + et ses déclinaisons). La métropole, comme les territoires ultra-marins disposent par ailleurs de nombreuses chaînes locales ou régionales.

Parmi les 17 chaînes du secteur privé de la télévision hertzienne gratuite figurent 2 chaînes historiques, 9 chaînes entrées sur le marché de la TNT en 2005 et 6 nouvelles chaînes HD entrées en 2012.

Le secteur public de la télévision en France est quant à lui regroupé depuis la loi du 5 mars 2009 au sein de la société unique France Télévisions qui édite les services de télévision nationaux France 2, France 3, France 4, France 5 et France Ô. S'y ajoutent les décrochages et les services de télévision régionaux de France 3 et du réseau Outre-Mer 1^{ère}. Trois autres chaînes publiques sont accessibles aux téléspectateurs français sur la TNT : les deux chaînes Parlementaires, LCP Assemblée Nationale et Public Sénat qui se partagent un canal, ainsi que la chaîne franco-allemande Arte.

Enfin, à côté de la télévision numérique terrestre, les chaînes de télévision sont diffusées sur d'autres réseaux (câble, satellite et ADSL) sur lesquels il existe 235 services conventionnés ou déclarés à fin décembre 2014 selon les derniers chiffres publiés par le CSA (Source : Conseil supérieur de l'audiovisuel : Les chiffres clés de l'audiovisuel français – Edition du 2nd semestre 2015 (publication intermédiaire)).

2016 sera l'occasion pour les téléspectateurs métropolitains de recevoir désormais 29 chaînes nationales en Haute Définition à l'occasion du basculement de la norme de diffusion TNT le 5 avril, basculement rendu nécessaire par la vente de la bande des 700 MHz aux opérateurs de télécommunication.

En effet, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a lancé en juillet 2015 un appel aux candidatures pour l'édition de services de télévision à vocation nationale diffusée par voie hertzienne en Haute Définition. NRJ 12, diffusée jusqu'alors en définition standard sur la TNT, a été retenue pour basculer en Haute Définition le 5 avril 2016 avec l'ensemble des chaînes gratuites précédemment diffusées en définition standard.

Un marché télévision français toujours très dynamique en 2015

Avec plus de 58 millions de français équipés en TV en 2015 (soit 94,4% des foyers), la Télévision reste un média particulièrement puissant et social. Chaque jour, ce sont en moyenne 45,2 millions de français qui ont un contact avec la Télévision et chaque semaine la Télévision touche 92% des français. Après une légère baisse en 2013 et 2014, la consommation du média TV repart à la hausse en 2015 avec une Durée d'Ecoute par Individu moyenne de 3 heures et 44 minutes soit +3 minutes versus 2014. En 10 ans cette DEI a ainsi progressé de +18 minutes. La Télévision devient en outre un média de plus en plus social : plus de 70 millions de Tweets portant sur la Télévision ont été publiés en 2015 dont 25 millions concernant les chaînes de la TNT.

Enfin l'actualité tragique de janvier et novembre lors des attentats à Paris a eu des impacts importants sur la consommation TV des français avec une forte surconsommation des JT et des chaînes infos durant cette période. BFMTV réalise ainsi des PDA respectives de 3,0% et 3,6% en janvier et novembre 2015 (versus 2,0% en moyenne les autres mois). I-Télé réalise quant à elle

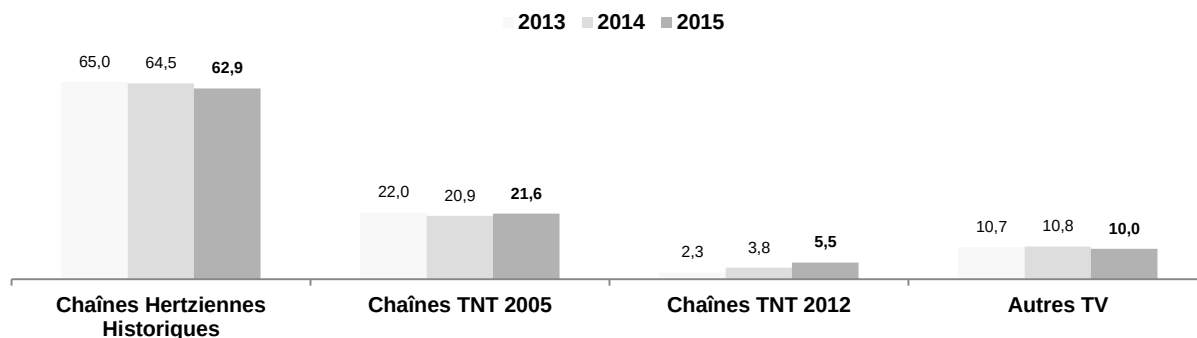
1,2% et 1,6% de PDA versus 0,9% sur les autres mois. Les usages de la télévision se développent de plus en plus sur les autres écrans. Avec 85 % des foyers équipés en TV disposant d'un accès internet et un nombre croissant d'écrans, les opportunités de regarder des programmes TV se multiplient. Au quotidien en 2015, près de 3 millions d'individus de 15 ans et plus ont regardé des programmes en Catch Up ou en Live sur un autre écran que le téléviseur contre 2 millions en 2014. Source : « L'Année TV 2015 » publiée par Médiamétrie.

En 2015, les investissements nets publicitaires sur la télévision ont progressé (+0,6%) après une stabilisation de +0,1% en 2014. Ce marché représente 3 242 milliards d'euros d'investissements nets en 2015. (Source IREP-France Pub 2015).

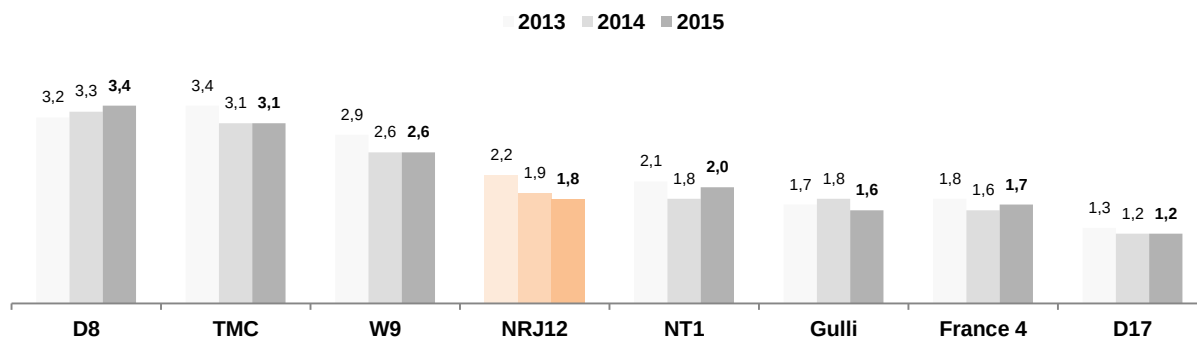
Dans cet environnement télévisuel, la part d'audience des chaînes hertziennes historiques et celle des autres TV se sont érodées en 2015 au profit de la part d'audience des chaînes TNT 1^{ère} génération et 2^{ème} génération qui ont progressé en 2015 respectivement de 0,7 et 1,7 point d'audience.

Evolution de la part d'audience annuelle en % (Source Médiamétrie-Médiamat, cible 4 ans et plus, audience consolidée, L à D, 3h-27h) :

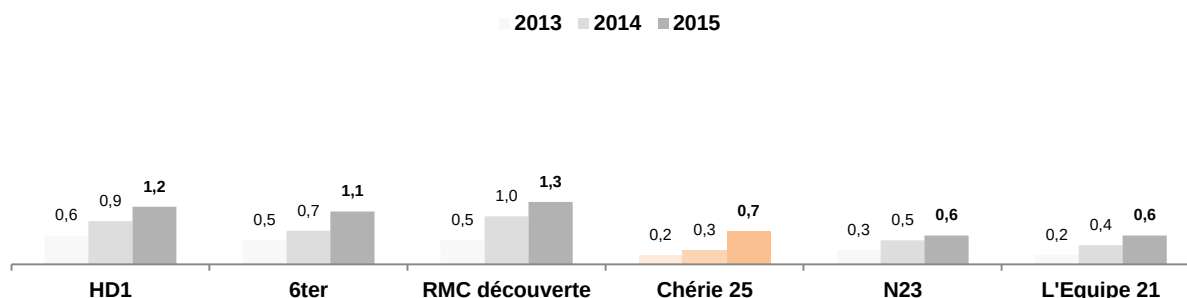
Par catégorie de chaînes



Principales chaînes de la TNT lancées en 2005 (hors chaînes d'information)



Chaînes commerciales de la TNT lancées en 2012



Définitions selon Médiamétrie

RADIO ET TELEVISION

Audience cumulée : indicateur d'audience de la radio et de la télévision. Il s'agit du nombre ou du pourcentage de personnes ayant eu au moins un contact avec le média étudié au cours d'une période (tranche horaire, journée, semaine, etc.), quelle qu'en soit la durée. L'audience cumulée est en relation avec les durées d'écoute : audience cumulée (en pourcentage) = DEI / DEA.

DEI ou Durée d'Ecoute par Individu : indicateur d'audience d'une station radio ou d'une chaîne de télévision. Moyenne du temps passé à l'écoute de la radio ou de la télévision par un individu composant la population ou la sous-population étudiée. Elle peut être calculée pour une émission, une tranche horaire ou l'ensemble de la journée. Elle est exprimée en minutes.

DEA ou Durée d'Ecoute par Auditeur : indicateur d'audience de la radio. Moyenne du temps passé par auditeur, à l'écoute d'une émission, d'une station ou du média radio, sur une tranche horaire ou sur l'ensemble de la journée. Elle est exprimée en minutes. Le terme DEA est aussi parfois utilisé pour la télévision (il est cependant préférable de parler de Durée d'Ecoute par Téléspectateur).

Part d'audience : pourcentage d'audience d'un support (station de radio, chaîne de télévision) ou d'un ensemble de supports (agrégats, coupages), calculé par rapport à l'audience du média ou d'un sous ensemble (exemple : programmes généralistes). Cet indicateur peut être calculé pour une émission ou une tranche horaire et par cible. Synonyme : part de marché.

INTERNET

Visiteurs uniques : nombre total d'individus ayant visité un site web ou utilisé une application au moins une fois sur la période concernée. Les individus ayant visité le même site web ou utilisé la même application plusieurs fois ne sont comptés qu'une seule fois

ACTIVITES INTERNATIONALES

NRJ GROUP s'est développé à l'international dès 1991 en s'appuyant sur ses marques et son savoir-faire musical.

Le Groupe gère aujourd'hui différents modes d'exploitation de ses marques, principalement NRJ/ENERGY et NOSTALGIE/NOSTALGIA selon les pays ou les zones géographiques :

- ♦ autorisations d'émettre exploitées en direct ou via des partenariats en Allemagne, Autriche, Belgique, Suisse, Suède, Norvège et Finlande,
- ♦ exploitation de contrats de licence de marque.

Les licences de marque

NRJ GROUP est présent à travers des contrats de licence de marque en Bulgarie, au Kazakhstan, en Lettonie, au Liban, en Russie, au Portugal et en Côte d'Ivoire. Le développement du pôle Activités Internationales de NRJ GROUP s'effectuera par le licensing de marques.

DIFFUSION

Née en 1985 de la volonté de NRJ d'assurer sa propre diffusion hertzienne, l'activité de diffusion a tout d'abord été développée au fur et à mesure du déploiement des radios du Groupe. Elle s'est ensuite ouverte à des clients extérieurs puis, au cours des années 2000, au nouveau marché de la diffusion de la Télévision Numérique Terrestre (TNT).

La société towerCast SAS est le 2^{ème} opérateur français derrière TDF et assure cette activité de diffusion avec sa filiale finlandaise Telemast Nordic OY.

Son modèle économique consiste à commercialiser des services de diffusion, essentiellement de radio FM et de TNT en France, à partir d'un réseau dense d'antennes et de matériel technique audiovisuel. A fin décembre 2015, ces infrastructures techniques sont installées sur 803 sites répartis sur le territoire national : 53 d'entre eux sont détenus en pleine propriété par towerCast SAS, les autres sites étant loués à divers bailleurs et à TDF.

En FM, le réseau développé par towerCast SAS permet de couvrir environ 85% de la population française (bande II). La durée des contrats est de cinq ans. Historiquement en FM, le taux de rotation des contrats en fin de période est inférieur à 5%. En TNT, la durée des contrats sur ce marché est de cinq ans. Il s'agit donc d'une activité stable dans le temps et qui offre une bonne visibilité en matière de chiffre d'affaires.

De manière générale, en radio comme en télévision, towerCast SAS investit régulièrement dans ses infrastructures, i.e. pylônes, locaux accueillant l'électronique, installations électriques, etc.

SPECTACLES ET AUTRES PRODUCTIONS

Le Pôle Spectacles et Autres Productions regroupe principalement, l'exploitation du label musical NRJ Music et l'activité générée par les comédies musicales.

Label Musical

Le label est depuis plusieurs années le leader incontesté sur le marché des compilations avec notamment la compilation NRJ Music Awards.

Spectacles

L'activité de spectacles est une activité non récurrente développée en association avec des professionnels de la production de spectacles et de comédies musicales.

Elle comprend également l'exploitation de contrats de licence relatifs à ces spectacles.

AUTRES ACTIVITES

Les autres activités regroupent :

- ♦ les fonctions supports liés à l'activité de holding de NRJ GROUP,
- ♦ les activités techniques, informatiques et audiovisuelles réalisées par la société NRJ Audio SAS,
- ♦ ainsi que les activités immobilières liées aux actifs détenus par le Groupe, les plus significatifs étant les immeubles situés au 22, rue Boileau et au 46/50, avenue Théophile Gautier à Paris dans le 16^{ème} arrondissement, propriétés de la société NRJ Production SAS.

Ces activités étant effectuées au profit de filiales de NRJ GROUP, le pôle « autres activités » ne contribue pas au chiffre d'affaires consolidé.

2.4.2 EVENEMENTS EXCEPTIONNELS AYANT AFFECTE CES MARCHES

Les marchés des activités du Groupe, leurs réglementations et leurs environnements concurrentiels et technologiques sont en constante évolution.

Les risques liés à l'environnement économique, les contraintes réglementaires et technologiques et leurs évolutions sont décrits aux § 4.1 - Risques liés à l'activité de la société et § 4.4 - Risques Juridiques.

En dehors de cet élément et des évolutions, dans le cours normal des activités, il n'y pas eu d'événement exceptionnel ayant affecté significativement les marchés du Groupe.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

3.1 INFORMATIONS SUR LE GROUPE

3.1.1 RESULTATS DES ACTIVITES DU GROUPE

FAITS MARQUANTS

En 2015, NRJ GROUP a généré un résultat opérationnel courant hors échanges de 28,9 millions d'euros, en baisse de 42,5% par rapport à l'exercice 2014. Ce résultat reflète :

- ♦ une baisse du résultat opérationnel courant des activités Média Musicaux et Événementiel liée à un contexte de marché publicitaire volatil et au renforcement des moyens commerciaux et éditoriaux,
- ♦ le fort investissement dans le coût de grille des deux chaînes NRJ 12 et CHERIE 25 qui impacte défavorablement le résultat opérationnel courant du pôle Télévision,
- ♦ la forte contribution des Activités Internationales au résultat opérationnel courant avant échanges dissimilaires du Groupe, en raison notamment de la réduction significative des pertes opérationnelles en Autriche et en Finlande,
- ♦ la baisse du résultat opérationnel courant des activités Diffusion en raison de la baisse de la marge (pression concurrentielle en TNT) et compte tenu de la progression des charges liée, d'une part, à la poursuite du développement et, d'autre part, à l'impact négatif d'éléments non récurrents entre 2015 et 2014.

POLE MEDIAS MUSICAUX ET EVENEMENTIEL

LA RADIO, UN MEDIA PUISSANT

Parmi les médias, la radio est le premier métier du Groupe sur lequel il est leader en France et a atteint un niveau élevé de rentabilité.

L'offre publicitaire radio est commercialisée par les deux régies publicitaires du Groupe : NRJ Global (régie nationale) et Régie Networks (régie locale) qui emploient près de 380 commerciaux dont environ 75% sont en région.

A fin 2015, selon la dernière mesure d'audience réalisée par Médiamétrie sur la période novembre-décembre, le média radio en France a confirmé son dynamisme en enregistrant 43,6 millions d'auditeurs chaque jour⁽²⁾, son 2^{ème} plus haut niveau historique après Novembre-Décembre 2014, pendant une durée d'écoute moyenne de 2 heures 57 minutes.

En termes d'audience, le Groupe bénéficie d'un portefeuille de radios musicales « équilibré » autour de quatre marques fortes et occupe une place de leader. En effet, les quatre radios du Groupe dont les positionnements permettent de couvrir une large part de la population en termes d'âge et de sexe, ont représenté en moyenne en 2015 une audience cumulée de 22,8% soit près de 12,2

millions d'auditeurs qui écoutent chaque jour une station du Groupe et une part d'audience de 15,0%. (Source Médiamétrie : 126 000 Radio - cible 13 ans et plus - de 5h à 24h - du lundi au vendredi - Moyenne annuelle 2015).

En France, NRJ GROUP représente avec ses 4 réseaux nationaux la 1^{ère} offre musicale et de divertissement. Son portefeuille de marques, complémentaires et équilibrées, lui permet de toucher un maximum d'auditeurs différents et de proposer ainsi la 1^{ère} offre radio commerciale du pays avec 12,3 millions d'auditeurs quotidiens⁽¹⁾.

NRJ GROUP : près de 12,3 millions d'auditeurs chaque jour⁽¹⁾, 1^{ère} offre radio de France sur les 25-49 ans⁽³⁾ - NRJ 1^{ère} radio de France sur les moins de 75 ans⁽²⁾

NRJ



NRJ, la radio de référence de tous les nouveaux hits musicaux en France, réunit chaque jour près de 6,3 millions d'auditeurs⁽²⁾. L'antenne, transgénérationnelle car séduisant les plus jeunes auditeurs comme leurs aînés, est composée majoritairement de musique en journée et accueille dans ses matinées et ses soirées des émissions de divertissements originales et populaires. Toujours à l'écoute de son public, c'est aussi la radio partenaire des plus grands événements musicaux en proposant très régulièrement au grand public de se réunir pour des concerts gratuits organisés dans toute la France.

La station NRJ continue de bénéficier des fruits d'un travail régulier qui permet, après 5 années consécutives de progression, de maintenir un très haut niveau d'audience.

Ainsi, selon la dernière mesure d'audience réalisée par Médiamétrie sur la période novembre-décembre 2015, période atypique marquée par les événements sans précédents dans le pays et ayant naturellement profité aux stations ancrées sur l'information, NRJ est écoutée quotidiennement par 6 250 000 auditeurs chaque jour⁽²⁾ et n'affiche que 2% d'écart avec le leader⁽²⁾.

- ♦ MANU DANS LE 6/9 (6h-9h30 depuis la saison 2015-2016) : l'émission qui rassemble 3 474 000 auditeurs quotidiens⁽²⁾ confirme ses performances précédentes d'audience. C'est le 1^{er} Morning de France sur les moins de 65 ans⁽²⁾.
- ♦ C'CAUET (19h-22h) rassemble près d'un million d'auditeurs⁽²⁾ chaque jour⁽⁵⁾. C'est la 1^{ère} émission de France entre 19h et 22h sur les moins de 65 ans⁽²⁾.
- ♦ GUILLAUME RADIO 2.0 (22h-01h) rassemble 376 000 auditeurs quotidiens et est la 1^{ère} émission de France entre 22h et 1h sur les moins de 65 ans⁽²⁾.
- ♦ MIKL (01h-05h), nouvelle émission de nuit installée en août 2015, a déjà trouvé son public avec une progression enregistrée de +21% en un an⁽³⁾.

CHERIE FM



CHERIE FM, la radio la plus féminine de France, propose un format musical « Pop-Love » unique et mélodieux composé de titres des 10 dernières années mélangés à d'autres succès plus anciens. CHERIE FM est écoutée chaque jour par près de 2,4 millions d'auditeurs⁽²⁾.

CHERIE FM, qui est engagée dans un travail dans la durée afin de faire progresser son audience, a enregistré des résultats qui confirment la tendance positive soulignée la saison précédente. Ainsi, sur la période novembre-décembre 2015, la station a réuni chaque jour 2 350 000 auditeurs⁽²⁾. La station confirme ainsi sa position de radio la plus féminine de France avec 65% de femmes à l'écoute à chaque instant⁽⁴⁾. La Matinale de Vincent CERRUTI (6h-9h), mise en place fin août 2014, est en progression annuelle continue depuis un an⁽⁵⁾.

NOSTALGIE



NOSTALGIE, radio musicale adulte, est positionnée sur un fond de catalogue des « Plus Grandes Chansons ». La radio diffuse une musique majoritairement francophone et touche un public de plus de 35 ans. La station réunit plus de 3,1 millions d'auditeurs quotidiens⁽²⁾.

NOSTALGIE enregistre les fruits de son travail sur la programmation musicale. Les résultats de la dernière mesure d'audience réalisée par Médiamétrie sur la période novembre-décembre 2015 sont positifs et démontrent la pertinence des mesures prises pour redynamiser les audiences. Sur cette dernière vague, NOSTALGIE est écoutée chaque jour par 3 138 000 auditeurs⁽²⁾.

En un an, elle a recruté 131 000 nouveaux auditeurs quotidiens⁽²⁾.

RIRE & CHANSONS



RIRE & CHANSONS, pendant de CHERIE FM en se positionnant comme la radio la plus masculine des radios commerciales de France, est la seule radio du pays à proposer au grand public un programme reposant sur l'humour. Mélangeant les plus grands sketches à la découverte de la nouvelle scène des humoristes ainsi qu'un format musical à dominante Pop-Rock, la radio est écoutée quotidiennement par plus de 1,5 million d'auditeurs⁽²⁾.

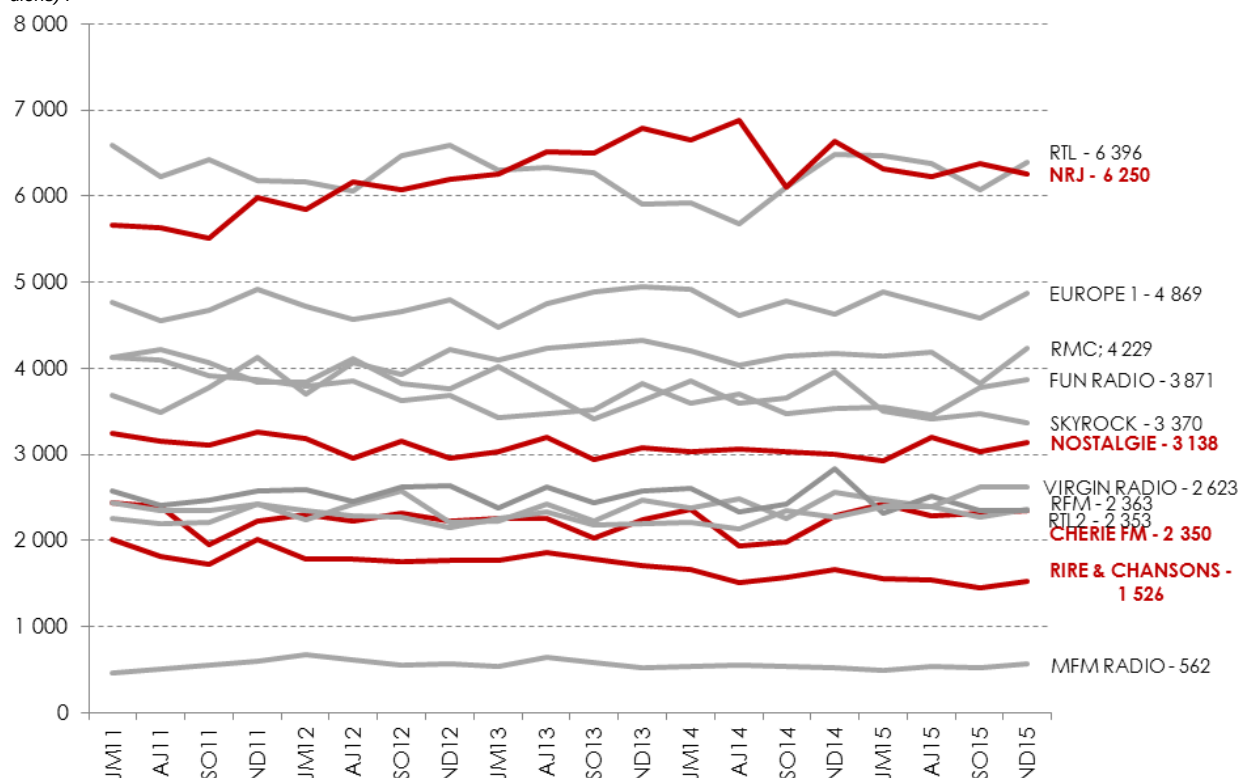
RIRE & CHANSONS qui a rassemblé chaque jour 1 526 000 auditeurs⁽²⁾, affiche un positionnement unique en étant la radio la plus masculine des stations commerciales de France⁽⁴⁾ avec 82% d'hommes à son écoute⁽⁴⁾. En phase de reconquête, RIRE & CHANSONS a innové en installant un nouveau rendez-vous en prime time pour la saison 2015-2016.

Sources : Médiamétrie 126 000 Radio, Novembre-Décembre 2015, Lundi à Vendredi, 13 ans et plus ou cibles citées, 5h-24h ou tranches citées.

Evolution annuelle : vague Novembre-Décembre 2015 vs vague Novembre-Décembre 2014

- (1) AC NRJ GROUP (NRJ GLOBAL) : 12 255 000 auditeurs
- (2) AC
- (3) PDA
- (4) QHM en structure
- (5) AC & PDA

Depuis 2011, l'audience cumulée des principaux réseaux nationaux de radios commerciales privées a évolué comme suit (Source Médiamétrie, cible 13 ans et plus - de 5h à 24h - du lundi au vendredi – audience cumulée en milliers d'auditeurs quotidiens) :



EVENEMENTIEL

L'activité Evènementiel regroupe différents événements liés à la promotion des antennes du Groupe: NRJ Music Awards, NRJ DJ Awards, NRJ Music Tour, concerts privés Chérie FM, concerts de légende Nostalgie, Open du Rire etc.

Ces événements sont commercialisés principalement par NRJ Global, la régie publicitaire nationale de NRJ GROUP, dans le cadre d'offres de partenariats permettant aux annonceurs de développer la notoriété et la proximité de leurs marques.

LE DIGITAL

L'offre de NRJ GROUP est aujourd'hui structurée autour de :

- ♦ 8 sites internet,
- ♦ 220 webradios,
- ♦ 7 applications mobiles qui placent le Groupe à la pointe des nouveaux usages,
- ♦ une offre de « replay TV » puissante disponible également sur les téléviseurs connectés.

L'offre digitale est commercialisée par les deux régies publicitaires du Groupe : NRJ Global (régie nationale) et Régie Networks (régie locale).

Sites internet

8 sites internet : 6 sites vitrines des stations de radio et des chaînes de télévision du Groupe, le site de couponing de proximité reducavenue.fr ainsi que le site NRJ Games.

1,6 million de visiteurs uniques en décembre 2015 ⁽¹⁾
nrj.fr, 1^{er} site de radio musicale de France ⁽¹⁾.

Source : ⁽¹⁾ Médiamétrie//NetRatings, Décembre 2015, internautes 2+, France, tous lieux - NRJ Adnetwork et domaine nrj.fr

Applications mobiles

NRJ GROUP, un groupe à la pointe des nouveaux usages :

- ♦ 7 applications mobiles
- ♦ Près de 13,5 millions de visites par mois ⁽¹⁾
- ♦ NRJ, 1^{ère} marque radio sur mobile avec 717 600 VU en moyenne en 2015 ⁽²⁾
- ♦ NRJ, 1^{ère} radio de France sur les téléphones mobiles, tablettes, baladeurs multimédias et postes TV ⁽²⁾

Chaque jour, un auditeur sur 5 écoute NRJ sur les supports multimédia ⁽³⁾.

Les applications du Groupe, disponibles sur iPhone/iPod Touch mais aussi sur iPad, Android, Windows Phone, Samsung, Nokia, LG, Asus, Motorola et sur tablettes HP et Windows 8 proposent des contenus exclusifs et permettent notamment d'écouter en live chacune des 4 radios du Groupe, leurs 220

webradios associées mais aussi de revoir le meilleur de NRJ 12 ou de CHERIE 25 en replay et de consulter les podcasts des émissions phares.

Sources : ⁽¹⁾ AT Internet Xiti, applications NRJ Group, Décembre 2015
⁽²⁾ OJD, moyenne annuel 2015, classement des applications mobiles, ranking base marques radios mesurées, indicateur visiteurs uniques et visites, ⁽³⁾ Médiamétrie Global Radio 2015 Vlet 2, L-V, 5h-24h, AC : 1 207 000 auditeurs quotidiens, soit 19% de ses auditeurs, cible 13 ans et +, cumul supports multimédias : téléphones mobiles, ordinateurs, postes de télévision, tablettes, baladeurs, multimédias.

Webradios

Pionnier en décembre 2005 en matière de création de webradios, NRJ GROUP offre aujourd'hui à ses auditeurs un véritable écosystème musical avec 220 webradios organisées autour de 13 thématiques et une promesse commune : retrouver les hits référents des univers NRJ, Nostalgie, Chérie FM et Rire & Chansons. Disponibles sur les sites internet et les applications radio du Groupe, la TV Connectée et les agrégateurs de flux audio, les webradios du Groupe accompagnent les auditeurs partout, tout le temps.

En 2015, le Groupe enregistre un record historique en totalisant sur la vague décembre 2015 plus de 49,4 millions de sessions d'écoutes actives, dont près de 39 millions réalisées en France, ce qui en fait le Groupe leader des radios digitales en France ⁽¹⁾.

NRJ, 1^{ère} marque de webradios en France avec près de 26 millions d'écoutes actives ⁽²⁾.

Source : ⁽¹⁾ ACPM-OJD, diffusion globale des radios digitales, Décembre 2015. NRJ Group (données Monde : 49 408 124 écoutes actives +30s, données France : 38 987 211 écoutes actives +30s), NRJ (données France: 26 025 548 écoutes actives +30s).

Replay

Une offre replay puissante. Plus de 123 millions de vidéos vues en 2015

Source : Cumuls des vidéos vues issues d'AT Internet XITI et des données Boxs FAI, Base Replay Sites + Applications TV + Boxs FAI, Année 2015.

Réseaux Sociaux

NRJ, marque Radio n°1 sur Facebook et Twitter⁽¹⁾ avec respectivement 14,6 millions de fans⁽²⁾ et 3,1 millions de followers ⁽³⁾

Sources : (1) Classement Socialbakers, page officielle NRJ au 03/12/2015. (2) Ensemble des pages officielles de l'univers NRJ sur Facebook au 03/12/2015 : nombre de fans non dédupliqués. (3) Compte officiel NRJ sur Twitter au 03/12/2015.

NRJ 12, 2^{ème} chaîne TV nationale sur Facebook et Twitter avec respectivement près de 2 millions de fans et près de 1,8 million de followers ⁽¹⁾.

Sources : ⁽¹⁾ SocialBakers, classement ad'hoc Twitter et Facebook des marques TV, 18/01/2016, France.

En ce qui concerne l'activité digitale, le Groupe a traditionnellement privilégié un développement organique basé sur le développement des sites de ses propres médias radios et TV.

En 2015, après avoir initié la mise en œuvre de la refonte des sites NRJ.fr et Chérie.fr en responsive (améliorant l'expérience utilisateur sur tous types de devices), le Groupe a lancé un site web en affinité avec l'audience de NRJ « NRJ Games », et est entré en négociation pour une prise de participation minoritaire dans un Multi Channel Network « Share Fraîche » finalisée en février 2016.

En 2015 le Groupe a ainsi posé les bases du renouveau de sa stratégie digitale orientée d'une part sur une nouvelle offre de contenu, et d'autre part sur l'optimisation de la monétisation de l'offre existante et à venir, dans une économie d'investissement maîtrisée.

POLE TELEVISION

En télévision, le Groupe développe en France deux chaînes nationales gratuites, NRJ 12 et CHERIE 25 et une chaîne du câble, du satellite et de l'ADSL, NRJ HITS.

L'offre publicitaire en TV est commercialisée par la régie nationale du Groupe : NRJ Global.

A date, la principale source de revenus du pôle TV est NRJ 12, l'une des chaînes nationales de la télévision numérique terrestre (TNT) lancée en mars 2005.

La chaîne CHERIE 25 a été lancée le 12 décembre 2012. Elle est l'une des six chaînes numériques Haute Définition sélectionnées par le Conseil supérieur de l'audiovisuel le 27 mars 2012 et autorisée à émettre en juillet de la même année.

La couverture de la population française par la diffusion hertzienne pour ces six nouvelles chaînes HD est de l'ordre de 89% fin 2015 et devrait théoriquement, atteindre 97% à la fin du mois d'avril 2016 lors de la dernière phase du déploiement du réseau R7 en Rhône-Alpes.

Au cours de l'exercice 2015, tel qu'il l'avait annoncé en fin d'année 2014, le Groupe a réaffirmé ses ambitions pour ce pôle et a mis en place un projet éditorial ambitieux de conquête des audiences.

NRJ 12

En 2015, NRJ 12 enregistre une part d'audience annuelle de 1,8% sur l'ensemble du public. Chaque jour, plus de 7,2 millions de téléspectateurs regardent en moyenne NRJ 12⁽¹⁾. Dans un contexte de recomposition du paysage TV, NRJ 12 parvient à maintenir ses positions (-0,1 point de PDA sur un an⁽²⁾).

NRJ 12 a enregistré en 2015 de beaux succès d'audience⁽³⁾ :

Les productions en Access Prime Time :

- ♦ LES ANGES 7 : 967 000 téléspectateurs le 21 mai 2015 ;
- ♦ LES VACANCES DES ANGES : 638 000 téléspectateurs le 28 août 2015.

Les Productions en Prime Time :

- ♦ 878 000 téléspectateurs pour le « SUPER BETISIER » le 2 janvier 2016* ;
- ♦ 778 000 téléspectateurs pour « SOS MA FAMILLE A BESOIN D'AIDE » le 20 septembre 2015 ;
- ♦ 767 000 téléspectateurs pour le magazine « CRIMES » le 9 novembre 2015 ;
- ♦ 744 000 téléspectateurs pour « LES ANGES 7 LES RETROUVAILLES » le 5 juillet 2015 ;
- ♦ 670 000 téléspectateurs pour « DISNEY AU CŒUR DE LA MAGIE DES PARCS » le 17 juillet 2015.

Le cinéma :

- ♦ 1 347 000 téléspectateurs pour « FAST AND FURIOUS 4 » le 31 mars 2015 ;
- ♦ 1 140 000 téléspectateurs pour « SLEEPERS » le 3 janvier 2016* ;
- ♦ 1 128 000 téléspectateurs pour « SOLEIL LEVANT » le 13 janvier 2015.

Les Séries :

- ♦ 756 000 téléspectateurs pour « SAUVEUR GIOR-DANO » le 2 janvier 2015 ;
- ♦ 744 000 téléspectateurs pour « LES CORDIER JUGE ET FLIC » le 13 février 2015 ;
- ♦ 688 000 téléspectateurs pour « WALLANDER » le 13 novembre 2015 ;
- ♦ 651 000 téléspectateurs pour « NEW YORK POLICE JUDICIAIRE » le 27 mai 2015 ;
- ♦ 552 000 téléspectateurs pour « THE BIG BANG THEORY » le 21 novembre 2015.

Sources : Médiamétrie-Médiamat

*Médiamat annuel 2015, audience consolidée du 29 décembre 2014 au 3 janvier 2016.

- (1) Médiamat Éditeurs Année Médiamat 2015, LâD, 3h-27h. TCE cible 4+ : 7 213 000 téléspectateurs.
- (2) Audience consolidée, PDA, 4+ et cibles citées. Evolution de la PDA 2015 versus 2014 en % (03h-27h, LâD).
- (3) Audience consolidée 2015, TME 4+. Meilleures audiences par genre de programmes.

CHERIE 25 réalise la plus forte progression de PDA annuelle en 2015

CHERIE 25 est l'une des 6 nouvelles chaînes HD lancées le 12 décembre 2012.

Avec +133% de PDA en un an, elle réalise la plus forte progression toutes chaînes confondues et atteint en 2015 0,7% de PDA sur l'ensemble du public (+0,4 point⁽¹⁾). La chaîne progresse également sur les cibles prioritaires avec +0,3 point de PDA en un an sur les femmes 25-49 ans (0,8%), +0,2 point de PDA sur les femmes RDA de moins de 50 ans (0,8%) et +0,2 point de PDA sur les 25-49 ans (0,6%⁽²⁾).

Chaque jour, plus de 3,1 millions de téléspectateurs regardent CHERIE 25⁽³⁾.

Les 5 meilleures audiences réalisées en 2015 par la chaîne sont présentées ci-après⁽⁴⁾.

- ♦ 487 000 téléspectateurs pour « L'HOMME AU MASQUE DE FER » le 1^{er} décembre 2015 ;
- ♦ 484 000 téléspectateurs pour « DIANE FEMME FLIC » le 20 décembre 2015 ;
- ♦ 447 000 téléspectateurs pour « AMOUREUSE » le 28 octobre 2015 ;
- ♦ 407 000 téléspectateurs pour « ROAD HOUSE » le 19 novembre 2015 ;
- ♦ 393 000 téléspectateurs pour « UNE VILLA POUR DEUX » le 25 novembre 2015.

Sources : Médiamétrie-Médiamat

(1) Audience consolidée, TME et PDA, 4+ et cibles citées. Evolution de la PDA 2015 versus 2014 en % (03h-27h, LâD).

(2) Audience consolidée, PDA 2015, 3h-27h, LâD, 4+ et cibles citées

(3) Médiamat Éditeurs Année Médiamat 2015, LâD, 3h-27h. TCE cible 4+ : 3 142 000 téléspectateurs.

(4) Audience consolidée 2015, TME 4+, 5 meilleures audiences.

NRJ HITS, 1^{ère} chaîne musicale du câble, satellite et ADSL

En 2015, NRJ HITS s'affiche toujours comme la chaîne musicale leader de l'univers câble, satellite et ADSL. En cohérence avec la programmation musicale de la radio NRJ, Elle propose une programmation 100% musicale, avec tous les clips du moment, les nouveautés, les hits et les concerts des plus grandes stars.

Ainsi, grâce à la notoriété de la marque NRJ et à son savoir-faire en matière de programmation musicale, la chaîne NRJ HITS a confirmé son statut de 1^{ère} chaîne musicale du câble-satellite et ADSL sur l'ensemble des cibles commerciales⁽¹⁾ avec près de 4,8 millions de téléspectateurs chaque mois⁽²⁾ et plus de 513 000 téléspectateurs chaque jour⁽³⁾. NRJ Hits maintient son avance avec plus de +151%⁽⁴⁾ d'audience versus son concurrent immédiat en moyenne à chaque instant.

Sources : Médiamétrie, Médiamat Thematik, Audience Consolidée, vague 30 complète (septembre 2015-février 2016), LâD, 3h-27h,

(1) 25 cibles standards

(2) Couverture 4 semaines seuil de vision 10 secondes consécutives

(3) TCE

(4) TME

POLE ACTIVITES INTERNATIONALES

Au cours de l'exercice 2015, le Groupe a continué de développer les marques, notamment NRJ/ENERGY et NOSTALGIE/NOSTALGIA, à l'international.

ALLEMAGNE

- ♦ Marque ENERGY

En Allemagne, la marque ENERGY⁽¹⁾ totalise 347 000 auditeurs par heure moyenne en progression de 8,1% par rapport à la même vague de l'année précédente⁽²⁾.

- ♦ Filiales

Les stations contrôlées majoritairement et commercialisées par le Groupe (ENERGY CITY KOMBI⁽³⁾ + ENERGY Région Stuttgart) sont écoutées par 241 000⁽²⁾ auditeurs par heure moyenne, en hausse de 7,1% par rapport à la même vague de l'année dernière. Sur la cible publicitaire des 14-49 ans, ce chiffre est de 195 000 auditeurs par heure moyenne, en hausse de 3,7% sur un an.

- (1) ENERGY CITY KOMBI + ENERGY Région Stuttgart + ENERGY Saxe + ENERGY Brême.
 (2) Source : MA 2015 Radio II - base population germanophone 10 ans et + - Lundi/Vendredi. Progression par rapport à la vague MA 2014 Radio II.
 (3) ENERGY Berlin + ENERGY Hambourg + ENERGY Munich + ENERGY Nuremberg

AUTRICHE

En Autriche, les stations ENERGY sont particulièrement bien positionnées sur la cible publicitaire des 14-49 ans. En effet, ENERGY est :

- ♦ 1^{ère} radio privée régionale à Vienne avec une audience cumulée jour de 8,7%⁽¹⁾.
- ♦ 2^{ème} radio privée à Salzbourg avec une audience cumulée jour de 11,9%⁽¹⁾.
- ♦ 3^{ème} radio privée à Innsbruck avec une audience cumulée jour de 5,7 %⁽¹⁾.

(1) Source : Radiotest 2^{ème} semestre 2015 - Lundi/Dimanche – Cible 14-49 ans.

BELGIQUE

- ♦ NRJ Wallonie : sur l'année 2015, NRJ obtient une part de marché de 7,1%, sur la cible ensemble 12 ans et plus, à comparer à 7,4% en 2014⁽¹⁾.
- ♦ NOSTALGIE Wallonie : NOSTALGIE, détenue à 50% avec le groupe CORELIO, obtient une part de marché de 11,5% en 2015 à comparer à 13,2% en 2014. Cette baisse est due à une diminution de la durée d'écoute (- 28 minutes à 154')⁽¹⁾.
- ♦ Chérie FM Wallonie, diffusée uniquement en digital depuis son lancement le 14 février 2015, obtient un premier résultat incomplet (2 vagues sur 3) avec une part de marché de 0,2%⁽²⁾.
- ♦ Avec 771 169 auditeurs quotidiens à l'écoute des trois stations, le Groupe obtient en Wallonie une part d'audience de 20,8% et séduit ainsi plus d'un auditeur francophone sur cinq^{(1) (2)}.
- ♦ NOSTALGIE Flandre : en Flandre, NOSTALGIE Nord, détenue à 50% par NOSTALGIE Wallonie avec le groupe CONCENTRA, obtient une part de marché de 5,9% en 2015, à comparer à 5,6% en 2014⁽¹⁾.

(1) Source : CIM Radio 2015 (W.2015-1+2+3), Progression par rapport à la vague CIM Radio 2014 (W.2014-1+2+3), Cible 12 ans et +, Lundi-Dimanche 0h – 24h

(2) Source : Chérie FM, CIM Radio 2015 (W.2015-2+3), Cible 12 ans et +, Lundi-Dimanche 0h – 24h

SUISSE

En Suisse alémanique, ENERGY réunit 514 000 auditeurs quotidiens, en hausse de 7,1% sur un an et consolide ainsi son leadership sur la cible publicitaire des 15-49 ans, dans chacune des trois villes dans lesquelles elle est implantée : Zurich, Berne et Bâle⁽¹⁾.

- ♦ A Zurich, avec 285 000 auditeurs quotidiens, ENERGY devient pour la première fois la radio pri-

vée leader sur la cible ensemble, et confirme également son leadership à la fois sur la cible publicitaire des 15-49 ans et sur les cibles jeunes 15-24 ans et 15-34 ans.

- ♦ A Berne, ENERGY renforce à nouveau son leadership à la fois sur la cible ensemble avec 122 000 auditeurs quotidiens (en hausse de 10,9% sur un an), sur la cible publicitaire des 15-49 ans et sur les cibles jeunes 15-24 ans et 15-34 ans.
- ♦ A Bâle, ENERGY est écoutée par 107 000 auditeurs quotidiens, en hausse de 3,9% sur un an, et reste numéro 1 sur la cible publicitaire des 15-49 ans et sur les cibles jeunes 15-24 ans et 15-34 ans, quatre ans après son lancement, en janvier 2012.

(1) Source : Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2015 - Lundi/Vendredi - Cible 15 ans et + - Suisse Alémanique.

En Suisse romande, il est rappelé que le Groupe diffuse les programmes NRJ et NOSTALGIE à partir de la France. Avec respectivement 59 300 et 64 200 auditeurs sur l'ensemble de la Suisse romande⁽¹⁾, les radios NRJ et NOSTALGIE ont consolidé leur position sur leur zone de diffusion de Genève et de Lausanne :

- ♦ NRJ est ainsi la 2^{ème} radio sur les cibles jeunes : 15-24 et 15-34 ans⁽²⁾,
- ♦ NOSTALGIE est la 3^{ème} radio sur la population des 35 ans et plus⁽²⁾.

(1) Source : Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2015 - Lundi/Vendredi - Cible 15 ans et + - Suisse Romande.

(2) Source : Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2015 - Lundi/Vendredi – Genève/Lausanne.

FINLANDE

- ♦ NRJ : la station rassemble 562 000 auditeurs par semaine⁽¹⁾, en recul de 11,1% par rapport à la même période en 2014.
- ♦ RADIO NOSTALGIA, avec 361 000 auditeurs par semaine, affiche une baisse de 6,0% par rapport à la même période en 2014⁽¹⁾. RADIO NOSTALGIA a toutefois consolidé, en 2015, son niveau d'audience après la rapide progression observée au cours de ses quatre premières années d'exploitation.

(1) Source : KRT Q4/2015 – audience cumulée hebdomadaire – Groupe cible 9 ans et plus – Progression par rapport à la vague Q4/2014.

NORVEGE

Selon la dernière vague de sondage Gallup du 4^{ème} trimestre 2015, NRJ rassemble 127 000 auditeurs quotidiens, un chiffre en forte hausse de 21,0% par rapport à la même période en 2014⁽¹⁾.

(1) Source : TNS Gallup (PPM)- Q4/2015 - Lundi-Dimanche - Cible 12 ans et +.Progression par rapport à la vague Q4/2014.

Il est rappelé que le Groupe opère en partenariat via un accord de régie commerciale avec le Groupe suédois Modern Times Group (MTG).

SUEDE

En Suède, NRJ a réuni en moyenne 812 000 auditeurs quotidiens, en hausse de 11,5%⁽¹⁾ par rapport à l'année 2014.

⁽¹⁾ Source : TNS SIFO PPM/2015 - Lundi-Dimanche - Cible 12 ans et plus. Progression par rapport à TNS SIFO PPM/2014.

Il est rappelé que le Groupe opère en Suède en partenariat, via un accord de coopération avec la société BAUER MEDIA GROUP AB, filiale de la société BAUER RADIO Ltd, suite au rachat par cette dernière de la société SBS DISCOVERY RADIO AB le 1^{er} juillet 2015.

ACCORDS DE LICENCE

Suite aux deux lancements intervenus fin 2013 (NOS-TALGIE au Kazakhstan et NRJ HITS au Liban), et au lancement de NRJ en Lettonie en mars 2015, le Groupe a poursuivi en 2015 sa stratégie de développement à l'international en renforçant ses équipes au second semestre pour accroître sa force de prospection.

Le modèle économique des accords de licence de marque est basé sur la perception d'une redevance s'élevant à 5% du chiffre d'affaires assortie d'un minimum garanti, les partenaires étant sélectionnés en fonction de leur solidité financière et de la qualité de leur positionnement sur leur marché.

Avec plus de 630 fréquences dans 12 pays, rassemblant plus de 25 millions d'auditeurs par semaine, NRJ/ENERGY est la 1^{ère} marque de radio musicale dans le monde.

Développement dans l'univers digital

En 2015, la marque NRJ/ENERGY a continué de renforcer son leadership sur l'univers digital avec :

- ♦ plus de 9,3 millions de sessions d'écoute de ses webradios hors France par mois,
- ♦ plus de 3,7 millions de fans sur Facebook hors France,
- ♦ et près de 10,9 millions d'applications téléchargées hors France.

NRJ/ENERGY a poursuivi en 2015 la mise en œuvre d'un plan d'action destiné à harmoniser sa présence dans l'univers digital notamment via le déploiement d'une plateforme de webradios communes au sein de ses filiales internationales et la refonte des applications, en coordination avec le département en charge du digital et le département technique en France.

POLE SPECTACLES ET AUTRES PRODUCTIONS

En 2015, le marché de la musique enregistrée sur support physique a enregistré une baisse de 15,9 % (source SNEP : bilan 2015 de la musique enregistrée). Ce contexte difficile explique l'évolution du chiffre d'affaires du label musical du Groupe à -17,9%.

Les trois comédies musicales « Le Roi Soleil » (2005 – 2007), « Cléopâtre La Dernière Reine d'Egypte » (2009 – 2010) et « 1789 Les Amants de la Bastille » (2012 – 2014) ont été des réussites commerciales et économiques, notamment « Le Roi Soleil » qui a atteint un très fort niveau de rentabilité compte tenu du très grand succès commercial rencontré et d'un budget de production maîtrisé.

En 2015 le Groupe n'a pas lancé de nouvelle comédie musicale, mais via des licences de marque, a effectué une exploitation patrimoniale internationale (au Japon notamment) de certaines de ses comédies musicales.

POLE DIFFUSION

L'année 2015 a notamment été marquée par la décision des autorités publiques de transférer la bande 700 MHz de la diffusion de la télévision numérique terrestre au secteur des télécommunications à partir du 5 avril 2016.

Du fait de ces modifications importantes du paysage technique et réglementaire de la TNT, le déploiement des dernières phases des Multiplex R7 et R8 - prévu initialement au 1^{er} semestre 2015 - a été reporté également au 5 avril 2016.

Dans ce contexte, le Groupe a cependant poursuivi le développement de son activité de diffusion sur le marché de la Télévision Numérique Terrestre avec le gain de nouveaux contrats remportés et le renouvellement pour 5 années supplémentaires de la quasi-totalité des contrats R1 à R6 arrivant à échéance en 2015.

Ainsi, towerCast a « allumé » près de 100 nouvelles diffusions en TNT malgré un contexte de forte pression concurrentielle et assure désormais plus de 2 570 prestations de diffusion concernant les réseaux primaire et secondaire, soit environ 23% de part de marché.

En 2015, towerCast a également conquis 84 nouvelles prestations de diffusion en FM (privées + publiques), notamment par le gain de contrats à l'occasion d'appels à candidatures du Conseil supérieur de l'audiovisuel et à des appels d'offres clients. A fin 2015, towerCast assure plus de 1 740 prestations de diffusion, soit environ 23% de part de marché en FM (dont 29% de part de marché en FM privée).

Afin d'accompagner ce développement, towerCast a continué d'investir significativement dans ses infrastructures en 2015 avec - notamment - la finalisation en novembre d'un projet majeur pour la société avec la construction du site de grande hauteur sur la zone de Besançon traduisant sa volonté de poursuivre une politique d'investissements ambitieuse et proche de ses clients.

Résultats de l'exercice 2015

(en millions d'euros)	2015	2014 ^(R)	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	377,7	372,3	+ 1,5%
Résultat opérationnel courant avant opérations sur échanges dissimilaires (ROCAE)	28,9	50,3	- 42,5%
<i>Marge Opérationnelle courante ¹</i>	7,7%	13,5%	
Résultat opérationnel courant	28,6	49,9	- 42,7%
Charges et produits opérationnels non courants	(0,2)	(36,8)	+ 99,5%
Résultat financier	1,6	1,3	+ 23,1%
Impôt sur les résultats	(8,7)	(6,0)	- 45,0%
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	1,4	1,1	+ 27,3%
Résultat net de l'ensemble consolidé	22,7	9,5	+ 138,9%
Résultat net, part des intérêts minoritaires	0,1	0,2	-50,0%
Résultat net part du Groupe (RNPg)	22,6	9,3	+ 143,0%

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

¹ ROCAE / Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires

En 2015, le **chiffre d'affaires consolidé hors échanges dissimilaires** de NRJ GROUP s'est élevé à 377,7 millions d'euros contre 372,3 millions d'euros en 2014, en progression de 1,5%.

Le **résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires** s'est établi à 28,9 millions d'euros en 2015 contre 50,3 millions d'euros en 2014, en baisse de 42,5%. Après prise en compte du résultat sur opérations d'échanges dissimilaires, le **résultat opérationnel courant** s'est élevé à 28,6 millions d'euros en 2015 contre 49,9 millions d'euros en 2014, soit une baisse de 42,7%.

Le **résultat non courant** est une charge nette non significative de 0,2 million d'euros à la clôture de l'exercice 2015. A la clôture de l'exercice 2014, ce poste intégrait principalement une dépréciation de 35,8 millions d'euros s'appliquant à des stocks de programmes du pôle TV ne répondant plus aux ambitions d'audience du Groupe ainsi que les coûts de fermeture de la chaîne NRJ Paris pour 1,1 million d'euros.

Le **résultat financier** de l'exercice 2015 est bénéficiaire de 1,6 million d'euros, en progression de 23,1% par rapport à l'exercice 2014, notamment en raison de l'impact favorable de l'appréciation du franc suisse par rapport à l'euro sur les créances du Groupe libellées dans cette devise. Malgré une progression du montant moyen de la trésorerie placée, les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie sont restés comparables d'un exercice à l'autre, dans un contexte de taux de rendement très faibles des placements monétaires.

La charge d'**impôt sur les résultats** s'établit à 8,7 millions d'euros en 2015 à comparer à 6 millions d'euros en 2014, ce qui résulte d'une progression du résultat imposable dont l'impact est minoré par la comptabilisation de produits d'impôt non récurrents,

liés, notamment, à l'utilisation et à l'activation de déficits fiscaux antérieurs qui n'avaient pas été reconnus auparavant.

La **quote-part du résultat dans les entreprises associées et co-entreprises** est un profit net de 1,4 million d'euros en 2015, soit un montant en progression de 27,3% par rapport à celui de l'exercice 2014. Cette amélioration est principalement imputable à la progression des résultats de Nostalgie SA en Belgique, qui est le principal contributeur dans ce poste.

La **part du résultat net consolidé revenant aux intérêts minoritaires** s'élève à 0,1 million d'euros en 2015 à comparer à 0,2 million d'euros en 2014. Ce résultat correspond essentiellement à la part des actionnaires minoritaires dans le résultat bénéficiaire des sociétés ayant produit des comédies musicales (notamment NTCA Production).

Au total, le **résultat net part du Groupe** s'établit à 22,6 millions d'euros en 2015 à comparer à 9,3 millions d'euros en 2014

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RESULTAT OPERATIONNEL COURANT (hors échanges dissimilaires) PAR ACTIVITE

(en millions d'euros)	2015	2014	Variation en %
Médias Musicaux et Événementiel	193,3	193,7	- 0,2%
Télévision	83,0	74,8	+11,0%
Activités Internationales	34,2	38,7	-11,6%
Spectacles et Autres Productions	3,9	4,2	-7,1%
Diffusion	63,3	60,9	+3,9%
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	377,7	372,3	+1,5%

(en millions d'euros)	2015	2014 ^(R)	Variation en %
Médias Musicaux et Événementiel	36,7	42,6	-13,8%
Télévision	(37,1)	(24,6)	-50,8%
Activités Internationales	10,6	9,4	+12,8%
Spectacles et Autres Productions	1,3	2,1	-38,1%
Diffusion	17,1	20,4	-16,2%
Autres activités	0,3	0,4	-25,0%
ROC hors opérations d'échanges dissimilaires	28,9	50,3	-42,5%
Résultat sur opérations d'échanges dissimilaires	(0,3)	(0,4)	+25,0%
Résultat Opérationnel Courant	28,6	49,9	-42,7%

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

Analyse par pôle d'activité

Médias Musicaux et Événementiel

(en millions d'euros)	2015	2014 ^(R)	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	193,3	193,7	- 0,2%
ROC hors opérations d'échanges dissimilaires	36,7	42,6	- 13,8%
<i>Marge opérationnelle courante</i>	<i>19,0%</i>	<i>22,0%</i>	

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

En 2015, le chiffre d'affaires du pôle Médias Musicaux et Événementiel affiche une stabilité à 193,3 millions d'euros, dans un contexte de marché volatil.

Le Groupe a privilégié la croissance future en renforçant les moyens mis à la disposition des équipes commerciales et éditoriales et du développement numérique. Les charges du pôle se sont donc inscrites en hausse de 5,5 millions d'euros par rapport à 2014.

En conséquence, le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires du pôle Médias Musicaux et Événementiel s'est élevé à 36,7 millions d'euros en 2015 à comparer à 42,6 millions d'euros en 2014, en baisse de 13,8%.

L'activité digitale contribue encore marginalement au résultat opérationnel courant du pôle (environ 3%).

Télévision

(en millions d'euros)	2015	2014 ^(R)	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	83,0	74,8	+11,0%
ROC hors opérations d'échanges dissimilaires	(37,1)	(24,6)	-50,8%
<i>Marge opérationnelle courante</i>	<i>-44,7%</i>	<i>-32,9%</i>	

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

En Télévision, le chiffre d'affaires s'est élevé à 83,0 millions d'euros en 2015, en progression de 11,0% par rapport à 2014. Cette performance s'appuie sur la progression des recettes publicitaires de chacune des trois chaînes (NRJ 12, CHERIE 25 et NRJ HITS) liée aux gains d'audiences (+0,3 point⁽¹⁾ pour la PDA consolidée NRJ 12 + CHERIE 25 entre 2015 et 2014).

⁽¹⁾ Médiamétrie-Médiamat part d'audience cumulée NRJ 12 + Chérie 25, cible 4+, Evolution de la PDA 2015 vs. 2014, 03h-27h, L à D.

Les charges du pôle Télévision ont progressé fortement (+ 20,7 millions d'euros) sous l'effet des investissements soutenus dans le coût de grille des deux chaînes gratuites.

Malgré la hausse significative du chiffre d'affaires de 8,2 millions, la progression des charges de 20,7 millions d'euros porte la perte opérationnelle courante hors échanges dissimilaires du pôle Télévision à 37,1 millions d'euros en 2015 contre une perte de 24,6 millions d'euros en 2014.

Activités Internationales

(en millions d'euros)	2015	2014 ^(R)	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	34,2	38,7	-11,6%
ROC hors opérations d'échanges dissimilaires	10,6	9,4	+12,8%
Marge opérationnelle courante	31,0%	24,3%	

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

Le chiffre d'affaires du pôle Activités Internationales s'est élevé à 34,2 millions d'euros en 2015, en baisse de 11,6% par rapport à 2014. Hors Finlande, la baisse est de 1,2% (performance calculée sur une base comparable i.e. en retraitant l'année 2014 du chiffre d'affaires de la Finlande qui est comptabilisé en « autres produits » depuis le 1^{er} novembre 2014). Cette baisse de l'activité est liée notamment au recul de la zone germanique (-4,1%) et ce malgré le dynamisme de la zone francophone (+7,1 %).

Les charges opérationnelles du pôle dans son ensemble s'inscrivent en forte baisse de 5,7 millions d'euros. Hors impact des autres produits générés par la Finlande à hauteur de 2,9 millions d'euros, cette baisse traduit une maîtrise rigoureuse des charges dans chacun des pays.

Au total, les Activités Internationales ont contribué de manière importante aux résultats du Groupe. Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires s'élève à 10,6 millions d'euros en 2015 à comparer à 9,4 millions d'euros en 2014, soit une hausse de 12,8%. Cette forte progression reflète notamment la réduction significative des pertes enregistrées sur l'Autriche et la Finlande (-0,7 million d'euros). Désormais, tous les pays contribuent positivement au résultat opérationnel du pôle.

Zone germanophone

Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires de la zone germanophone s'est élevé à 2,9 millions d'euros en 2015 contre 2,5 million d'euros en 2014. Cette progression a été obtenue grâce à la baisse significative des pertes de l'Autriche (-0,4 million d'euros).

Zone francophone

Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges de la zone francophone s'est élevé à 2,6 millions d'euros en 2015 contre 2,4 millions d'euros en 2014, en hausse de 8,3%. Cette hausse des résultats de la zone reflète la stabilité du résultat opérationnel courant de la Belgique et la progression de la rentabilité en Suisse (baisse des charges). La zone francophone a bénéficié en 2015 d'un effet de change favorable (franc suisse), à périmètre comptable et taux de change comparables, la progression du résultat opérationnel courant est de 4%.

Zone nordique

Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires de la zone nordique s'élève à 2,5 millions d'euros en 2015 contre 2,1 millions d'euros en 2014 soit une progression de 19,0% (+25,0% à périmètre comptable et taux de change comparables).

L'accord de coopération commerciale conclu en 2014 avec la société finlandaise MTV MEDIA OY, avec une prise d'effet au 1^{er} novembre 2014 produit un effet année pleine en 2015 et permet ainsi à la Finlande de contribuer positivement au résultat opérationnel du pôle Activités Internationales. Le Groupe précise que depuis la mise en place, de cet accord, les revenus de cette filiale (4,1 millions d'euros en 2014) ne sont plus comptabilisés en « chiffre d'affaires » mais sont enregistrés en « autres produits ». Cette modalité de comptabilisation des revenus en « autres produits » est sans incidence sur la formation du résultat opérationnel courant.

Multi-pays

Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires des autres activités internationales provenant, d'une part, des produits issus des contrats de licences (tous pays) et, d'autre part, de la prise en charge des coûts centraux de la direction des activités internationales, s'élève à 2,6 millions d'euros en 2015 contre 2,4 millions d'euros en 2014.

Spectacles et Autres Productions

(en millions d'euros)	2015	2014 ^(R)	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	3,9	4,2	-7,1%
ROC hors opérations d'échanges dissimilaires	1,3	2,1	-38,1%
Marge opérationnelle courante	33,3%	50,0%	

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

Le chiffre d'affaires du pôle Spectacles et Autres Productions s'est élevé à 3,9 millions d'euros en 2015, à comparer à 4,2 millions d'euros en 2014. Le marché de la musique enregistrée sur support physique a enregistré en 2015 une baisse de 15,9% (source SNEP : bilan 2015 de la musique enregistrée). Les activités du label du Groupe suivent cette tendance baissière (effet volume).

Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires du pôle s'élève à 1,3 million d'euros en 2015 contre 2,1 millions d'euros en 2014. En 2015, la contribution des comédies musicales s'est élevée à 0,5 million d'euros contre 0,6 million d'euros en 2014. De son côté, le résultat opérationnel courant du Label musical affiche une baisse de 0,7 million d'euros à 0,8 million d'euros. Toutefois, le Label musical maintient sa rentabilité à un niveau élevé (marge opérationnelle de 34,8% en 2015).

Diffusion

(en millions d'euros)	2015	2014 ^(R)	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	63,3	60,9	+3,9%
EBITDA ¹	32,0	31,1	+2,9%
ROC hors opérations d'échanges dissimilaires	17,1	20,4	-16,2%
Marge opérationnelle courante	27,0%	33,5%	

¹ Résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires avant dotations aux amortissements et aux provisions

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

Le pôle Diffusion a poursuivi en 2015 sa croissance, d'une part sur le marché de la TNT, avec le développement de ses parts de marché à l'occasion des renouvellements de contrats échus en 2015, d'autre part, sur le marché de la radio avec la contribution de nouveaux contrats remportés en 2015 (Radios publiques et privées). La contribution du pôle Diffusion au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevée à 63,3 millions d'euros en 2015 soit une hausse de 3,9% (dont +2,0% en organique) par rapport à 2014.

Sur 2015, l'effet année pleine de la contribution des activités de diffusion Radio du Groupe Lagardère (acquises en juin 2014) s'élève à 1,2 million d'euros.

Cette bonne performance s'explique également par l'impact positif des nouveaux contrats de diffusion TNT et Radio signés au cours de l'année 2014.

Le résultat opérationnel courant s'est élevé à 17,1 millions d'euros en 2015 à comparer à 20,4 millions d'euros en 2014, en baisse de 16,2%. La baisse de la marge est liée à la baisse des prix en TNT, à la hausse des charges de 5,7 millions d'euros du fait de la poursuite du développement de l'activité et à l'impact négatif de 3 millions d'euros de variation d'éléments non récurrents entre 2015 et 2014 (dont 2 millions au titre de 2014).

L'EBITDA s'est élevé à 32,0 millions d'euros en 2015 contre 31,1 millions d'euros en 2014 (+2,9%). Les dotations aux amortissements et provisions progressent de 4,2 millions d'euros en 2015 par rapport à 2014.

Autres activités

(en millions d'euros)	2015	2014 ^(R)	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	-	-	Na
ROC hors opérations d'échanges dissimilaires	0,3	0,4	-25,0%
Marge opérationnelle courante	Na	Na	

na : non applicable

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

Le résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires du pôle Autres Activités, qui inclut les charges et produits liés à la gestion et à la refacturation des fonctions supports (audiovisuel, informatique, immobilier, services généraux et fonctions de direction) est un profit de 0,3 million d'euros en 2015 soit une baisse de 0,1 million d'euros par rapport à 2014.

3.1.2 INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENT

FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

(en millions d'euros)	2015	2014 ^(R)
Marge Brute d'Autofinancement avant coût de l'endettement financier net, autres charges et produits financiers et impôts sur le résultat	54,6	35,7
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité (hors impôts sur le résultat)	6,8	39,4
Impôts sur le résultat (versés) / remboursés et Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi	3,3	(25,2)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	64,7	49,9
Décassements nets liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(19,5)	(23,3)
Encaissements nets liés à des cessions d'actifs financiers non courants	1,8	1,2
Flux nets de trésorerie affectés aux investissements	(17,7)	(22,1)
Dividendes versés à des actionnaires minoritaires par les filiales du Groupe	(0,2)	(0,5)
Encaissements d'emprunts		25,0
Remboursements d'emprunts	(5,0)	(2,5)
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres effectuées dans le cadre du programme de rachat d'actions et du contrat de liquidité	1,2	(16,8)
Cessions d'actions propres suite à la levée d'options		4,7
Produits financiers nets perçus	1,6	1,4
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement	(2,4)	11,3
Incidence de la variation des cours des devises	0,1	(0,2)
Variation de la trésorerie disponible nette	44,7	38,9

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

La trésorerie disponible nette s'élève à 186,2 millions d'euros au 31 décembre 2015 à comparer à 141,5 millions d'euros au 31 décembre 2014, soit une hausse de 44,7 millions d'euros qui s'explique comme suit :

Flux nets de trésorerie générés par l'activité

Ces flux s'élèvent à 64,7 millions d'euros au titre de l'exercice 2015 contre 49,9 millions d'euros au titre de l'exercice 2014, soit une hausse de 14,8 millions d'euros. Cette progression résulte des trois facteurs suivants :

- ♦ une hausse de 18,9 millions d'euros, d'un exercice à l'autre, de la **Marge Brute d'Autofinancement** (avant coût de l'endettement net, autres charges et produits financiers et impôts) liée notamment :
 - au fait que la MBA ainsi définie avait été obérée, en 2014, par la comptabilisation d'une dépréciation non courante sur les stocks de programmes de télévision de 35,6 millions d'euros,
 - et, à l'inverse, à une baisse du résultat opérationnel courant en 2015 (après dépréciation sur actifs courants mais avant dotations nettes aux amortissements et provisions) d'environ 17 millions d'euros.
- ♦ un **remboursement d'impôts** sur le résultat d'un montant net de 3,3 millions d'euros en 2015 à comparer à un décaissement net de 25,2 millions d'euros en 2014, soit un impact de trésorerie favorable de 28,5 millions d'euros.
- ♦ à l'inverse, une **diminution du Besoin en Fonds de Roulement** de 6,8 millions en 2015 à comparer à une diminution de 39,4 millions d'euros en 2014, soit une variation nette défavorable de 32,6 millions d'euros entre 2014 et 2015.

Flux nets de trésorerie affectés aux opérations d'investissement

Ces flux s'élèvent à un montant net de 17,7 millions d'euros en 2015, en baisse de 4,4 millions d'euros par rapport à l'exercice 2014.

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles représentent un investissement total de 2 millions d'euros, aucun investissement ne présentant individuellement une somme significative.

Les investissements 2015 constitués par des actifs corporels se sont élevés à 18,4 millions d'euros et sont majoritairement constitués :

- ♦ d'investissements en matière audiovisuelle et informatique à hauteur de 3,8 millions d'euros, dans le cadre normal de l'activité,
- ♦ d'investissements d'un montant total de 11,6 millions d'euros réalisés par le pôle « diffusion » et consacrés, d'une part, au déploiement de nouvelles prestations remportées en TNT HD ou en Radio (publiques et privées) et, d'autre part, au développement du patrimoine d'infrastructures de diffusion.

Flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement

Après une année 2014 marquée par la souscription d'emprunts d'une durée de 5 ans d'un montant total de 25 millions d'euros et le décaissement de 12,1 millions d'euros au titre du rachat net d'actions propres, l'année 2015 s'est principalement traduite par le remboursement de ces emprunts à hauteur de 5 millions d'euros et par des encaissements d'un montant total de 2,8 millions d'euros résultant du placement de la trésorerie du Groupe et de la cession nette d'actions propres.

BILAN CONSOLIDE

(en millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014 ^(R)
Goodwill	133,2	133,2
Autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles, nettes des dettes y afférentes	218,3	222,8
Participations dans les entreprises associées et les co-entreprises	6,6	5,7
Actifs financiers non courants (nets des dettes sur acquisitions de titres)	3,8	5,6
Actifs non courants (nets des dettes sur immobilisations et hors impôts différés)	361,9	367,3
Stocks	32,9	35,6
Clients et autres débiteurs	158,1	160,0
Fournisseurs et autres créditeurs (hors dettes sur actifs non courants)	(137,2)	(135,0)
Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité	53,8	60,6
Impôts différés nets	(32,8)	(32,9)
Impôts exigibles nets	7,2	20,7
Provisions	(22,6)	(23,8)
Impôts et provisions	(48,2)	(36,0)
Passifs financiers non courants liés aux opérations de financement	(12,6)	(17,4)
Passifs financiers courants liés aux opérations de financement	(5,1)	(5,1)
Trésorerie courante nette	186,2	141,5
Excédent net de trésorerie	168,5	119,0
Capitaux propres, part du Groupe	536,0	510,8
Capitaux propres, part des minoritaires		0,1
Capitaux propres consolidés	536,0	510,9
TOTAL BILAN	754,2	730,5

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

Le total du bilan s'élève à 754,2 millions d'euros au 31 décembre 2015, en progression de 23,7 millions par rapport à l'exercice précédent. Les évolutions les plus significatives sont commentées ci-après.

Actifs non courants

La structure des différents composants du poste « actifs non courants » est comparable d'un exercice à l'autre. En l'absence d'évolution significative du périmètre de consolidation et de dépréciation complémentaire sur la valeur des goodwill, la variation du poste d'un exercice à l'autre (diminution de 5,4 millions d'euros) résulte essentiellement d'un montant de dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles excédant celui des investissements de l'exercice.

Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité

Le Besoin en Fonds de Roulement s'élève à 53,8 millions d'euros en 2015, en baisse de 6,8 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2014, ce qui résulte :

- ♦ d'une baisse de 2,7 millions d'euros du montant net des stocks de programmes de télévision, la baisse du stock en valeur brute s'élevant à 3,8 millions d'euros ;
- ♦ d'un solde comparable - baisse limitée à 1,9 million d'euros -, du poste « clients et autres débiteurs ». La valeur nette des créances clients est en légère diminution d'un exercice à l'autre (- 4,6 millions d'euros, soit environ 4% du poste), ce qui s'explique principalement par une légère baisse du délai de règlement des créances de la régie com-

merciale nationale au 4^{ème} trimestre 2015 par rapport au 4^{ème} trimestre 2014. A l'inverse, - principal autre composant - le montant des avances et acomptes versés, poste majoritairement constitué des avances consenties sur droits audiovisuels, est en progression de 2,8 millions d'euros d'un exercice à l'autre.

- ♦ de la progression marginale (2,2 millions d'euros) du poste « fournisseurs et autres créditeurs ». Ce poste, d'une structure comparable d'un exercice à l'autre, reste majoritairement constitué de dettes à l'égard de fournisseurs (57,7 millions d'euros) et de dettes fiscales et sociales (59,6 millions d'euros).

Impôts et provisions

Le solde des impôts différés est une dette nette de 32,8 millions d'euros, soit un solde comparable à celui du 31 décembre 2014, en l'absence d'évolution majeure dans la source des éléments générateurs de fiscalité latente.

Le solde des impôts exigibles est une créance nette de 7,2 millions d'euros, en nette diminution (- 13,5 millions d'euros) par rapport à la clôture de l'exercice précédent. La variation s'explique par le fait qu'au 31 décembre 2014, le montant des acomptes d'impôt sur les sociétés excédait largement la charge d'impôt calculée en fin d'exercice 2014, après prise en compte de la décision de déprécier les stocks de programmes TV à hauteur de 35,8 millions d'euros. Au 31 décembre 2015, la

créance nette d'impôt exigible intègre notamment le CICE relatif aux exercices 2014 et 2015 à hauteur d'un montant total de 3,5 millions d'euros.

Le montant des provisions est stable d'un exercice à l'autre (diminution de 1,2 million, soit 5%). La provision pour indemnités de départ en retraite s'élève à 12,4 millions d'euros à comparer à 12,6 millions d'euros au 31 décembre 2014, la charge de l'exercice étant compensée par un gain actuariel d'un montant comparable. Les provisions courantes s'élèvent à un montant total de 10,2 millions d'euros après des dotations de 3,8 millions et des reprises de 4,7 millions d'euros.

Excédent net de trésorerie

L'excédent net de trésorerie s'élève à 168,5 millions d'euros et est en hausse de 49,5 millions d'euros compte tenu de la hausse de la trésorerie nette disponible, décrite ci-avant, de 44,7 millions d'euros et d'une baisse de l'endettement net de 4,8 millions d'euros.

Capitaux propres

Les capitaux propres consolidés s'élèvent à 536 millions d'euros au 31 décembre 2015, en hausse de 25,1 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2014. Cette hausse s'explique principalement par l'impact positif du résultat global de l'exercice (23,8 millions) et par l'impact des mouvements sur actions propres (1,4 million).

INVESTISSEMENTS EN COURS

Au cours des premiers mois de l'exercice 2016, le Groupe a réalisé des investissements d'un montant total de 3,4 millions dont 2,7 millions relatifs à son activité de diffusion en France. Les organes de direction du Groupe n'ont pas pris d'engagements fermes relatifs à des investissements significatifs futurs.

3.1.3 EVOLUTION RECENTE ET PERSPECTIVES

Les perspectives du Groupe pour l'année 2016 sont les suivantes :

- ♦ **Média Musicaux et Évènementiel** : en 2016, le Groupe ambitionne de gagner de nouvelles parts d'audience en radio, grâce notamment au travail réalisé sur les programmes et à la reconduction des animateurs phares sur les différentes stations du groupe NRJ.

Avec le renforcement de la qualification et la monétisation des datas, le déploiement des 220 web-radios sur les 4 marques du Groupe profitera à la croissance des activités numériques du Groupe.

- ♦ **Télévision** : en 2016, le Groupe compte maintenir sa politique d'investissement pour accroître les audiences de ses deux chaînes gratuites au travers d'une dynamique d'innovation avec le lancement de nouveaux programmes.
- ♦ **Activités Internationales** : le Groupe entend poursuivre la dynamique de développement à l'international en 2016 au travers de nouvelles licences de marque.

- ♦ **Activité de Diffusion** : en 2016, l'objectif du Groupe sur le pôle diffusion est de reconquérir des parts de marché malgré le transfert de certaines fréquences de la bande 700 MHz. Pour rappel, l'abrogation de ces autorisations cause à towerCast un préjudice économique correspondant à une perte de chiffre d'affaires évaluée à 11 millions d'euros par année pleine pour les exercices 2016 et 2017, en raison notamment de la résiliation anticipée des contrats de diffusion qu'elle avait conclus. En vertu d'un accord conclu le 22 février 2016, l'Agence Nationale des Fréquences a versé à towerCast, pour le compte de l'Etat, une indemnisation de préjudice subi, d'un montant de 18,2 millions d'euros qui sera appréhendée dans les comptes de l'exercice 2016.

3.1.4 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Le Groupe n'exerce pas d'activité en matière de recherche et développement pouvant donner droit à un crédit d'impôt. Cependant, compte tenu de la nature de ses activités, NRJ GROUP est très attentif aux évolutions technologiques et comportementales et mobilise une partie de ses ressources humaines, techniques et financières en particulier dans les domaines suivants :

Recherche en matière de programmation

Une part significative des activités de NRJ GROUP dépend de l'analyse opérationnelle des audiences des programmes radio et TV et donc de leur succès auprès des auditeurs et des téléspectateurs.

Dans ce contexte, NRJ GROUP attache une importance particulière au développement de son service Etudes.

En radio

En 2015, le Service des Etudes et de la Recherche Musicale a continué d'adapter ses outils propriétaires avec pour objectif de toujours mieux comprendre et anticiper les attentes des auditeurs et de répondre au mieux aux besoins des antennes en améliorant la qualité des études réparties selon quatre typologies distinctes :

- ♦ **Call Out** : depuis septembre 2011, ces sondages téléphoniques quotidiens sont réalisés depuis un terrain d'appels internalisé. Reposant sur les dernières technologies afin d'en améliorer la qualité de restitution, ils informent en temps réel l'ensemble des responsables des antennes du Groupe sur les attentes musicales des auditeurs. Les titres diffusés en playlist et leurs évolutions sont ainsi analysés afin d'ajuster leur rotation musicale en fonction du degré de maturité.
- ♦ **Enquêtes Stratégiques** : ces sondages téléphoniques nationaux permettent de dresser une cartographie des différents contenus éditoriaux et du positionnement des marques du Groupe dans leurs univers de concurrence. Ils permettent d'identifier les potentiels des contenus existants ou en cours de réflexion, les promesses pour les qualifier et la stratégie de communication la plus adéquate.

- ♦ Auditoriums : ces études musicales réalisées dans plusieurs villes de France permettent de tester le fond de catalogue de chaque antenne sur plusieurs centaines de titres afin de renouveler les titres en rotation et d'en optimiser la diffusion.
- ♦ « Focus Groups » : ces réunions de Groupes qualitatives permettent d'analyser en profondeur les raisons d'adhésion ou de rejet d'un programme, d'une marque ou d'un animateur en restituant des conclusions et recommandations opérationnelles.

En télévision

Les audiences sont analysées quotidiennement par le Service Etudes en étroite collaboration avec les responsables des antennes afin d'optimiser les résultats de l'exposition de chaque programme.

Concernant les contenus exclusifs et propriétaires, des outils spécifiques comme les « Focus Groups » ou des baromètres de satisfaction de téléspectateurs sont ponctuellement réalisés. Ils permettent d'élaborer des recommandations opérationnelles en matière de facteurs d'attractivité des programmes et de ressorts de fidélisation des téléspectateurs.

Recherche en matière de marché

Les directions marketing des régies publicitaires et des antennes effectuent ou s'appuient sur de nombreuses études de marché et d'audience afin d'anticiper les évolutions de comportement, de marché et de consommation relatives aux différentes activités de NRJ GROUP.

Recherche en matière de technologies

Fort de son savoir-faire et de sa capacité historique à intégrer les nouvelles technologies et les nouveaux modes de diffusion dans ses activités, NRJ GROUP effectue une veille technologique permanente. Cette expertise est notamment reconnue et exploitée par le HD Forum.

Cette veille technologique porte tant sur les nouveaux modes de diffusion (modulation, codage vidéo & audio, web radio, téléphonie mobile, IPTV etc.) que sur les services associés en collaboration avec les différentes directions marketing : interactivité, téléchargement, catch-up TV, streaming etc.

3.1.5 FILIALES IMPORTANTES

Comme indiqué précédemment dans la présentation de l'organigramme simplifié, NRJ GROUP est présent dans les métiers :

- ♦ de la radio en France et à l'international. Les filiales les plus significatives sont celles qui sont titulaires des autorisations d'émettre en France, notamment NRJ SAS (programme NRJ), RADIO NOSTALGIE SAS (programme NOSTALGIE), CHERIE FM SAS (programme CHERIE FM) et RIRE & CHANSONS SAS (programme RIRE & CHANSONS),
- ♦ de la télévision avec principalement la société NRJ 12 SARL, titulaire de l'autorisation d'émettre un programme national TV diffusé en clair en numérique hertzien terrestre (programme NRJ 12) et éditrice sur le câble et le satellite de la chaîne musicale NRJ HITS, la société CHERIE HD SAS, titulaire de l'autorisation d'émettre un programme national TV diffusé en clair en numérique hertzien terrestre et en Haute Définition (programme CHERIE 25),
- ♦ de la régie publicitaire en France et à l'international avec principalement en France, NRJ GLOBAL SAS pour la commercialisation des espaces publicitaires nationaux et REGIE NETWORKS SAS pour la commercialisation des espaces publicitaires locaux,
- ♦ de la diffusion : la principale filiale concerne les activités françaises avec towerCast SAS,
- ♦ de l'internet avec e-NRJ SARL,
- ♦ et du hors-média : activités événementielles avec VLP SAS et activités de conception de spectacles vivants.

Par ailleurs, les sociétés NRJ PRODUCTION SAS et NRJ AUDIO SAS portent respectivement :

- ♦ les activités immobilières du Groupe à Paris : détention en pleine propriété des immeubles sis rue Boileau et avenue Théophile Gautier (cf. § 3.1.6),
- ♦ les activités informatiques, audio et audiovisuelles : détention des équipements et matériels correspondants.

3.1.6 PROPRIETES IMMOBILIERES

Les actifs immobiliers les plus significatifs du Groupe sont les immeubles situés au 22 rue Boileau et au 46/50 avenue Théophile Gautier à Paris dans le 16^{ème} arrondissement.

Outre le siège social, ces sites regroupent les studios nationaux des radios, les studios et la régie finale du pôle télévision ainsi que les différents matériels techniques audiovisuels nécessaires.

Ces deux sites abritent également l'essentiel des installations et des équipements informatiques du Groupe.

En régions, le Groupe exploite des studios de radio et des sites de diffusion radio et TV dont il est, en général, locataire.

A l'international, le Groupe est généralement locataire des immeubles qui accueillent ses studios de radio dans chaque ville où il est présent. Il est en revanche propriétaire des équipements nécessaires à leur exploitation.

Le Groupe procède régulièrement à des contrôles techniques et qualité de ses installations et est engagé dans un processus de modernisation et de numérisation, tant pour les activités de radio que pour celles de diffusion.

3.2 INFORMATION SUR LA SOCIETE NRJ GROUP

3.2.1 SITUATION ET ACTIVITE DE NRJ GROUP AU COURS DE L'EXERCICE ECOULE ET RÉSULTATS CHIFFRES DE L'EXERCICE

Faits marquants de l'année 2015 / Résultats de l'année 2015 / Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière de la Société

NRJ GROUP est la société mère du Groupe. Ses recettes proviennent essentiellement de la facturation de prestations de services - management fees - effectuées principalement pour le compte des sociétés françaises du Groupe, de redevances de licences de marque ainsi que de dividendes reçus de ses filiales directes.

Dans ce contexte, les résultats sociaux de NRJ GROUP et leur évolution d'une année sur l'autre ne traduisent que partiellement la performance du Groupe et ne reflètent pas forcément les mêmes tendances que les comptes consolidés.

Les comptes sociaux de NRJ GROUP au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 présentent les principales caractéristiques suivantes :

Faits marquants de l'exercice

Dans le cadre de son programme de rachat d'actions, la société NRJ GROUP a annulé, le 17 mars 2015, 2 663 689 actions auto-détenues, soit 3,28% de son capital. Le capital social a été corrélativement réduit à 784 178,46 euros divisé en 78 417 846 actions de 0,01 euro de valeur nominale.

Résultat de l'exercice 2015

(en millions d'euros)	2015	2014	Variation
Production vendue de services	25,2	22,7	2,5
Chiffre d'affaires	25,2	22,7	2,5
Charges d'exploitation nettes des autres produits d'exploitation	(25,2)	(23,4)	(1,8)
Résultat d'exploitation	(0,0)	(0,7)	0,7
Résultat financier	73,2	(28,9)	102,1
Résultat courant	73,2	(29,6)	102,8
Résultat exceptionnel	(0,7)	(0,6)	(0,1)
Participation des salariés	(0,5)	(0,5)	(0,0)
Impôt sur les bénéfices	19,6	29,5	(9,9)
Résultat net	91,6	(1,2)	92,8

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'élève à 25,2 millions d'euros au 31 décembre 2015 à comparer à 22,7 millions d'euros au 31 décembre 2014, soit une hausse de 2,5 millions d'euros. Cette évolution est due à l'augmentation :

- ♦ des management fees à hauteur de 2,2 millions d'euros, cette hausse s'expliquant principalement par celle, de 2014 à 2015, des charges de personnel incluses dans la base de calcul (cf. commentaires ci-dessous relatifs aux charges d'exploitation),
- ♦ d'autres refacturations pour 0,3 million d'euros.

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation, nettes des autres produits d'exploitation, s'élèvent à 25,2 millions d'euros au 31 décembre 2015 contre 23,4 millions d'euros au 31 décembre 2014.

La principale évolution concerne les charges de personnel qui s'élèvent à 16,3 millions d'euros au 31 décembre 2015 à comparer à 14 millions d'euros au 31 décembre 2014. Cette évolution s'explique principalement par la hausse du poste « charges à payer sur rémunérations variables » et par le transfert de salariés des réseaux NRJ, NOSTALGIE et CHERIE FM sur NRJ GROUP en début d'année 2015.

Au 31 décembre 2015, l'effectif moyen de la société s'établit à 140 salariés à comparer à 127 salariés au 31 décembre 2014.

Résultat d'exploitation

Compte tenu de ces variations, le résultat d'exploitation au 31 décembre 2015 est nul à comparer à une perte de 0,7 million d'euros au 31 décembre 2014.

Résultat financier

Au 31 décembre 2015, le résultat financier de NRJ GROUP est un bénéfice de 73,2 millions d'euros à comparer à une perte de 28,9 millions d'euros au 31 décembre 2014, soit une variation positive de 102,1 millions d'euros. Cette évolution s'explique de la manière suivante :

(en millions d'euros)		2015	2014	Variation
Résultat financier sur actions propres		(0,1)	(3,0)	2,9
Dépréciations sur titres de participation	(i)	(42,9)	(1,9)	(41,0)
Intérêts sur créances rattachées à des participations		0,4	0,7	(0,3)
Dividendes	(ii)	93,7	3,4	90,3
Produits financiers sur VMP et placements à terme		0,9	0,8	0,1
Dépréciations sur créances rattachées à des participations	(iii)	21,2	(28,9)	50,1
Total		73,2	(28,9)	102,1

- (i) Les dépréciations de l'exercice 2015 portent sur la société NRJ SAS à hauteur de 42,9 millions d'euros.
- (ii) En 2015, NRJ GROUP a perçu des dividendes de la société NRJ SAS pour 33,3 millions d'euros et de la société NRJ ENTERTAINMENT SARL pour 0,4 million d'euros. NRJ GROUP a par ailleurs bénéficié en fin d'année 2015 d'une distribution de réserves de 60 millions d'euros de la part de la société NRJ SAS.
- (iii) Des reprises de provisions pour dépréciation ont été comptabilisées à hauteur de 20,6 millions d'euros sur le compte courant envers la société BOILEAU TV SAS et de 0,6 million d'euros sur celui envers la société SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS.

Résultat courant

Au 31 décembre 2015, le résultat courant avant impôt est un profit de 73,2 millions d'euros à comparer à une perte de 29,6 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Résultat exceptionnel

Au 31 décembre 2015, le résultat exceptionnel de NRJ GROUP est une perte de 0,7 million d'euros à comparer à une perte de 0,6 million d'euros au 31 décembre 2014. Ce résultat trouve son origine dans le versement d'indemnités de départ ainsi que dans la constatation d'une moins-value sur titres liée à la liquidation de la société ENERGY BRANDING SA pour un montant de 0,5 million d'euros.

Résultat net

Le bénéfice net de l'exercice 2015, après prise en compte de la participation des salariés pour 0,5 million d'euros et d'un produit d'impôt sur les bénéfices de 19,6 millions d'euros, s'établit à 91,6 millions d'euros à comparer à une perte de 1,2 million d'euros au titre de l'exercice 2014.

Bilan 2015

<i>(en millions d'euros)</i>	2015	2014	Variation
Immobilisations incorporelles et corporelles	49,4	49,4	(0,0)
Participations	609,2	652,2	(43,0)
Créances rattachées à des participations	232,8	100,8	132,0
Autres immobilisations financières	0,8	14,3	(13,5)
Actif immobilisé	892,2	816,7	75,5
Clients et autres débiteurs	14,8	28,5	(13,7)
Fournisseurs et autres créditeurs	(37,4)	(33,7)	(3,7)
Besoin en fonds de roulement	(22,6)	(5,2)	(17,4)
Disponibilités et valeurs mobilières de placement (hors actions propres)	120,0	99,8	20,2
Trésorerie courante nette disponible	120,0	99,8	20,2
Actions propres	0,1	5,8	(5,7)
Provisions	(2,2)	(3,9)	1,7
Capitaux propres	(987,5)	(913,1)	(74,4)
Total Actif	1 027,1	950,8	76,3
Total Passif	(1 027,1)	(950,8)	(76,3)

Participations (en millions d'euros)

La variation, d'un exercice à l'autre, de la valeur nette des titres de participation se présente comme suit :

Société	Diminution	Variation des dépréciations	Variation de l'exercice
NRJ SAS		(42,9)	(42,9)
ENERGY BRANDING SA	(0,6)	0,5	(0,1)
Total	(0,6)	(42,4)	(43,0)

Créances rattachées à des participations

La variation, d'un exercice à l'autre, de la valeur nette des créances rattachées à des participations se présente comme suit :

		Dont :					
<i>(en millions d'euros)</i>	Variation	NRJ SAS	BOILEAU TV SAS	STL SAS	RIRE ET CHANSONS SAS	NRJ 12 SARL	AUTRES
Augmentations	112,1	54,5	33,3		1,2	23,1	
Diminutions	(1,3)			(1,1)			(0,2)
Reprises de provisions pour dépréciation	21,2		20,6	0,6			
Total	132,0	54,5	53,9	(0,5)	1,2	23,1	(0,2)

Trésorerie courante nette disponible

La trésorerie courante nette disponible hors actions propres est positive, passant de 99,8 millions d'euros au 31 décembre 2014 à 120,1 millions d'euros au 31 décembre 2015, en hausse de 20,3 millions d'euros. Cette variation s'explique par :

(en millions d'euros)	Variation de la trésorerie nette courante disponible
Capacité d'autofinancement	112,3
Evolution favorable du besoin en fonds de roulement ⁽ⁱ⁾	17,3
Flux de trésorerie affectés aux opérations d'investissements (versement net des comptes courants des filiales) ⁽ⁱⁱ⁾	(109,4)
Total	20,3

(i) Evolution principalement liée au remboursement du trop versé sur l'impôt sur les sociétés 2014.

(ii) Augmentation principalement liée à l'évolution des comptes courants de la société NRJ SAS et des comptes courants des sociétés NRJ 12 SARL et de CHÉRIE HD SAS par l'intermédiaire de sa société mère société BOILEAU TV SAS.

Actions propres auto-détenues

La variation, au cours de l'exercice 2015, de la valeur nette des actions propres auto-détenues se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Au 01/01/15	Achats	Ventes	Provisions	Annulation ⁽ⁱ⁾	Au 31/12/15
Actions propres comptabilisées en titres immobilisés						
Au titre du contrat de liquidité	1,8	2,0	(3,9)	0,1		
Au titre d'opérations de croissance externe	12,2	0,8		(0,5)	(11,7)	0,8
Actions propres comptabilisées en valeurs mobilières de placement						
Actions propres affectées aux salariés	5,8			(0,3)	(5,5)	
Total	19,8	2,8	(3,9)	(0,7)	(17,2)	0,8

(i) Comme indiqué ci-dessus au titre des faits marquants de l'exercice, la société NRJ GROUP a annulé le 17 mars 2015, dans le cadre de son programme de rachat d'actions, 2 663 689 actions auto-détenues, soit 3,28% de son capital. Le capital social et le poste « prime d'émission » s'en sont trouvés corrélativement réduits de 17,2 millions d'euros

Au 31 décembre 2015, NRJ GROUP détient 91 428 actions propres, soit 0,11 % de son capital.

Capitaux propres

Au 31 décembre 2015, les capitaux propres de la Société s'élèvent à 987,5 millions d'euros contre 913,1 millions d'euros au 31 décembre 2014, en augmentation de 74,4 millions.

Total de bilan

Au 31 décembre 2015, le total du bilan de la Société s'élève à 1 027,1 millions d'euros à comparer à 950,8 millions d'euros au 31 décembre 2014, en augmentation de 76,3 millions.

3.2.2 EVOLUTION RECENTE ET PERSPECTIVES

Depuis la clôture de l'exercice, aucun événement significatif susceptible d'affecter le résultat de l'exercice en cours n'est à signaler.

3.2.3 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Au cours de l'exercice écoulé, la société NRJ GROUP n'a comptabilisé aucune charge en matière de recherche et développement susceptible d'ouvrir droit à un crédit d'impôt.

3.2.4 DEPENSES DE NATURE SOMPTUAIRE

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code Général des Impôts, nous vous précisons que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 23 506 euros correspondant à des dépenses non déductibles du résultat fiscal.

3.2.5 EVOLUTION DES PARTICIPATIONS

Conformément aux dispositions de l'article L 233-6 alinéa 1 du Code de Commerce, nous vous informons qu'au cours de l'exercice écoulé, la Société n'a pas, directement, pris ou cédé de participation ni pris le contrôle d'une ou de plusieurs sociétés.

3.2.6 INFORMATION SUR LES DELAIS DE PAIEMENT

En application des articles L.441-6-1 alinéa 1 et D.441-4 du Code de Commerce, figure ci-après la décomposition, à la clôture des deux derniers exercices, du solde des dettes à l'égard des fournisseurs, par date d'échéance (hors échanges et factures non parvenues)

Année 2015	Total	Dettes échues	Dettes non échues			
			Total	0 à 45 jours	46 à 60 jours	> 60 jours
Dettes fournisseurs	1 705	221	1 484	113	1 371	
Fournisseurs échanges	335					
Fournisseurs factures non parvenues	1 153					
Total dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 193					

Année 2014	Total	Dettes échues	Dettes non échues			
			Total	0 à 45 jours	46 à 60 jours	> 60 jours
Dettes fournisseurs	1 470	41	1 429	118	1 311	
Fournisseurs échanges	312					
Fournisseurs factures non parvenues	922					
Total dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 704					

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

Le Groupe a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs que ceux présentés dans ce chapitre.

4.1 RISQUES LIES A L'ACTIVITE DE LA SOCIETE

4.1.1 RISQUES LIES À L'ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET À LA POSITION CONCURRENTIELLE

Comme indiqué dans la partie § 2.4.1 - Présentation des métiers et de leurs marchés, le métier cœur du Groupe consiste à créer et développer des médias. Ainsi, en 2015, près de 80% du chiffre d'affaires consolidé hors échanges dissimilaires est issu de la commercialisation d'espaces ou d'écrans de publicité auprès d'annonceurs.

Le chiffre d'affaires du Groupe dépend donc essentiellement de l'évolution du marché des investissements publicitaires effectués par les annonceurs dans les médias. Par conséquent, l'activité du Groupe dépend indirectement de la santé économique des annonceurs et de leurs perspectives de croissance et de rentabilité, notamment sur le marché français.

Le Groupe étant essentiellement présent en radio et télévision, son activité dépend également des arbitrages que les annonceurs peuvent effectuer entre les différents médias - presse, télévision, affichage, radio et internet - mais aussi entre les différents acteurs au sein de chaque catégorie de média. Dans un contexte de crise ou de reprise économique, les dépenses de communication peuvent représenter une variable d'ajustement des coûts chez les annonceurs désireux de s'engager dans des restrictions budgétaires.

De façon plus générale, toute contrainte extérieure faisant peser une menace sur le niveau de rentabilité des annonceurs, constitue un risque pour le marché publicitaire et par conséquent pour le Groupe.

En 2015, le marché des recettes publicitaires nettes est en baisse de 1,1% affichant des évolutions contrastées par média : les recettes publicitaires télévision et internet sont respectivement en hausse de +0,6% et de +5,9% quand celles de la radio sont en baisse de 0,8%. En 2014, le marché des recettes publicitaires avait déjà baissé de 2,5% (Source IREP – France Pub 2015)

Au sein de la tendance générale du marché média, chaque média/support peut surperformer ou sous-performer celle-ci selon les années en fonction des arbitrages effectués par les annonceurs.

De manière générale, la visibilité sur le marché publicitaire est faible et dépend de la santé et du dynamisme économique des annonceurs et donc du contexte économique national et international comme indiqué précédemment.

La position concurrentielle du Groupe sur chacun des marchés média sur lequel il est présent dépend également de l'audience ou de la part d'audience qu'il développe. Il peut ainsi surperformer ou sous-performer la tendance positive ou négative des investissements publicitaires observée pour un média selon que sa part d'audience évolue favorablement ou non.

La position concurrentielle du Groupe peut enfin varier en fonction de la politique commerciale de ses concurrents et de leur positionnement prix.

Radio en France

Sur le média radio en France, le Groupe bénéficie d'un portefeuille de radios musicales « équilibré » autour de 4 marques fortes, et occupe une place de leader qui lui procure un avantage commercial lui permettant d'afficher une part de marché supérieure à sa part d'audience commerciale (voir § 2.4 - Activités).

En ce qui concerne l'avènement de la Radio Numérique Terrestre (RNT) pouvant éventuellement modifier les équilibres concurrentiels actuels, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a modifié, en avril 2012, l'appel à candidature pour la RNT gratuite (bande III), en raison du changement de contexte (entre 2009 et 2012) lié notamment à la disparition de certaines radios sélectionnées par le Conseil supérieur de l'audiovisuel le 26 mai 2009 et à la modification de la ressource disponible susceptible d'être attribuée (voir § 4.4.1 Risques liés à la réglementation - Radio Numérique Terrestre).

S'agissant de la RNT payante, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a approuvé début 2013 les projets de convention avec les services sélectionnés destinés à être diffusés sur le bouquet de radios numériques développé par la société Onde Numérique, le service de distribution en bande L. Le Groupe a signé un préaccord avec cet opérateur pour la fourniture de 4 programmes dans l'éventualité de son démarrage (date non précisée à ce jour). Cette offre de radio payante pour l'auditeur fonctionnerait sans publicité, les fournisseurs de programmes étant rémunérés par la société Onde Numérique. Toutefois, cette dernière n'a toujours pas débuté son lancement commercial.

Dans ce contexte, et afin d'anticiper les nouveaux modes de consommation des médias, le Groupe poursuit le développement de son offre de radios et webradios sur l'internet et l'internet mobile en France à travers les applications disponibles sur supports multimédias, notamment smartphones et tablettes (voir § 2.4 - Activité). Cette activité en phase de développement offre potentiellement une source de revenu publicitaire additionnelle. Elle ne présente pas à date de risque économique propre particulier.

Sur internet, le Groupe exploite également les sites de ses marques de radio et de télévision. Il s'agit de sites d'images et de contenus visant à développer une audience dans un modèle économique fondé sur la publicité. Ce marché est largement dominé par les sites des moteurs de recherche et par les sites regroupant le plus

grand nombre de visiteurs uniques mensuels selon le classement Médiamétrie NetRatings tel qu'utilisé par les annonceurs. La contribution de cette activité aux résultats du Groupe, et par conséquent le risque économique y afférent, sont limités.

Télévision

En France, le Groupe développe 3 chaînes de télévision dont 2 chaînes nationales gratuites : la principale chaîne et source de revenus du Groupe est NRJ 12, l'une des chaînes nationales gratuites de la Télévision Numérique Terrestre (TNT) lancées en 2005. La chaîne CHERIE 25, quant à elle, est l'une des 6 nouvelles chaînes HD lancées le 12 décembre 2012. La dernière phase de déploiement du réseau R7, sur lequel CHERIE 25 est diffusée, initialement prévue pour le 7 avril 2015, puis reportée à une date ultérieure par décision du Conseil supérieur de l'audiovisuel en date du 21 janvier 2015, est désormais prévue courant avril 2016, selon les directives du Conseil supérieur de l'audiovisuel. Le Groupe exploite par ailleurs une chaîne du câble, satellite et ADSL (NRJ Hits).

Dans le cadre de l'appel à candidatures lancé le 29 juillet 2015 pour l'édition de services de télévision à vocation nationale par voie hertzienne en Haute Définition, NRJ 12 a sollicité, par priorité en application des dispositions de l'article 30-1 de la loi du 30 septembre 1986, l'autorisation de substituer à la diffusion du service en définition standard, une définition en Haute Définition.

Par décision du 18 novembre 2015, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a autorisé NRJ 12, à diffuser la chaîne en Haute Définition sur la TNT à compter du 5 avril 2016.

Dans le cadre du même appel à candidatures, la société Nostalgie TV a déposé un dossier de candidature en vue de l'obtention d'une autorisation pour l'édition d'un service thématique à vocation nationale diffusé en clair en Haute Définition.

Cependant, compte tenu, d'une part, des préemptions opérées par le service public, l'Assemblée nationale et le Sénat, sur le fondement de l'article 26 de la loi du 30 septembre 1986 pour la diffusion de leurs services existants en HD, et, d'autre part, des règles d'attribution prioritaires de la ressource aux éditeurs déjà autorisés en TNT SD sur la zone, en vertu de l'article 30-1 de la loi du 30 septembre 1986, aucune ressource n'est apparue disponible pour l'attribution d'un nouveau service en HD.

Grâce à la deuxième chaîne nationale dont il dispose depuis 2012, le Groupe peut poursuivre son développement en s'appuyant sur les synergies techniques de programmes et commerciales existant non seulement entre les deux chaînes nationales mais aussi avec NRJ HITS.

D'une manière générale, après le mouvement de concentration du secteur audiovisuel en 2010 et 2011, marqué notamment par le retrait total (Groupe AB) ou partiel (Groupe LAGARDERE) de groupes audiovisuels du secteur de la télévision hertzienne terrestre gratuite et le renforcement de groupes de télévision historiques leaders, puis le lancement de 6 nouvelles chaînes nationales gratuites de la TNT en HD le 12 décembre 2012, le paysage concurrentiel de la télévision en France n'est pas totalement stabilisé et reste encore soumis à d'éventuelles évolutions.

Les différents acteurs cherchent à renforcer ou à défendre leurs positions en recourant au régulateur ou aux instances étatiques afin, par exemple, de faire annuler des rachats de chaînes ou de faire passer des chaînes de la TNT payante à la TNT gratuite.

En 2014, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a ainsi été saisi de trois demandes de chaînes de la TNT payante (Paris Première, LCI et Planète+). Le Conseil qui a examiné chacune d'elles en se fondant sur des éléments économiques d'appréciation (la conjoncture du marché publicitaire, la situation financière des chaînes existantes de la TNT gratuite et l'offre et la demande de consommation de la télévision) a décidé, le 29 juillet 2014, de s'opposer à leur demande de bénéficier, en dehors d'une procédure d'appel à candidatures, de l'autorisation d'être diffusées sur la TNT gratuite. Le Conseil d'Etat, saisi par LCI et Paris Première de recours en annulation contre ces décisions fin 2014, a annulé, le 17 juin 2015, les décisions de refus susvisées, pour un motif de procédure.

Le Conseil supérieur de l'audiovisuel a procédé à un nouvel examen des demandes de passage en gratuit de LCI et Paris Première, et a été saisi d'une nouvelle demande de passage en gratuit de Planète+. Après avoir, notamment, procédé à une étude d'impact et recueilli les observations des demanderesses et des tiers intéressés sur cette étude, il a décidé, le 17 décembre 2015 :

- ♦ d'autoriser le passage en TNT gratuite de LCI ; le 19 février 2016, il a ensuite décidé que la diffusion en clair de LCI entrerait en vigueur le 5 avril 2016 ;
- ♦ de refuser le passage en TNT gratuite de Paris Première et de Planète+.

Un recours a été déposé à l'encontre de la décision autorisant le passage en gratuit de LCI. Paris Première, a, quant à elle, déposé un recours à l'encontre de la décision de refus de passage en TNT gratuite la concernant.

Courant 2015, le groupe NEXT RADIO TV et la société DIVERSITE TV France ont saisi le Conseil supérieur de l'audiovisuel d'une demande d'agrément de la cession de Numéro 23 au groupe NEXT RADIO TV.

Cependant, le Conseil supérieur de l'audiovisuel, par décision du 14 octobre 2015, a décidé d'abroger l'autorisation de diffusion accordée le 3 juillet 2012 à la société DIVERSITE TV France pour l'exploitation de sa chaîne Numéro 23, à effet du 30 juin 2016. Il se fonde sur la modification substantielle des données au vu desquelles l'autorisation avait été accordée à cette chaîne, liée aux conditions d'entrée de la société UTH et au pacte d'actionnaires signé en 2013 à la suite de cette opération, et invoque une démarche « constitutive d'un abus de droit entaché de fraude ». Par la même décision, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a constaté qu'il n'y avait pas lieu de se prononcer sur la demande d'agrément susvisée. Début décembre 2015, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a rejeté le recours gracieux formé par Numéro 23. Cette décision fait l'objet d'un recours devant le Conseil d'Etat.

En décembre 2015, l'Autorité de la Concurrence et le Conseil supérieur de l'audiovisuel ont autorisé le rapprochement du groupe NEXT RADIO TV et du groupe ALTICE.

Par ailleurs, le service public a fait savoir, fin 2015, qu'il avait un projet de chaîne d'information en continu. Ce projet pourrait prendre place sur la TNT.

Enfin, on peut rappeler, depuis le 1^{er} janvier 2015, la fin des contraintes pesant sur l'indépendance de la commercialisation des chaînes TMC et NT1 qui peuvent désormais être commercialisées par la régie publicitaire de TF1.

L'environnement concurrentiel des chaînes de télévision évolue désormais avec les services proposés sur les téléviseurs connectés (35% du parc compatible en 2015 selon IHS). Cette technologie permet aux usagers d'accéder à divers types de contenus audiovisuels, via une liaison internet, directement sur leur téléviseur.

En la matière, le Groupe poursuit le développement de ses applications dédiées aux téléviseurs connectés, selon la norme européenne HbbTV, avec l'exploitation de services de compléments tels que « NRJ 12 replay » et « CHERIE 25 replay », pour la télévision de rattrapage, et les webradios de ses marques. Cette offre de rattrapage est également disponible à travers les offres de service d'accès à internet des différents opérateurs câble et ADSL.

Radio à l'international

Concernant les activités de radio à l'international qui représentent 9% du chiffre d'affaires consolidé en 2015, le Groupe gère différents modes d'exploitation selon les pays ou les zones géographiques (voir partie 2.4.1 - Présentation des métiers et de leurs marchés) :

- ♦ les exploitations en direct qui se font dans des pays de la zone européenne qui présentent un profil de risque lié à l'environnement économique comparable à celui décrit plus haut pour les activités média en France,
- ♦ les exploitations qui sont gérées via des partenariats ou à travers des contrats de licence et qui ont un risque beaucoup plus limité.

Autres activités

Les activités de Spectacles et Autres Productions et de Diffusion, représentent ensemble environ 18% du chiffre d'affaires consolidé en 2015 (contre 17% en 2014). Ces activités évoluent sur des marchés très différents de ceux des médias.

L'activité de diffusion, principale activité récurrente du Groupe en dehors des médias et dont la contribution au chiffre d'affaires consolidé représente près de 17% en 2015, évolue sur le marché de la diffusion hertzienne en radio et télévision dominé par la société TDF, ancien monopole d'Etat.

Cette activité consiste à offrir des prestations de diffusion du signal radio ou télévision aux opérateurs de médias. Cela se traduit par le transport des signaux, l'hébergement d'équipements audiovisuels, le déploiement, la maintenance et l'exploitation des réseaux de diffusion.

L'activité de diffusion offre une forte visibilité sur le chiffre d'affaires dans la mesure où les contrats de prestations de services couvrent plusieurs années. De ce fait, cette activité n'est pas sensible aux aléas économiques à court terme. En revanche, elle peut être sensible à la santé économique sur longue période de ses clients que sont

les groupes de média et à l'évolution du cadre réglementaire (voir § 4.4.1).

L'activité de Spectacles et Autres Productions regroupe de manière récurrente une activité de licence de marque sur le marché du disque, dont le niveau de redevance dépend du nombre de compilations vendues. Dans un marché de la musique enregistrée dominé par la vente des supports physiques, le Groupe anticipe d'ores et déjà le nécessaire développement de relais de croissance, notamment liés à l'évolution du streaming. Cette activité présente donc un risque essentiellement lié à l'évolution du marché de la musique enregistrée, risque qui demeure néanmoins limité à l'échelle du Groupe compte tenu du caractère marginal du chiffre d'affaires qu'elle génère.

Le Groupe exploite par ailleurs, de manière non récurrente, des activités de conception de comédies musicales dont le risque lié à l'environnement économique est celui de la consommation des ménages. Le risque économique maximum comme décrit ci-après reste cependant limité à l'investissement de pré-production et aux engagements de location de salles de spectacles.

4.1.2 RISQUES LIES AU MODELE ECONOMIQUE

METIERS MEDIAS

Parmi les médias, la radio est le premier métier du Groupe, métier sur lequel il est leader en France et qui a atteint un niveau élevé de rentabilité.

En télévision, le Groupe développe notamment un pôle de chaînes nationales qui a nécessité des investissements importants avant d'atteindre l'équilibre en 2011. En 2012, le Groupe s'est vu attribuer une nouvelle chaîne nationale gratuite qui nécessite des investissements importants avant d'atteindre l'équilibre.

Compte tenu du fort développement de l'écoute sur les supports multimédias et des nouveaux potentiels publicitaires en découlant, l'activité internet bien qu'encore marginale à l'échelle du Groupe, est désormais bénéficiaire.

De manière générale, l'activité d'éditeur de médias est fondée sur un modèle économique présentant une forte proportion de coûts fixes, c'est-à-dire des coûts non liés directement au chiffre d'affaires. Ainsi, toute variation du chiffre d'affaires peut avoir un fort impact sur les résultats dans l'hypothèse d'une stabilité des coûts fixes.

Comme indiqué au § 2.4.1 Présentation des métiers et de leurs activités, un certain nombre de ces charges fixes peuvent évoluer en fonction des moyens que le Groupe souhaite affecter à ses activités, de l'évolution générale des prix des biens et services achetés par le Groupe ou encore en fonction des taux d'indexation pour les charges indexées comme les charges de diffusion, rappel étant fait qu'une part importante de la diffusion radio et une part minoritaire de la diffusion TV du Groupe est assurée par une de ses filiales, la société towerCast SAS.

En télévision, une part importante des charges provient de la consommation de stocks de programmes qui sont achetés en amont avec des engagements à plus ou moins longue échéance. La qualité, la maturité des stocks et les incidences sur leur performance attendue

d'audience peuvent conduire à constater une provision compta- ble.

Concernant le chiffre d'affaires publicitaire, comme décrit dans le § 4.1.1 ci-dessus, il est précisé que l'horizon de visibilité est limité à quelques semaines, voire quelques jours, notamment pour les médias très réactifs comme la radio ou internet. En effet, sur ces médias, le délai et le coût de préparation des campagnes publicitaires sont faibles et permettent aux annonceurs de mettre en place ou au contraire d'annuler une campagne de publicité en quelques jours.

En télévision, la visibilité, bien que légèrement supérieure à celle observée sur la radio, reste limitée. De ce fait, le Groupe ne peut anticiper de tendances sur le chiffre d'affaires de manière fiable.

Comme indiqué au paragraphe 2.4.1 - Présentation des métiers et de leurs activités, le Groupe doit régler une rémunération, calculée en pourcentage du chiffre d'affaires, et collectée par la Société de Perception de la Rémunération Equitable (SPRE) au profit des artistes interprètes et des producteurs de phonogrammes. Depuis le 1^{er} janvier 2008, le taux de redevance de cette rémunération en radio est compris entre 4% et 7% en fonction d'un barème et en télévision, il est fixé à 2% depuis le 19 mai 2010.

En 2015, les dépenses enregistrées au titre de la SPRE se sont élevées à 7,7 millions d'euros (vs 7,9 millions d'euros en 2014), soit 4,2% du chiffre d'affaires consolidé des activités de radio en France - hors opérations d'échanges dissimilaires. Le montant de ces dépenses, tant en valeur qu'en pourcentage, est en baisse par rapport à celui de l'exercice 2014.

Comme indiqué au paragraphe 2.4.1 - Présentation des métiers et de leurs activités, le Groupe est également tenu de rémunérer les ayants droits des œuvres appartenant aux répertoires des sociétés d'auteurs que sont la SACEM, la SACD, la SCAM et la SDRM, et, dans certains cas, les sociétés de producteurs (SCPP, SPPF).

Par ailleurs, le Groupe mène toutes négociations appropriées avec les sociétés de perception de droits d'auteurs et de droits voisins, en fonction de l'évolution et du développement de ses activités, notamment sur internet.

En télévision, comme indiqué au paragraphe 2.4.1 - Présentation des métiers et de leurs activités, le Groupe est redevable de la taxe COSIP (Compte de Soutien à l'Industrie des Programmes Audiovisuels), calculée en pourcentage du chiffre d'affaires.

Une révision à la hausse de ces barèmes aurait un impact défavorable sur les performances financières du Groupe.

National / local

En radio en France, comme décrit dans la partie 2.4 - Activité, le Groupe est présent à la fois sur le marché de la publicité radio nationale et sur le marché de la publicité radio locale et multi-locale.

Le chiffre d'affaires national est réalisé auprès d'annonceurs nationaux, grandes et moyennes entreprises. Il dépend en premier lieu des grandes tendances économiques comme indiqué ci-dessus au § 4.1.1.

Le chiffre d'affaires purement local est réalisé auprès d'un grand nombre de petits et moyens annonceurs locaux. Il dépend moins des grandes tendances économiques des différents secteurs annonceurs et présente un profil plus stable.

En télévision, le chiffre d'affaires du Groupe provient d'annonceurs du marché national de la publicité télévisuelle.

Sur internet, le Groupe s'adresse tant au marché national qu'au marché local.

Régie

En France principalement, le Groupe assure lui-même la commercialisation de ses espaces publicitaires au travers d'une régie nationale et d'une régie locale puissantes employant près de 380 commerciaux dont environ 75% en régions.

De ce fait, en France où il réalise la plus grande part de son activité, le Groupe ne supporte pas de risque sur son niveau de marge lié à une renégociation des taux de régie.

Secteurs annonceurs et dépendance commerciale

Comme indiqué dans la partie 2.4 - Activité, les premiers secteurs annonceurs diffèrent selon les médias et varient en fonction de leurs besoins en matière de communication et des contraintes réglementaires qui leur sont applicables.

Par ailleurs, sans que le Groupe soit en position de dépendance commerciale, quelques clients au sein des grands secteurs annonceurs peuvent représenter une part non négligeable de son chiffre d'affaires publicitaire.

Dans ce contexte, des opérations de concentration ou de convergence de marques comme par exemple dans les secteurs de la grande distribution, des télécommunications ou des câblo - opérateurs, l'arrêt de certaines initiatives du gouvernement ayant permis de redynamiser un secteur, comme la prime à la casse, ainsi que des évolutions réglementaires - possibilité par exemple d'accéder à la publicité télévisée - ou de stratégie de communication - arbitrage en faveur de nouveaux médias etc. - ont pu et peuvent affecter le chiffre d'affaires et, par conséquent, la rentabilité du Groupe (cf. note 7.5.7.2.2 des notes annexes aux comptes consolidés).

Cependant, le choix d'une organisation commerciale intégrée sur le plan national comme sur le plan local, le nombre important d'annonceurs, le renouvellement des marques ainsi que le fort environnement concurrentiel limitent les risques de dépendance commerciale.

Enfin, NRJ GROUP mène une politique de diversification de sa clientèle, tant par la conquête de nouveaux secteurs d'activité que par celle de nouveaux clients au sein des secteurs annonceurs investissant traditionnellement en radio.

METIER DE DIFFUSEUR

Le modèle économique de l'activité de diffusion consiste à commercialiser des services de diffusion, essentiellement de radio FM et de TNT en France, à partir d'un maillage dense de pylônes équipés d'antennes et de matériels techniques audiovisuels.

A fin décembre 2015, ces infrastructures techniques sont installées sur 803 sites répartis sur le territoire national dont 53 sites pour lesquels les terrains sont détenus en pleine propriété par towerCast SAS, les autres sites étant loués à divers bailleurs et à TDF.

A nombre de pylônes équivalent, toute nouvelle prestation de services générant du chiffre d'affaires permet d'augmenter le résultat de cette activité après prise en compte des charges liées à l'installation des nouvelles infrastructures techniques (coût de déploiement, investissements) et des charges liées à l'exécution de la nouvelle prestation de services (loyer, électricité, etc.). A titre d'information, il convient de se référer à la note 7.2.9.1 de l'annexe des comptes consolidés qui indique le montant des engagements pris par le Groupe au titre de l'hébergement et de la location de sites de diffusion, rappel étant fait que les locations font l'objet de contrats pluri-annuels.

En FM, le réseau développé par towerCast SAS permet de couvrir environ 85% de la population française (bande II). La durée des contrats est de cinq ans. Par ailleurs, historiquement, en FM, le taux de rotation des contrats en fin de période est inférieur à 5%. En TNT, la durée des contrats sur ce marché est également de cinq ans. Il s'agit donc d'une activité stable dans le temps et qui offre une bonne visibilité en matière de chiffre d'affaires.

Il convient néanmoins de noter que le transfert de la bande des 700 MHz aux opérateurs de télécommunications, initié en 2015 avec la procédure d'attribution des fréquences auxdits opérateurs, a pour conséquence la résiliation anticipée des contrats conclus par towerCast SAS pour la diffusion de services de télévision sur les multiplexes R5 et R8, compte tenu de l'abrogation des autorisations décidée le 18 novembre 2015 par le Conseil supérieur de l'audiovisuel, avec effet au 5 avril 2016. (voir § 4.4.1).

De manière générale, en radio comme en télévision, towerCast SAS investit régulièrement dans ses infrastructures (i.e. : pylônes, locaux accueillant l'électronique, installations électriques, etc.).

AUTRES ACTIVITES

Comme indiqué précédemment, les autres activités de divertissement ne sont pas individuellement majeures à l'échelle du Groupe à l'exception de l'activité de conception de spectacles vivants et notamment l'activité de comédies musicales de grande ampleur.

Cette activité est non récurrente pour le Groupe mais liée à des opportunités saisies par le Groupe en fonction de la qualité des projets qui lui sont proposés le cas échéant.

L'activité de comédies musicales implique un décalage dans le temps entre les recettes et les dépenses, dans la mesure où les dépenses sont engagées pour une part importante avant le début des représentations pour les

besoins de la pré-production, c'est-à-dire de la conception du spectacle et de sa mise au point (scénario et chorégraphie, composition musicale, casting, fabrication des décors et costumes etc.).

Les recettes proviennent pour l'essentiel de la vente de billets et sont par nature aléatoires. Il convient cependant de noter que des accords avec les salles de spectacles ont été mis en place afin de bénéficier d'avances sur les recettes qui permettent de financer en partie les dépenses de pré-production.

A ce jour, les trois comédies musicales ont été des succès commerciaux et économiques.

4.1.3 RISQUE RELATIF A L'EVOLUTION DES PREVISIONS D'ACTIVITE

Figurent à l'actif du bilan du Groupe des actifs à durée de vie indéterminée (goodwill et marques) s'élevant, au 31 décembre 2015, à un montant net total de 228,3 millions d'euros. Conformément à la norme IAS 36, ces actifs font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique.

La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa valeur de marché diminuée des coûts de sortie et sa valeur d'utilité déterminée sur la base d'estimation de flux de trésorerie futurs estimés.

Les modalités d'établissement des flux de trésorerie actualisés ainsi que les taux utilisés pour les tests de dépréciation sont décrits dans la note 7.1.4. de l'annexe aux comptes consolidés. Figure également dans cette note, la sensibilité des tests de dépréciation à une variation des taux d'actualisation ou à une dégradation des flux de trésorerie actualisés.

4.1.4 AUTRES RISQUES DE NATURE ECONOMIQUE

Il n'existe aucun actif utilisé par le Groupe et qui appartient majoritairement à un/aux dirigeant(s) ou à des membres de leur famille.

Par ailleurs, il n'existe pas d'engagement hors bilan significatif qui n'aurait pas été mentionné dans les notes annexes aux comptes consolidés (notes 7.2.9, 7.5.6, 7.10.1).

4.2 RISQUES OPERATIONNELS, INDUSTRIELS ET TECHNIQUES

Pour les principales activités du Groupe (radio et télévision), l'interruption de la diffusion constitue un risque majeur.

4.2.1 RISQUES LIES A LA PRODUCTION ET A LA DIFFUSION D'UN SIGNAL RADIO

Le Groupe assure directement la production de ses programmes radio depuis son site parisien et ses sites de province pour les décrochages locaux, notamment à partir des moyens techniques suivants :

- ♦ des studios numériques ou analogiques à Paris et en province,
- ♦ des salles de post production (centres de modulation) à Paris et en province.

Le Groupe sous-traite ensuite le transport et la diffusion des signaux de ses radios. A noter cependant que le Groupe assure lui-même une grande part de la diffusion de ses radios à travers sa filiale towerCast SAS.

Afin d'assurer une diffusion permanente des quatre réseaux radiophoniques du Groupe en France, des contrôles sont effectués à tous les stades de la production, du transport et de la diffusion des signaux.

PRODUCTION DES SIGNAUX

Tout événement exceptionnel qui entraînerait une indisponibilité partielle ou totale ou des accidents techniques majeurs au niveau du siège du Groupe rue Boileau à Paris où sont produits les quatre programmes nationaux du Groupe, serait de nature à paralyser en grande partie les activités radiophoniques.

Dans ce contexte, des mesures importantes de protection et de sécurité ont été mises en place :

- ♦ L'ensemble du matériel technique utilisé pour les studios et la fabrication du signal est redondé. Chaque antenne dispose d'un studio de secours et des programmes de secours sont automatiquement déclenchés en cas de blanc à l'antenne,
- ♦ Une alimentation électrique continue est assurée grâce à la présence d'un groupe électrogène et d'onduleurs en premier niveau,
- ♦ Le Centre de Modulation par lequel transitent les quatre signaux radio est entièrement sécurisé grâce à un ensemble de caméras et à une procédure de restriction d'accès par badge au seul personnel habilité,
- ♦ Un système de climatisation est en place afin d'assurer la pérennité de fonctionnement des équipements de diffusion en période de fortes chaleurs sur les centres de modulations,
- ♦ Des équipes de maintenance sont présentes de 5h à 21h chaque jour de la semaine et une astreinte téléphonique est en place en dehors de ces horaires,
- ♦ Les outils de production critiques des signaux audio font l'objet d'un contrat de maintenance offrant un support 24H/24H et 7J/7J sur toutes les plateformes stratégiques de production de contenus,

- ♦ En cas d'indisponibilité totale des installations du siège, par exemple en cas d'incendie généralisé ou d'inondation majeure, un système de diffusion de secours musical est opérationnel depuis le site « Les Mercuriales » à Bagnole qui dispose de serveurs de diffusion automatiques avec 24h de matière pour chaque antenne, publicité incluse. Ce système fait l'objet de tests opérationnels annuels,
- ♦ Au-delà de 24 heures, pour la reprise d'un programme live ou en cas d'indisponibilité concomitante du bâtiment principal et du site « Les Mercuriales », le Groupe a déployé en 2010 des technologies audio sous IP, sur les principaux studios de province, permettant de maintenir la diffusion quotidienne des programmes des radios du Groupe depuis Rouen pour RIRE & CHANSONS et depuis Lyon pour NRJ, NOSTALGIE et CHERIE FM. En outre, un dispositif permet depuis 2015 de produire les programmes live de l'antenne NRJ, sans qu'il soit nécessaire pour les équipes éditoriales de se déplacer à Lyon.

Les bâtiments et installations techniques au sein desquels sont élaborés les programmes locaux font également l'objet de mesures de protection. Le matériel nécessaire à la fabrication et à la diffusion du signal bénéficie d'une maintenance régulière effectuée par des équipes spécialisées.

En cas de panne ou d'indisponibilité d'un site au niveau des antennes locales, l'antenne nationale prendrait automatiquement le relais évitant ainsi toute coupure d'antenne.

DIFFUSION ET TRANSPORT DES SIGNAUX

En France, la diffusion des programmes du Groupe est assurée par des émetteurs installés sur tout le territoire national.

Le transport des signaux vers les sites de diffusion installés en région est assuré par la société towerCast SAS, associée à la société GLOBECAST, via le satellite AB 3 en mode FM/IP/DVB.

L'acheminement des signaux vers le satellite AB 3, leur transport et le traitement des sons correspondant pour alimenter les émetteurs terrestres relèvent donc de la responsabilité de la société towerCast SAS, associée à la société GLOBECAST. Les signaux sont acheminés vers les sites de montée sur le satellite basés en région parisienne via deux modes de transport différenciés redondants : faisceau hertzien et boucle en Fibre Optique sécurisée. La tête de réseau nationale est également redondée. Le basculement vers un site de départ satellite de secours est prévu en cas de défaillance du site principal.

En cas de dysfonctionnement du satellite, la diffusion des programmes en province ne serait plus assurée. Dans ce contexte, une solution de secours est prévue par contrat avec la société GLOBECAST afin que, le cas échéant, une bascule des signaux sur un satellite de même capacité soit opérée. En cas de chute du satellite, la société GLOBECAST s'est engagée contractuellement à trouver une solution de secours dans les plus brefs délais.

NRJ GROUP se trouve ainsi dans une situation de dépendance pour la transmission des signaux vers les stations locales, autres que celles de la région parisienne.

Toutefois certains sites sont équipés de système de secours permettant une continuité de diffusion des programmes.

En région, les deux principaux diffuseurs sont les sociétés TDF et towerCast SAS. Concernant towerCast SAS, l'ensemble des sites de diffusion est équipé de matériel professionnel et modulaire permettant une plus grande fiabilité. Un entretien régulier de ces matériels est en outre assuré par des techniciens dédiés, installés en région.

De plus, afin de connaître en temps réel l'état de fonctionnement des équipements installés, une grande partie des émetteurs est équipée d'un système de télésurveillance intelligent raccordé à un centre de supervision basé à Paris.

En cas de défaillance d'un émetteur, le préjudice est proportionnel au bassin d'auditeurs desservis par cet émetteur. C'est pourquoi un plan d'urgence a été élaboré afin d'assurer le rétablissement du service dans les meilleurs délais et ce afin d'assurer une continuité de la diffusion. Ce plan prévoit par exemple la mise en place d'émetteurs de secours, le recours au déploiement de groupes électrogènes mobiles, de pylônes mobiles ou la « réquisition » de fournisseurs « pylônistes ».

Compte tenu du nombre important d'auditeurs en région Ile-de-France, il existe pour cette population, outre le site de diffusion principal situé à la Tour Eiffel, le site de secours des Mercuriales à Bagnolet, tous deux alimentés en redondance par faisceau hertzien et lignes filaires sécurisées directement à partir du siège du Groupe rue Boileau à Paris. Ces deux sites de diffusion bénéficient notamment d'émetteurs de secours et d'alimentation électrique autonome.

4.2.2 RISQUES LIES A LA PRODUCTION ET A LA DIFFUSION D'UNE CHAÎNE DE TÉLÉVISION NUMÉRIQUE

Le Groupe assure directement la production de ses chaînes de télévision depuis son site parisien, notamment à partir des moyens techniques suivants :

- ♦ Deux plateaux,
- ♦ Une régie de production en Haute Définition,
- ♦ Une régie finale qui contrôle l'ensemble des départs antenne,
- ♦ Des salles de post production.

Le transport et la diffusion des signaux sont ensuite confiés à des prestataires extérieurs. Il est à noter qu'une petite part de la diffusion terrestre (TNT) de NRJ 12 et CHERIE 25 est assurée par le Groupe lui-même à travers sa filiale towerCast SAS. Les opérateurs de réseaux effectuent eux-mêmes la majorité des opérations techniques (codage, diffusion) sur les réseaux distribués (Satellite, ADSL, Câble et Fibre).

Afin d'assurer une diffusion permanente des chaînes de télévision du Groupe en France, des contrôles sont effectués à tous les stades de la production, du transport et de la diffusion des signaux via des moyens internes (monitoring) ou grâce aux outils de supervision des prestataires.

PRODUCTION DES SIGNAUX

Tout événement qui entraînerait une indisponibilité partielle ou totale ou des accidents techniques majeurs au niveau de l'immeuble du Groupe avenue Théophile Gautier à Paris où sont produits les programmes des 3 chaînes du Groupe serait de nature à paralyser en grande partie les activités de télévision.

Dans ce contexte, des mesures importantes de protection et de sécurité ont été mises en place :

- ♦ Une alimentation électrique continue est assurée grâce à la présence d'un groupe électrogène et de batteries,
- ♦ Les équipements critiques et notamment les serveurs de diffusion sont sécurisés et redondés. L'alimentation électrique de l'ensemble des éléments actifs de la chaîne est sécurisée. En outre, l'accès aux locaux techniques est limité aux personnes habilitées via un système de badges,
- ♦ Le stock de programmes est archivé localement et le Groupe a mis en place une duplication de ce stock sur un site distant dans un data center sécurisé,
- ♦ Les équipements de diffusion de la régie finale commune à NRJ 12, NRJ HITS et CHERIE 25, notamment les serveurs vidéo, sont totalement redondés localement avec des commutations transparentes. De plus, le Groupe a mis en place une solution de régie finale PRA (plan de reprise d'activité) sur un site distant avec pour objectif que ce site puisse reprendre la diffusion des programmes sous un délai maximal de 4 heures en cas d'indisponibilité de l'immeuble de l'avenue Théophile Gautier.

Pour exploiter l'ensemble des solutions techniques mises en place au sein du pôle télévision du Groupe, un personnel spécialisé est présent en permanence au sein de la régie finale afin d'assurer les opérations de contrôle du départ antenne ainsi que la maintenance. Le personnel d'exploitation de la régie finale est présent 24H/24H et 7J/7J.

DIFFUSION ET TRANSPORT DES SIGNAUX

Afin de garantir la mise à l'antenne et la diffusion nationale, principalement sur le réseau TNT ainsi que sur le câble, l'ADSL et le satellite de ses 3 chaînes, le Groupe fait appel à différentes catégories de prestataires techniques :

- ♦ « TF1 tête de réseau » opère les têtes de réseau pour la compression/multiplexage depuis Boulogne pour NRJ 12 et CHERIE 25,
- ♦ GLOBECAST opère pour NRJ 12, via le multiplex SMR6, la liaison montante vers le satellite EUTELSAT W5 depuis une installation redondée au niveau du modulateur et des étages de puissance,
- ♦ Pour SMR6, le site principal d'émission situé sur la commune de Sainte-Assise est secouru par un second site distant situé à Aubervilliers. L'alimentation électrique est secourue. La transmission sécurisée et non interceptable est émise vers le satellite qui alimente les sites terrestres,
- ♦ ARQIVA et TDF, pour la sécurisation, sont chargés, dans le cadre du multiplex TNT MHD7, de la liaison montante de CHERIE 25 vers le satellite EUTELSAT W5,
- ♦ Pour MHD7, le site principal d'émission est situé sur la commune de Bedford en Grande-Bretagne, depuis

une installation redondée au niveau du modulateur et des étages de puissance. Une station satellite de secours est exploitée par TDF sur le site de Nantes et pourrait commuter instantanément si celle d'ARQIVA devenait indisponible,

- ♦ TDF, towerCast SAS, ITAS TIM et ONECAST réalisent la diffusion TNT nationale de NRJ 12 et de CHERIE 25 en DVB-T via des sites terrestres,
- ♦ Le Centre de Numérisation de CANALSATELLITE opère les têtes de réseau NRJ HITS et NRJ 12 ainsi que la liaison montante sur le satellite ASTRA qui dessert les bouquets CANALSATELLITE et TNT SAT,
- ♦ ARQIVA opère la tête de réseau (codage, cryptage et multiplexage) tandis que la société SES assure la liaison montante en HD pour CHERIE 25 sur le satellite ASTRA, qui alimente les offres CANALSATELLITE et TNT SAT, tout en servant de contribution de secours pour Numéricâble,
- ♦ EUTELSAT opère la tête de réseau et réalise la montée sur le satellite EUTELSAT W5 au profit de NRJ 12 et de CHERIE 25, adressant ce faisant le bouquet FRANSAT,
- ♦ CANALSATELLITE opère directement l'encodage, le multiplexage et la diffusion cryptée de NRJ 12 et NRJ HITS pour ses offres satellites et ADSL,
- ♦ Un départ de NRJ 12, de NRJ Hits et de CHERIE 25 en Haute Définition sur fibre optique dédiée est réalisé depuis le pôle TV du Groupe vers les différents opérateurs ADSL et Câble.

En cas de défaillance du répéteur satellite, un autre répéteur peut immédiatement prendre la relève. Dans l'hypothèse d'une défaillance complète du satellite EUTELSAT W5, NRJ 12 a souscrit auprès de TDF, via son multiplex SMR6, une liaison de secours terrestre utilisant un réseau fibré IP (TMS) desservant le réseau primaire de la diffusion TNT correspondant à plus de 85% de la population.

Il convient de préciser que le site de la Tour Eiffel n'est pas alimenté depuis le satellite mais directement depuis Boulogne par la tête de réseau opérée par TF1 via une fibre optique haut débit sécurisée par un faisceau hertzien.

Les équipements du centre de numérisation de CANALSATELLITE et d'EUTELSAT sont totalement redondés tant au niveau des codeurs que pour la montée satellite.

Les différentes têtes de réseau font appel à des équipements redondés tant pour les encodeurs vidéo que pour le multiplexeur. La commutation est automatique en cas de défaillance éventuelle d'un élément détectée par un équipement de supervision. Une fois multiplexés, les signaux partent sur deux fibres optiques aux chemineurs différenciés vers les centres de CANALSATELLITE, GLOBECAST, ARQIVA et EUTELSAT (selon les cas).

Pour la diffusion en TNT de NRJ 12 et de CHERIE 25, les diffuseurs TDF, towerCast SAS, ITAS TIM et ONECAST exploitent sur l'ensemble du territoire français différents sites de diffusion où sont localisés les émetteurs terrestres. Ces derniers sont redondés au niveau de leur modulateur et majoritairement au niveau de leurs étages d'amplification pour les sites de forte puissance.

Les systèmes de supervision clients mis à disposition par les prestataires de diffusion permettent aux chaînes de connaître en temps réel l'état de leur réseau de diffusion TNT.

4.2.3 RISQUES LIES A LA DIFFUSION DE LA PUBLICITE

La publicité constitue l'essentiel du chiffre d'affaires du Groupe. Les procédés de fabrication et de diffusion des publicités font donc l'objet d'une attention particulière.

En radio, le Groupe doit traiter quotidiennement un très grand nombre de spots publicitaires au travers de ses antennes nationales et de ses décrochages locaux. Des services spécialisés situés à Paris, Rouen, Lyon et Montpellier sont chargés de numériser les sons associés à chaque campagne, de préparer les écrans publicitaires pour la diffusion et de suivre la facturation.

Des moyens logiciels ad hoc permettent d'automatiser un certain nombre d'opérations et de réaliser de nombreux contrôles.

Afin de sécuriser le processus de diffusion, plusieurs dispositifs ont été mis en place au sein du Groupe et notamment la numérisation et la sauvegarde sur des serveurs redondés des sons des spots de publicité.

Depuis 2012, la redondance des liens de télécommunication vers les principales antennes locales du Groupe améliore la sécurisation de l'envoi de la publicité en local.

L'ensemble des outils de production et de diffusion des messages publicitaires fait l'objet d'un contrat de maintenance dédié, incluant une maintenance 24H/24H et 7J/7J ainsi qu'une Garantie de Temps de Rétablissement (GTR) de 4 heures.

En télévision, les films publicitaires sont désormais très majoritairement directement reçus par voie IP au format numérique définitif (format broadcast prêt à diffuser) et sauvegardés après contrôle sur des serveurs redondés.

4.2.4 RISQUES LIES AUX SYSTEMES D'INFORMATION

Le Groupe dépend de plus en plus d'applications informatiques intégrées du type ERP, notamment pour ses processus de facturation en France et de reporting financier sur lesquels il s'appuie dans certaines de ses décisions opérationnelles. Toute défaillance de ces applications ou des réseaux de communication des données pourrait retarder ou biaiser certaines prises de décision et entraîner des pertes financières pour le Groupe.

EXPLOITATION DE L'ERP

L'ensemble des filiales françaises, hors la société NTCA Productions et l'activité de sonorisation des points de vente, utilisent le même système d'information intégré (SAP).

Les principales fonctionnalités développées concernent notamment les achats, les ventes média et la comptabilité/finances.

Le système d'information intégré SAP permet d'avoir une visibilité et un contrôle renforcés sur une part significative du chiffre d'affaires et des charges opérationnelles courantes du Groupe. Il contribue de ce fait au processus de contrôle interne notamment dans les domaines présentés ci-après :

- ♦ contrôle des accès,
- ♦ unicité des données de base,
- ♦ fiabilité des données,
- ♦ traçabilité des données en termes d'intégration des processus et des flux de documents,
- ♦ accès à l'information en temps réel,
- ♦ approbation des engagements,
- ♦ optimisation de la gestion des contrats et de la facturation.

SECURITE INFORMATIQUE

Afin de préserver la sécurité des systèmes d'information et de protéger leurs utilisateurs, le Groupe a formalisé des règles régissant leur utilisation (charte informatique mise à jour en 2013, procédures de contrôle interne) et dont l'objet est de préciser les principales précautions et recommandations d'usage que tout utilisateur doit observer dans l'utilisation des moyens informatiques et de communication électronique au sein des filiales françaises du Groupe.

Ces règles permettent notamment de prémunir le Groupe contre les attaques informatiques (logiciels anti-spam, anti-virus, pare-feu), la perte de données sensibles (sauvegardes périodiques) ou une discontinuité de l'exploitation (aléas électriques, interruption de la diffusion).

En outre, le Groupe a notamment renforcé au cours de l'année 2015 les règles d'accès aux moyens informatiques.

La Direction des Systèmes d'Information est chargée de veiller au respect des règles internes qui régissent l'utilisation des moyens informatiques et de communication électronique au sein des filiales françaises du Groupe.

4.2.5 DEPENDANCE VIS-A-VIS DE FOURNISSEURS

Afin de prévenir d'éventuels risques de dépendance vis-à-vis de certains fournisseurs, la Direction des Achats du Groupe s'assure de la garantie de la continuité de service et de la sécurisation des approvisionnements et des conditions financières. Par son action constante sur le rapport qualité/prix des fournisseurs, elle contribue à l'amélioration de la performance économique du Groupe et maintient les fournisseurs en situation de saine concurrence.

Au niveau du Groupe en France, le poids des principaux fournisseurs en % du montant total des règlements effectués dans l'année se présente comme suit :

	2015	2014
Poids du principal fournisseur	16%	18%
Poids des 5 principaux fournisseurs	32%	35%
Poids des 10 principaux fournisseurs	41%	45%

Les relations commerciales du Groupe avec son principal fournisseur font l'objet de nombreux contrats et sont liées, pour une large partie, au développement de l'activité. Ces contrats sont signés pour une durée de 5 ans et les tarifs font l'objet d'une indexation.

4.2.6 RISQUES LIES A L'ORGANISATION D'EVENEMENTS ET DE SPECTACLES

En marge de ses activités principales de radio et de télévision, le Groupe conçoit ou est partenaire d'un certain nombre d'événements (NRJ Music Tour, délocalisation d'émissions live en dehors des studios par exemple) qui visent à promouvoir l'image de marque de ses radios ou à proposer à ses clients, des solutions de communication en complément d'une campagne radio.

Dans les deux cas, ces événements sont financés en tout ou partie par des recettes publicitaires.

Les risques inhérents à de tels événements sont notamment les suivants :

- ♦ **Risque d'annulation** : la bonne exécution d'un événement peut dépendre d'un certain nombre de paramètres indépendants du Groupe comme la présence effective des artistes, les conditions météorologiques, la livraison de certains matériels, etc. En cas d'annulation d'un événement pour les raisons évoquées ci-dessus, le Groupe risque de perdre des recettes publicitaires alors qu'il a engagé des frais. Selon les besoins, le Groupe couvre ce type de risque en souscrivant une assurance annulation ad hoc.
- ♦ **Risque lié à la sécurité des personnes** : Le Groupe veille à respecter ou à faire respecter strictement les règles de sécurité applicables en matière d'organisation d'événements, dans le cadre des dispositions contractuelles propres à chaque événement. Le risque d'accident ne pouvant cependant être totalement exclu, le Groupe a souscrit une assurance ad hoc garantissant des moyens financiers et humains permettant de prendre en charge d'éventuelles victimes.
- ♦ **Risque d'image** : le Groupe est attentif au risque d'image c'est-à-dire au risque de réputation susceptible de constituer une perte de valeur en cas de survenance d'un risque. Parmi les facteurs générateurs de risque d'image pour le Groupe figurent entre autres les risques liés à la sécurité des personnes (voir ci-avant) mais également les risques environnementaux, sociaux ou de gouvernance. Le Groupe a mis en place diverses mesures destinées à couvrir ces risques (voir § 4.2, 4.3 et § 5) et a souscrit des assurances (voir § 4.6). A ce titre, il dispose d'une couverture spécifique lui permettant notamment de bénéficier de l'assistance d'une cellule de crise en cas de survenance d'un risque majeur susceptible d'entacher son image.

4.3 RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Par nature, les activités médiatiques du Groupe ont un impact environnemental limité. En revanche, l'activité de transport et de diffusion de signaux radio, principalement assurée dans le Groupe par la société towerCast SAS, est susceptible d'avoir un impact sur l'environnement tel que décrit ci-après.

4.3.1 EXPOSITION AUX CHAMPS ELECTROMAGNETIQUES

Les émissions électromagnétiques soulèvent des questions quant aux effets à long terme que ces rayonnements sont susceptibles d'avoir sur la santé, rappel étant fait qu'à ce jour, aucune étude scientifique n'a prouvé qu'ils soient susceptibles d'en produire.

En Europe, le Conseil de l'Union Européenne a adopté le 12 juillet 1999 une Recommandation (1999/519/CE) visant à limiter l'exposition du Public aux champs électromagnétiques. Les limites d'exposition qui y sont mentionnées ont pour but d'assurer que les expositions se situent suffisamment en dessous des niveaux pour lesquels les études biologiques démontrent un effet nocif reproductible. Deux marges de sécurité ont été déterminées :

- ♦ la première concernant les travailleurs,
- ♦ la deuxième concernant le Public.

En ce qui concerne les travailleurs, une Directive (2004/40/CE) concernant les prescriptions minimales de sécurité et de santé relatives à l'exposition des travailleurs aux risques dus aux agents physiques (champs électromagnétiques) a été adoptée par le Parlement Européen et le Conseil le 29 avril 2004. En raison de difficultés pratiques, sa transposition en droit français avait toutefois été reportée deux fois de suite et n'avait jamais été totalement transposée par les autres Etats membres de l'Union Européenne. Elle a été abrogée le 23 juin 2013 par la Directive 2013/35/UE qui reprend en substance les obligations de l'employeur telles qu'elles étaient décrites dans la précédente directive (obligation d'évaluer les niveaux d'exposition, mise en place de dispositions visant à éviter ou à réduire les risques, information et formation des travailleurs) mais introduit également des modifications sur les valeurs limites d'exposition et les valeurs déclenchant l'action de prévention. Cette Directive doit être transposée dans le droit français avant le 1^{er} juillet 2016.

S'agissant du Public, la réglementation relative à sa protection contre les champs électromagnétiques s'appuie, en France, sur plusieurs textes :

- ♦ Décret n°2002-775 du 3 mai 2002 qui a transposé en droit français la Recommandation européenne relative aux valeurs limites d'exposition du public aux champs électromagnétiques émis par les équipements utilisés dans les réseaux de télécommunications par les installations radioélectriques,
- ♦ Décret n° 2003-961 du 8 octobre 2003 qui complète le dispositif réglementaire relatif à la protection du Public, définit le Débit d'Absorption Spécifique (DAS) comme l'unité de mesure d'exposition et prévoit des

sanctions pénales en cas de mise en service d'équipements ne respectant pas les valeurs limites,

- ♦ Arrêté du 8 octobre 2003 qui fixe les valeurs limites d'exposition du Public que doivent respecter les équipements terminaux radioélectriques pour être mis en service et utilisés en France,
- ♦ Arrêté du 3 novembre 2003 (modifié par l'arrêté du 12 décembre 2005), relatif au protocole de mesure in situ visant à vérifier pour les stations émettrices fixes le respect des limitations, en termes de niveaux de référence et d'exposition du public aux champs électromagnétiques, prévu par le décret n°2002-775 du 3 mai 2002,
- ♦ Arrêté du 4 août 2006 précisant les modalités de réalisation de mesures des champs électromagnétiques au titre de l'article L. 1333-21 du Code de la santé publique et énonçant que les Préfets peuvent prescrire des mesures de champs électromagnétiques à la charge des opérateurs,
- ♦ Arrêté du 4 août 2006 définissant le contenu et les modalités de transmission au Maire, au titre de l'article L. 96-1 du Code des postes et des communications électroniques, du dossier établissant l'état des lieux d'une ou de plusieurs installations radioélectriques exploitées sur le territoire de la commune.

Au regard de cette réglementation, towerCast SAS, en sa qualité d'exploitant de sites de diffusion de communications électroniques, doit veiller à ce que le niveau d'exposition du Public aux champs électromagnétiques soit inférieur aux valeurs limites fixées en annexe du Décret n° 2002-775 précité.

En outre, conformément au Décret 2013-1162 du 14 décembre 2013 et à l'arrêté de la même date qui s'y réfère, toute personne qui s'interroge sur le niveau des champs électromagnétiques à son domicile, à son travail, à l'école de ses enfants ou, plus généralement, en tout lieu de vie peut demander gratuitement la mesure de l'exposition aux ondes électromagnétiques, soit dans les locaux d'habitation, soit dans des lieux accessibles au Public.

Le formulaire de demande (disponible sur le site www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/R35088) doit être signé par un organisme habilité (collectivités territoriales, associations agréées de protection de l'environnement, fédérations d'associations familiales, etc.), puis adressé par le demandeur à l'Agence nationale des fréquences (« ANFR ») qui instruit la demande et dépêche un laboratoire accrédité indépendant pour effectuer la mesure.

Les mesures sont réalisées sur la base du protocole de mesure V3.1 retenu par l'Agence nationale des fréquences en juillet 2015 concernant l'application du Décret n°2002-775 évoqué ci-dessus, et conformément aux exigences de la norme NF EN 50492. Leurs résultats sont ensuite rendus publics par l'Agence sur le site www.cartoradio.fr.

4.3.2 AUTRES MESURES DE PROTECTION DES SITES ET DES SALARIES

En marge des obligations légales et réglementaires, towerCast SAS poursuit sa démarche visant à améliorer la sécurité et la qualité de ses sites d'émissions.

A ce titre, la Société a mis en place des plans de maintenance et de contrôles afin d'assurer la pérennité des ouvrages et d'identifier les risques éventuels relatifs à la sécurité et à l'environnement sur les sites où elle opère. Par ailleurs, ses techniciens bénéficient d'un plan continu de formation et d'habilitation à la sécurité et ses collaborateurs continuent à être sensibilisés à l'impact environnemental de leur activité.

4.3.3 AUTRES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

En dehors des risques liés à l'exposition aux champs magnétiques décrite ci-dessus, l'activité du Groupe ne comporte pas de risque environnemental particulier. Le Groupe poursuit toutefois ses efforts afin de réduire ses consommations d'eau et d'énergie et d'améliorer la gestion des déchets produits. Les actions mises en place à ce titre sont présentées dans le chapitre de ce Document de Référence dédié à la responsabilité sociétale, sociale et environnementale de l'entreprise.

4.4 RISQUES JURIDIQUES

4.4.1 RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION

De manière générale, le Groupe évolue dans le cadre légal et réglementaire qui régit les médias et prévient notamment les positions dominantes et le risque d'influence.

Comme pour tout secteur d'activité, une modification majeure de ces règlements pourrait influencer significativement la situation économique et concurrentielle. L'attribution de nouvelles autorisations d'émettre en radio et télévision serait notamment de nature à modifier le paysage concurrentiel.

RADIO EN FRANCE

Autorisations d'émettre

NRJ, NOSTALGIE, CHERIE FM et RIRE & CHANSONS sont soumises aux dispositions de la loi n° 86-107 du 30 septembre 1986, modifiée et complétée, relative à la liberté de la communication ainsi qu'aux dispositions des textes d'application qui organisent la tutelle du secteur.

Dans ce cadre, il est nécessaire d'obtenir une autorisation d'émettre pour exploiter une fréquence FM sur un territoire donné. Cette autorisation est accordée "intuitu personae" et pour un programme déterminé. En conséquence, toute modification substantielle du contrôle de l'entité attributaire, des conditions d'exploitation ou du programme est soumise à l'accord de l'autorité de tutelle sous peine de retrait de ladite autorisation.

Depuis le 1^{er} février 1994, les autorisations sont accordées pour une durée de cinq années et renouvelables, hors appel aux candidatures, dans la limite de deux fois en sus de l'autorisation initiale.

Au fur et à mesure de leur arrivée à échéance, des appels aux candidatures sont lancés par le Conseil supérieur de l'audiovisuel pour procéder à la délivrance de nouvelles autorisations dans le ressort des Comités territoriaux concernés.

A fin 2015, les quatre radios contrôlées par le Groupe disposaient de 861 autorisations d'émettre en France (dont 61 autorisations d'émettre exploitées par des franchisés). Les échéances de renouvellement sont les suivantes :

Nombre total d'autorisations d'émettre	Échéance de renouvellement		
	Dans moins d'un an	Dans plus d'un an et moins de 5 ans	Dans plus de 5 ans
861	222	601	38

Radio numérique terrestre

Le 15 janvier 2013, relançant partiellement sur les zones de Marseille, Nice et Paris un processus initié en 2008, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a délivré 107 autorisations d'exploiter un service de radio numérique terrestre, dans le cadre d'un appel à candidatures au cours duquel le Groupe a fait le choix de retirer sa candidature, compte tenu des très importantes incertitudes économiques et techniques entourant le projet de la RNT.

Le Conseil supérieur de l'audiovisuel a publié, le 21 janvier 2015, un rapport intitulé « Evolution des modes de diffusion de la radio : quel rôle pour la radio numérique terrestre ? ». Aux termes de ce rapport, il préconise une stratégie de déploiement prudente de la RNT, donnant la priorité, pour les appels à candidature, aux zones déterminées selon trois critères : zones où sont déployées des expérimentations ayant eu des résultats positifs, zones frontalières dans lesquelles la ressource hertzienne est rare, zones de pénurie de l'offre en radio analogique.

A l'issue d'une consultation publique relative aux choix de déploiement à venir de la RNT, ouverte le 10 juin 2015, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a indiqué le 9 décembre 2015 qu'il envisage de lancer un appel à candidatures sur les zones de Lille, Lyon et Strasbourg en 2016.

Non-respect des engagements de diffusion

Lors de l'attribution d'une fréquence, chaque titulaire signe une convention avec le Conseil supérieur de l'audiovisuel et s'engage à respecter un certain nombre d'obligations et de règles.

Le titulaire de l'autorisation est le seul responsable du programme diffusé sur son antenne, quelles que soient les modalités de sa fabrication. Il doit également communiquer chaque année un rapport sur l'exécution de ses obligations au cours de l'année précédente et pouvoir mettre à disposition du Conseil toutes les informations lui permettant d'exercer le contrôle du respect des obligations qui lui sont imposées.

Le Conseil supérieur de l'audiovisuel peut, en cas de non-respect par le titulaire de l'une des stipulations de chaque convention ou en cas de fausse déclaration, infliger des sanctions, après mise en demeure, notamment suspension de l'autorisation pour une durée d'un mois au plus, sanction pécuniaire, réduction de la durée d'autorisation dans la limite d'une année.

Afin de respecter ces obligations, le Groupe, soucieux de diffuser un contenu en adéquation avec ses valeurs, réalise un suivi de sa programmation et est attentif aux propos tenus sur ses antennes. Des règles de l'animation ont été édictées et un contrôle des discours des animateurs, tant au plan national que local, est réalisé.

Recettes publicitaires

Le Gouvernement a établi un projet de décret modifiant le cahier des missions et des charges de Radio France, qui prévoit d'autoriser cette dernière à commercialiser, sous certaines conditions, de la publicité qui ne soit pas seulement de la publicité collective et d'intérêt général, comme le prévoit le décret actuellement en vigueur. La prochaine étape consiste à recueillir l'avis consultatif du Conseil supérieur de l'audiovisuel sur ce projet de décret.

RADIO A L'INTERNATIONAL

Autorisations d'émettre

Le développement à l'international est assuré par le Groupe, notamment sous les marques NRJ/ENERGY et NOSTALGIE/RADIO NOSTALGIA.

D'une façon générale, les pays européens dans lesquels le Groupe est présent disposent en matière audiovisuelle d'une réglementation applicable sur le plan national. En revanche, en Allemagne, pays fédéral, ce sont les différentes régions (14 Länder) qui fixent la réglementation applicable et sont responsables de la nomination de leur propre autorité de régulation.

Selon les pays, les autorisations d'émettre sont accordées pour des durées variables allant généralement de quatre à dix ans.

Compte tenu de la date de démarrage des activités internationales (1991), des différents lancements de stations intervenus depuis lors, ainsi que des renouvellements déjà obtenus, les demandes de renouvellements ou les réattributions de fréquences correspondant aux autorisations actuellement délivrées par les autorités de médias s'étalent jusqu'en 2026.

Allemagne

Les autorisations d'émettre détenues par les entreprises associées du Groupe en Saxe ont été renouvelées en 2014, pour une durée de 8 ans, soit jusqu'au 31 décembre 2022.

Le 22 juillet 2014, l'autorité média locale du Baden-Württemberg a attribué à RMR Radiobetriebs- und Beteiligungsgesellschaft mbH, dont les 12 fréquences actuelles arrivaient à échéance le 31 décembre 2015, 7 fréquences qui permettent à ENERGY d'étendre sa couverture technique dans la région de Stuttgart à compter

du 1^{er} janvier 2016 et pour une durée de 10 ans. Cette décision s'inscrit dans le contexte d'un appel à candidatures, initié par l'autorité locale du Baden-Württemberg, à l'occasion de la redéfinition des zones géographiques d'attribution des licences dans cette région.

Le 10 novembre 2015, l'autorité média locale de Berlin et Brandebourg a accordé à la société Radio 103,4 MHz GmbH, contrôlée à 100% par le Groupe, le renouvellement de sa licence dont les cinq fréquences arriveront désormais à échéance le 2 avril 2023.

Les prochains renouvellements concernent les licences détenues :

- ♦ par Radio 106.9 MHz NÜRNBERG GmbH, dont les fréquences de Nuremberg et d'Erlangen arrivent à échéance le 30 octobre 2016,
- ♦ par Radio 93.3 MHz MÜNCHEN GmbH, dont la licence de Munich est valable jusqu'au 30 novembre 2016.

La société Radio 97.1 MHz HAMBURG GmbH, contrôlée à 100% par le Groupe, dispose d'une licence nationale en DAB+ qui a fait l'objet d'une prolongation. Cette licence est désormais valable jusqu'au 31 mai 2026.

Les sociétés Radio 93,3 MHz MÜNCHEN GmbH et Radio 106,9 MHz NÜRNBERG GmbH, contrôlées à 100% par le Groupe, disposent de deux licences locales en DAB+ à Munich et à Nuremberg. Ces deux licences, renouvelées le 12 mars 2015, viendront à échéance aux mêmes dates que les licences FM, soit le 30 octobre 2016 à Nuremberg et le 30 novembre 2016 à Munich.

Le Groupe diffuse ainsi sur le DAB+ un programme national en Allemagne depuis le 1^{er} août 2011, et ses programmes locaux en Bavière en simulcast depuis 2012.

Autriche

Le Groupe, par l'intermédiaire de sa filiale N&C Privatradio Betriebs GmbH, est présent à Vienne, Salzbourg et Innsbruck, villes dont les licences sont valables respectivement jusqu'au 21 juin 2021, 1^{er} octobre 2022 et 24 septembre 2017.

Au cours de l'année 2014, N&C Privatradio Betriebs GmbH avait obtenu des fréquences de complément à Vienne et à Innsbruck, sans que cela fasse toutefois l'objet de nouvelles licences.

Belgique

En Belgique francophone, la société NRJ BELGIQUE SA et la société NOSTALGIE SA, contrôlée à 50% par le Groupe, ont obtenu chacune un des quatre réseaux communautaires par décision du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (CSA) du 23 octobre 2008.

Cette décision du CSA a fait l'objet de divers recours dont deux restaient pendants devant le Conseil d'Etat au 31 décembre 2012.

Depuis lors :

- ♦ Par arrêt du 18 janvier 2013, le Conseil d'Etat a décrété le désistement du recours en annulation qui avait été formé par la SA JOKER FM (format MINT)

contre la décision du CSA et qui concernait NRJ BELGIQUE SA.

- ♦ Par arrêt du 31 janvier 2013, le Conseil d'Etat a également décrété le désistement du recours en annulation qui avait été formé par la SA CIEL IPM (format TWIZZ, anciennement format CIEL) contre cette même décision et qui visait notamment NOSTALGIE SA et NRJ BELGIQUE SA.

A la suite de ces deux décisions du Conseil d'Etat, l'attribution des troisième et quatrième réseaux de fréquence en Communauté Française de Belgique, respectivement à NOSTALGIE SA et à NRJ BELGIQUE SA, est devenue définitive.

Dans ce contexte, NRJ BELGIQUE SA et NOSTALGIE SA disposent au 31 décembre 2015 respectivement de 39 autorisations d'émettre et de 46 autorisations d'émettre, toutes valables jusqu'au 21 juillet 2017.

Si les recours en annulation et suspension introduits par l'Institut Belge des services Postaux et des Télécommunications (IBPT) devant le Conseil d'Etat contre l'arrêté du Gouvernement de la Communauté Française du 21 octobre 2010 fixant les caractéristiques techniques des fréquences Bruxelles 100Mhz (NOSTALGIE) et Bruxelles 103.7 (NRJ) ont abouti à un arrêté du 6 décembre 2013 annulant l'arrêté du 21 octobre 2010, le Gouvernement de la Communauté Française a néanmoins définitivement confirmé les caractéristiques de ces 2 fréquences par un nouvel arrêté du 15 mai 2014.

Certaines fréquences, dont les 2 fréquences Bruxelles 100Mhz et Bruxelles 103.7, appartenant auxdits réseaux communautaires attribués à NOSTALGIE SA et à NRJ BELGIQUE SA font encore l'objet de contestations de la Communauté Flamande devant le Conseil d'Etat.

NOSTALGIE SA dispose par ailleurs d'une participation de 50% dans le capital de la société VLAANDEREN EEN NV, l'autre actionnaire à 50% de cette société étant le Groupe CONCENTRA NV. La société VLAANDEREN EEN NV diffuse depuis le 20 mars 2008 un programme NOSTALGIE sur la Flandre. La durée de l'autorisation d'émettre a été prolongée et court désormais jusqu'au 31 décembre 2017.

Suisse Alémanique

En Suisse Alémanique, le 15 janvier 2010, le Département Fédéral de l'Environnement des Transports de l'Energie et de la Communication Suisse (D.E.T.E.C) a autorisé le transfert de la licence n°24 permettant d'émettre sur la zone de Zurich à la société ENERGY ZÜRICH AG (anciennement dénommée RADIO Z AG), dont le Groupe détient 49%, l'autre actionnaire, le Groupe RINGIER AG détenant 51% du capital.

Le délai d'appel étant échu, cette autorisation est entrée en vigueur au mois de mars 2010. Cette licence est valable jusqu'au 31 décembre 2019.

Début 2012, NRJ GROUP et son partenaire RINGIER AG ont indirectement pris une participation minoritaire respectivement de 5,2% et de 9,8% - dans la société ENERGY BASEL AG (anciennement dénommée MEDIA CLEARING CENTER AG).

A la suite de l'autorisation de transfert de la licence de RADIO BASEL AG accordée par l'Office Fédéral de la Communication (O.F.C.O.M) en date du 15 août 2012, ENERGY BASEL AG détient directement la licence ENERGY Basel, valable jusqu'au 31 décembre 2019.

Au même titre que les sociétés ENERGY ZÜRICH AG et ENERGY BERN AG, (contrôlée à 100% par RINGIER AG), ENERGY BASEL AG a notamment conclu un contrat de sous-licence de marque avec la société ENERGY HOLDING SCHWEIZ AG détentrice de la licence ENERGY pour la Suisse alémanique et contrôlée à 35% par NRJ GROUP et à 65% par RINGIER AG.

Dans le cadre de l'accord de licence susvisé, ENERGY est ainsi présent dans les 3 premières agglomérations de Suisse alémanique : Zürich, Bâle et Berne.

Finlande

En Finlande, la société NRJ FINLAND OY AB, contrôlée à 100% par NRJ GROUP, dispose de 47 licences diffusant le format NRJ, correspondant à une couverture technique de 93%.

La société dispose, pour le format RADIO NOSTALGIA, de 18 licences dont 5 licences obtenues au cours de l'année 2014, et 1 nouvelle licence obtenue au cours de l'année 2015, portant ainsi sa couverture technique à 71,6% de la population finlandaise.

Les 65 licences détenues par la société NRJ FINLAND OY AB sont valables jusqu'au 31 décembre 2019.

Norvège

En Norvège, la société ENERGY HOLDING NORWAY AS, contrôlée à 100% par NRJ GROUP, dispose de 5 licences et émet, sous le format NRJ, à Oslo, Bergen, Stavanger, Trondheim et Røken & Hurum.

Ces licences qui permettent à NRJ de couvrir 40% de la population norvégienne, ont toutes été renouvelées fin 2009 pour une durée de 7 ans, soit jusqu'au 31 décembre 2016.

La société ENERGY HOLDING NORWAY AS dispose également d'une licence DAB+ et émet en national sous le format NRJ. Cette licence est valable jusqu'au 31 décembre 2016 et est conditionnée à un contrat de diffusion.

Courant avril 2015, le Ministère norvégien de la Culture a décidé de mettre fin à l'usage de la bande FM par les radios progressivement au cours de l'année 2017, au profit de la radio numérique terrestre. Dans ce contexte, NRJ SAS a signé le 21 décembre 2015 un nouvel accord avec P4 RADIO HELE NORGE AS, qui prendra effet à compter de l'arrêt de l'usage de la bande FM, assurant ainsi la diffusion du format NRJ en DAB+ après cette échéance.

Suède

En Suède, la société RBS BROADCASTING AB, contrôlée à 100% par NRJ GROUP, dispose de 20 licences valables jusqu'au 31 juillet 2018 à la suite du renouvellement intervenu en juillet 2010.

Depuis le 1^{er} janvier 2013, dans le cadre du partenariat conclu avec la société SBS DISCOVERY RADIO AB, rachetée le 1^{er} juillet 2015 par la société BAUER RADIO Ltd, - qui développe notamment les formats MIX MEGAPOL, ROCKLASSIKER et VINYL, la société RBS BROADCASTING AB émet depuis cette date :

- ♦ sous le format NRJ dans 16 agglomérations dont notamment Stockholm, Göteborg et Malmö,
- ♦ sous le format MIX MEGAPOL dans 3 agglomérations,
- ♦ et sous le format VINYL dans une agglomération.

Par ailleurs, toujours dans le cadre de l'accord de partenariat désormais en vigueur avec la société BAUER MEDIA GROUP AB, filiale de BAUER RADIO Ltd, le format NRJ est diffusé dans 7 autres agglomérations, suite à l'obtention par BAUER MEDIA GROUP AB d'une nouvelle licence à Östersund/Åre en octobre 2015.

Dans le cadre de l'examen par l'autorité suédoise de la concurrence du partenariat, un accord est entré en vigueur le 15 juin 2015, aux termes duquel :

- ♦ une partie de la commercialisation des espaces publicitaires locaux de 10 stations situées dans des villes de taille petite à moyenne, pourra être confiée, sous certaines conditions, à d'autres acteurs que BAUER MEDIA GROUP AB,

- ♦ RBS BROADCASTING AB s'engage à rendre compte semestriellement à l'autorité de la concurrence des démarches effectuées en vue d'assurer l'accès au marché de la publicité locale de tout acteur et non exclusivement de BAUER MEDIA GROUP AB, sans que des résultats en la matière s'imposent à RBS BROADCASTING AB.

Dans l'éventualité où RBS BROADCASTING AB ou BAUER MEDIA GROUP AB ne respecteraient pas les engagements pris aux termes de cet accord, l'autorité suédoise de la concurrence pourrait leur infliger des sanctions pécuniaires.

Depuis l'entrée en vigueur de l'accord, RBS BROADCASTING AB a émis 2 rapports semestriels qui ont été remis à l'autorité de la concurrence.

Le 2 octobre 2014, RBS BROADCASTING AB a obtenu 2 licences nationales en DAB+, pour les formats NRJ et Radio Nostalgie. Ces licences sont valables jusqu'au 30 septembre 2022 et sont conditionnées à un début de diffusion effective au 1^{er} juillet 2016. Après diverses consultations publiques, le Gouvernement suédois a décidé en juin 2015 de suspendre le projet de migration vers la radio numérique terrestre, qui prévoyait notamment un arrêt de l'usage de la bande FM en 2022 ou 2024. Le Comité du Conseil Constitutionnel a débattu au Parlement de cette décision, qui a été approuvée et confirmée en séance.

En synthèse, les échéances des attributions de licences à l'international se présentent comme suit :

Pays	Format	Nombre de licences actives	Echéance de renouvellement au 31 décembre 2015		
			Inférieure ou égale à un an	Supérieure à un an et inférieure ou égale à 5 ans	Supérieure à 5 ans
Allemagne (hors Saxe)	ENERGY	5	2	1	2
Autriche	ENERGY	3		1	2
Suède	NRJ	20		20	
Norvège	NRJ	6	6 ⁽ⁱ⁾		
Finlande	NRJ	47		47	
Finlande	RADIO NOSTALGIA	18		18	
Belgique	NRJ	39		39	
Belgique	NOSTALGIE	46		46	

(i) dont 1 licence DAB+

TELEVISION

Autorisations d'émettre

Les chaînes du Groupe sont soumises aux dispositions de la loi n° 86-107 du 30 septembre 1986 modifiée et complétée. NRJ 12 et CHERIE 25 ont été autorisées par le Conseil supérieur de l'audiovisuel à utiliser respectivement une partie de la ressource hertzienne en mode numérique conformément à l'article 30-1 de ladite loi.

En mode numérique, une même fréquence, dans une zone donnée, étant partagée par trois à six chaînes regroupées dans un multiplex, l'utilisation des fréquences se fait en commun avec les autres chaînes regroupées au sein du même multiplex.

- ♦ NRJ 12 a obtenu une autorisation d'émettre par voie hertzienne terrestre en mode numérique le 10 juin 2003. Cette autorisation a pris effet le 31 mars 2005 pour une durée initiale de 10 ans.

Par décision du 15 mai 2012, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a, en application des dispositions combinées de l'article 97 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée et de l'article 7 du décret 2007-789 du 10 mai 2007, et au regard des engagements de couverture de la chaîne, prorogé l'autorisation initiale jusqu'au 29 février 2020.

Par décision du 18 novembre 2015, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a autorisé NRJ 12 à diffuser la chaîne en Haute Définition sur la TNT, à compter du 5 avril 2016.

- ♦ CHERIE 25 a obtenu une autorisation d'émettre par voie hertzienne terrestre en mode numérique le 2 juillet 2012. Cette autorisation a pris effet le 12 décembre 2012, pour une durée initiale de 10 ans.

Outre la possibilité de prorogation de cinq ans résultant des dispositions combinées de l'article 97 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée et de l'article 7 du décret 2007-789 du 10 mai 2007, dont NRJ 12 a déjà bénéficié, les services de télévision par voie hertzienne en mode numérique sont susceptibles de bénéficier d'un renouvellement de leur autorisation pour cinq ans, hors appel à candidature, dans les conditions de l'article 28-1 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée.

Enfin, NRJ 12 a par ailleurs conclu avec le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel une convention en date du 12 avril 2007 fixant les règles applicables au service NRJ HITS, s'agissant d'un service distribué par câble et satellite et n'utilisant pas de fréquences assignées par le Conseil.

NRJ 12 a renouvelé à compter du 1^{er} janvier 2013, sa convention avec le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel, pour une durée de cinq ans.

Loi relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de télévision et décret modifiant le régime applicable à la publicité télévisée, au parrainage télévisé et au télé-achat

La loi n° 2009-258 du 5 mars 2009 relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de télévision a été promulguée le 7 mars 2009. Elle a organisé entre autres :

- la réforme du service public de télévision en instituant la suppression partielle de la publicité commerciale sur les antennes nationales de France Télévisions entre 20h et 6h,
- l'instauration d'une nouvelle taxe sur le chiffre d'affaires publicitaire des chaînes de télévision afin de contribuer au financement de la suppression de la publicité sur les chaînes publiques.
- l'introduction d'une seconde coupure publicitaire dans les œuvres audiovisuelles et cinématographiques,
- la base de calcul de la taxe qui correspond à la fraction dépassant 11 millions d'euros du montant des sommes versées par les annonceurs, hors taxe sur la valeur ajoutée, déduction faite des sommes versées au titre de la taxe COSIP et après un abattement forfaitaire de 4%.

La loi de finances pour 2011 (loi n°2010-1657) a repoussé la suppression totale de la publicité sur les chaînes publiques au 1^{er} janvier 2016.

Loi relative à l'indépendance de l'audiovisuel public

La loi n° 2013-1028 du 15 novembre 2013 a été promulguée le 16 novembre 2013.

Ce texte prévoit, notamment :

- la modification du taux de la taxe relative au Chiffre d'affaires instaurée par la loi du 5 mars 2009 susvisée (0,5%),
- le maintien de la publicité en journée sur France Télévision,
- la possibilité pour le Conseil supérieur de l'audiovisuel d'agréer pour les services de télévision hertzienne terrestre, une modification des modalités de financement lorsqu'elle porte sur le recours ou non à une rémunération de la part des usagers. Préalablement, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel doit procéder à une étude d'impact, notamment économique, et entendre le titulaire de l'autorisation ainsi que les tiers qui le demandent. Cette modification de l'autorisation peut être agréée si les équilibres du marché publicitaire des services de télévision hertzienne terrestre sont préservés.

Respect des engagements de diffusion

Les chaînes du Groupe ont conclu une convention avec le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel en vue de mettre en application les règles prévues par la loi n°86-107 du 30 septembre 1986 modifiée relative à la liberté de communication et ses décrets d'application.

Il s'agit essentiellement :

- ♦ pour NRJ 12 et CHERIE 25, de règles d'usage de la ressource hertzienne,
- ♦ pour la totalité des chaînes, d'obligations déontologiques (respect de la personne humaine, pluralisme de l'information et des courants d'opinion, protection de l'enfance) et d'obligations liées aux programmes (format de la chaîne, quotas de diffusion et obligations d'investissement dans la production d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles).

Aux termes de leur convention, les chaînes sont seules responsables des programmes diffusés sur leur antenne. Elles sont soumises au contrôle du Conseil supérieur de l'audiovisuel quant au respect de leurs obligations de

diffusion et doivent à ce titre communiquer chaque année au Conseil un rapport portant sur leurs activités de l'année précédente.

Le Conseil supérieur de l'audiovisuel peut, en cas de non-respect par le titulaire de l'une des dispositions de la convention ou en cas de fausse déclaration, infliger des sanctions, après mise en demeure.

Les sanctions sont graduées en fonction de la gravité de la faute : suspension de l'édition, de la diffusion, de la distribution du service, d'une catégorie de programmes, d'une partie du programme ou d'une ou plusieurs séquences publicitaires, pour une durée d'un mois au plus, mais aussi sanction pécuniaire, réduction de la durée de l'autorisation dans la limite d'une année, retrait de l'autorisation.

En application de leur convention avec le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel en date, respectivement, du 10 juin 2003 pour NRJ 12 et du 2 juillet 2012 pour CHERIE 25 et, conformément aux dispositions du décret n°90-66 du 17 janvier 1990 modifié relatif à la diffusion d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles à la télévision, NRJ 12 et CHERIE 25 sont notamment tenues de réserver :

- ♦ dans le total du temps annuellement consacré à la diffusion d'œuvres audiovisuelles : au moins 60% à la diffusion d'œuvres européennes et 40% à la diffusion d'œuvres d'expression originale française,
- ♦ dans le nombre total annuel de diffusions et rediffusions d'œuvres cinématographiques de longue durée : au moins 60% à la diffusion d'œuvres européennes et 40% à la diffusion d'œuvres d'expression originale française.

Ces obligations peuvent être sources de difficultés en raison du contexte concurrentiel du marché. En effet :

- ♦ les acteurs du marché ont un intérêt économique à proposer leur catalogue prioritairement aux acteurs puissants et ces derniers disposent souvent d'un droit de préférence pour l'ensemble de leurs chaînes sur les programmes disponibles, ce qui leur permet d'avoir une certaine mainmise sur les programmes à venir et de bloquer l'accès à toute nouvelle chaîne qui tenterait de les acquérir,
- ♦ les acteurs historiques du marché français sont les premiers producteurs d'œuvres audiovisuelles d'expression originale française.

Ces obligations pouvant se révéler inflationnistes du fait de la tension concurrentielle sur les catalogues préexistants sur le marché, NRJ GROUP a adopté une stratégie visant à satisfaire autant que possible ses besoins d'œuvres audiovisuelles françaises par une production propre et à avoir recours, pour ce faire, à une très grande diversité de producteurs fournisseurs.

Cette politique permet au Groupe de relativiser le risque de voir augmenter le coût de la grille des programmes, du fait du respect des obligations de diffusion d'œuvres d'expression originale française, ainsi que le risque de dépendance à l'égard d'un producteur unique ou d'un petit nombre de producteurs dominants sur une ou plusieurs cases horaires de la grille des programmes.

Respect des engagements de production d'œuvres audiovisuelles et cinématographiques

Les conventions signées avec le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel définissent par ailleurs les obligations des chaînes du Groupe en termes de production d'œuvres audiovisuelles et cinématographiques.

Le respect de cette obligation légale de soutien à la production d'œuvres audiovisuelles et cinématographiques nécessite un niveau minimum d'investissements, calculé en fonction d'un pourcentage du chiffre d'affaires net de chaque chaîne, au titre de l'exercice précédent.

Deux accords professionnels relatifs, d'une part, à la contribution à la production audiovisuelle des chaînes diffusées par voie numérique terrestre et, d'autre part, à la contribution à la production audiovisuelle patrimoniale de ces chaînes, ont été conclus le 22 octobre 2009 entre les chaînes gratuites de la TNT dont NRJ 12, les sociétés d'auteurs et les syndicats de producteurs dans la perspective de la modification des dispositions du décret 2001-1333 du 28 décembre 2001 applicable aux éditeurs de services de télévision diffusés par voie hertzienne terrestre en mode numérique (Décret « TNT »).

Ce dernier décret a été abrogé et lui a été substitué le décret n°2010 du 2 juillet 2010 relatif à la contribution d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles des services de télévision diffusés par voie hertzienne terrestre qui intègre les dispositions de ces accords professionnels et fixe un régime unique applicable à l'ensemble des services diffusés par voie hertzienne terrestre, analogique et numérique, nationaux et locaux, publics et privés, en métropole et outre-mer.

Dans le cadre de ce décret et de la décision du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel du 18 octobre 2011 portant sur l'appel à candidature pour l'édition de 6 services de télévision à vocation nationale diffusés par voie hertzienne en Haute Définition, deux accords interprofessionnels complémentaires ont été conclus les 5 et 8 mars 2012 entre NRJ 12, CHERIE 25, la SACD et certains syndicats de producteurs.

Ces accords visaient, dans l'hypothèse de l'attribution d'une autorisation d'émettre de TNT gratuite à CHERIE 25, à définir les taux et montants des engagements de CHERIE 25 au titre du soutien et du développement de la production d'œuvres audiovisuelles.

Aux termes de ces accords, NRJ 12 s'est engagée à aligner un certain nombre de ses engagements sur ceux souscrits par CHERIE 25. Ces accords permettant, sous certaines conditions et dans une certaine mesure, une mutualisation des obligations et des droits des deux chaînes, dans le cadre d'un accord Groupe.

En application des dispositions du décret du 2 juillet 2010 et des accords susvisés, entrés en vigueur compte tenu de l'obtention de l'autorisation d'émettre de CHERIE 25, NRJ 12 est tenue de consacrer :

- (i) depuis 2011 : 3,2 % de son chiffre d'affaires annuel net de l'exercice précédent au développement de la production d'œuvres cinématographiques européennes et 2,5% à la production d'œuvres cinématographiques d'expression originale française et dont au moins trois quarts à la production d'œuvres indépendantes.

- (ii) depuis 2013 : 15% de son chiffre d'affaires annuel net de l'exercice précédent au développement de la production d'œuvres audiovisuelles d'expression originale française, dont une part de 8,5 % au développement de la production d'œuvres patrimoniales.

En application des dispositions du décret du 2 juillet 2010, des accords susvisés et de la convention signée avec le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel, CHERIE 25 est tenue de consacrer :

- (i) depuis 2013 : 15% de son chiffre d'affaires annuel net de l'exercice précédent au développement de la production d'œuvres audiovisuelles d'expression originale française, dont une part de 8,5 % au développement de la production d'œuvres patrimoniales,
- (ii) au minimum un montant cumulé de 12 millions d'euros au développement de la production d'œuvres audiovisuelles pour les exercices 2013 à 2015, dont 6 millions d'euros au développement de la production d'œuvres audiovisuelles patrimoniales.
- (iii) à compter du 1^{er} janvier 2015, 3,2% de son chiffre d'affaires annuel net de l'exercice précédent au développement de la production d'œuvres cinématographiques européennes et 2,5% à la production d'œuvres cinématographiques d'expression originale française et dont au moins trois quarts à la production d'œuvres indépendantes.

NRJ HITS, en tant que chaîne musicale, consacre l'essentiel de sa programmation à la musique via des vidéos musicales.

RISQUES LIES A L'EVOLUTION DU SPECTRE HERTZIEN

Par un communiqué en date du 10 décembre 2014, confirmé par un arrêté en date du 6 janvier 2015, le Premier Ministre a arrêté les principales échéances du calendrier de transfert de la bande des 700 MHz, qui représente 30% de la ressource hertzienne jusqu'ici exploitée par la TNT, et notamment la généralisation de la diffusion en Haute Définition selon la norme de compression MPEG-4 pour la diffusion de la TNT à partir d'avril 2016, avec pour conséquence l'arrêt de la diffusion en qualité standard dans la norme MPEG-2.

Dans ce contexte, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a décidé le 21 janvier 2015 de reporter à une date ultérieure la phase de déploiement des six nouvelles chaînes HD de la TNT (phase 12 de déploiement des réseaux R7, R8 et ainsi que les sites correspondants pour le réseau R5), prévue initialement au 7 avril 2015.

Au terme de la procédure d'attribution des fréquences de la bande des 700 MHz aux opérateurs de télécommunications, et suite aux décisions du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel du 18 novembre 2015, les autorisations détenues par les multiplexes R5 et R8 ont été abrogées avec effet à compter du 5 avril 2016.

L'abrogation de ces autorisations cause à towerCast SAS un préjudice économique correspondant à une perte de chiffre d'affaires évaluée à 11 M€ par année pleine pour les exercices 2016 et 2017, en raison notamment de la résiliation anticipée des contrats de diffusion qu'elle avait conclus. En vertu d'un accord conclu avec celle-ci le 22 février 2016, l'Agence Nationale des Fréquences a versé à towerCast SAS, pour le compte de l'Etat, une indemnisation de préjudice subi, d'un montant de 18,2 millions

d'euros qui sera appréhendée dans les comptes de l'exercice 2016.

Conformément aux dispositions du Code des postes et des communications électroniques, les opérateurs de télécommunications qui se sont vus attribuer des fréquences dans la bande des 700 MHz, supporteront les coûts des réaménagements de fréquences nécessaires à la libération de la bande des 700 MHz, selon des conditions précisées par décret du 17 novembre 2015.

La dernière phase de déploiement du réseau R7 est désormais prévue courant avril 2016, selon les directives du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel.

4.4.2 RISQUES LIES AUX DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Le Groupe est titulaire de droits de propriété intellectuelle, notamment des marques, logos et noms de domaine qu'il utilise dans le cadre de ses activités.

Dans ce contexte, le Groupe a mis en œuvre un système de surveillance et de défense de ses droits mais ne peut être certain que les démarches entreprises pour protéger ses droits de propriété intellectuelle seront efficaces ou que des tiers ne pourront pas contrefaire, détourner ou faire annuler ses droits de propriété intellectuelle.

Étant donné l'importance de la reconnaissance des marques du Groupe, toute contrefaçon ou détournement de ce type pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs.

Toutefois, à ce jour, les droits de propriété intellectuelle du Groupe n'ont fait l'objet d'aucune atteinte susceptible d'avoir un impact significatif sur le Groupe.

4.4.3 RISQUES LIES A LA QUALITE D'EDITEUR DE CONTENUS

Pour les contenus de ses programmes radiophoniques ou audiovisuels ainsi que les contenus, informations et annonces publiés sur ses sites Internet, qu'ils soient produits en interne ou fournis par des tiers, le Groupe, en tant qu'éditeur, est soumis aux dispositions de la loi du 29 juillet 1881 sur la liberté de la presse et pourrait voir sa responsabilité éditoriale engagée pour les contenus édités, s'ils venaient à être jugés inexacts, illicites ou illégaux.

Le Groupe est par ailleurs soumis aux législations applicables en matière de droit à l'image et de protection de la vie privée, ainsi qu'en matière de droits de propriété intellectuelle, droits d'auteur et droits voisins.

Le Groupe s'efforce de se conformer à l'ensemble de ces dispositions législatives et réglementaires mais aucun dispositif ne permet d'exclure tout risque de revendications ou de recours.

De telles actions pourraient avoir un effet défavorable sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

Néanmoins, à ce jour, le Groupe n'a pas été mis en cause de façon significative en sa qualité d'éditeur de contenus.

4.4.4 RISQUES LIÉS À DES LITIGES ET AUX PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Les principaux litiges auxquels le Groupe est confronté font l'objet, le cas échéant et sous réserve que cela ne soit pas susceptible de nuire à ses intérêts, d'une description dans la note 4 de l'annexe aux comptes consolidés (chapitre 8) et dans la note 7.4 de l'annexe aux comptes annuels de NRJ GROUP (chapitre 9).

Le Groupe est impliqué dans un certain nombre de contrôles, procès ou litiges dans le cours normal de ses activités. Les charges pouvant découler de ces contrôles ou litiges, estimées probables par le Groupe et ses conseils, font l'objet de provisions d'un montant suffisant pour les couvrir. Ces provisions couvrent des litiges avec le personnel, des litiges commerciaux avec des clients et des fournisseurs, des litiges avec des ayants-droits et des litiges liés au droit de la concurrence.

En dehors de ce qui est mentionné ci-dessus, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et du Groupe.

4.5 RISQUES FINANCIERS

Il convient de se reporter au chapitre 8 – Note 7.5.7 des notes annexes aux comptes consolidés.

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

4.6 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES DU GROUPE

Le Groupe souscrit des assurances afin de couvrir certains risques inhérents à son activité.

Les couvertures mises en place permettent notamment de couvrir les risques liés au capital humain et aux dirigeants, aux actifs immobiliers et techniques, à l'image de marque du Groupe, aux pertes d'exploitation mais aussi aux sanctions pécuniaires susceptibles d'être prononcées en cas de mise en cause de la responsabilité du Groupe.

Le Groupe ne pratique pas de politique d'auto-assurance (pas de compagnie d'assurance captive) et il couvre ses risques auprès de compagnies d'assurance de premier rang.

À l'exception des filiales belges, les filiales étrangères du Groupe sont autonomes dans la gestion de leurs assurances. Les garanties souscrites par ces entités sont présentées au paragraphe 4.6.5.

4.6.1 DOMMAGES AUX BIENS ET PERTES D'EXPLOITATION

L'assurance couvre l'ensemble des dommages causés aux biens du Groupe ainsi que les pertes d'exploitation consécutives aux événements ayant généré ces dommages.

(En euros)	
Limite de garantie	120 millions
Franchise	De 3 000 à 50 000 selon la nature des dommages

4.6.2 RESPONSABILITÉ CIVILE

L'assurance du Groupe garantit notamment les conséquences encourues par la mise en jeu de la responsabilité civile de la société NRJ GROUP et de ses filiales créées ou à créer.

La couverture est acquise pour les dommages causés à des tiers par le Groupe et ses filiales, dans le cadre de ses activités et notamment ses activités de radios, webradios, chaînes de télévision, communication, conseil et organisation d'événements.

(En euros)	
Limite de garantie	20 millions (dommages tout confondu par sinistre)
Franchise	De 0 à 15 000 selon la nature des sinistres

4.6.3 RESPONSABILITÉ CIVILE DES DIRIGEANTS

Les assurés sont les dirigeants de droit et de fait de toutes les sociétés détenues directement ou indirectement par NRJ GROUP.

Cette assurance a pour principal objet de prendre en charge les frais de comparution, de défense ainsi que les éventuelles conséquences pécuniaires découlant de toute réclamation mettant en cause la responsabilité personnelle d'un assuré en raison d'un acte fautif commis en sa qualité de dirigeant. Elle couvre également les employés du Groupe si leur responsabilité est mise en cause conjointement avec celle d'un dirigeant.

Des couvertures complémentaires d'assurances ont également été souscrites pour protéger les sociétés du Groupe face aux risques susceptibles de résulter des réclamations liées à l'emploi - harcèlement, discrimination et licenciement abusif -, à la fraude et à la malveillance ainsi qu'à certaines formes de menaces contre ses propres intérêts.

Le Groupe n'a pas souscrit d'assurance couvrant les risques de maladie, démission ou décès de ses femmes et hommes clefs.

4.6.4 AUTRES RISQUES ASSURES

Le Groupe assure par ailleurs ses salariés au-delà de l'assurance prévoyance de manière générale en cas d'accident, et en particulier lors de leurs déplacements professionnels, ainsi que les salariés techniciens du Groupe lors de leurs interventions sur le matériel audio, sur les matériels de diffusion de towerCast SAS et lors de la préparation des opérations événementielles.

D'autres programmes d'assurances destinés à couvrir des risques de moindre intensité sont également souscrits comme par exemple la police d'assurance « Tous Risques Matériels » couvrant le matériel audiovisuel mobile, la police flotte automobile du Groupe ou encore la police assurance annulation qui couvre ponctuellement, et en fonction des besoins, les frais ou pertes liées à l'interruption ou annulation de concerts ou spectacles.

4.6.5 FILIALES A L'INTERNATIONAL

A l'exception des filiales belges, dans chaque pays dans lequel le Groupe dispose d'une filiale et d'une présence locale, des assurances couvrant les risques « dommages » et « responsabilité civile » ont été souscrites. Les plafonds de garantie sont présentés ci-après (en millions d'euros) :

Pays	Dommages		Responsabilité civile	
	Plafond		Plafond	
	par sinistre	annuel	par sinistre	annuel
Allemagne	0,5	1,361	5	10
Autriche	n/a	2	n/a	2
Finlande	0,2	0,2	1	2
Finlande ¹	2,835	n/a	2,5	n/a
Norvège ²	n/a ³	n/a ³	1,041	n/a
Suède ²	n/a ³	n/a ³	1,088	2,176

¹ Assurance souscrite par Telemast, filiale de diffusion

² Chiffres convertis en euros au taux de change suivants (SEK/€ : 0,1088 – NOK/€ : 0,1041)

³ Assurance prise en charge par le partenaire

5 RESPONSABILITE SOCIETALE, SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE DE L'ENTREPRISE

SOMMAIRE

AVANT PROPOS

5.1	INTRODUCTION : LA GOUVERNANCE ET LES PARTIES PRENANTES DU GROUPE	68	5.3.3	Organisation du travail	
			5.3.3.1	Temps de travail	
			5.3.3.2	Absentéisme et motifs	
5.1.1	Gouvernance d'entreprise et référentiels internes		5.3.4	Relations sociales	
5.1.2	Parties prenantes externes du Groupe		5.3.4.1	Relations professionnelles	
			5.3.4.2	Bilan des accords collectifs	
5.2	ENGAGEMENT SOCIETAL	70	5.3.5	Conditions d'hygiène, de santé et de sécurité	
5.2.1	Respecter les obligations déontologiques et conventionnelles dans les contenus audiovisuels		5.3.5.1	Prévention des risques	
5.2.1.1	Respecter les quotas de diffusion d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles / d'œuvres musicales européennes et d'expression française		5.3.5.2	Nombre, taux de fréquence et de gravité des accidents du travail	
5.2.1.2	Protéger l'enfance et l'adolescence				
5.2.1.3	Favoriser l'accessibilité des programmes télévisés		5.3.6	Mesures d'accompagnement et gestion de carrière	
5.2.1.4	Promouvoir la diversité dans toutes ses formes		5.3.6.1	Suivi du collaborateur	
5.2.1.5	Promouvoir une alimentation et une activité physique favorables à la santé		5.3.6.2	Formation	
5.2.2	Favoriser les actions sur l'ensemble du territoire et la proximité avec le public		5.3.7	Mesures prises en faveur de l'égalité des chances et de traitement	
5.2.3	Soutenir la fondation NRJ et le monde associatif		5.3.7.1	Lutte contre les discriminations	
5.2.3.1	Mécénat – Fondation NRJ		5.3.7.2	Egalité hommes/femmes	
5.2.3.2	Associations et fondations		5.3.7.3	Insertion des personnes en situation de handicap	
5.2.4	Organiser les relations avec les annonceurs dans le respect de la réglementation		5.3.7.4	Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT	
5.2.5	Prendre en compte les enjeux sociétaux et environnementaux dans la politique d'achat et lors du recours à la sous-traitance				
5.2.6	Garantir un haut niveau d'exigence sur la transparence et l'éthique des affaires		5.4	PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE	84
5.2.6.1	Lutte contre la corruption		5.4.1	Mesures de prévention des nuisances sonores et de l'exposition aux ondes électromagnétiques	
5.2.6.2	Droits de l'homme		5.4.1.1	Nuisances sonores	
5.3	PERFORMANCE SOCIALE	76	5.4.1.2	Ondes électromagnétiques	
5.3.1	Collaborateurs		5.4.2	Mesures de prévention, recyclage et élimination des déchets et mesures prises pour améliorer l'efficacité de l'utilisation du papier	
5.3.1.1	Effectifs par zone géographique		5.4.3	Consommation d'eau et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique	
5.3.1.2	Effectifs par tranche d'âge		5.4.4	Consommation d'électricité et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique	
5.3.1.3	Effectifs par type de contrat		5.4.5	Consommation de gaz et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique	
5.3.1.4	Embauches et licenciements		5.4.6	Consommation de carburant et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique	
5.3.2	Rémunérations et avantages		5.4.7	Emission de gaz à effet de serre	
			5.5	RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDEPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIETALES CONSOLIDEES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION	

AVANT PROPOS

Cadre de référence du reporting RSE

En tant qu'acteur majeur des médias en France, NRJ GROUP est conscient de l'influence qu'il exerce sur ses parties prenantes et sur la société dans son ensemble. Cette influence lui confère une responsabilité particulière, d'une part au travers des émissions et messages qu'il diffuse auprès d'un large public sur ses antennes de radio et de télévision ainsi que sur ses sites internet, et, d'autre part, à travers la gestion de ses activités et la transparence qu'il souhaite mettre en œuvre sur leurs impacts sociaux et environnementaux.

Face à ces enjeux, le Groupe intègre, depuis l'exercice 2012, un chapitre sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (« RSE ») dans son document de référence. En outre, à la clôture de l'exercice 2015 et pour la troisième année consécutive, le Groupe a fait vérifier la présence et la sincérité des données fournies dans ce document par un organisme tiers indépendant, conformément au décret d'application du 24 avril 2012 de l'article 225 de la loi Grenelle II.

Quelques mois avant la tenue à Paris de la Conférence des Nations Unies sur les changements climatiques (« COP21 ») a été promulguée la loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte. Ce texte de loi fixe un ensemble d'objectifs à moyen et long terme définissant la stratégie énergétique de la France : Réduction importante des émissions de gaz à effet de serre, réduction de la consommation énergétique et diminution de la part du nucléaire dans le bouquet énergétique notamment. Il cible les secteurs d'activité les plus consommateurs d'énergie et à fort potentiel pour engager la transition énergétique de l'économie française : Le bâtiment, les transports ainsi que les investisseurs, assureurs et autres acteurs de la finance ; en l'état, il concerne donc peu les Groupes de médias comme NRJ Group. Par ailleurs, la loi s'articule autour de huit titres dont cinq sont des titres sectoriels et trois sont des titres transverses. Ainsi, le titre IV de la loi est relatif à la lutte contre les gaspillages et la promotion de l'économie circulaire. Il a conduit à la modification de l'article L225-102-1 du Code de Commerce en application duquel le rapport de gestion des sociétés cotées devra faire état non seulement des engagements sociétaux en faveur du développement durable, de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités mais également des engagements sociétaux en faveur de l'économie circulaire. Concernant cette dernière mention, les informations à indiquer à ce titre devraient être précisées par un décret à paraître. A ce stade, il apparaît que ce dernier élément concernera essentiellement les acteurs de la distribution (fin des sacs jetables en caisse et distribution des invendus notamment) et les industriels (sanction de l'obsolescence programmée) ; Le Groupe ne s'attend donc pas, à ce stade, à ce que ce texte ait un impact majeur sur la communication faite dans son rapport de gestion. Il est par ailleurs précisé que l'application, par le Groupe, des principes de l'économie circulaire est abordée dans la section dédiée au traitement des déchets (§ 5.4.2 du présent rapport).

Périmètre du reporting RSE

Au-delà de son souci de respecter la législation relative à la transparence de données extra-financières en matière sociale, environnementale et sociétale, le Groupe initie, depuis l'exercice 2012, une démarche de progrès continu en termes de reporting et de mise en place de bonnes pratiques.

En 2015, cette démarche s'est notamment traduite par le déploiement du périmètre de reporting RSE aux filiales belges et allemandes du Groupe. En effet, jusqu'alors ce périmètre était limité aux entités françaises. En termes d'effectifs, les filiales belges et allemandes employaient 181 personnes au total au 31 décembre 2015, soit 75% des effectifs à l'international du Groupe à cette date et elles ont contribué, au titre de l'exercice 2015, à 80,4% du chiffre d'affaires du pôle international. Elles représentent donc une part significative de l'activité du Groupe à l'international.

Le tableau intitulé « Informations RSE », inséré dans les tables de concordance du Document de Référence, renvoie à l'ensemble de l'information requise par le Décret d'application du 24 avril 2012 de l'article 225 de la loi Grenelle II. Il précise le périmètre retenu pour chacun des indicateurs. Sauf cas particulier, tous les indicateurs sociaux et environnementaux ont été fournis pour les entités belges et allemandes. Au cours de l'exercice 2015, le Groupe a entamé des réflexions autour du processus de collecte des indicateurs sociétaux pour ces mêmes entités ; il se fixe pour objectif de procéder à leur communication au cours des prochains exercices.

Les indicateurs RSE relatifs aux filiales belges et allemandes ne sont fournis qu'au titre de l'exercice 2015. En revanche, dans la mesure où ils sont disponibles, les indicateurs relatifs à l'activité en France sont fournis sur deux, voire trois exercices, afin de faciliter l'analyse de leur évolution dans le temps.

Il est précisé que tant en France qu'en Allemagne et en Belgique, le périmètre RSE couvre les entités consolidées selon la méthode de l'intégration globale. La liste exhaustive de ces entités est fournie dans l'annexe des comptes consolidés du Groupe qui fait partie intégrante du Document de Référence.

Méthodologie de reporting des indicateurs RSE

La définition et la méthode de collecte des indicateurs quantitatifs RSE sociaux et environnementaux ont fait l'objet d'un guide méthodologique (« Protocole de reporting ») partagé entre les contributeurs et l'organisme tiers indépendant. Les indicateurs quantitatifs sociétaux relèvent, quant à eux, pour une large part des données requises par le CSA.

L'élaboration du chapitre RSE est le fruit de la collaboration de nombreux contributeurs du Groupe, dont l'action est coordonnée par le département Finances du Groupe qui met à jour et enrichit les supports de reporting, organise le processus de collecte des données et s'assure de leur vraisemblance puis veille à la cohérence d'ensemble du document au regard de la politique définie par le Groupe en faveur de la RSE et des textes réglementaires.

L'activité du Groupe étant avant tout culturelle, la proposition de valeur et sa contribution à la société passent exclusivement par un contenu immatériel : Programmes TV ou de radios, univers numérique. C'est à travers ses médias que le Groupe peut exprimer et diffuser ses valeurs auprès d'un large public. Au regard de cette contribution, l'impact sociétal est le fil conducteur de son engagement et apparaît donc au premier plan du rapport. Dans ce contexte, la prise en compte de la diversité est importante pour le Groupe, tant au niveau des contenus audiovisuels qu'il diffuse que des publics auxquels il s'adresse. Elle se traduit notamment par un engagement transversal et reconnu en faveur de la parité et d'une meilleure représentation de la femme dans les médias.

Par ailleurs, l'ambition du Groupe est de placer le respect de ses valeurs essentielles (respect de la personne, rigueur, performance économique, recherche de l'excellence, équité, honnêteté, transparence et intégrité) au cœur de la gestion des ressources humaines afin de fidéliser les talents et de leur permettre de s'épanouir dans un environnement professionnel motivant et enrichissant. Ici encore, le Groupe souhaite notamment promouvoir avec force la diversité dans toutes ses dimensions (genre, handicap, sociétale et culturelle, générationnelle) et l'égalité entre les femmes et les hommes, à tous les niveaux du Groupe.

Enfin, si les activités médiatiques ont, par nature, un impact environnemental limité, le Groupe est conscient de la nécessité pour lui de continuer à progresser dans la mesure et la maîtrise de cet enjeu. NRJ GROUP souhaite ainsi poursuivre ses efforts afin de réduire ses consommations d'eau et d'énergie et d'améliorer la gestion des déchets produits. Le Groupe est également attentif aux impacts spécifiques de ses activités de diffusion, principalement exercées par sa filiale towerCast, et s'attache au respect de la réglementation sur les ondes magnétiques, l'intégration des antennes dans le territoire ou encore le dialogue avec les riverains.

Ce chapitre sur la RSE a pour objet de présenter, successivement pour chacune de ces thématiques, les actions mises en œuvre par le Groupe afin de répondre aux enjeux auxquels il est confronté et aux responsabilités qui sont les siennes ainsi que les performances réalisées mais également les marges de progrès qui subsistent encore.

5.1 INTRODUCTION : LA GOUVERNANCE ET LES PARTIES PRENANTES DU GROUPE

NRJ GROUP fonde le développement de ses activités sur un ensemble de valeurs et de principes éthiques auxquels ses dirigeants et ses salariés doivent se conformer en toutes circonstances. En outre, du fait de son statut de société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, NRJ GROUP est soucieuse du respect des règles de bonne gouvernance des sociétés cotées.

Par ailleurs, conscient de la responsabilité de ses activités dans toutes leurs formes d'interaction avec la société, le Groupe est particulièrement attentif à la qualité de ses

échanges avec ses parties prenantes avec lesquelles il développe, autant que possible, des relations de confiance, transparentes et équitables.

5.1.1 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE ET REFERENTIELS INTERNES

Le rapport du Président du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise présente de façon globale la gouvernance d'entreprise du Groupe. Certains éléments de ce rapport, repris ci-dessous, méritent d'être soulignés car ils reflètent l'importance qu'accorde le Groupe au respect de valeurs et principes fondamentaux.

Conseil d'administration

Depuis 2008, date à laquelle il a adopté une forme de gouvernance à Conseil d'Administration, le Groupe respecte la parité hommes/femmes au sein de cet organe. En effet, depuis cette date le Conseil d'Administration est composé de 6 membres dont 3 femmes. Le principe de représentation équilibrée des hommes et des femmes est donc respecté, au-delà même des obligations légales.

Conformément au code de gouvernance MiddleNext auquel se réfère la société, le Conseil d'Administration est composé de deux membres indépendants. Le Conseil d'Administration s'assure chaque année que les critères d'indépendance¹, fixés par ce code et repris dans le Règlement Intérieur du Conseil, sont bien respectés.

Le Règlement Intérieur du Conseil comporte par ailleurs des règles de gestion des conflits d'intérêts dont l'application peut, dans certains cas, conduire à la démission même de l'administrateur concerné.

Enfin, le Groupe s'est doté d'un Comité des Nominations et des Rémunérations ainsi que d'un Comité d'Audit.

Référentiels internes

La *charte d'éthique*, qui est le cadre de référence du Groupe, formalise les valeurs et principes éthiques fondamentaux auxquels les dirigeants et les salariés doivent se référer et se conformer en toutes circonstances. En vigueur au sein du Groupe en France depuis 2007, la *charte d'éthique* a fait l'objet de plusieurs révisions dont la dernière date du 17 décembre 2012. Un exemplaire en est remis à tout nouvel arrivant et la charte est également accessible sur le site intranet du Groupe.

En préambule de cette charte, il est indiqué que le respect de la personne, la rigueur, la performance économique, la recherche de l'excellence, la confiance, l'équité, l'honnêteté, la transparence et l'intégrité sont les valeurs essentielles du Groupe. Ces valeurs se traduisent dans des principes d'action professionnelle et de comportement individuel.

Dans le cadre de cette charte, les administrateurs indépendants exercent le rôle de Déontologue, chargé de traiter de toute question relative à un conflit d'intérêts auquel un collaborateur du Groupe est susceptible d'être confronté.

Par ailleurs, une note portant sur la *prévention des délits et manquements d'initiés* rappelle aux mandataires so-

¹ Se référer au chapitre 6.4.1.3 du présent Document de Référence

ciaux et collaborateurs du Groupe détenteurs d'une information privilégiée sur le Groupe, leurs devoirs légaux et réglementaires en matière d'achat et de vente

d'actions NRJ GROUP ainsi que les obligations légales qui s'imposent à eux.

5.1.2 PARTIES PRENANTES EXTERNES DU GROUPE

Le tableau ci-dessous présente les principales parties prenantes externes¹ du Groupe et résume leur rôle, les enjeux ainsi que les modalités d'échanges du Groupe avec chacune d'entre elles.

Parties prenantes	Rôle/ Enjeux	Supports du dialogue
Instances de régulation professionnelles (En France, CSA, ARPP, ANFR, ARCEP)	Les instances de régulation définissent le cadre réglementaire dans lequel s'inscrit l'activité du Groupe. Les conventions et autres documents signés avec ces instances orientent et organisent fortement son activité.	Signature de conventions, de chartes ; procédures d'information convenues à un rythme périodique ou ponctuellement à la demande du CSA
Public	Les auditeurs, les téléspectateurs et les internautes représentent le public du Groupe. Ils sont directement impactés par les choix de programmation et par les messages diffusés sur les antennes et sur les sites internet du Groupe.	Prises de parole à l'antenne ; réponses individualisées aux emails ; sites internet des chaînes ; rencontres sur le terrain ; tournées ; opérations spécifiques pour rencontrer des acteurs et des animateurs ; médias sociaux (NRJ est le premier Groupe radio sur les médias sociaux) : <i>tchat</i> en <i>visio</i> sur internet avec les acteurs et les animateurs ; présence sur les plateaux d'enregistrement des émissions.
Annonces et leurs mandataires	La publicité constitue la principale source de revenus du Groupe : Les annonceurs investissent sur les médias du Groupe pour communiquer auprès de leur(s) cible(s) privilégiée(s). Ils souhaitent ainsi influencer leurs comportements d'achat.	Echanges ; rencontres ; rendez-vous commerciaux ; relations contractuelles conformes aux Conditions Générales de Vente
Fournisseurs et prestataires	L'activité du Groupe engendre un grand nombre d'achats, y compris de prestations de services liées aux émissions diffusées (productions télévisées par exemple).	<i>Charte d'éthique</i> et <i>Directive Achats Groupe</i> ; Consultations et appels d'offres ; Enquêtes de sourcing en amont ;
Secteur associatif	Ancré en régions et présent à l'échelle nationale et internationale, le Groupe s'engage auprès du secteur associatif afin de partager ses valeurs et de soutenir certaines causes sociétales.	Actions ponctuelles, interventions dans les programmes diffusés sur les antennes de radio et de télévision ; mise à disposition d'espaces publicitaires
Communauté financière (Investisseurs, banques, AMF, analystes financiers)	En sa qualité de société cotée sur le marché Euronext Paris, NRJ Group agit dans une démarche de dialogue basée sur la pertinence et la transparence de l'information relative aux résultats du Groupe.	Site internet <i>corporate</i> du Groupe, communication des résultats financiers semestriels et annuels, document de référence publié annuellement ; Assemblée Générale annuelle des actionnaires ; Rencontres avec les investisseurs, <i>roadshows</i> ; Réunions et conférences téléphoniques avec les analystes financiers (SFAF), contacts réguliers par téléphone.

¹ - Les parties prenantes internes sont évoquées dans d'autres parties du Document de Référence. Ainsi, les actionnaires, administrateurs et membres du Comité d'Audit sont présentés au chapitre 6. Les éléments concernant les salariés du Groupe sont traités ci-dessous, dans la partie 5.3 PERFORMANCE SOCIALE.

5.2 ENGAGEMENT SOCIÉTAL

Les informations figurant dans cette partie sont relatives à l'activité du Groupe en France. En 2015, le Groupe a entamé des réflexions sur le processus de collecte des informations relatives à son activité en Belgique et en Allemagne ; il se fixe pour objectif de procéder à leur communication au cours des prochains exercices.

5.2.1 RESPECTER LES OBLIGATIONS DEONTOLOGIQUES ET CONVENTIONNELLES DANS LES CONTENUS AUDIOVISUELS

En tant qu'éditeur de contenus audiovisuels, le Groupe évolue dans un environnement réglementaire très structuré : Une convention est signée par chaque service de radio et de télévision avec le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA).

Le Groupe veille à respecter scrupuleusement l'ensemble des obligations générales et déontologiques découlant de ces conventions et, notamment pour les services de télévision, il est attentif à :

- ♦ assurer le pluralisme de l'expression des courants de pensée et d'opinion,
- ♦ ne pas inciter à des comportements ou pratiques délinquants ou inciviques,
- ♦ promouvoir les valeurs d'intégration et de solidarité qui sont celles de la République,
- ♦ ne pas porter atteinte à la dignité de la personne humaine,
- ♦ assurer l'honnêteté de l'information et des programmes,
- ♦ diffuser un quota significatif d'œuvres européennes et d'expression originale française,
- ♦ contribuer à la production d'œuvres audiovisuelles françaises et à la production d'œuvres cinématographiques européennes et françaises,
- ♦ assurer la protection de l'enfance et de l'adolescence,
- ♦ favoriser l'accessibilité des programmes aux personnes sourdes, malentendantes et malvoyantes,
- ♦ favoriser la représentation de la diversité,

Le dispositif mis en place par le Groupe afin de s'assurer du respect de ses engagements intègre en particulier, en télévision, le comité de visionnage qui contrôle les programmes acquis ou préenregistrés, notamment au regard des obligations déontologiques des chaînes et des règles de protection de l'enfance et de l'adolescence. Ce comité, composé des responsables de l'antenne, de la programmation, des acquisitions et de la conformité réglementaire, établit des recommandations de classification et de programmation appropriées.

En radio, les contenus préenregistrés font l'objet d'une écoute préalable de la part des directeurs d'antenne ou des producteurs d'émissions.

Le rapport annuel sur les conditions d'exécution des obligations et engagements est adressé au CSA au plus tard le 31 mai de l'année suivante pour les services de télévision gratuite et le 31 juillet de l'année suivante pour les services de radio. Certains faits marquants et données présentés ci-dessous sont issus de ce rapport¹ et correspondent ainsi à l'année 2014.

¹ Ce rapport est disponible via le lien internet suivant : <http://www.csa.fr/Etudes-et-publications/Les-comptes-rendus-et-les-bilans/Les-comptes-rendus-et-les-bilans-des-chaines-de-tel%C3%A9vision-publiques-et-priv%C3%A9es/Obligations-quantitatives-diffusion-des-chaines-hertziennes-nationales-gratuites-et-du-service-Canal-Exercice-2014>

5.2.1.1 RESPECTER LES QUOTAS DE DIFFUSION D'ŒUVRES CINÉMATOGRAPHIQUES ET AUDIOVISUELLES / D'ŒUVRES MUSICALES EUROPÉENNES ET D'EXPRESSION FRANÇAISE

Télévision

En application des conventions signées par les chaînes de télévision du Groupe avec le CSA, les services de télévision sont tenus de réserver, dans le total du temps annuellement consacré à la diffusion et rediffusion d'œuvres audiovisuelles et cinématographiques de longue durée, une proportion d'au moins 60% à la diffusion d'œuvres européennes et d'au moins 40% à la diffusion d'œuvres d'expression originale française (« EOF »).

Principaux résultats, en 2014, de la diffusion d'œuvres audiovisuelles sur l'ensemble de la diffusion :

	NRJ 12	CHERIE 25	NRJ HITS
Volume horaire annuel	4 991 h	4 820 h	8 196 h
Dont œuvres européennes	65,3%	66,5%	65,9%
Dont œuvres EOF ¹	57,2%	40,2%	40,7%

¹ Œuvres d'Expression Originale Française

Source : Rapport du CSA 2014

Principaux résultats, en 2014, de la diffusion d'œuvres cinématographiques sur l'ensemble de la diffusion :

	NRJ 12	CHERIE 25
Nombre de diffusions 24/24	150	80
Dont œuvres cinématographiques européennes	60,7%	63,8%
Dont œuvres cinématographiques d'expression originale française	40,7%	40%

Source : Rapport du CSA 2014

Aucune procédure de sanction n'a été engagée en 2014 à l'encontre d'une des chaînes du Groupe.

Radio

Conformément à l'article 3.2 de leur convention signée avec le CSA, les services de radios du Groupe sont également tenus de respecter les dispositions relatives à la diffusion de chansons d'expression française.

Aucune antenne du Groupe n'a été sanctionnée par le CSA au titre de l'exercice 2014.

5.2.1.2 PROTEGER L'ENFANCE ET L'ADOLESCENCE

Les adolescents représentant une part importante du public des antennes de radio et des chaînes de télévision du Groupe, des dispositifs adéquats ont été mis en place depuis plusieurs années afin de garantir la protection de cette catégorie de personnes particulièrement sensible.

Télévision

La protection de l'enfance et de l'adolescence joue un rôle essentiel dans les programmations des chaînes de télévision du Groupe, qui respectent les dispositions de la Recommandation du CSA du 7 juin 2005 aux éditeurs de services de télévision - modifiée par la délibération du 5 mars 2014 - concernant la signalétique jeunesse et la classification des programmes.

Le comité de visionnage se montre attentif aux images violentes et choquantes pour le jeune public en préalable des acquisitions de programmes mais aussi lors des commandes inédites de programmes produits par des producteurs indépendants. Ces derniers se voient en effet rappeler la nécessité de respecter les différentes obligations déontologiques qui s'imposent à la chaîne, notamment en matière de protection de l'enfance.

A l'initiative du CSA, deux campagnes d'information et de sensibilisation du public sont diffusées chaque année sur les chaînes du Groupe :

- ♦ La première vise à sensibiliser les téléspectateurs, et plus particulièrement les parents, sur les dangers de la télévision pour les enfants de moins de 3 ans. En 2015, le CSA a souhaité renouveler certains des films diffusés dans le cadre de cette campagne. Ainsi, cette campagne sur la protection des enfants de moins de trois ans est dissociée de la campagne signalétique jeunesse et sera diffusée au début de l'année 2016.
- ♦ La seconde a pour objectif de sensibiliser les téléspectateurs à la protection du jeune public à la télévision ; elle est couplée avec la campagne prévue sur les services de médias audiovisuels à la demande. Les messages diffusés en 2015 et produits par le CSA invitent le jeune public à un échange sur les images visionnées. Pour ce faire, les messages se fondent sur deux slogans prescripteurs : « *Les images violentes, on doit les éviter, sinon il faut en parler* » et « *Les images choquantes, on doit les éviter, sinon il faut en parler* ».

Les services linéaires et non-linéaires de NRJ Group ont pleinement participé à la diffusion de ces campagnes sur une période de trois semaines comprise entre le 20 novembre et le 10 décembre 2015 inclus.

Radio

Lors de leurs interventions, nos animateurs sensibilisent régulièrement nos auditeurs, et en particulier les plus jeunes, aux dangers de la drogue et de l'alcool et à la nécessité de se protéger lors de relations sexuelles. Ainsi les messages de sensibilisation et de vigilance tels que « *Sortez couvert* » ou relatifs au rôle du « SAM » en soirée sont régulièrement diffusés par les animateurs (Cauet, Manu, Guillaume Pley). Par ailleurs, la campagne d'information pour la protection du jeune public, diffusée pour la première fois à la radio en 2014, a été renouvelée

en 2015. La diffusion de cette campagne est basée sur le volontariat. Toutefois l'ensemble des radios du Groupe (NRJ, CHERIE FM, RIRE ET CHANSONS ET NOSTALGIE) ont naturellement accepté de diffuser le spot.

5.2.1.3 FAVORISER L'ACCESSIBILITE DES PROGRAMMES TELEVISES

Depuis l'adoption de la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, des efforts notables ont été fournis par les éditeurs de services de télévision afin de rendre accessibles leurs programmes aux personnes souffrant d'un handicap auditif ou visuel.

Les chaînes du Groupe participent pleinement à cet effort en proposant des programmes sous-titrés et audio-décrits.

Sous-titrages

Conformément à la loi, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a fixé les proportions de programmes qu'un éditeur devait rendre accessibles aux personnes sourdes ou malentendantes en fonction du mode de réception du service et des paliers d'audience ou de chiffre d'affaires

Ainsi, pour NRJ 12, la proportion est fixée à 40% des programmes, déduction faite d'un certain nombre d'éléments comme la publicité ou les bandes-annonces.

CHERIE 25a souscrit des engagements forts en matière d'accessibilité des programmes aux personnes sourdes ou malentendantes en proposant un taux de 50% des programmes à l'issue d'une montée en charge d'une durée de quatre ans débutant en 2013. Ainsi, le niveau d'obligation fixé par les termes de la montée en charge prévoyait que 30 % des programmes soient rendus accessibles aux personnes sourdes ou malentendantes en 2014.

Les tableaux ci-dessous attestent du respect de leurs engagements par les deux chaînes gratuites du Groupe :

Chaînes	2014	
	Obligation	Réalisation
NRJ 12	40%	44,14%
CHERIE 25	30%	31,75%

Source : rapport CSA

Audio-description

Conformément à la loi de février 2005 précitée, les chaînes réalisant une audience moyenne supérieure à 2,5% de l'audience totale des services de télévision, doivent rendre accessibles des programmes en audio-description.

En conséquence, le CSA fixe pour les chaînes concernées, le volume de programmes à rendre accessibles aux personnes aveugles ou malvoyantes.

Ce procédé est destiné à rendre des programmes accessibles aux aveugles et aux malvoyants grâce à une voix hors champ décrivant les scènes et intrigues.

CHERIE 25, lors de la signature de sa convention en juillet 2012, a souscrit des engagements particuliers en la

matière en proposant progressivement et à horizon 2015 de diffuser chaque année 12 programmes en audio-description. Le volume de programmes prévu par la montée en charge pour l'exercice 2014 s'élevait à 6 programmes inédits et a donc été pleinement réalisé.

5.2.1.4 PROMOUVOIR LA DIVERSITE DANS TOUTES SES FORMES

Les programmes des chaînes de télévision et des radios du Groupe ne sont pas intrinsèquement destinées à l'information. Néanmoins, au sein de certaines émissions et reportages, le Groupe s'efforce de partager sa vision et de sensibiliser son public aux enjeux de société et à la cohésion sociale, notamment au travers d'une meilleure représentation de la diversité des composantes de la société française, du handicap et de la parité.

Parité femme/homme

NRJ GROUP s'engage profondément depuis plusieurs années en faveur d'une juste représentation des femmes dans les médias. Cette volonté se traduit de manière transversale dans la politique de ressources humaines du Groupe mais aussi dans les programmes diffusés et dans les actions menées auprès du public.

- ♦ En matière télévisuelle, l'année 2014 avait marqué une avancée significative dans la prise en compte de l'égalité entre les femmes et les hommes avec, d'une part, l'adoption de la loi du 4 août 2014 sur l'égalité réelle entre les femmes et les hommes, et, d'autre part, la concertation menée avec les diffuseurs par le Conseil supérieur de l'audiovisuel au sein de son Groupe de travail "Droit des Femmes", présidé par la Conseillère Sylvie Pierre-Brossolette, afin de mettre en pratique les nouvelles dispositions insérées dans la loi du 30 septembre 1986 à l'article 20-1 A.

La délibération du CSA du 4 février 2015 sur l'égalité entre les femmes et les hommes est entrée en vigueur le 1^{er} mars 2015.

La diffusion de programmes contribuant à la lutte contre les préjugés sexistes et les violences faites aux femmes, ainsi que la prise en compte d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs sur la juste représentation des femmes et des hommes et l'image de la femme dans les programmes permettent à chacun des diffuseurs de répondre aux obligations posées par la loi.

- ♦ Le Groupe dispose avec CHERIE 25 d'une chaîne dont la programmation est plus spécifiquement destinée aux femmes, sans être excluante pour autant, la chaîne étant susceptible d'intéresser un large public. Au travers de magazines et de documentaires dont les thématiques traitent du quotidien des femmes, la chaîne organise sa grille de programmation en complétant son offre avec du cinéma, des divertissements et des fictions audiovisuelles mettant en avant les femmes.

Les visages emblématiques de CHERIE 25 sont tous féminins, qu'il s'agisse de Christine Bravo, Véronique Mounier et depuis la fin de l'année 2015, d'Evelyn Thomas qui fait son grand retour à la télévision.

NRJ 12 est également attentive à la représentation des femmes dans ses programmes, mais aussi au sein de ses équipes.

- ♦ Dans les programmes produits pour ses antennes de télévision, le Groupe demande aux producteurs, dans les contrats de commande, de veiller notamment au respect du principe d'égalité entre les hommes et les femmes.

Une attention toute particulière est en outre apportée à l'image de la femme dans les émissions de divertissement. Tout propos jugé sexiste ou portant atteinte à la dignité des femmes est systématiquement supprimé de ces programmes.

Les équipes des chaînes de télévision en charge des émissions de flux sont sensibilisées à cette question et se montrent strictes sur les propos tenus et les attitudes perçues comme contraires à la dignité des femmes.

- ♦ En radio, les réseaux nationaux du Groupe sont également assujettis à la loi de 2014 susvisée, ainsi qu'à la délibération du 4 février 2015, entrée en vigueur le 1^{er} mars 2015.

En 2015, sur NRJ comme sur NOSTALGIE, des sujets ont notamment été diffusés dans les journaux d'information, à l'occasion de la journée internationale des droits de la femme, et à l'occasion de la journée de lutte contre les violences faites aux femmes.

Les radios du Groupe sont attentives à la représentation des femmes, et veillent notamment, dès avant l'entrée en vigueur de cette réglementation, à la mise en valeur des expertes dans le cadre de leurs journaux d'information.

- ♦ Enfin le Groupe met en place des partenariats dont l'objet est de promouvoir des femmes : Ainsi, en 2015, l'antenne CHERIE FM a été partenaire du rallye des princesses, du rallye Aïcha des Gazelles du Maroc et de la course pédestre La Parisienne.

Diversité – handicap

Depuis de nombreuses années, NRJ Group travaille dans le souci constant de rendre compte, au sein de ses programmes et le plus naturellement possible, de la diversité des composantes de la société française.

Ainsi, et conformément aux dispositions figurant dans la délibération du CSA du 10 novembre 2009 modifiée par la délibération du 6 septembre 2015, les antennes de télévision du Groupe s'engagent chaque année à améliorer la représentation de la diversité de la société française et à promouvoir la cohésion sociale.

Sur la base des constatations de l'Observatoire de la Diversité, le CSA établit chaque année un bilan de la représentation de la diversité sur les antennes des chaînes gratuites et formule des recommandations à destination des éditeurs¹. Plusieurs critères sont étudiés chaque année selon les mêmes modalités par l'Observatoire et permettent au CSA de suivre l'évolution de la représentation de la diversité ; qu'il s'agisse de la représentation du handicap, de la diversité des origines de la communauté nationale, des catégories socio-

professionnelles ou de l'âge. Un bilan est établi chaque année par le CSA. Chaque année, NRJ 12 et CHERIE 25 prennent de nouveaux engagements en matière de diversité dans le cadre de cette délibération.

¹ <http://www.csa.fr/Etudes-et-publications/Les-observatoires/L-observatoire-de-la-diversite/Les-resultats-de-la-vague-2015-du-barometre-de-la-diversite-a-la-television>

En 2015, en plus des engagements souscrits au titre de l'exercice, le Groupe a répondu positivement à l'invitation du Conseil supérieur de l'audiovisuel en prenant volontairement pour 2015 des engagements supplémentaires en matière de cohésion sociale et de diversité.

En 2015 la radio NRJ a participé à l'opération « *Nous sommes la France* » le 14 juillet, en diffusant sur ses antennes un message de promotion de la diversité.

5.2.1.5 PROMOUVOIR UNE ALIMENTATION ET UNE ACTIVITE PHYSIQUE FAVORABLES A LA SANTE

Conscient du rôle qu'il peut jouer pour prévenir des comportements nutritionnels déséquilibrés, le Groupe a signé dès 2009, la première Charte visant à promouvoir une alimentation et une activité physique favorables à la santé dans les programmes et les publicités diffusées à la télévision. Renouvelée pour 5 ans à compter du 1^{er} janvier 2014, cette Charte dite "Charte alimentaire" regroupe les professionnels du secteur audiovisuel (diffuseurs, représentants des producteurs, auteurs) mais également des représentants des annonceurs publicitaires, des industries agro-alimentaires, d'associations, sous l'égide du Conseil supérieur de l'audiovisuel et de six Ministres dont notamment le Ministre de la Santé, le Ministre de l'éducation nationale et le Ministre de l'Agriculture.

Quatorze engagements sont désormais souscrits par les signataires. Certains sont spécifiquement destinés aux chaînes de télévision qui s'engagent notamment à :

- ♦ diffuser des programmes faisant la promotion d'une bonne hygiène de vie - alimentation diversifiée et équilibrée, pratique régulière d'activités physiques et/ou sportives, limitation de la sédentarité - ;
- ♦ consacrer un volume horaire de diffusion annuel déterminé par la Charte à ces programmes ;
- ♦ renvoyer systématiquement dans les programmes valorisés au titre de la Charte au site internet www.mangerbouger.fr ;
- ♦ mettre à disposition, sur les sites internet qu'elles éditent, les programmes valorisés au titre de la Charte.

Sur les chaînes gratuites du Groupe, cet engagement s'est traduit, en 2014, par la diffusion de programmes de sensibilisation à destination du grand public, dont notamment les programmes « *Une famille au Top* » et « *Les Défis d'Alfridge* », programme de l'Association Nationale des Industries Alimentaires.

Le volume¹ d'heures des émissions conformes à la Charte Alimentaire a été le suivant en 2014 :

Chaîne	Volume
NRJ 12	36 heures 22 minutes
CHERIE 25	25 heures 30 minutes

¹ Source CSA – Rapport d'application de la charte visant à promouvoir une alimentation et une activité physique favorables à la santé dans les programmes et les publicités diffusés à la télévision.

NRJ Hits, chaîne payante du câble et du satellite a également proposé des programmes répondant à l'objectif de promotion d'une alimentation et d'une activité physique favorables à la santé, pour un volume de 7 heures et 17 minutes en 2014.

Par ailleurs, à l'occasion des Journées Européennes de l'Obésité qui se sont déroulées les 22 et 23 mai 2015, les antennes de NRJ 12 et de CHERIE 25se sont mobilisées pour promouvoir cet événement : Tout d'abord, le programme « *Une famille au top* » a été diffusé à plusieurs reprises tout au long de ces journées sur les antennes de CHERIE 25et de NRJ 12. Ensuite, dans l'émission « *Le Mag* » diffusée le vendredi 22 mai sur NRJ 12, les animateurs sont revenus sur cet événement : Diffusion de l'affiche, port du badge faisant la promotion de l'événement, conseils nutritionnels ; toute l'équipe s'est mobilisée pour promouvoir ces Journées. Enfin, sur CHERIE 25, en complément de la diffusion du programme « *une famille au top* », des bandeaux informatifs ont été diffusés durant le magazine « *Sans Tabou* » du vendredi 22 afin de promouvoir l'événement.

5.2.2 FAVORISER LES ACTIONS SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE ET LA PROXIMITE AVEC LE PUBLIC

Diffusées sur l'ensemble du territoire, les radios et les chaînes de télévision du Groupe possèdent une forte visibilité et développent des initiatives afin de se rapprocher de leur public.

Des programmations régionales

Trois antennes radios du Groupe ont un décrochage local dans une centaine de villes en France, ce qui permet d'adapter les contenus diffusés aux spécificités régionales. Chaque jour, plusieurs heures de programmation diffèrent ainsi selon les régions et contribuent à la promotion de l'identité culturelle locale.

La proximité avec le public sur le terrain en régions

Les antennes radios du Groupe attachent la plus grande importance à la proximité de leurs relations avec leurs auditeurs. A ce titre, des « délocalisations » sont régulièrement effectuées : Emissions spéciales en région et en public, événements dans des lieux publics permettant à un artiste, et donc à une antenne radio, de rencontrer son public, etc. A titre d'exemple, en novembre 2015, des auditeurs de la région PACA ont pu assister aux NRJ Music Awards ainsi qu'à tous les événements (« *before* ») organisés avant la cérémonie.

De nombreuses autres actions ont été déployées au cours de l'exercice 2015 sur le territoire, tels par exemple, les concerts « *Pop Love* » CHERIE FM, la tournée d'été

« NRJ Extravagance Tour » dans plus de 10 stations balnéaires pendant près de 20 jours en partenariat avec la Sécurité Routière (« SAM ») ou encore les « NRJ Music Tour » en régions. Ces concerts regroupent des artistes français et internationaux et donnent l'opportunité au Groupe d'aller à la rencontre de ses auditeurs et de l'ensemble de son public en régions.

Les échanges avec le public

Outre ces actions, le Groupe mène une politique de développement innovatrice qui favorise et renforce l'interactivité et la proximité des antennes du Groupe avec leurs auditeurs via leurs sites internet, leurs applications mobiles, les réseaux sociaux, les plateformes de partage de contenus mais aussi l'offre constituée par le bouquet de webradios du Groupe.

La satisfaction des auditeurs

Plus globalement, la satisfaction du public, en radio, comme en télévision, est un objectif fondamental pour le Groupe.

A cette fin, depuis quelques années, le Groupe a mis en place en radio ses propres outils d'analyse : les « auditoriums », études permettant de tester la satisfaction des auditeurs quant au fond de catalogue musical de chaque antenne et ainsi de l'adapter, les « enquêtes stratégiques », sondages de satisfaction réalisés au niveau national mais aussi les « call out », sondages téléphoniques quotidiens. Ces derniers, générateurs d'emplois car totalement internalisés, permettent aux directeurs d'antenne, grâce à l'utilisation de technologies de pointe, d'être informés en temps réel des attentes musicales de leurs auditeurs.

Outre ces mesures de satisfaction propres au Groupe, les audiences des antennes radio du Groupe sont mesurées au travers des études menées par *Médiamétrie*. Ces analyses sont effectuées sur la base d'enquêtes téléphoniques réalisées auprès d'un échantillon représentatif de la population française et leurs résultats sont publiés quatre fois dans l'année. Selon cette dernière mesure d'audience réalisée sur la période novembre-décembre 2015, NRJ Group rassemble près de 12,3 millions d'auditeurs par jour¹, la radio NRJ ayant à elle seule un taux de pénétration de 11,7%² en Audience Cumulée.

¹ Médiamétrie 126 000 Radio, Novembre-Décembre 2015, L-V, 13 ans et plus ou cibles citées, 5h-24h ou tranches citées.
AC NRJ GROUP (NRJ GLOBAL) : 12 255 000 auditeurs

² Médiamétrie 126 000 Radio, Novembre-Décembre 2015, L-V, 13 ans et plus, 5h-24h, du lundi au vendredi

En télévision, la mesure d'audience est le *Médiamat* dont les résultats d'analyses sont publiés quotidiennement.

5.2.3 SOUTENIR LA FONDATION NRJ ET LE MONDE ASSOCIATIF

Depuis de nombreuses années, le Groupe soutient la Fondation NRJ au travers d'actions de mécénat et s'implique dans des grands combats de société en soutenant le monde associatif. Cet engagement se traduit par la mise en place de partenariats, par la diffusion de spots sur ses antennes de radio et de télévision ou encore par l'implication directe des collaborateurs du Groupe dans des actions bénévoles.

5.2.3.1 MECENAT – FONDATION NRJ

La Fondation NRJ, créée en 1999 sous l'égide de l'Institut de France, par Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, Président de NRJ GROUP, a pour objet de financer la recherche médicale, notamment dans le domaine des neurosciences.

Elle remet chaque année un Prix Scientifique de 100 000 euros destiné à récompenser une équipe de chercheurs français ou européens dans le domaine des neurosciences, pour lui permettre d'accroître ses moyens d'action. Un jury composé de personnalités représentatives de la communauté scientifique et présidé par le Secrétaire perpétuel de l'Académie des Sciences, procède à la sélection du lauréat au vu des dossiers reçus par appel à candidatures.

En juin 2015, le Professeur Mickaël TANTER, Directeur de Recherche à l'INSERM, et son équipe ont été récompensés pour leurs recherches sur la neuro-imagerie cérébrale. Le thème retenu pour 2016 est « Développement cérébral périnatal dans les premières étapes de la vie chez l'homme ».

Au-delà de ce Prix Scientifique annuel, la Fondation NRJ attribue chaque année quatre subventions, de 40 000 euros chacune, à de jeunes équipes récemment constituées œuvrant en France, pour leur permettre d'acquérir des moyens d'actions nécessaires à l'accomplissement de leur programme de recherche dans le domaine des neurosciences. Le thème retenu pour 2016 est « Mécanismes physiopathologiques de la maladie d'Alzheimer ».

Pour sa part, NRJ GROUP soutient la Fondation NRJ en reversant chaque année, via sa filiale NRJ MUSIC SARL, 0,15 euro pour chaque exemplaire vendu de la compilation NRJ Music Awards.

5.2.3.2 ASSOCIATIONS ET FONDATIONS

Les antennes de télévision et de radio soutiennent la volonté du Groupe de promouvoir la présence du monde associatif et de mettre en œuvre cet espace d'expression dans des conditions optimales de pluralisme et d'équité.

Les chaînes de télévision du Groupe assurent ainsi chaque année à de nombreuses associations une présence sur leurs antennes.

Ainsi, en 2015, CHERIE 25a permis à 23 associations de disposer d'un espace de visibilité dans ses programmes, soit au travers d'interventions d'adhérents dans les magazines notamment, soit par le biais de relais antenne ou de campagnes annuelles d'appels aux dons (*Pasteurdon, Sidaction...*).

Chaque année, NRJ Hits s'associe aux campagnes du *Sidaction* et des *Restos du Cœur* en diffusant à de très nombreuses reprises les vidéo-musiques de ces associations.

L'émission « Les Anges 7 – Latin America » diffusée sur l'antenne de NRJ 12 durant l'année 2015 a soutenu l'association *Un rêve, Un sourire* qui tente de réaliser les rêves des enfants malades et handicapés et de leur redonner le sourire.

Trois radios du Groupe (CHERIE FM, NOSTALGIE et NRJ) ont, quant à elles, réalisé des sujets sur l'antenne nationale auprès d'associations ou fondations parmi les-

quelles *Ensemble contre le Mélanome, Sécurité routière, Solidays, Croix rouge, Secours populaire, les Restos du cœur, Sidaction, Vaincre la mucoviscidose*.

En 2015 et pour la deuxième année consécutive, l'ensemble des antennes radio du Groupe se sont engagées aux côtés de l'Institut Pasteur en soutenant l'opération *Pasteurdon*. A ce titre, du 8 au 11 octobre, les antennes radio ont diffusé à plusieurs reprises un message collectif d'appel au don.

Les antennes de télévision du Groupe, partenaires depuis plusieurs années du *Pasteurdon*, ont également soutenu l'opération en diffusant à de nombreuses reprises, entre les 9 et le 11 octobre, plusieurs messages d'appel au dons. Un clip collectif réunissant de nombreuses animatrices de la TNT mais aussi des clips tournés avec Alexandra Lamy et les animatrices de NRJ 12, Anne-Gaëlle Riccio, et de CHERIE 25, Véronique Mounier, ont été diffusés sur les antennes du Groupe. Tournés au sein de l'Institut Pasteur, ces programmes courts ont donné la parole à des chercheurs et à des scientifiques qui ont ainsi pu expliquer les besoins de financement toujours croissants pour vaincre les virus, combattre les infections, lutter contre les épidémies.

En s'associant à cette opération, NRJ Group a ainsi contribué à mieux faire connaître les recherches de l'Institut Pasteur et à encourager la mobilisation et la générosité de tous.

En complément des actions menées sur ses antennes, le Groupe peut mobiliser ses collaborateurs. Ainsi, en 2015, le Groupe s'est associé au *Sidaction* à travers une journée de mobilisation des collaborateurs de l'UES Boileau sur leur temps de travail. Cette journée a permis à des salariés du Groupe de soutenir les bénévoles du *Sidaction* lors de leur mobilisation contre le sida.

5.2.4 ORGANISER LES RELATIONS AVEC LES ANNONCEURS DANS LE RESPECT DE LA REGLEMENTATION

Les annonceurs achètent de l'espace publicitaire au Groupe pour la diffusion de leurs campagnes. Le Groupe commercialise ces espaces publicitaires grâce à sa régie commerciale nationale et régionale.

La régie commerciale du Groupe dont l'objectif premier est la satisfaction de ses clients et le développement de ses relations, s'attache à organiser des rendez-vous privilégiés avec les annonceurs (événements, conférence de rentrée Media, rencontres directes, etc.).

Les relations entre les régies du Groupe, leurs annonceurs et les agences publicitaires mandataires sont encadrées par les règles de transparence des prix définies par la loi du 29 janvier 1993, dite « Loi Sapin ».

Les règles de diffusion (durée du temps publicitaire, contenu, etc.) sont régies par les conventions conclues par chacune des antennes avec le CSA.

Même s'il n'est pas impliqué directement dans la réalisation du contenu publicitaire, le Groupe procède à une validation interne au sein de sa Régie afin de s'assurer que les messages respectent ses valeurs ainsi que le cadre réglementaire. Les publicités télévisuelles sont également soumises à l'Autorité de Régulation Profes-

sionnelle de la Publicité (ARPP) pour une validation définitive, ce qui amène le Groupe à entretenir des liens étroits avec cet organisme.

Le Groupe profite par ailleurs de sa visibilité médiatique pour véhiculer des valeurs sociales et citoyennes auprès de ses auditeurs et téléspectateurs. Cet engagement se traduit par des actions de communication en faveur de grandes causes, d'associations caritatives ou d'utilité publique.

Dans ce cadre, en 2015, le Groupe a pu donner de la visibilité aux actions et initiatives menées par des associations et fondations telles que *Les Boucles du Cœur, Etablissement Français du Sang, Handicap International, Ensemble contre le mélanome, Association Laurette Fugain, Solidarité Sida, Vaincre la mucoviscidose ou encore SAM Sécurité routière...* Au total, ce sont 39 annonceurs associatifs qui ont bénéficié du soutien du Groupe.

5.2.5 PRENDRE EN COMPTE LES ENJEUX SOCIÉTAUX ET ENVIRONNEMENTAUX DANS LA POLITIQUE D'ACHAT ET LORS DU RECOURS A LA SOUS-TRAITANCE

Les relations du Groupe avec ses fournisseurs sont régies par deux documents cadres internes : la *Charte d'éthique* du Groupe et, pour l'ensemble des achats à l'exclusion des droits et programmes en télévision, la *Directive Achats Groupe*. Ces documents traduisent les valeurs et les principes éthiques auxquels les dirigeants et les salariés doivent se conformer dans toutes leurs démarches d'achats et dans leurs relations avec les fournisseurs.

Si le Groupe n'intègre pas explicitement d'exigences sociétales ou environnementales dans le choix de ses fournisseurs, il reste attentif à valoriser leurs engagements pour un prix et une qualité similaires. A ce titre, la fiche de renseignements fournisseur jointe en annexe des appels d'offres émis par la Direction des Achats a été complétée de critères sociétaux et environnementaux permettant d'appréhender cet engagement.

Par ailleurs, dans le cadre de ses obligations en matière de lutte contre le travail dissimulé, le Groupe a signé en 2015 un partenariat avec une société dont la mission consiste à collecter, vérifier et suivre les mises à jour des documents administratifs attestant du respect par l'ensemble de ses prestataires de leurs obligations légales en la matière. Par la mise à disposition d'une plateforme collaborative, ce partenariat permet au Groupe, en amont de toute prise de commande ou d'intégration d'un prestataire dans un processus d'appel d'offres, de vérifier son respect de la législation.

Sous-traitance

Lorsqu'il a recours à des prestataires pour couvrir des besoins dans des domaines d'activités ciblées, le Groupe leur demande, par le biais d'obligations fixées dans leur contrat, de respecter l'ensemble des dispositions légales et réglementaires en vigueur, notamment en matière sociale et environnementale.

En outre, lors de l'analyse des appels d'offres émis par la Direction des Achats, le Groupe prend connaissance des renseignements fournis par les fournisseurs sur leur res-

ponsabilité sociale, les informations demandées par le Groupe visant les actions menées dans des domaines aussi variés que la promotion de l'égalité et de la diversité, l'insertion des travailleurs handicapés, les règles relatives aux conditions d'hygiène, de santé et de sécurité au travail, etc., mais aussi les labels, certificats, chartes ou normes y associés.

En télévision, le Groupe veille par ailleurs aux engagements sociaux et déontologiques des producteurs et notamment au respect des obligations fixées dans les conventions conclues avec le CSA. Les producteurs s'engagent ainsi à veiller au respect de la personne humaine, à l'égalité entre les femmes et les hommes, à promouvoir la représentation de la diversité de la société française dans toutes ses composantes, notamment en ce qui concerne les catégories socioprofessionnelles, l'origine, le handicap, à veiller à la protection de l'enfance et de l'adolescence et à interdire tout propos à caractère injurieux, ordurier, diffamatoire, violent, raciste, pornographique ou de nature à porter atteinte à la dignité humaine.

5.2.6 GARANTIR UN HAUT NIVEAU D'EXIGENCE SUR L'ETHIQUE DES AFFAIRES

5.2.6.1 LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

La *Charte d'éthique*, qui constitue le cadre de référence commun aux dirigeants et aux collaborateurs du Groupe en matière de principes d'action et de comportement, stipule dans son article 2.3 « NRJ Group prohibe toute forme de corruption active ou passive ». En complément, la *Directive Achats* précise les principes éthiques auxquels tout salarié intervenant dans le processus d'achat doit se conformer. S'agissant des règles applicables en matière de lutte contre la corruption, il est ainsi notamment stipulé que les collaborateurs ne doivent accepter aucune rétribution, avantage financier ou prestation offerte à titre personnel, seuls les cadeaux d'une valeur symbolique étant susceptibles d'être acceptés. D'une manière plus générale, les relations instaurées avec les fournisseurs ne doivent en aucun cas entraver l'indépendance de jugement des personnes intervenant dans un processus d'achat.

5.2.6.2 DROITS DE L'HOMME

A travers ses médias, le Groupe soutient différents mouvements associatifs promouvant les droits de l'Homme au sens large (voir 5.2.3.2).

Plus généralement, au travers de sa *Charte d'éthique*, le Groupe fixe des règles de comportement individuel auxquelles sont attachés des principes tels que l'équité et le respect de la personne. Par ailleurs, le Groupe exerce son activité dans des filiales implantées dans des pays d'Europe qui ont tous ratifié les conventions de l'Organisation Internationale du Travail (« OIT ») dont plusieurs textes fondamentaux traduisent l'attachement fondamental au respect des droits de l'Homme.

5.3 PERFORMANCE SOCIALE

Les collaborateurs sont la clé de voûte de la réussite du Groupe. C'est pourquoi la Direction des Ressources Humaines en France, ainsi que les responsables des Ressources Humaines, en coordination avec la Direction Administrative et Financière, en Belgique et en Allemagne, s'efforcent de promouvoir leur épanouissement dans toutes les dimensions de leur vie professionnelle.

5.3.1 COLLABORATEURS

5.3.1.1 EFFECTIFS PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

Le Groupe exerce ses activités en France mais également à l'international, au travers de filiales uniquement implantées en Europe à ce jour.

Au 31 décembre, les effectifs¹ se ventilaient comme suit :

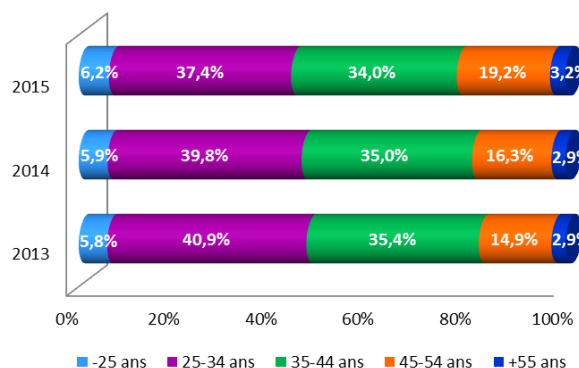
	2014		2015	
	%	Effectifs	%	Effectifs
France	85,1	1 453	85,7	1 449
Allemagne	10,4	178	9,9	167
Belgique	0,8	13	0,8	14
Reste de l'Europe	3,7	63	3,6	60
International	14,9	254	14,3	241
Total	100	1 707	100	1 690

¹ Personnes inscrites dans les effectifs au 31 décembre de l'année, hors contrats suspendus, personnes sous contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires et intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

Au 31 décembre 2015, les effectifs du Groupe en France se répartissaient en 833 salariés au sein de l'UES Boileau dont fait partie la société towerCast (soit 57,5%) et 616 salariés (soit 42,5%) au sein de l'UES Régions. Cette dernière, via les sites de diffusion en radio et les stations locales, participe de manière active à la création d'emplois sur l'ensemble du territoire.

5.3.1.2 EFFECTIFS PAR TRANCHE D'ÂGE

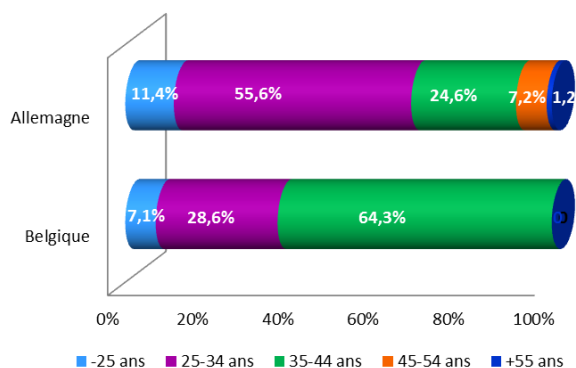
En France, la répartition des effectifs¹ par tranche d'âge, au 31 décembre de chacun des trois derniers exercices, était la suivante :



¹ Personnes inscrites dans les effectifs au 31 décembre de l'année, hors contrats suspendus, contrats de professionnalisation, apprentis, stagiaires et intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

La configuration démographique des effectifs du Groupe est comparable d'un exercice à l'autre. Au 31 décembre 2015, elle fait ressortir une part significative (un peu plus de 70%) de salariés âgés de 25 à 44 ans, la part des salariés âgés de 25 à 34 ans s'élevant à elle-seule à 37%, ce qui s'explique notamment par les spécificités de l'activité du Groupe et des métiers qui y sont exercés.

La pyramide des âges dans les filiales allemandes et belges présente des caractéristiques similaires en termes de stratification, la part de salariés âgés de 25 à 44 ans étant également prépondérante (environ 90% dans les deux pays), comme l'atteste le graphique suivant :



Base : Effectifs au 31 décembre, hors contrats suspendus, contrats de professionnalisation ou assimilés, apprentis, stagiaires et intérimaires.

5.3.1.3 EFFECTIFS PAR TYPE DE CONTRAT

Au 31 décembre, en France, la répartition des effectifs¹, en fonction de la nature de leur contrat, était la suivante :

Type de contrat	2014	2015
Contrat à Durée Indéterminée	97%	97%
Contrat à Durée Déterminée	3%	3%

¹ Hors contrats suspendus, contrats de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

En Belgique, la totalité des collaborateurs bénéficie d'un Contrat à Durée Indéterminée et la proportion s'élève à 88% en Allemagne.

Par ailleurs, en France, le Groupe a recours à des intermittents¹, notamment pour ses activités en télévision et son activité « Evènementiel ».

¹ CSP telle que définie par le droit du travail français

La part des intermittents par rapport à l'effectif moyen², au titre des deux derniers exercices clos, est la suivante :

	2014	2015
Part des intermittents	2,46%	2,94%

² Le pourcentage correspond au rapport entre le nombre d'ETP intermittents au titre de l'année N et l'effectif moyen ETP en France au titre de cette même année (hypothèse retenue : un cachet équivaut à un jour travaillé, soit 8 heures de travail)

5.3.1.4 EMBAUCHES ET LICENCIEMENTS

Les données relatives aux embauches et licenciements de salariés¹, par pays, au cours de l'exercice 2015, sont présentées ci-dessous.

	France	Allemagne	Belgique
Embauches	244	37	4
Dont :			
CDI	170	30	3
CDD	74 ²	7	1
Licenciements	(37)	(13)	

¹ Hors contrats suspendus, contrats de professionnalisation, apprentis, stagiaires et intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

² Les embauches en CDD sont majoritairement destinées à remplacer des salariés absents.

5.3.2 REMUNERATIONS ET AVANTAGES

Rémunérations et évolutions des rémunérations

La politique de rémunération du Groupe s'inscrit dans une démarche globale qui vise à concilier les paramètres suivants :

- ♦ l'évolution de la rémunération des collaborateurs présents et leur fidélisation,
- ♦ la captation de nouveaux talents,
- ♦ la volonté de privilégier la mobilité interne,
- ♦ la nécessaire maîtrise de la masse salariale.

En France, un Comité des Ressources Humaines composé du Directeur Délégué à la Direction Générale, du Directeur des Ressources Humaines et du Directeur Délégué Finances et Activités Internationales se réunit chaque semaine et veille, aux côtés des managers, à l'atteinte de ces objectifs.

Un processus analogue est retenu dans les entités allemandes du Groupe où un comité, constitué du Directeur International, du Responsable de l'Allemagne et de deux membres du département Finances se réunit au minimum tous les deux mois afin de décider des éventuels recrutements et progressions de salaires au regard de la politique définie par le Groupe.

Des objectifs identiques guident le Directeur Général et le Directeur Administratif et Financier en Belgique.

Les augmentations de salaires et le versement de primes ou de bonus exceptionnels sont fondés sur la performance individuelle et la reconnaissance du mérite. Les rémunérations variables sont déterminées au vu des résultats collectifs et/ou individuels des collaborateurs. Les critères d'attribution sont qualitatifs et/ou quantitatifs et définis contractuellement.

Au sein de l'UES Boileau et de l'UES Régions, les discussions menées dans le cadre de la Négociation Annuelle Obligatoire (« NAO ») pour l'année 2015 ayant conduit à des procès-verbaux de désaccord, des mesures unilatérales ont été prises par la Direction du Groupe, notamment en termes d'enveloppes d'augmentation générale et d'enveloppes d'augmentations individuelles.

Participation et épargne salariale

Il existe un accord de participation applicable aux salariés du Groupe.

Les modalités de calcul de la réserve spéciale de participation définies dans le cadre de cet accord sont celles prévues par la Loi. La réserve ainsi déterminée est répartie entre tous les salariés des sociétés appartenant à l'UES Boileau et à l'UES Régions, quel que soit le niveau de résultat de la société à laquelle ils appartiennent et pour autant qu'ils justifient d'au moins trois mois d'ancienneté à la fin de l'exercice.

La gestion de l'épargne salariale a été confiée à un organisme extérieur qui propose aux collaborateurs des fonds distincts en termes de rendement et de risque pour placer l'épargne ainsi acquise.

Mutuelle et Prévoyance

En France, les collaborateurs du Groupe bénéficient, sous certaines conditions, d'un régime complémentaire « Frais médicaux ». Ils bénéficient également d'un régime complémentaire de prévoyance.

Options d'achat d'actions

Trois plans d'options d'achat d'actions avaient été mis en place par le Conseil d'administration. Les plans n°1 et n°3 sont devenus respectivement caducs en 2009 et en 2013 à la suite du départ du Groupe de leur unique bénéficiaire. Le plan n°2 a donné lieu à l'exercice d'options d'achat en 2014 et est devenu caduc le 15 septembre de cette même année, à la suite de la fin de la période de validité des options exerçables.

Depuis le 31 décembre 2014, il ne reste plus de plan d'options de souscription d'actions ouvert.

5.3.3 ORGANISATION DU TRAVAIL

5.3.3.1 TEMPS DE TRAVAIL

Organisation générale en France

- ◆ Depuis le 1^{er} janvier 2001, le Groupe applique deux accords sur l'aménagement et la réduction du temps de travail, dont l'un est propre à l'UES Boileau et l'autre à l'UES Régions. Ce dernier accord a fait l'objet d'un avenant en date du 12 novembre 2007.

En application de ces accords, une commission paritaire se réunit une fois par an afin de suivre l'état d'avancement de la mise en œuvre des accords et de proposer des mesures d'ajustement au vue des éventuelles difficultés rencontrées. Cette commission s'est réunie pour la dernière fois le 9 décembre 2015 pour l'UES Boileau et le 16 décembre 2015 pour l'UES Régions.

- ◆ Le statut conventionnel prévoit les dispositions suivantes :

Thématique	Dispositions
Heures supplémentaires	Accomplies sur instruction formelle de la hiérarchie, elles donnent principalement lieu à l'octroi de repos compensateur de remplacement, y compris pour le paiement des majorations de salaire.
Travail le week-end	Le travail du dimanche ne concerne qu'une partie minoritaire des collaborateurs, dans les conditions définies par la loi et/ou la convention collective applicable.
Travail de nuit	La plage horaire de nuit, le statut de travailleur de nuit, ainsi que les contreparties au travail de nuit dépendent de la convention collective ou de l'accord collectif applicable.

S'agissant du travail de nuit, un accord du 9 juillet 2010, modifié par un avenant en date du 30 septembre 2010, est applicable aux collaborateurs de l'UES Régions. Un accord a par ailleurs été signé le 20 novembre 2015 au sein de l'UES Boileau.

- ◆ En complément, d'autres modes d'organisation du travail sont applicables au sein de l'UES Boileau : Le cycle¹, mis en place après consultation des instances représentatives du personnel compétentes, et les astreintes, prévues par l'accord sur la réduction du temps de travail évoqué ci-dessus ou mises en place après consultation des institutions représentatives du personnel compétentes, selon les populations.

¹ Le cycle est un mode d'organisation du temps de travail sur une période supérieure à la semaine, cette organisation se répétant à l'identique d'un cycle à l'autre.

- ◆ Le temps de travail des collaborateurs du Groupe est organisé de la manière suivante :

	Durée du travail	Jours de RTT par an
Salariés non soumis à une convention de forfait en jours		
Cas général ¹	39 h/ semaine	22 jours
Salariés soumis à une convention de forfait en jours		
	217 jours par an	En moyenne, 11 jours
Salariés ayant le statut de cadre dirigeant		
	n/a ²	n/a. Forfait de 5 jours de repos supplémentaires

¹ Des modalités spécifiques d'aménagement du temps de travail propres à certaines catégories de salariés ont par ailleurs été mises en place en raison des contraintes particulières de leur activité. A titre d'exemple, les journalistes travaillent 37 heures par semaine et bénéficient de 11 jours de RTT par an.

² Le personnel cadre dirigeant n'est pas soumis aux dispositions légales et conventionnelles en matière de durée du travail, conformément à la réglementation en vigueur.

Organisation du temps de travail à l'international

Dans les entités allemandes du Groupe, la durée légale du travail est de 40 heures par semaine. Il est contractuellement prévu que les heures supplémentaires ne donnent lieu à compensation accrue qu'au-delà de 20 heures par mois, à l'exception des heures supplémentaires effectuées par les salariés du programme radio (rédaction, online, promotion) lorsqu'ils interviennent à l'extérieur des studios. Cette compensation prend généralement la forme d'une récupération des heures, sauf

pour les DJs et les animateurs qui bénéficient d'un cachet supplémentaire.

La durée légale hebdomadaire de travail applicable dans les entités belges du Groupe est de 38 heures. Le régime applicable aux heures supplémentaires, défini dans la législation au même titre que le travail de nuit, le travail du week-end ou le « crédit-temps », prévoit, dans la majorité des cas, une compensation sous forme de récupération des heures travaillées.

Travail à temps partiel

Le Groupe, soucieux de permettre à ses salariés de maintenir un équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, accède dans la plupart des cas aux demandes de travail à temps partiel qui sont formulées.

En France, le nombre de collaborateurs à temps partiel¹ était le suivant, au 31 décembre de chaque année :

	2014	2015
Collaborateurs à temps partiel	118	119
Pourcentage de collaborateurs à temps partiel	8,12 %	8,21%

¹ Salariés dont la durée contractuelle de travail est inférieure à 35 heures par semaine, hors effectifs en contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires et intermittents, et hors effectifs temporaires des activités de spectacle.

Au 31 décembre 2015, le nombre de collaborateurs employés à temps partiel était respectivement de 23, soit 13,77% en Allemagne et de 5, soit 35,7% en Belgique.

5.3.3.2 ABSENTEISME ET MOTIFS

France

En France, le volume et le motif des journées d'absence, a été le suivant au cours des deux derniers exercices :

Motifs d'absence	2014 ^(R)	2015
Maladie	9 958	10 953
Maladie professionnelle	384	327
Accidents du travail	204	199
Accidents de trajet	60	224
Absences injustifiées non payées	483	434
Nombre total de jours ouvrés	11 089	12 137

^(R) Dans une démarche de progrès continu, en 2015 le Groupe a fait évoluer la méthodologie de calcul du nombre de jours d'absence qui est désormais déterminé en jours ouvrés et non plus en jours calendaires. Afin de favoriser la comparaison, les données de l'exercice 2014 ont été retraitées.

Allemagne et Belgique

Dans chacun de ces pays, les données, définies selon des critères identiques à ceux de la France, ont été les suivantes au titre de l'exercice 2015 :

Motifs d'absence	Belgique	Allemagne
Maladie	24	1 635
Maladie professionnelle		18
Accidents du travail		
Accidents de trajet		
Absences injustifiées non payées		1
Nombre total de jours ouvrés	24	1 654

5.3.4 RELATIONS SOCIALES

5.3.4.1 RELATIONS PROFESSIONNELLES

En France, la Direction des Ressources Humaines veille tout particulièrement à la qualité du dialogue social au sein du Groupe.

Au cours de l'année 2015, cette exigence s'est notamment manifestée par l'organisation de nombreuses réunions avec les institutions représentatives du personnel (« IRP ») au sein de l'UES Boileau et de l'UES Régions. En outre, conformément à la réglementation en vigueur, les IRP concernées ont été convoquées à chaque réunion du Conseil d'Administration et à l'ensemble des Assemblées Générales des sociétés faisant partie des UES Boileau et Régions.

Pour l'UES Régions et l'UES Boileau, ces institutions se composaient ainsi au 31 décembre 2015 :

Instance	Nombre d'élus
Délégués du personnel ¹	17
Membres des comités d'entreprise ¹	13
Membres au sein des CHSCT	12
Délégués syndicaux	6
Représentants syndicaux (aux CE et CHSCT)	5

¹ Titulaires

L'année 2015 a été marquée par le renouvellement des membres du Comité d'Entreprise et des Délégués du Personnel de l'UES Boileau. A ce titre, un protocole d'accord préélectoral a été signé le 26 mars 2015, fixant notamment les modalités relatives à l'organisation matérielle du vote et au déroulement des opérations électorales, conformément aux dispositions du Code électoral.

Par ailleurs, dans le Groupe en France, le paysage syndical est diversifié : la CFDT Medias, le SNJ-FO, le SNRT-CGT Audiovisuel et le SNJ sont les organisations syndicales présentes au sein des UES Boileau et Régions.

S'agissant des entités situées à l'international, la petite taille des entités belges conduit à ce qu'elles n'aient pas d'institutions représentatives du personnel ; elles ont néanmoins créé un comité de concertation sociale qui

permet un échange avec la Direction sur les différents points sociaux.

En Allemagne, la représentation des salariés dans les entreprises est assurée par le *Betriebsrat* dont la mise en place n'est pas obligatoire et ne relève pas de l'employeur mais de la seule initiative des salariés. Dans le Groupe en Allemagne, une seule filiale a élu un *Betriebsrat* ; cet organe a une mission de vérification du respect des normes applicables en matière de droit du travail et a force de proposition.

5.3.4.2 BILAN DES ACCORDS COLLECTIFS

Sujets traités en 2015

L'année 2015 a notamment été marquée, en France, par les actions suivantes avec les partenaires sociaux :

UES Boileau

- ♦ Un procès-verbal de désaccord, faisant état des mesures unilatérales prises par la Direction en matière salariale dans le cadre de la Négociation Annuelle Obligatoire (« NAO ») 2015, a été signé le 18 décembre 2014, avec effet au 1^{er} janvier 2015 ;
- ♦ Comme indiqué en § 5.3.4.1, un protocole d'accord préélectoral a été signé le 26 mars 2015 dans le cadre du renouvellement des Délégués du Personnel et des membres du Comité d'Entreprise ;
- ♦ Un accord en faveur de l'emploi et de l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap a été signé le 20 novembre 2015 ;
- ♦ Un accord relatif au travail de nuit a été signé le 20 novembre 2015.

UES Régions

- ♦ Un procès-verbal de désaccord, faisant état des mesures unilatérales prises par la Direction en matière salariale dans le cadre de la Négociation Annuelle Obligatoire (« NAO ») 2015, a été signé le 19 décembre 2014, avec effet au 1^{er} janvier 2015 ;
- ♦ Un plan sur la prévention des risques psychosociaux a été signé le 5 janvier 2015 ;
- ♦ L'accord collectif sur l'égalité professionnelle conclu en janvier 2012 étant arrivé à échéance au 31 janvier 2015, des négociations en vue de la signature d'un nouvel accord ont été menées au cours du second trimestre 2014. Ces négociations n'ayant pu aboutir, un procès-verbal de désaccord a été signé le 13 janvier 2015 et un Plan d'Action unilatéral a été établi en date du 27 janvier 2015 et pour une durée d'un an ;
- ♦ Un accord en faveur de l'emploi et de l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap a été signé le 23 juillet 2015.

Par ailleurs, d'autres négociations ont eu lieu en 2015 au sein des UES Boileau et Régions, mais n'ont pu aboutir, en matière notamment de droit d'expression des salariés (UES Boileau) et de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (UES Régions).

Accords collectifs d'entreprise et plans d'actions en vigueur en 2015

Les autres accords collectifs d'entreprise et les plans d'action qui ont été en vigueur en 2015 sont les suivants :

Thématique	Date	
	UES REGIONS	UES BOILEAU
Périmètre des UES		
Périmètre de l'UES Boileau et extension à la société Chérie HD		23/10/2012
Extension de l'UES Régions	12/11/2007 et avenant du 4/03/2008	
Accord consolidé sur le périmètre - UES Régions	28/04/2014	
Plan d'action sur la prévention de la pénibilité		
		21/09/2012
Plan d'action sur la prévention des risques psychosociaux		
		20/10/2014
Accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes		
	31/01/2012 ¹	18/03/2014
Accord sur la gestion prévisionnelle des Emplois et des Compétences		
		4/07/2012
Plan d'action portant sur le Contrat de génération		
	27/09/2013	23/09/2013
Epargne salariale		
Accord de participation des salariés aux résultats du Groupe	27/05/1993 et ses avenants	
Accord de participation consolidé des sociétés du Groupe	7/12/2012 et avenant du 27/05/2014	
Plan d'Epargne	7/12/2012 et avenant du 27/05/2014	
Protocole d'accord sur la réduction du temps de travail		
	29/12/2000	
	Avenant du 12/11/2007	
Accord sur le travail de nuit		
	9/07/2010 et avenant du 30/09/2010	
Moyens syndicaux accordés aux organisations syndicales		
Accord sur les moyens accordés	14/11/2007 et avenant du 10/12/2007	
Accord sur le droit d'expression des salariés		
	4/09/2014	
Accord sur les droits d'auteur des journalistes		
	30/09/2010	20/09/2012

¹ Echu le 31 janvier 2015 et remplacé par un Plan d'Action Unilatéral d'une durée d'un an en date du 27 janvier 2015.

5.3.5 CONDITIONS D'HYGIENE, DE SANTE ET DE SECURITE AU TRAVAIL

5.3.5.1 PREVENTION DES RISQUES

En France, les conditions d'hygiène et de sécurité au sein du Groupe font l'objet d'un suivi régulier, notamment dans le cadre des réunions organisées avec les Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT).

Prévention de la pénibilité

Un Plan d'action sur la Prévention de la Pénibilité avait été signé en janvier 2012 au sein de l'UES Régions et était arrivé à échéance le 31 décembre 2014. Le plan d'action signé septembre 2012 au sein de l'UES Boileau est arrivé à échéance le 21 septembre 2015.

Conformément à ses obligations légales, le Groupe a recensé les salariés soumis, au-delà des seuils légaux, aux facteurs de pénibilité définis par le Code du travail. Le seuil minimal déclenchant l'obligation de négocier sur ce thème (50% de salariés exposés) n'est atteint par aucune des entités.

Prévention des risques psychosociaux

Un plan d'action sur la prévention des risques psychosociaux a été signé le 20 octobre 2014 au sein de l'UES Boileau et le 5 janvier 2015 au sein de l'UES Régions.

Ces plans visent à organiser une politique efficace de prévention des risques psychosociaux au sein du Groupe, notamment par la mise en place :

- ♦ d'actions de sensibilisation et de formation aux risques psychosociaux à destination de l'ensemble des salariés ;
- ♦ d'un dispositif d'écoute, de soutien et d'accompagnement psychologique, anonyme et confidentiel, mis gratuitement à la disposition des salariés en partenariat avec un cabinet externe.

Ces plans prévoient la création d'une commission de suivi, au sein de chaque UES, se réunissant une fois par an afin, d'une part, de s'assurer de la mise en œuvre et de l'effectivité des actions prévues et, d'autre part, de dresser un bilan précis et pertinent de la situation de l'entreprise en matière de risques psychosociaux, sur la base d'indicateurs chiffrés.

En application de ces accords, la commission s'est réunie pour la première fois le 25 novembre 2015 au sein de l'UES Boileau.

Prévention liée à la sécurité et à l'environnement des sites de diffusion de signaux

En France, l'activité de diffusion de signaux, en radio et en TNT notamment, est exercée par la société towerCast. Ses techniciens bénéficient d'un plan continu de formation et d'habilitation à la sécurité.

Une activité de diffusion est également exercée en Belgique. Le Groupe a toutefois choisi de faire appel à des prestataires de services pour la réalisation de l'ensemble des interventions sur sites.

Prévention des risques à l'international

En Belgique, le Service Interne de Prévention et de Protection au travail (« SIPP ») établit chaque année un rapport destiné aux autorités compétentes sur divers éléments parmi lesquels figurent les mesures prises au cours de l'année écoulée pour promouvoir ou assurer la sécurité au travail ainsi que le plan d'action défini pour l'exercice à venir. Plus globalement, un Plan Global de Prévention portant sur la période 2015-2020 a été établi. Les principales mesures mises en œuvre en 2015 sont relatives à l'analyse des risques des installations électriques par un organisme agréé et à la formation d'une équipe de première intervention de lutte contre l'incendie.

Le rapport annuel du service chargé de la surveillance médicale (un examen médical avant l'entrée en service puis un autre, selon une périodicité allant de 3 à 5 ans selon l'âge du salarié) ainsi que le rapport annuel de visite des lieux de travail établis par le médecin du travail sont joints au rapport produit par le SIPP.

En Allemagne, les salariés bénéficient une fois par an d'un examen médical de surveillance auprès d'un médecin du travail. En outre, sur le plan de la sécurité au travail, un expert effectue chaque année un contrôle dans les différents locaux du Groupe et, le cas échéant, des actions sont prises sur la base des recommandations formulées.

5.3.5.2 NOMBRE, TAUX DE FREQUENCE ET DE GRAVITE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

En France, les données¹ relatives aux accidents du travail (« AT ») sont les suivantes :

	2014	2015
Nombre d'AT ² avec arrêt de travail	12	24
Taux de fréquence ³ des AT par million d'heures travaillées ⁴	4,77	9,16
Taux de gravité ⁵ des AT pour 1 000 heures travaillées ³	0,15	0,16

¹ Hors contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

² Y compris les accidents de trajet

³ (Nombre d'AT avec arrêt / Nombre d'heures théoriques travaillées) * 1 000 000

⁴ Les heures travaillées sont calculées à partir du nombre total de jours travaillés sur la période donnée, multiplié par le nombre théorique d'heures travaillées par jour (durée légale)

⁵ (Nombre de jours calendaires perdus par incapacité temporaire / heures travaillées) * 1000

En Allemagne, les données sont les suivantes :

	Allemagne
Nombre d'AT ¹ avec arrêt de travail	1
Taux de fréquence ² des AT par million d'heures travaillées ³	3,375
Taux de gravité ⁴ des AT pour 1 000 heures travaillées	0,098

¹ Y compris les accidents de trajet

² (Nombre d'AT avec arrêt / Nombre d'heures théoriques travaillées) * 1 000 000

³ Les heures travaillées sont calculées à partir du nombre total de jours travaillés sur la période donnée, multiplié par le nombre théorique d'heures travaillées par jour (durée légale)

⁴ (Nombre de jours calendaires perdus par incapacité temporaire / heures travaillées) * 1 000

En Belgique, aucun accident de travail n'a généré un arrêt d'activité au cours de l'exercice 2015.

Actions de formation

La prévention des risques en matière de sécurité au travail est une préoccupation constante de la Direction. A ce titre, des actions de formation en matière de prévention et de sécurité sont mises en place en faveur des salariés.

Ainsi, en 2015, en France, 456 salariés ont bénéficié d'une formation, autour des thématiques listées ci-après.

Thématique	Nombre de salariés formés
Sécurité routière ¹	120
Sauveteurs Secouristes du Travail ²	8
Manipulation d'extincteurs	289
Secourisme et habilitations électriques ³	10
Guide file et serre file/évacuation ⁴	29
Total	456

¹ Journée de sensibilisation aux facteurs de risque liés au conducteur, au véhicule et à l'environnement

² Formation renouvelée après douze mois puis tous les deux ans

³ Formation axée sur les manipulations à respecter en cas de travaux de câblage, de raccordement et de liaison électrique sur différentes installations électriques

⁴ Formation permettant de gérer une évacuation de personnel au sein de locaux, lors d'un sinistre incendie, d'une alerte à la bombe ou d'une catastrophe naturelle.

En Allemagne, une journée de formation aux premiers secours est proposée tous les deux ans dans les différentes stations du Groupe et, en 2015, une journée de formation à la prévention des risques incendie a été mise en place dans les nouveaux locaux du Groupe à Berlin. Des formations analogues sont régulièrement mises en place en Belgique.

5.3.6 MESURES D'ACCOMPAGNEMENT ET GESTION DE CARRIERE

5.3.6.1 SUIVI DU COLLABORATEUR

Modalités d'intégration, de formation et d'accompagnement des jeunes

Conformément au Plan d'action portant sur le Contrat de Génération signé en septembre 2013 au sein de chacune des deux UES du Groupe, le Groupe a mis en place un parcours d'entrée pour les jeunes embauchés de moins de 26 ans afin de faciliter leur intégration. Ces derniers se voient ainsi notamment remettre un livret d'accueil et bénéficient de l'aide d'un salarié référent. Par ailleurs, les jeunes sans diplôme professionnel ou titulaires d'un diplôme inférieur ou égal au baccalauréat, et nouvellement embauchés, bénéficient d'un accès prioritaire à une formation liée à leur activité professionnelle.

Mobilité interne

Afin de favoriser l'évolution des collaborateurs qui en expriment la volonté, le Groupe a mis en œuvre des procédures destinées à favoriser la mobilité interne. Ainsi, les collaborateurs disposent sur le site intranet du Groupe de la liste des postes à pourvoir afin de faciliter leur démarche.

5.3.6.2 FORMATION

France

Le Groupe est conscient que la formation de ses collaborateurs est un outil essentiel qui contribue à sa performance et à sa pérennité. C'est la raison pour laquelle il lui accorde une place importante

Le tableau ci-dessous présente le nombre d'heures consacrées à la formation externe (hors Congé Individuel de Formation (« CIF »), Congé de Validation des Acquis de l'Expérience (« VAE ») et Congé Bilan de Compétences (« CBC »).

	2013	2014	2015
Volume d'heures total	12 697 ¹	12 062 ²	8 079 ²

¹ Contrats de professionnalisation inclus

² Hors contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

L'année 2015 amorce un virage dans le domaine de la formation lié notamment aux évolutions législatives qui ont réduit les budgets dédiés à la formation. De ce fait, en 2015, le nombre d'heures de formation est nécessairement impacté. Cependant le Groupe a pris le parti de privilégier les formations collectives afin d'assurer l'accès à la formation au plus grand nombre de collaborateurs.

	2015
Volume d'heures de formation	8 079
Collaborateurs ¹ ayant bénéficié d'une formation :	
- Nombre	671
- Pourcentage	46,3%
Nombre moyen d'heures de formation par salarié ²	5,6

¹ Hors contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

² Volume d'heures de formation rapporté aux effectifs inscrits au 31 décembre de l'année.

Afin de mener sa politique en matière de formation, la Direction des Ressources Humaines dispose d'outils informatiques facilitant sa gestion (simplification, rapidité, traçabilité etc.). Le recensement des besoins est ainsi initié via des *workflows* disponibles sur le site intranet du Groupe. La politique de formation est élaborée pour servir les activités du Groupe et elle s'articule principalement autour de formations en lien avec les métiers du Groupe, le management d'équipe et le développement personnel des collaborateurs.

L'année 2015 a été rythmée par des sessions de formation majoritairement collectives auxquels de nombreux collaborateurs ont pu participer. Certaines formations ont permis aux collaborateurs d'entités ou services distincts d'être réunis afin de s'enrichir de leur différente expérience.

Par ailleurs, durant l'exercice 2015, les deux modules de formation portant sur la *Process Com* ont été à nouveau reconduits. Dispensés par Kahler Communication France, ils comportent un module de 4 jours à destination des managers « Développez votre Leadership avec la Process Com » et un module de 3 jours à destination des

collaborateurs « Optimisez votre développement personnel avec la Process Com ». Les retours de formation sont toujours très positifs.

La formation sur la « gestion du stress » a été également maintenue. Cette formation est basée sur le volontariat et est ouverte à tous les collaborateurs de l'UES Boileau.

En 2015, 94 managers et commerciaux de la régie ont bénéficié de formations particulières construites après une étude approfondie de la régie. Ce préalable a permis de proposer une formation tenant compte du quotidien des équipes et leur apportant une formation pratique et pertinente ayant pour objectif de développer leur compétence commerciale.

Enfin sur le pôle antenne, des formations pour les journalistes et les animateurs ont été organisées. Ainsi 49 collaborateurs ont pu être formés notamment à l'utilisation des réseaux sociaux (*twitter*).

International

Au titre de l'exercice 2015, les données relatives à la formation dans les entités belges et allemandes du Groupe sont les suivantes :

	Belgique	Allemagne
Volume d'heures	172	2 094
Collaborateurs ¹ ayant bénéficié d'une formation :		
- Nombre	17	73
- Pourcentage	100%	44%
Nombre moyen d'heures de formation par salarié ²	12,3	12,5

¹ Hors contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

² Volume d'heures de formation rapporté aux effectifs inscrits au 31 décembre de l'année.

5.3.7 MESURES PRISES EN FAVEUR DE L'EGALITE DES CHANCES ET DE TRAITEMENT

5.3.7.1 LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

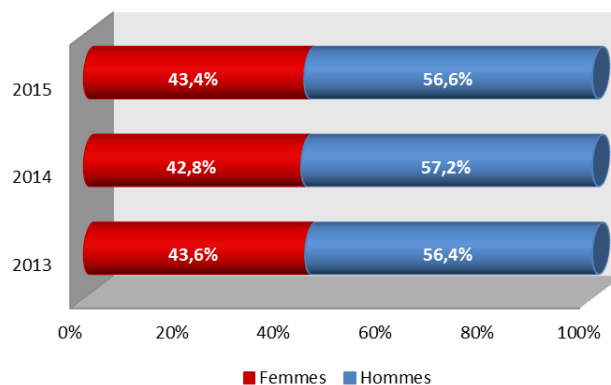
La *Charte d'éthique* du Groupe stipule dans son article 1.2 relatif au respect des droits des salariés, que «le Groupe ne tolère aucune discrimination, de quelle que nature que ce soit, dans les relations de travail et plus particulièrement dans les domaines du recrutement et de l'évolution professionnelle de ses salariés».

5.3.7.2 EGALITE HOMMES / FEMMES

L'égalité professionnelle est un élément fondamental de la politique sociale du Groupe. Elle se traduit par l'absence d'écart de rémunération fondé sur l'appartenance à l'un ou l'autre des sexes et par l'absence de différence de traitement en matière d'embauche, de promotion ou d'accès à la formation. Le principe d'égalité se reflète également dans la composition paritaire du Conseil d'Administration.

Répartition des effectifs

Au 31 décembre, en France, la répartition des effectifs¹ est la suivante :



¹ Personnes inscrites dans les effectifs au 31 décembre de l'année, hors contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires et intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

La répartition femmes/hommes¹ par catégorie socio-professionnelle était la suivante au 31 décembre 2015 :

France

	Part des femmes	Femmes	Hommes
Cadres	42%	357	484
Techniciens et agents de maîtrise	41%	145	211
Employés	50%	127	125
Total		629	820

¹ Personnes inscrites dans les effectifs au 31 décembre de l'année, hors contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires et intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

Allemagne et Belgique

	Part des femmes	Femmes	Hommes
Cadres ¹			1
Employés	38%	5	8
Total Belgique	36%	5	9
Cadres ¹	16%	3	16
Employés	49%	73	75
Total Allemagne	46%	76	91

¹ En Belgique, les collaborateurs considérés comme ayant le statut de « cadre » sont les membres du Comité de Direction. En Allemagne, il s'agit de ceux qui occupent un poste de direction et d'encadrement selon une liste limitative définie par le Groupe.

Accords collectifs

Comme indiqué ci-avant, l'accord collectif sur l'égalité professionnelle conclu en janvier 2012 au sein de l'UES Régions est arrivé à échéance au 31 janvier 2015. Les négociations menées en vue de la signature d'un nouvel accord n'ayant pu aboutir, un Plan d'Action unilatéral a été établi en date du 27 janvier 2015 et pour une durée d'un an. De nouvelles négociations ont été menées sur ce thème au cours du second semestre de l'année 2015 et étaient toujours en cours au 31 décembre 2015.

S'agissant de l'UES Boileau, un accord collectif sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein de l'UES Boileau a été signé le 18 mars 2014. Le Plan ainsi que l'Accord précités comportent des mesures en matière :

- ♦ d'embauche,
- ♦ de formation,
- ♦ de rémunération effective,
- ♦ d'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale.

Ils prévoient par ailleurs la tenue de commissions de suivi afin de réaliser un bilan de l'application des mesures prises. Au cours de l'année 2015, ces commissions se sont réunies respectivement le 15 avril pour l'UES Boileau et le 16 décembre pour l'UES Régions.

A la fin de chaque exercice social, il est établi pour chaque UES du Groupe, un rapport sur la situation comparée des conditions générales d'emploi et de formation des femmes et des hommes. Ces rapports sont des outils de mesure et de diagnostic permettant de suivre avec une attention particulière les indicateurs de l'égalité professionnelle et, le cas échéant, de prendre les mesures appropriées.

5.3.7.3 INSERTION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Les négociations en faveur de l'emploi et l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap ont conduit à la signature d'un accord en date du 23 juillet 2015 au sein de l'UES Régions et du 20 novembre 2015 au sein de l'UES Boileau. Ces accords visent à mettre en place un plan d'embauche, un plan d'insertion et de formation, un plan de maintien dans l'emploi, des mesures d'accompagnement mais également des actions de sensibilisation et de communication ainsi que des actions permettant de favoriser les relations avec le secteur protégé et le secteur adapté.

Cette volonté, affirmée en 2015, de promouvoir la diversité et l'égalité des chances pour tous s'était déjà traduite, le 11 février 2014, par la signature de la Charte du Conseil supérieur de l'audiovisuel, visant à favoriser la formation et l'insertion professionnelle des personnes handicapées dans le secteur de la communication audiovisuelle.

A l'international et notamment en Allemagne où les effectifs sont les plus importants, le Groupe est également soucieux de favoriser, dans toute la mesure du possible, l'insertion professionnelle des personnes souffrant d'un handicap.

Les travaux engagés en 2013 et 2014 sur le site parisien de l'avenue Théophile Gautier ont facilité l'accessibilité des lieux pour les personnes à mobilité réduite. Le Groupe continue à améliorer les conditions de travail pour ces collaborateurs.

Le Groupe promeut par ailleurs la découverte et l'accès à ses métiers auprès des personnes en situation de handicap. Ainsi, dans le cadre de la *Semaine Nationale pour l'emploi des personnes handicapées* organisée en novembre 2015, le Groupe a participé à l'opération "Un jour, un métier en action", en partenariat avec l'AGEFIPH, en proposant à des personnes en situation de handicap, de découvrir, le temps d'une journée, un métier, une entre-

prise, aux côtés d'un salarié. Six personnes ont ainsi pu être accueillies à Paris et en régions.

Au-delà des actions menées en faveur de l'emploi direct de personnes en situation de handicap, le Groupe a conclu des accords de prestations de services avec des établissements du secteur adapté et protégé. Ainsi, au sein des locaux parisiens, le recyclage des papiers a été confié à la société CEDRE ELISE qui est une Entreprise Adaptée qui crée des emplois pour des personnes en difficultés, handicapées ou sans qualification. De même, la société a eu recours au secteur protégé dans le cadre de l'organisation des élections professionnelles de l'UES Boileau et pour l'achat de papier.

5.3.7.4 PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL

La Déclaration de l'Organisation internationale du Travail (« OIT ») recouvre quatre aspects principaux pour l'établissement d'un « plancher » social dans le monde du travail :

- ♦ la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective,
- ♦ l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession,
- ♦ l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire,
- ♦ l'abolition effective du travail des enfants.

Les activités directes du Groupe ne sont exercées que dans des zones à faible niveau de risque de non-respect de ces principes et droits, ses implantations étant toutes situées au sein de l'Union Européenne, dans des Etats qui ont ratifiés les conventions de l'OIT.

Le Groupe qui, en France, a inscrit la lutte contre les discriminations au cœur même de sa *Charte d'Ethique*, promeut le respect de ces conventions au sein de ses filiales.

5.4 PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

Le Groupe étant un Groupe de média exerçant sur le marché de la radio et de la télévision, son activité a de faibles impacts sur l'environnement. Dès 2012, il a toutefois fait le constat qu'il lui était nécessaire de progresser dans la connaissance de cet enjeu en effectuant un travail de mesure et de consolidation des données environnementales. Ce processus de collecte a été enrichi au fur et à mesure des années et encore en 2015, en même temps que le Groupe prenait un certain nombre de mesures destinées à réduire ses consommations de ressources (eau, énergie, papier, etc.) et ses pollutions directes et indirectes (émissions de gaz à effet de serre liées aux déplacements des salariés, déchets, etc.). Parallèlement, le Groupe s'efforce de promouvoir une attitude éco-responsable en interne, en encourageant notamment les économies d'énergie et la réduction des gaspillages.

Le Groupe exerce également une activité de transport et de diffusion de signaux, en radio et en TNT, qui nécessite des infrastructures techniques (antennes et matériel

technique) répartis sur de nombreux sites. En France, cette activité, assurée la société towerCast SAS à partir d'environ 800 sites répartis sur l'ensemble du territoire, est soumise à des réglementations dont le respect permet d'assurer sa meilleure intégration environnementale.

Il est par ailleurs précisé que l'activité du Groupe étant principalement tertiaire, certaines thématiques de l'article 225 de la loi Grenelle II ne sont pas applicables ou sont considérées comme non significatives. En conséquence, certains indicateurs ne sont pas présentés dans ce chapitre. Leur liste exhaustive figure dans le tableau intitulé « Informations RSE », inséré dans les tables de concordance du Document de Référence.

5.4.1 MESURES DE PREVENTION DES NUISANCES SONORES ET DE L'EXPOSITION AUX ONDES ELECTRO-MAGNETIQUES

5.4.1.1 NUISANCES SONORES

En France, lorsque des tiers en font la demande, la société towerCast effectue des analyses et, le cas échéant, des modifications, afin de réduire les nuisances de ses installations (bruits sur les systèmes de ventilation par exemple). En 2015, la société n'a reçu aucune réclamation de la part de riverains.

Par ailleurs, s'agissant des installations potentiellement bruyantes comme les groupes électrogènes, la société towerCast prend en charge et effectue la mise en service des tests sonores réalisés en limite de propriété afin de s'assurer du respect de la réglementation.

En Belgique où le Groupe exerce également une activité de diffusion, seuls les systèmes de ventilation sont susceptibles de générer des nuisances sonores, rappel étant fait que les installations d'extraction d'air des *shelters* respectent les normes en vigueur. Le cas échéant, les nuisances sonores signalées par le voisinage sont étudiées et des mesures appropriées sont prises afin d'y remédier. Ainsi, à Limal (Région Wallonne) un régulateur a été installé sur la ventilation.

5.4.1.2 ONDES ELECTROMAGNETIQUES

Le paragraphe 4.3.1 - Mesures de champs électromagnétiques (partie « Facteurs de risques et assurances du Document de Référence ») rappelle la réglementation relative à la protection du public à laquelle la société towerCast doit se conformer. En outre, toute personne qui s'interroge sur le niveau des champs électromagnétiques à son domicile, à son travail, à l'école de ses enfants ou, plus généralement en tout lieu de vie, peut demander une mesure de l'exposition aux ondes électromagnétiques. En 2015, une seule demande de cette nature a été formulée par un tiers (Ville de Puy-en-Velay en Haute-Loire).

En Belgique, lors de l'installation de tout nouveau site, des études d'implantation des antennes sont également réalisées afin de s'assurer du respect de la réglementation en vigueur.

5.4.2 MESURES DE PREVENTION, RECYCLAGE ET ELIMINATION DES DECHETS ET MESURES PRISES POUR AMELIORER L'EFFICACITE DE L'UTILISATION DU PAPIER

- ♦ En raison de son activité, le papier représente une part importante des déchets produits par le Groupe. Le papier est également la principale matière première consommée.

Dans ses sites parisiens, le Groupe s'est donc associé à la société CEDRE ELISE pour la gestion et le recyclage de ses papiers et cartons, avec la mise en place, en décembre 2014, de corbeilles à papier individuelles « ELISE ». La société CEDRE ELISE est une Entreprise Adaptée qui crée des emplois pour des personnes en difficultés, handicapées ou sans qualification. Ainsi, au titre de la seule année 2015, 16,4 tonnes de papier ont été recyclées, ce qui correspond à 278 arbres sauvés, environ 490 000 litres d'eau économisés et 9 tonnes de CO2 préservées.

La collaboration avec la société CEDRE ELISE a été étendue au début de l'exercice 2015, avec la mise en place, dans les sites parisiens du Groupe, de containers de recyclage des canettes en métal et des gobelets et bouteilles en plastique.

Dans les locaux de Lyon, chaque collaborateur est invité à mettre ses déchets alimentaires dans des poubelles dédiées, les poubelles de bureau n'étant destinées qu'à recevoir des papiers qui sont ensuite évacués dans les bacs de tri sélectif à couvercle jaune. Par ailleurs, des mesures destinées à réduire la consommation de papier ont été prises, par exemple en systématisant l'impression recto & verso sur les copieurs multifonctions et en sensibilisant les salariés à l'importance d'adopter une « éco-attitude » (impressions limitées en nombre et effectuées en priorité en noir et blanc). Des mesures analogues sont en place dans l'implantation belge du Groupe dans laquelle le recyclage des papiers/cartons, des cannettes/bouteilles en plastique mais également des piles est effectué.

En Allemagne, les cartons sont déposés dans des poubelles dédiées afin d'être recyclés, tandis que certains papiers sont recyclés, sans que des mesures spécifiques de tri individuel soient en place.

- ♦ Le Groupe procède par ailleurs au recyclage des consommables informatiques et bureautiques avec l'appui de son fournisseur unique en France, la société XEROX. Cette société a mis en place un site internet informant l'ensemble des utilisateurs du processus de recyclage et procède à la collecte des toners /cartouches usagées dans l'ensemble des sites du Groupe à l'exception du site de Lyon où ces déchets sont collectés par la société CMI Environnement. En Belgique mais aussi sur le site des services centraux et de certaines stations de radio en Allemagne, une société est également en charge de la collecte des toners et cartouches usagés.

Par ailleurs, les copieurs en fin de vie sont le plus souvent repris par les fournisseurs tandis que les équipements informatiques sont remis en déchetterie.

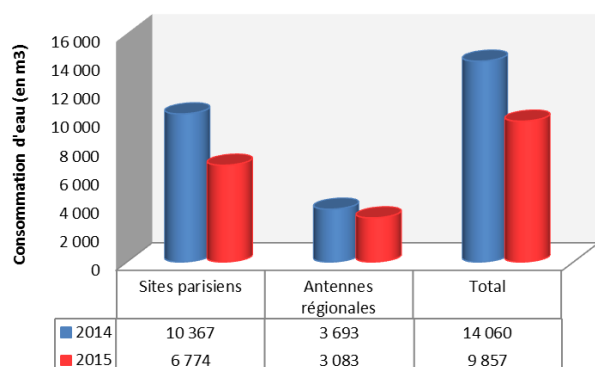
- ♦ Outre ces mesures, le Groupe s'attache autant que possible à envoyer ses courriers postaux en tarification « lettres vertes ». Par ailleurs, la restauration d'entreprise des sites parisiens utilise des couverts en amidon de maïs et des assiettes et des serviettes en papier recyclé.
- ♦ S'agissant de l'activité de diffusion en France (société towerCast), les principaux déchets d'équipement générés par les opérations de maintenance des sites (Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques, câbles, baies électroniques, ferraille) sont apportés en déchetterie. Lors de la réalisation de travaux sur site par un prestataire extérieur, la société s'assure qu'un processus adéquat de collecte des déchets est mis en place par ce dernier.

5.4.3 CONSOMMATION D'EAU ET MESURES PRISES POUR AMÉLIORER L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

France

Du fait des activités exercées par les sociétés du Groupe, les consommations d'eau sont liées à l'utilisation sanitaire dans les bureaux et, ponctuellement, à l'alimentation des circuits de climatisation et de chauffage qui fonctionnent en circuit fermé lors de leur usage courant.

Le graphique ci-dessous récapitule les consommations d'eau dans les sites parisiens (rue Boileau et avenue Théophile Gautier) et dans les 71 sites d'antenne régionale¹. La consommation d'eau de la société towerCast à Paris est intégrée dans la consommation des sites parisiens et elle est inexistante sur les sites régionaux.



¹ En régions, consommation d'eau sur un an glissant déterminée comme égale à la variation entre le dernier relevé J et le relevé J-365 jours. Les consommations d'eau des structures qui ne sont pas gérées en direct par le Groupe (sites en location) ont été estimées sur la base de la consommation moyenne par personne des sites gérés en direct et présentant un profil similaire. Cette estimation concerne 44% de la consommation des antennes régionales en 2015 (61% en 2014).

La consommation totale a été ramenée de 14 060 m³ en 2014 à 9 857 m³ en 2015, soit une diminution de près de 30%. Cette évolution résulte principalement des mesures prises par le Groupe dans ses sites parisiens. En effet, soucieux de réduire la consommation d'eau, le Groupe a réalisé un certain nombre d'investissements :

- ♦ Les robinets d'eau des bureaux ont été équipés de systèmes d'arrêt automatique en 2014,

- ♦ Au cours de l'exercice 2015, des économiseurs d'eau (robinets à détection automatique, limiteurs de débit, urinoirs automatiques) ont été installés sur tous les équipements sanitaires des blocs hygiènes.

Il est précisé que le Groupe n'est pas soumis, dans ses implantations, à des restrictions de consommation d'eau en fonction des contraintes locales.

International

En Allemagne et en Belgique, la consommation d'eau a été la suivante au titre de l'exercice 2015 :

	Allemagne	Belgique
Volume (en m ³)	918 ¹	77 ²

¹ En Allemagne, la part estimée correspond à 44% de la donnée globale

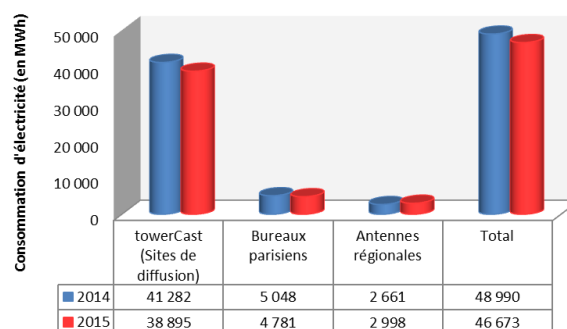
² En Belgique, l'activité est exercée dans des locaux communs à 3 sociétés. La consommation a été répartie entre chacune des sociétés au prorata de la surface occupée.

5.4.4 CONSOMMATION D'ÉLECTRICITÉ ET MESURES PRISES POUR AMÉLIORER L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

La consommation électrique du Groupe est principalement liée à l'activité de diffusion du Groupe (société towerCast) mais également aux équipements techniques de production et de diffusion des programmes en radio et en télévision, au parc informatique et au système de climatisation et d'éclairage des locaux.

France

Le graphique ci-dessous récapitule les consommations d'électricité des sites parisiens (sites abritant les activités de bureau de towerCast), des antennes de régie¹ en régions (71 sites au 31 décembre 2015) et des sites de diffusion de towerCast² (804 sites au 31 décembre 2015).



¹ Consommation d'électricité sur un an glissant : Variation entre le dernier relevé et le relevé (J-365) jours. Les consommations d'électricité des structures qui ne sont pas gérées en direct par le Groupe (sites en location) ont été estimées sur la base de la consommation moyenne par personne des sites gérés en direct et présentant un profil similaire. Cette estimation concerne 14% de la consommation des antennes régionales en 2015 (8% en 2014).

² En 2014, les consommations d'électricité relatives aux sites de diffusion qui ne sont pas gérés en direct par le Groupe ont été estimées sur la base de la puissance moyenne des sites de diffusion. Ces estimations concernaient 27% de la consommation des sites. En 2015, le montant total de la consommation estimée s'élève à 12%.

Mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables :

La consommation énergétique du Groupe résulte de trois activités principales : une activité tertiaire de bureau, une activité de radio et de télévision et une activité de diffusion.

S'agissant des bureaux en régions, le Groupe est locataire des surfaces et des installations en place (chauffage, climatisation etc.). Ces dernières sont donc gérées par les propriétaires et le Groupe n'a, de fait, que peu d'influence sur la gestion environnementale des bâtiments.

A Paris, le Groupe est propriétaire des immeubles dans lesquels il exerce son activité. Depuis plusieurs années, le Groupe sensibilise ses collaborateurs à la nécessité d'éteindre les lumières et le matériel lorsqu'ils ne sont plus utilisés. Au-delà de ces aspects, le Groupe a mis en place des actions visant à réduire la consommation électrique dans ses bureaux mais également sur ses plateaux de télévision et dans ses studios de radio :

- ◆ Dès 2013, une compensation électrique des équipements a été mise en place sur le site de Boileau afin de capter la surconsommation et de la réinjecter directement dans le réseau du Groupe ;
- ◆ Les installations électriques sont peu à peu revues. Ainsi, des minuteurs ont été installés sur les sites de Gautier et Boileau en 2014 sur les interrupteurs des parties communes aveugles (sanitaires...) et les compteurs électriques ont été modifiés sur le site de Gautier en 2014 ;
- ◆ En 2015, le NODAL utilisé pour l'activité de télévision a été déplacé et bénéficie désormais d'une climatisation nouvelle génération moins consommatrice que la précédente.

Le programme de rénovation des bâtiments, initié depuis plusieurs années et qu'il est prévu de déployer jusqu'en 2018, prévoit l'intégration de pompes à chaleur dans les deux immeubles, la mise en place de Groupes froids (climatisation) avec récupération d'énergie et la mise en place d'éclairages LED. Des écrans LCD, moins consommateurs d'énergie et dégageant moins de chaleur, viendront remplacer les écrans plasma pour l'affichage des marques (30 écrans pour le Studio Live et 2 pour le studio de NRJ). L'ensemble de ces travaux conduiront à ce que des économies significatives soient réalisées.

Les plateaux de télévision construits en 2012/2013 sont par ailleurs équipés d'éclairages LED consommant peu d'énergie et dégageant peu de chaleur, ce qui permet de réduire le recours à la climatisation.

International

En Allemagne et en Belgique, la consommation d'électricité a été la suivante au cours de l'exercice 2015 :

	Allemagne	Belgique
Volume (en MWh)	337	488

En Allemagne, la consommation électrique résulte d'une activité tertiaire de bureau et d'une activité de radio exercées dans 8 sites différents, étant précisé qu'aucun bâtiment ne dispose d'un chauffage électrique.

En Belgique, la consommation électrique résulte d'une activité tertiaire de bureau et d'une activité de radio, du chauffage des locaux¹ mais également des sites de diffusion² qui représentent plus de 80% de la consommation en 2015.

¹ L'activité étant exercée dans des locaux communs à 3 sociétés, la consommation a été répartie au prorata de la surface occupée.

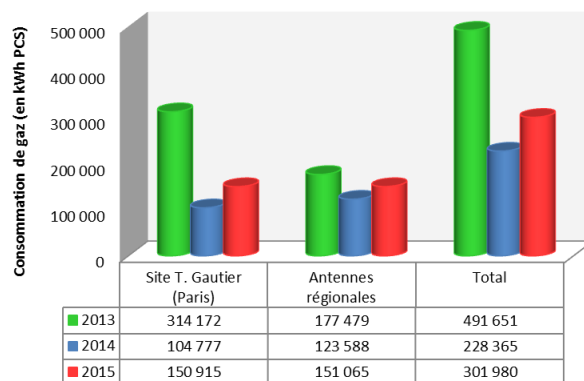
² La consommation électrique des sites pour lesquels le Groupe ne disposait pas de décompte a été estimée sur la base de la puissance du site. L'estimation correspond à 61% de la consommation publiée.

5.4.5 CONSOMMATION DE GAZ ET MESURES PRISES POUR AMELIORER L'EFFICACITE ENERGETIQUE

France

Le graphique ci-dessous récapitule la consommation de gaz des locaux des antennes de régions en régions qui bénéficient de ce type de chauffage ainsi que la consommation de l'immeuble du Groupe sis Avenue Théophile Gautier, qui abrite notamment les activités de la société towerCast à Paris ainsi que les activités du Groupe en télévision.

Le deuxième immeuble du Groupe sis Rue Boileau, à Paris, bénéficie d'un chauffage électrique ; Par ailleurs, la société towerCast ne consomme pas de gaz sur ses sites en régions.



¹ Antennes régionales - Consommation sur un an glissant : Variation entre le dernier relevé et le relevé J-365 jours.

L'augmentation de la consommation de gaz constatée entre 2014 et 2015 dans les bureaux parisiens s'explique par une défaillance du prestataire multi technique qui n'a pas systématiquement respecté les consignes qui lui avaient été données par le Groupe, notamment quant à la fermeture du chauffage lorsque les bureaux sont inoccupés (week-ends et soirées). Pour pallier ce problème, à l'avenir, une Gestion Technique du Bâtiment (GTB) sera mise en place. Elle permettra d'automatiser cette régulation et conduira, en outre, à ce qu'une gestion économique analogue soit mise en place sur les éclairages, la climatisation et la ventilation des deux immeubles.

International

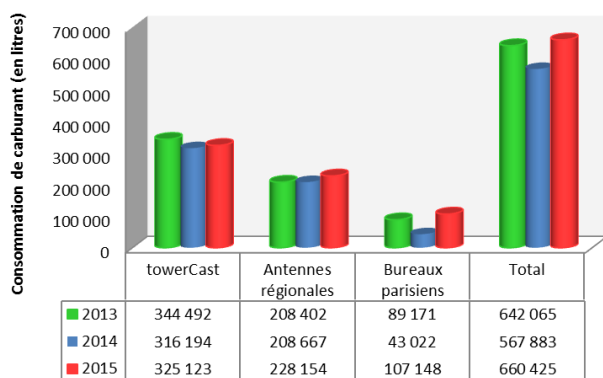
En Allemagne et en Belgique, la consommation de gaz a été la suivante au cours de l'exercice 2015 :

	Allemagne	Belgique
Volume (en kWh)	364 286	66 873

5.4.6. CONSOMMATION DE CARBURANT ET MESURES PRISES POUR AMELIORER L'EFFICACITE ENERGETIQUE

Le graphique ci-dessous présente la consommation en carburant de la flotte de véhicules du Groupe, ainsi que la consommation issue de l'utilisation professionnelle de véhicules personnels de salariés et ayant donné lieu à remboursement de frais.

France



Remarques : En 2014, la consommation des véhicules rattachés aux bureaux parisiens ne prenait pas en compte les véhicules ne disposant pas de cartes de paiement de carburant, soit environ un tiers de la flotte, ni la consommation issue du remboursement de notes de frais. Par ailleurs, les données de 2014 relatives aux antennes régionales ont été légèrement modifiées afin de corriger une anomalie de calcul.

International

En Allemagne et en Belgique, la consommation de carburant a été la suivante au cours de l'exercice 2015 :

	Allemagne	Belgique
Volume (en litres)	71 679	6 710

5.4.7 EMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE

Une estimation des émissions de gaz à effet de serre (GES) a été réalisée à partir des données de consommation d'énergie décrites aux paragraphes 5.4.3 à 5.4.6.

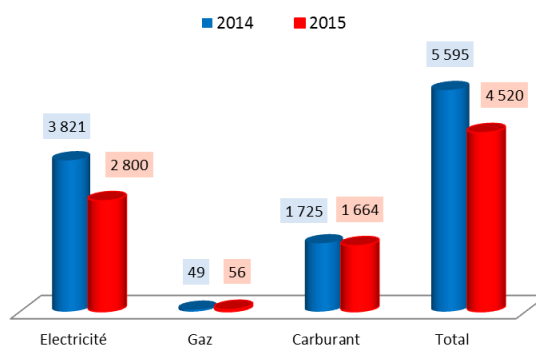
France

2015			
Source	Coefficient de conversion ¹		Equivalent CO2 (en tonnes)
	Type		
Electricité	0,06	kCO ₂ eq / kWh	3 053
Gaz	0,184	kCO ₂ eq / kWh PCS	56
Carburant	2,52	kCO ₂ eq / litre de diesel ²	1 664
Total	4 773		

¹ Source : Base carbone de l'ADEME, mise à jour 2015

² La flotte étant majoritairement composée de véhicules Diesel, ce coefficient de conversion a été appliqué à l'ensemble des consommations de l'exercice.

Le graphique ci-dessous traduit l'impact des mesures prises par le Groupe sur le volume global d'émission de gaz à effet de serre (en tonnes) :



Méthodologie et sources identiques, les données 2014 étant issues de la Base Carbone de l'ADEME, mise à jour 2014.

International

Belgique

2015			
Source	Coefficient de conversion ¹		Equivalent CO2 (en tonnes)
	Type		
Electricité	0,22	kCO ₂ eq / kWh	108
Gaz	0,185	kCO ₂ eq / kWh PCS	12
Carburant ²	2,52	kCO ₂ eq / litre de diesel	17
Total			137

¹ Source : Base carbone de l'ADEME - Mise à jour 2015

² Parc uniquement constitué de véhicules Diesel

Allemagne

2015			
Source	Coefficient de conversion ¹		Equivalent CO2 (en tonnes)
	Type		
Electricité	0,461	kCO ₂ eq / kWh	155
Gaz	0,185	kCO ₂ eq / kWh PCS	68
Carburant	2,26	kCO ₂ eq / litre d'essence	162
Total			385

¹ Source : Base carbone de l'ADEME - Mise à jour 2015

² Parc constitué majoritairement de véhicules Essence

Mesures prises pour réduire les émissions de Gaz à Effet de Serre

Malgré l'absence de bilan carbone, le Groupe met en place des mesures destinées à réduire les émissions de gaz à effet de serre. A ce titre, outre les mesures évoquées dans les paragraphes 5.4.2 à 5.4.6 ci-avant, le Groupe :

- ♦ entretient régulièrement sa flotte de véhicules et sensibilise ses collaborateurs à l'éco-conduite,
- ♦ a négocié, en France, sa flotte de véhicules en contrats de location courts (36 mois) avec, pour conséquence, l'utilisation de véhicules neufs,
- ♦ a défini, en France, une politique « Voyages » qui donne la priorité à l'utilisation du train au détriment de l'avion pour tout trajet d'une durée inférieure à 3h30.

5.5 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DESIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société NRJ GROUP désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048², nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015 (ci-après les « Informations RSE »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément au référentiel utilisé par la société, (ci-après le « Référentiel ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion et qui est disponible sur demande auprès de la Direction Financière du Groupe.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre novembre 2015 et mars 2016 pour une durée d'environ quatre semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé sur la sincérité, à la norme internationale ISAE 3000³.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe 5 du rapport de gestion.

² Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

³ ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené des entretiens avec quatorze personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁴ :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées⁵ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 96% des effectifs et entre 91% et 99% des informations quantitatives environnementales présentées.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnage ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

⁴ Informations quantitatives

Social : Effectifs par zone géographique ; Répartition de l'effectif par catégorie socio-professionnelle ; Part des intermittents par rapport à l'effectif moyen France ; Nombre d'embauches ; Nombre de licenciements ; Nombre de collaborateurs à temps partiel ; Nombre de jours d'absence par motif ; Taux de fréquence et de gravité des accidents du travail ; Nombre moyen d'heures de formation par salarié ; Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié d'une formation.

Environnement : Consommation d'électricité ; Consommation de carburant ; Estimation des émissions de gaz à effet de serre.

Informations qualitatives

Social : Bilan des accords collectifs ; Prévention des risques psychosociaux ; Actions de formation mises en œuvre en 2015 ; Politique en faveur de l'égalité homme/femme.

Environnement : Mesures de prévention, recyclage et élimination des déchets ; Mesures prises pour améliorer l'efficacité de l'utilisation du papier ; Economies d'énergie réalisées dans les immeubles parisiens ; Dialogue avec les riverains concernant les impacts potentiels des antennes et des groupes électrogènes.

Sociétal : Nombre d'antennes du Groupe sanctionnées par le CSA au titre de l'exercice 2014 ; Volume d'heures des émissions conformes à la Charte Alimentaire ; Accessibilité des programmes télévisés aux personnes souffrant d'un handicap auditif ou visuel ; Actions de la Fondation NRJ pour la recherche en neurosciences ; Traitement des thèmes Diversité et Handicap au sein des programmes du Groupe.

⁵ Entités sélectionnées : France (UES Boileau, UES Régions, towerCast), Allemagne.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2016
L'un des commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

Olivier BROISSAND

6 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

6.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

6.1.1 MODE D'EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE

Le Conseil d'administration de la Société, au cours de sa séance du 27 juin 2008, a décidé de confier la direction générale au Président du Conseil d'administration.

6.1.2 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, MANDATS ET FONCTIONS DES ADMINISTRATEURS EN EXERCICE

Le Conseil d'administration est composé de 6 administrateurs dont la moitié sont des femmes, 2 sont indépendants et un de nationalité étrangère. Pour les besoins de leurs mandats sociaux, les mandataires sont domiciliés au siège social de la Société.

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX

70 ans - Français

Président Directeur Général

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société : 31 janvier 1985

Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2016 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Jean-Paul BAUDECROUX est le fondateur et principal actionnaire du Groupe NRJ. Il rejoint, en 1965, l'équipe marketing de Revlon aux Etats-Unis. En 1972, il crée le service de réservation hôtelière « Elysées 12-12 » pour finalement, en 1981, se lancer dans l'aventure de la radio libre, à Paris, en créant la station NRJ. Au fil des années, il rachète des radios locales pour développer son réseau, crée des nouvelles stations (CHERIE FM en 1987 puis RIRE & CHANSONS en 1990) et rachète NOSTALGIE en 1998. Il déploie également le Groupe à l'international qui est aujourd'hui présent dans 12 pays sous la marque NRJ et 8 pays sous la marque NOSTALGIE. Dans les années 2000, il diversifie les activités du Groupe NRJ en s'engageant dans la télévision avec les chaînes NRJ 12 et NRJ HITS et plus récemment CHERIE 25, et dans la production de comédies musicales. Le Groupe détient également sa propre société de diffusion, TOWERCAST. Enfin, il procède, en 1999, à la création de la fondation NRJ-Institut de France pour la recherche médicale, principalement axée sur les neurosciences. Par sa dotation, la fondation NRJ est l'une des plus importantes de France.

Au 29 février 2016, Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX détenait 54 390 032 actions en pleine propriété et 8 275 863 actions en usufruit. A ces actions, sont attachés respectivement 108 780 064 droits de vote et 16 551 726 droits de vote supplémentaires pour les décisions relatives à l'affectation du résultat.

Autres mandats et fonctions exercés en 2015 ou en cours

Président du Comité de surveillance de NRJ SAS depuis le 27 mai 2008 (société française non cotée)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Néant.

Madame Vibeke Anna RÖSTORP

44 ans - Suédoise

Administrateur

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société: 27 juin 2008

Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2016 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Vibeke ROSTORP est la compagne de Jean-Paul BAUDECROUX. Elle est Docteur en Histoire de l'art. Sa thèse de doctorat "Le mythe du retour, les artistes scandinaves en France de 1889 à 1908" a été publiée en 2013. Elle assure actuellement le commissariat d'une exposition sur l'artiste Allan Österlind (1855-1938) qui ouvrira en mai 2016 au musée George Sand de la Châtre et travaille sur son prochain livre qui sera consacré à Anders Zorn (1860-1920).

Au 29 février 2016, Madame Vibeke RÖSTORP détenait 1 action et 2 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2015 ou en cours

Membre du Comité de surveillance de NRJ SAS depuis le 19 mai 2010 (société française non cotée)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Néant.

Madame Muriel SZTAJMAN

53 ans - Française

Administrateur

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société: 20 mai 2010

Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2016 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Madame Muriel SZTAJMAN est la nièce de Jean-Paul BAUDUCROUX. Elle est titulaire d'un BTS secrétariat trilingue. Elle débute sa carrière en qualité d'Assistante de Direction/de Marketing au sein de Framatome, Helena Rubinstein et Finder. Elle occupe de 1986 à 2015, la fonction de Chargée de Communication au sein de la société IER et a rejoint, depuis le 1^{er} janvier 2016, la Fondation de la 2^{ème} Chance dans laquelle elle exerce la fonction de Chargée des relations avec le Conseil d'administration et les partenaires financiers.

Au 29 février 2016, Madame Muriel SZTAJMAN détenait 2 actions et 4 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2015 ou en cours

Chargée des relations avec le Conseil d'administration et les partenaires financiers de la Fondation de la 2^{ème} Chance depuis le 1^{er} janvier 2016.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Chargée de Communication d'IER de 1986 au 31 décembre 2015.

Madame Maryam SALEHI épouse BREMOND

52 ans - Française

Administrateur et Vice-Président du Conseil d'administration

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société: 30 novembre 2001

Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2016 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Diplômée en Droit et Avocat au Barreau de Paris, Maryam SALEHI commence sa carrière en 1990 comme avocat à Paris, où elle se spécialise en Droit des affaires et en Droit de la concurrence. Elle rejoint NRJ GROUP en 1997, en qualité de Directeur Juridique. Associée à la croissance et à la diversification du Groupe, elle prend part notamment à l'acquisition du réseau RADIO NOSTALGIE et au développement du pôle télévision. En 2008, elle est nommée Secrétaire Générale du Groupe. Puis elle devient Directeur Délégué à la Direction Générale, rattachée à Jean-Paul BAUDUCROUX. Dans ce cadre, elle pilote la mise en œuvre des synergies entre les diverses unités du Groupe et la conduite de nouveaux projets. Elle supervise également les Directions telles que la Direction des Relations Institutionnelles, la Direction Juridique, la Direction des Ressources Humaines, la Direction Corporate et la Direction des achats.

Au 29 février 2016, Madame Maryam SALEHI détenait 114 948 actions et 114 953 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2015 ou en cours

Directeur Délégué à la Direction Générale de NRJ GROUP depuis le 27 juin 2008

Gérant de NRJ ENTERTAINMENT depuis le 10 août 2009

Gérant de NR PUBLISHING depuis le 15 juillet 2008

Administrateur suppléant de NRJ FINLAND OY (société de droit finlandais) depuis le 15 avril 2014

Administrateur suppléant de RBS BROADCASTING AB (société de droit suédois) depuis le 26 mars 14

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Gérant de NRJ MUSIC du 10 août 2009 au 7 janvier 2016

Président de RIRE et CHANSONS du 10 septembre 2009 au 18 décembre 2014

Gérant de NRJ MENTON MONACO du 7 janvier 2013 au 9 décembre 2014

Directeur Général de CHERIE HD du 29 septembre 2014 au 21 novembre 2014

Directeur Général de BOILEAU TV du 29 septembre 2014 au 4 novembre 2014

Co-Gérant de NRJ 12 du 29 septembre 2014 au 4 novembre 2014

Président de TELIF du 30 septembre 2013 au 26 février 2014

Président de CHERIE HD du 1^{er} octobre 2013 au 24 février 2014

Gérant de NRJ 12 du 1^{er} octobre 2013 au 24 février 2014

Représentant Permanent de BOILEAU TV, administrateur de STM, du 30 septembre 2013 au 18 novembre 2013

Membre du Comité de Surveillance de 7 L du 28 février 2006 au 30 juin 2010.

Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING

55 ans - Français

Administrateur indépendant

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société : 9 mars 2004

Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2016 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Antoine GISCARD D'ESTAING est diplômé de HEC et ancien élève de l'ENA. Après quatre années passées à l'Inspection des Finances, la première partie de sa carrière se déroule de 1990 à 1999 au sein du Groupe SUEZ-LYONNAISE DES EAUX, en qualité notamment de Directeur Financier. En 2000, il rejoint le Groupe SCHNEIDER ELECTRIC en qualité de Directeur Général Finances, Contrôle de gestion et Juridique. Puis, de 2005 à 2007, au sein du Groupe DANONE, il occupe tout d'abord la fonction de Directeur Général Finance, Stratégie et Systèmes d'Information puis est nommé Secrétaire Général. En 2008, il est associé de la société BAIN ET COMPANY Paris avant de rejoindre, en 2009, le GROUPE CASINO en qualité de Directeur Financier et membre du Comité exécutif.

Au 29 février 2016, Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING détenait 1 400 actions et 2 800 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2015 ou en cours

Membre du Comité d'audit de NRJ GROUP depuis le 2 juin 2004 (Président depuis le 20 mai 2010)

Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de NRJ GROUP depuis le 9 septembre 2005

Président du Conseil d'administration de BANQUE DU GROUPE CASINO depuis le 15 mai 2009 (administrateur depuis le 27 mars 2009)

Vice-Président du Conseil d'administration et administrateur de CASINO FINANCE depuis le 11 avril 2014

Directeur Général Délégué de CASINO FINANCE depuis le 11 avril 2014

Représentant permanent de CASINO, GUICHARD-PERRACHON (société cotée française), administrateur de MERCIALYS (société cotée française), depuis le 6 avril 2009

Président de GREENYELLOW depuis le 26 juin 2015

Président du Comité de surveillance de MONOPRIX depuis le 27 mai 2014

Non Executive Director de CNOVA N.V. (société cotée – Pays Bas) depuis le 20 mai 2015

Membre du Comité des Investissements de MERCIALYS (société cotée française) depuis le 6 avril 2009

Directeur Financier du GROUPE CASINO depuis le 1^{er} avril 2009

Membre du Comité Exécutif du GROUPE CASINO depuis le 1^{er} avril 2009

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Director of the Board of Directors et Member of the Financial Committee de COMPANHIA BRASILEIRA DE DISTRIBUIÇÃO (société cotée brésilienne) du 30 avril 2009 au 9 octobre 2015

Président du Conseil de surveillance de MONOPRIX SA du 18 décembre 2013 au 27 mai 2014

Président de CASINO FINANCE du 5 décembre 2013 au 11 avril 2014

Représentant permanent de GERMINAL SNC, membre du Conseil de surveillance de MONOPRIX SA, jusqu'au 18 décembre 2013

Représentant permanent de GERMINAL SNC, administrateur de MONOPRIX SA, du 29 juin 2012 au 24 mai 2013

Représentant permanent de CASINO, GUICHARD-PERRACHON (société cotée française), administrateur d'INTEXA (société cotée française), jusqu'au 31 décembre 2012

Représentant permanent de MESSIDOR SNC, administrateur de MONOPRIX SA, du 4 juin 2009 au 29 juin 2012

Représentant permanent de DISTRIBUTION CASINO FRANCE, membre du Conseil de surveillance de FRANCHISE HOLDING, jusqu'au 29 mai 2012

Président de CASINO RESTAURATION du 31 mars 2009 au 2 avril 2012

Représentant Permanent de CASINO RESTAURATION, Président de RESTAURATION COLLECTIVE CASINO, du 31 mars 2009 au 25 août 2011.

Monsieur Jean-David BLANC

47 ans - Français

Administrateur indépendant

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société : 14 mai 2014

Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2016 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Jean-David BLANC est un entrepreneur français, autodidacte. Génie en herbe de l'informatique, il commence, dès l'âge de 13 ans, dans le e-business en créant des jeux vidéo et publiant des articles dans des revues informatiques. Puis, durant son adolescence, il fonde notamment « Futura », un service BBS, Crystal Technologies (société de services informatiques qui développe le premier service d'information électronique pour Minitel « Malboro Racing Service ») et Concerto Télématique (société qui fournit des services interactifs Minitel et téléphoniques à des marques telles que Malboro, Nissan, Elf et Coca-Cola). En 1993, à l'âge de 24 ans, il fonde « Allo Ciné » (un service d'information sur le cinéma) qu'il développera et dirigera pendant 10 ans avant de le revendre pour fonder sa société de conseil et d'investissement dans les nouvelles technologies. Il est un Business Angel très actif, consultant et conseiller stratégique pour des Groupes et des sociétés de capital risques en lien avec internet et les nouvelles technologies en Europe et aux Etats-Unis. Il est également le fondateur de Molotov, service de distribution de chaînes de télévision. En parallèle, ses passions pour la musique (musicien depuis son plus jeune âge) et le cinéma l'amènent à travailler avec des réalisateurs de télévision et de cinéma et à produire des films. Il est également l'auteur d'un livre paru en 2012, « trois jours au Népal », lequel raconte sa survie dans la montagne à la suite d'un accident de paramoteur à 3.000 mètres d'altitude en haut de l'Himalaya où il faillit perdre la vie.

Au 29 février 2016, Monsieur Jean-David BLANC détenait 100 actions et 100 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2015 ou en cours

Membre du Comité d'audit de NRJ GROUP depuis le 14 mai 2014

Administrateur de 55 PRODUCTIONS depuis 2004

Président de JDH depuis juillet 2014

Président de TOKUPINVEST depuis 2011.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Néant.

6.1.3 CENSEUR

Monsieur Jérôme GALLOT

56 ans – Français

Censeur

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société : 22 juin 2006

Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2016 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Jérôme GALLOT est diplômé de l'IEP Paris, a une maîtrise en droit et est ancien élève de l'ENA. Il débute sa carrière, en 1983, au sein de la Cour des Comptes, puis entre au Ministère des Finances (Directeur Général de la DGCCRF). En 2003, il devient Directeur de la Caisse des Dépôts et Consignations avant d'être nommé, en 2006, Président de CDC Entreprises. Il occupe ensuite le poste de Directeur Général de VEOLIA TRANSDEV avant de devenir, en décembre 2012, le Conseiller du Président de cette société. En janvier 2013, il devient Conseiller du Président de VEOLIA ENVIRONNEMENT (société cotée française). Depuis février 2014, il est gérant de JGC Conseil.

Au 29 février 2016, Monsieur Jérôme GALLOT détenait 900 actions et 1 200 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2015 ou en cours

Président du Comité des Nominations et des Rémunérations de NRJ GROUP depuis le 16 décembre 2008

Administrateur d'ACERDE depuis janvier 2014

Administrateur de NEXANS (société cotée française) depuis juin 2007

Administrateur de PLASTIC OMNIUM (société cotée française) depuis décembre 2006

Administrateur de CAIXA SEGUROS SA (Brésil) depuis février 2005

Gérant de JGC Conseil depuis février 2014

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Administrateur d'ABIVAX depuis février 2014 à janvier 2015

Conseiller du Président de VEOLIA ENVIRONNEMENT (société cotée française) de janvier 2013 à février 2014

Conseiller du Président de VEOLIA TRANSDEV du 3 décembre 2012 à janvier 2013
Membre du Comité de Direction de la Caisse des Dépôts du 1^{er} septembre 2006 à janvier 2013

Directeur Général de VEOLIA TRANSDEV du 3 mars 2011 au 3 décembre 2012

Membre du Conseil de surveillance de SCHNEIDER ELECTRIC (société cotée française), de mai 2006 au 3 mai 2012

Membre du Comité Exécutif du Fonds Stratégique d'Investissement du 1^{er} février 2009 au 31 mars 2011

Président de CDC Entreprises du 1^{er} septembre 2006 au 31 mars 2011

Président d'AVENIR ENTREPRISES du 1^{er} septembre 2006 au 15 mars 2011.

6.1.4 NOMINATIONS,RENOUVELLEMENTS ET RATIFICATION DE COOPTATIONS

L'ensemble des mandats des membres du Conseil d'Administration arrive à expiration lors de l'Assemblée Générale du 19 mai 2016.

Il est proposé de renouveler les mandats de Mesdames Vibeke ROSTORP, Muriel SZTAJMAN, Maryam SALEHI ainsi que de Messieurs Jean-Paul BAUDECROUX et Antoine GISCARD D'ESTAING et de nommer Monsieur Jérôme GALLOT en qualité d'administrateur en remplacement de Monsieur Jean-David BLANC.

6.2 REMUNERATIONS

6.2.1 REMUNERATIONS VERSEES ET OPTIONS/ACTIONS ATTRIBUEES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

REMUNERATION VERSEE ET OPTIONS/ACTIONS ATTRIBUEES A M. JEAN-PAUL BAUDECROUX (PDG EN EXERCICE)

Tableau de synthèse (tableau 1)

(en Euros)	Exercice 2014	Exercice 2015
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau suivant)	398 350,76	598 350,76
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
TOTAL	398 350,76	598 350,76

Détail des rémunérations (tableau 2)

(en Euros)	Exercice 2014		Exercice 2015	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	395 734,76	390 957,79*	395 734,76	395 738,76
Rémunération variable annuelle	0,00	180 000,00	200 000,00	0,00
Rémunération variable pluriannuelle	0,00	0,00	0,00	0,00
Rémunération exceptionnelle	0,00	0,00	0,00	0,00
Jetons de présence	0,00	0,00	0,00	0,00
Avantages en nature (voiture)	2 616,00	2 616,00	2 616,00	2 616,00
TOTAL	398 350,76	573 573,79	598 350,76	398 354,76

*La différence entre la rémunération fixe brute due et la rémunération fixe brute versée est liée à la perception par NRJ Group d'indemnités journalières maladie pour le compte de Monsieur Jean Paul BAUDECROUX

Le montant de la rémunération fixe de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX au titre de son mandat de Président Directeur Général au sein de la Société s'élève à 350 000 € bruts (même montant depuis l'exercice 2013). Elle tient compte de son expérience et de son ancienneté dans le Groupe. En plus de cette rémunération fixe, le Conseil d'administration, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, a mis en place à son profit depuis l'exercice 2010, une rémunération variable. Cette rémunération (plafonnée à 200 000 € bruts pour l'exercice 2015) est fondée sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant). Le montant maximum de la rémunération variable par rapport à la rémunération fixe s'élève ainsi à 57,14 % pour l'année 2015. Le niveau de réalisation de ce critère quantitatif a été établi par le Conseil de manière précise mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Au titre de l'exercice 2015, le Conseil d'administration du 16 mars 2016 a constaté que le critère de la rémunération variable due au Président Directeur Général était atteint et qu'il percevrait 100 % de sa rémunération variable. Il est rappelé qu'à l'inverse, au titre de 2014, les critères de la rémunération variable n'étaient pas atteints et qu'aucune rémunération variable n'était due au Président Directeur Général.

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX perçoit également une rémunération fixe de 45 734,76 € au titre de son mandat de Président du Comité de surveillance de la société NRJ SAS et bénéficie d'une voiture de fonction (avantage en nature de 2 616 €) au titre de son mandat de Président Directeur Général de la Société NRJ GROUP.

Les tableaux n°4, 5, 6, 7, 8, 9 et 10 ne sont pas applicables au Président Directeur Général.

Tableau 11

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX bénéficie de :

Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non concurrence	
oui	non	oui	non	Oui	non	oui	non
	x		x		x		x

6.2.2 JETONS DE PRESENCE ET AUTRES REMUNERATIONS PERÇUS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Pour l'exercice écoulé, le Conseil d'administration du 17 mars 2015 a décidé de verser, à titre de jetons de présence aux administrateurs au titre de l'exercice 2015, à l'exception de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX et de Madame Maryam SALEHI :

- ♦ une somme de 800 € par membre et par présence effective aux réunions du Conseil d'administration et de chaque Comité spécialisé,
- ♦ une somme forfaitaire de 7 500 € à chaque membre du Comité d'audit.

Tableau de synthèse pour l'ensemble des mandataires sociaux en exercice en 2015 (tableau 3)

(en Euros)	Montants versés au cours de l'exercice 2014		Montants versés au cours de l'exercice 2015	
	Jetons de présence	Autres rémunérations	Jetons de présence	Autres rémunérations
Vibeke Anna RÖSTORP	4 800,00	0,00	5 600,00	0,00
Muriel STAZJMAN	0,00	0,00	0,00	0,00
Maryam SALEHI	0,00	525 000,00	0,00	240 498,42
Antoine GISCARD d'ESTAING	17 900,00	0,00	20 300,00	0,00
Jean-David BLANC ⁽¹⁾	0,00	0,00	7 300,00	0,00
François MAZON ⁽¹⁾	14 700,00	0,00	9 800,00	0,00
TOTAL	37 400,00	525 000,00	43 000,00	240 498,42

⁽¹⁾ Début de mandat le 14 mai 2014

⁽²⁾ Le mandat d'administrateur de François MAZON a pris fin le 14 mai 2014

Il a été versé à Monsieur Jérôme Gallot, censeur, au titre de jetons de présence, une somme totale de 20 300 €, au cours de l'exercice 2015.

Détail des rémunérations de Maryam SALEHI (administrateur ayant la qualité de salarié)

(en Euros)	Exercice 2014		Exercice 2015	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	240 000,00	240 000,00	240 000,00	240 498,42
Rémunération variable annuelle	0,00	160 000,00	160 000,00	0,00
Rémunération variable pluriannuelle	0,00	0,00	0,00	0,00
Rémunération exceptionnelle	0,00	125 000,00	0,00	0,00
Jetons de présence	0,00	0,00	0,00	0,00
Avantages en nature	0,00	0,00	2 900,47	2 900,47
TOTAL	240 000,00	525 000,00	402 900,47	243 398,89

Maryam SALEHI exerce, en plus de son mandat social, la fonction salariée de Directeur Délégué à la Direction Générale et perçoit à ce titre une rémunération fixe qui tient compte du niveau de ses responsabilités (le montant de sa rémunération fixe est de 240 000 € bruts depuis l'exercice 2014). Elle bénéficie également d'une rémunération variable (plafonnée à 160 000 € bruts pour l'exercice 2015) fondée sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant). Le niveau de réalisation de ce critère quantitatif a été établi de manière précise mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Au titre de l'exercice 2015, le Conseil d'administration du 16 mars 2016 a constaté que le critère de la rémunération variable due à Maryam SALEHI était atteint et qu'elle percevrait ainsi 100 % de sa rémunération variable.

Il est rappelé qu'à l'inverse, au titre de 2014, les critères de la rémunération variable n'étaient pas atteints et qu'aucune rémunération variable ne lui était due.

Pour mémoire, il a été versé en 2014, une rémunération exceptionnelle due au titre de 2013 en raison de la contribution de Maryam SALEHI à la forte croissance du ROC avant échanges à l'international (+ 133 %).

Madame Maryam SALEHI a également droit au remboursement de ses frais de taxis (ou tout autre moyen de transport : voiture de tourisme avec chauffeur (VTC) ...) relatifs à ses déplacements personnels (domicile/travail) dans la limite de 800 € bruts/mois.

6.2.3 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHATS D'ACTIONS / ACTIONS DE PERFORMANCE

Aucune action de performance ou option de souscription/d'achat d'actions n'a été attribuée durant l'exercice à des mandataires sociaux par l'émetteur ou une société du Groupe.

Par ailleurs, il n'existe aucun plan d'option de souscription ou d'achat d'actions en cours ni aucun plan d'actions de performance. Il n'y a donc eu, au cours de l'exercice 2015, aucune levée d'option de souscription/d'achat d'actions et aucune action de performance n'est devenue disponible.

6.3 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES CONCERNANT LES ADMINISTRATEURS

En dehors de ce qui est indiqué à l'article 6.1.2 Composition du Conseil d'administration, il n'existe pas de lien familial entre les mandataires sociaux de la Société.

6.3.1 ABSENCE DE CONDAMNATION POUR FRAUDE, D'ASSOCIATION A UNE FAILLITE OU D'INCRIMINATION ET /OU SANCTION PUBLIQUE

A la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, au cours des cinq dernières années, aucun administrateur ni membre de la Direction Générale :

- ♦ n'a fait l'objet de condamnation pour fraude,
- ♦ n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation,
- ♦ n'a fait l'objet d'incrimination et/ou de sanction publique officielle prononcée par une autorité réglementaire ou statutaire,
- ♦ n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

6.3.2 CONFLITS D'INTERETS

A la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe pas de conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs, à l'égard de NRJ GROUP, de l'un quelconque des administrateurs ou membre de la Direction Générale et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

Par ailleurs, à la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, aucun administrateur ou membre de la Direction Générale n'est lié par un contrat de services avec NRJ GROUP ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme dudit contrat.

6.3.3 OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

Il est renvoyé à la note 7.3.5 « Rémunérations allouées aux dirigeants (parties liées) » des notes annexes aux comptes consolidés et au rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés. Par ailleurs, aucun prêt ou garantie n'a été accordé ou constitué par la Société en faveur de l'un quelconque des administrateurs.

6.3.4 AUTRES INFORMATIONS

A la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres en vertu duquel un administrateur ou un membre de la Direction Générale a été sélectionné en cette qualité.

A la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'administration et de la Direction Générale concernant la cession de leur participation dans le capital social de NRJ GROUP, à l'exception des règles relatives à la prévention des opérations d'initié ainsi que l'obligation d'être propriétaire d'au moins une (1) action NRJ GROUP pendant la durée de leur mandat et en dehors des engagements de conservation décrits au § 7.2.5.

6.4 RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LA COMPOSITION DU CONSEIL, LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL ET SUR LES PROCEDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Chers Actionnaires,

En application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, il m'appartient en tant que Président du Conseil d'administration de votre Société dont les titres sont admis à la négociation sur un marché réglementé, de vous rendre compte dans un rapport joint à celui du Conseil :

- ♦ de la composition du Conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, des références faites à un code de gouvernement d'entreprise, des éventuelles limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général, et des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales,
- ♦ des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Ce rapport précise également les principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux.

J'ai chargé la Direction financière, le service audit interne et le service droit des sociétés du Groupe des travaux préparatoires et des diligences nécessaires pour la préparation de ce rapport. Dans ce cadre, le service droit des sociétés a procédé à une revue des différents textes applicables à la rédaction de la première partie de ce rapport « gouvernance d'entreprise ». La Direction financière et le service audit interne ont de leur côté procédé à la revue des procédures de contrôle interne et de gestion des risques décrites dans la deuxième partie de ce rapport.

Le présent rapport a été présenté au Comité d'audit du 29 janvier 2016, approuvé par le Conseil d'administration du 16 mars 2016 et transmis aux Commissaires aux comptes.

A titre préliminaire, je vous informe que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, les informations concernant la structure du capital de la Société et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont exposés dans le § 7.2.5.

6.4.1 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

6.4.1.1 ADHESION AU CODE MIDDLENEXT

Depuis décembre 2015, la Société se réfère au Code MiddleNext de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites de décembre 2009 (consultable sur le site www.middlenext.com).

En effet, le Conseil d'administration du 17 décembre 2015 a décidé de changer de code de référence en matière de gouvernement d'entreprise en substituant le Code MiddleNext au Code AFEP-MEDEF, ancien code de référence de la Société.

Le Conseil d'administration a considéré que les points de vigilance et recommandations de ce code de gouvernance étaient mieux adaptés à la Société au regard notamment de la structure de son capital (société contrôlée). Le Code AFEP-MEDEF, dont les recommandations sont plus étoffées, semble davantage adapté aux sociétés du SBF120.

Le Conseil d'administration a pris connaissance des points de vigilance du code MiddleNext et a constaté que la Société applique l'ensemble des recommandations de ce code de gouvernance.

6.4.1.2 MODALITES D'EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE

Au cours de sa séance du 27 juin 2008, le Conseil d'administration a décidé de confier la Direction Générale de la Société au Président du Conseil d'administration. L'unification de ces pouvoirs a coïncidé avec le retour de Jean-Paul BAUDECROUX, fondateur du Groupe, à la direction du Groupe.

Toutefois, si cette fonction n'était pas assumée par le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général devrait, conformément à l'article 13.5 des statuts, soumettre au Conseil d'administration pour approbation expresse et préalable, toutes opérations susceptibles de modifier la structure financière et/ou le domaine d'activité de la Société, et notamment :

- ♦ la vente, l'échange ou l'apport d'une participation, d'une marque de fabrique, d'un fonds de commerce ou d'un immeuble,
- ♦ la signature de contrats d'emprunt pour le compte de la Société autrement que pour ses besoins courants,

- ♦ la constitution de sûretés,
- ♦ le concours à la fondation de toute société ou l'apport de tout ou partie des biens sociaux à une société constituée ou à constituer,
- ♦ l'adoption ou la modification du budget,
- ♦ la réalisation d'investissements non budgétés dont le montant individuel ou cumulé sur un trimestre est supérieur à 1 500 000 euros,
- ♦ la modification des termes du contrat de concession de marque NRJ conclu avec la société NRJ,
- ♦ plus généralement, toute réorganisation significative ou restructuration de la Société.

Ces limitations sont rappelées dans le règlement intérieur du Conseil d'administration. En pratique, les opérations visées par la limitation de pouvoirs sont souvent débattues en Conseil même s'il y a cumul des fonctions Président/Directeur Général au sein de la Société.

L'équilibre des pouvoirs au sein du Conseil est assuré par la présence de deux administrateurs indépendants et d'un Censeur remplissant également les critères d'indépendance, par l'existence de deux comités du Conseil composés exclusivement de personnes indépendantes, par la mise en place de règles spécifiques en cas de conflits d'intérêt et par la réalisation d'une évaluation des travaux du Conseil et des Comités chaque année.

6.4.1.3 CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition

Les membres

Le Conseil est composé de 6 membres nommés pour une durée de 2 ans :

Nom	Fonction actuelle au sein de la Société	Première nomination en qualité de mandataire social	Dernier renouvellement du mandat	Date expiration du mandat
Jean-Paul BAUDECROUX	Président Directeur Général	31 janvier 1985	AGM 14 mai 2014	AGM 2016*
Maryam SALEHI	Vice-Président du Conseil	30 novembre 2001	AGM 14 mai 2014	
Vibeke ROSTORP	Administrateur	27 juin 2008	AGM 14 mai 2014	
Muriel SZTAJMAN	Administrateur	20 mai 2010	AGM 14 mai 2014	
Antoine GISCARD D'ESTAING	Administrateur indépendant	9 mars 2004	AGM 14 mai 2014	
Jean-David BLANC	Administrateur indépendant	14 mai 2014	/	

* Assemblée générale tenue en 2016 appelée à statuer notamment sur les comptes de l'exercice écoulé

Aucun changement dans la composition du Conseil n'est intervenu en 2015.

L'âge, la nationalité, l'appartenance à un Comité ad hoc et les mandats et fonctions exercés par les administrateurs en exercice sont indiqués dans le § 6.1.2.

La moitié des membres du Conseil étant des femmes, le principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil est parfaitement respecté.

Pour exercer son mandat, chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins une action de la Société et le nombre d'administrateurs ayant atteint l'âge de 80 ans ne doit pas dépasser le tiers des membres du Conseil d'administration.

En outre, à la connaissance de la Société, au jour de l'établissement du présent rapport, il n'existe pas de conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs à l'égard de NRJ GROUP, de l'un quelconque des administrateurs ou membre de la Direction Générale et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

Les personnes non administrateurs assistant régulièrement aux réunions du Conseil sont la Secrétaire du Conseil, le Censeur, le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales, la Directrice du contrôle de gestion et les membres du Comité d'entreprise.

Les membres indépendants

Comme recommandé par le Code MiddleNext, le Conseil comprend deux administrateurs indépendants, Messieurs Antoine GISCARD d'ESTAING et Jean-David BLANC, sur les six administrateurs le composant.

Comme édicté par le Règlement intérieur du Conseil, ces derniers ont remis au Conseil, au début de l'exercice en cours, une attestation par laquelle ils déclarent satisfaire aux critères d'indépendance des membres du Conseil. Le Conseil, par décision du 16 mars 2016, a également constaté que Messieurs Antoine GISCARD d'ESTAING et Jean-David BLANC remplissaient les conditions fixées par le Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext et reprises par l'article 2.2 du règlement intérieur du Conseil, pour être qualifiés d'administrateurs indépendants, à savoir :

	Antoine GISCARD D'ESTAING	Jean-David BLANC	Explication en cas de non-conformité
Ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société du Groupe et ne pas l'avoir été au cours des 3 dernières années	oui	oui	/
Ne pas être client, fournisseur ou banquier significatif de la Société ou de son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité	oui	oui	/
Ne pas être actionnaire de référence de la Société	oui	oui	/
Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence	oui	oui	/
Ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des 3 années précédentes	oui	oui	/

Conformément à l'article 6.1 du règlement intérieur du Conseil, cette qualité d'administrateur indépendant leur confère également le rôle de Déontologue au regard des dispositions du règlement intérieur de la Société, de la Charte d'éthique et de la note sur la prévention des délits et manquements d'initiés.

Le Conseil a par ailleurs apprécié lors de sa réunion du 16 mars 2016 et ce au regard de la part de chiffre d'affaires publicitaire réalisé par le groupe Casino sur le chiffre d'affaires radio en France (national et local) du Groupe NRJ (environ 0,2 %), le caractère non significatif des relations d'affaires entretenues par le Groupe NRJ avec le groupe Casino dont Monsieur Antoine GISCARD d'ESTAING est Directeur Financier.

Il a également été constaté que Monsieur Jean-David BLANC, administrateur indépendant, n'entretient pas de relation d'affaires avec le Groupe NRJ.

Censeur

Monsieur Jérôme GALLOT a été renouvelé en qualité de Censeur pour une durée de 2 ans par décision du Conseil d'administration en date du 14 mai 2014. Monsieur Jérôme GALLOT remplit les critères d'indépendance édictés par le Code MiddleNext et n'entretient aucune relation d'affaires avec le Groupe NRJ. Le Censeur, conformément à l'article 15 des statuts de la Société, est désigné par le Conseil d'administration pour une durée de deux ans et a pour mission de veiller à l'application des statuts de la Société. Il peut également émettre un avis sur tout point figurant à l'ordre du jour du Conseil. Il n'a qu'un pouvoir consultatif. En outre, la mission de présidence du Comité des nominations et des rémunérations a été confiée au Censeur.

Fonctionnement du Conseil

Le Conseil d'administration agit dans l'intérêt social. Il délibère sur toutes les questions majeures de la vie du Groupe, détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède également aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

En sus des attributions que le Conseil tient de la loi, le Directeur Général, si cette fonction n'est pas assumée par le Président du Conseil d'administration, doit lui soumettre pour approbation expresse et préalable toute opération susceptible de modifier la structure financière et/ou le domaine d'activité de la Société (article 13.5 des statuts).

Règlement Intérieur du Conseil

Les travaux du Conseil s'organisent selon son règlement intérieur qui a pour objet de compléter les règles légales, réglementaires et statutaires auxquelles le Conseil dans son ensemble et les administrateurs en particulier s'astreignent naturellement. Le règlement intérieur précise les modalités de fonctionnement du Conseil et celles de ses Comités spécialisés. Le règlement intérieur a été mis à jour le 17 décembre 2015 afin d'être en conformité avec le Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext.

Le Règlement intérieur du Conseil est disponible sur le site Internet de la Société.

Ce règlement intérieur s'articule autour de 7 grands thèmes et aborde notamment les thèmes suivants :

Composition du Conseil d'administration

Dans cette partie, le règlement intérieur précise les principales dispositions statutaires relatives à la composition du Conseil d'administration : nombre des membres, processus de cooptation et de ratification d'une nomination par l'assemblée générale ordinaire, durée du mandat, limite d'âge, etc., définit les attributions du Président ainsi que celles du vice-Président et prévoit la nomination d'un Secrétaire. Les fonctions du vice-Président consistent exclusivement, en l'absence du Président, à présider les séances du Conseil et les assemblées.

Le Conseil d'administration lors de sa réunion annuelle d'auto-évaluation en date du 17 décembre 2015 a fait un point sur la composition du Conseil au regard notamment de la diversité des compétences, de la représentation des femmes et des hommes et des nationalités.

Les administrateurs se félicitent de la parité du Conseil (3 femmes et 3 hommes) et de la présence d'un administrateur de nationalité étrangère.

Mission et pouvoirs du Conseil d'administration

♦ Attributions du Conseil

Le règlement intérieur rappelle qu'en sus des attributions légales conférées au Conseil d'administration, celui-ci doit donner son autorisation préalablement à la réalisation d'un certain nombre d'opérations mises en œuvre par

le Directeur Général non Président du Conseil (article 13.5 des statuts).

♦ Informations et communications adressées au Conseil

Les dossiers de travail afférents à toute réunion du Conseil doivent être transmis aux membres du Conseil trois jours calendaires au moins avant la réunion.

Les administrateurs sont par ailleurs informés, de manière permanente, de tous événements et opérations significatifs relatifs à la Société.

Réunions et délibérations du Conseil d'administration

♦ Réunions du Conseil

Le règlement intérieur précise les règles légales et statutaires de convocation des administrateurs et de fixation des ordres du jour du Conseil. Les convocations sont faites par tous moyens et adressées trois jours calendaires au moins avant la réunion du Conseil.

♦ Réunion annuelle d'auto-évaluation du Conseil

Le Conseil d'administration procède une fois par an, à son évaluation et à celles du Comité d'audit et du Comité des nominations et des rémunérations (Comités spécialisés ou Comités ad hoc) par le biais d'un questionnaire adressé préalablement aux administrateurs.

L'évaluation porte principalement sur la composition du Conseil (au regard notamment de la diversité des compétences, de la représentation des femmes et des hommes, et des nationalités représentées), la périodicité et la durée des réunions, les sujets traités, la qualité des débats, l'information des administrateurs et les travaux des Comités spécialisés.

Au titre de l'évaluation 2014, le Conseil avait suggéré que les Directeurs Délégués des différents pôles du Groupe fassent au Conseil, à tour de rôle, un point sur leur activité. Malheureusement, les contraintes d'agendas des Directeurs Délégués et des administrateurs n'ont pas permis de trouver une date commune.

Pour l'année 2015, l'évaluation des travaux du Conseil a été conduite en interne comme les années précédentes, par le biais d'un formulaire, et le résultat de cette évaluation a fait l'objet d'une délibération lors de la réunion du Conseil d'administration du 17 décembre 2015.

Les administrateurs ont émis un avis positif sur les modalités de fonctionnement et la qualité des débats du Conseil et des Comités spécialisés. En ce qui concerne la composition du Conseil, ils se félicitent de sa parité (3 femmes et 3 hommes) et de la présence d'un administrateur de nationalité étrangère mais souhaitent néanmoins qu'une réflexion soit menée sur la composition du Conseil et son évolution éventuelle. Enfin, les administrateurs ont également suggéré que la Société adopte un code de gouvernement d'entreprise plus adapté notamment à la structure de son capital. Le Conseil a ainsi adopté, le 17 décembre 2015, le Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext.

♦ Délibérations du Conseil

Les décisions du Conseil d'administration sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante. Les membres du Conseil peuvent participer aux séances du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication conformément aux dispositions réglementaires. Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux établis, signés et conservés conformément aux dispositions réglementaires.

Règles applicables aux membres

Chaque administrateur doit exercer ses fonctions dans le respect des dispositions légales en matière de cumul de mandats (cf. liste des mandats et fonctions des administrateurs au § 6.1.2). Dans le cas où un administrateur se propose d'accepter un mandat en sus de ceux qu'il détient (à l'exception des mandats exercés dans des sociétés contrôlées non cotées), il porte ce fait à la connaissance du Président du Comité des nominations et rémunérations avec lequel il examine si cette charge nouvelle lui laisse une disponibilité suffisante pour la Société.

Par ailleurs, les membres du Conseil ont interdiction d'accepter un mandat social dans une société concurrente du Groupe NRJ.

L'administrateur qui se trouverait ou viendrait à se trouver en contravention avec les règles ci-dessus disposera d'un délai de 3 mois pour régulariser sa situation en démissionnant d'un de ses mandats.

Le règlement intérieur rappelle également les droits et devoirs des membres, tels que l'obligation de loyauté, le droit d'information, l'obligation de détenir des titres de la Société, les opérations interdites sur les titres de la Société ainsi que les obligations en matière d'indépendance et d'information relatives aux situations de conflits d'intérêts.

En cas de situation de conflit d'intérêts, l'administrateur doit selon le cas, s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante, ne pas assister aux séances du Conseil ou démissionner de ses fonctions. Il appartient au Déontologue et au Conseil de prendre toutes mesures nécessaires afin de résoudre une situation de conflit d'intérêts. Par ailleurs, le Président du Conseil a la possibilité de ne pas transmettre au(x) administrateur(s) dont il a des motifs sérieux de penser qu'il(s) est(sont) en situation de conflit d'intérêts, d'information ou document afférent au sujet conflictuel.

Fonctionnement de la Direction Générale, Fonctionnement des Comités, Censeurs, Déontologue

Le règlement intérieur du Conseil d'administration développe également les règles de fonctionnement de la Direction générale et des Comités du Conseil – Comité d'audit et Comité des nominations et des rémunérations – et définit les règles de nomination et les missions du Censeur et du Déontologue.

Devoir de réserve et obligation de confidentialité

Le règlement intérieur du Conseil d'administration édicte enfin le devoir de réserve et la stricte obligation de confidentialité auxquels est tenu l'ensemble des personnes

assistant aux réunions du Conseil à l'égard des informations fournies au Conseil et des débats/décisions du Conseil.

Activité du Conseil d'administration

Le Conseil se réunit aussi souvent que les dispositions légales et que l'intérêt de la Société l'exigent.

Au cours du dernier exercice clos, il s'est réuni 7 fois avec la présence de 4 membres en moyenne (taux de participation moyen de 67 %).

Les délégués du Comité d'entreprise ont été convoqués à toutes les réunions du Conseil mais n'ont pas assisté à l'ensemble des réunions de l'année 2015.

Les Commissaires aux comptes ont été convoqués et ont assisté aux réunions du Conseil statuant sur les comptes annuels et semestriels.

Le Conseil s'est prononcé sur toutes les décisions devant être mises à son ordre du jour en vertu des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

En 2015, le Conseil a principalement statué sur les points suivants :

- ♦ Les comptes et le budget :
 - Arrêté des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014,
 - Arrêté des comptes consolidés semestriels du 30 juin 2015,
 - Etablissement des documents de gestion prévisionnelle,
 - Projections financières à 3 ans,
 - Adoption du budget 2016.
- ♦ L'information financière / rapports financiers
- ♦ Les orientations stratégiques de la Société
- ♦ La préparation de l'assemblée générale du 20 mai 2015
- ♦ La gouvernance d'entreprise :
 - Autoévaluation de son fonctionnement /composition du Conseil,
 - Rémunérations du Président Directeur Général et d'un administrateur salarié (convention réglementée),
 - Fixation et répartition des jetons de présence,
 - Qualification d'administrateur indépendant et Déontologue/Critères de compétence des membres du Comité d'audit,
 - Politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale,
 - Adoption d'un nouveau code de gouvernement d'entreprise,
 - Modification/Mise à jour du Règlement Intérieur du Conseil d'administration et des Comités ad hoc.
- ♦ Les actions/le capital
 - Mise en œuvre du programme de rachat d'actions,
 - Changement d'affectation d'actions auto détenues et réduction de capital.

- ♦ Le budget d'achat du pôle télévision,
- ♦ Le dépôt de dossiers de candidature auprès du Conseil supérieur de l'audiovisuel,
- ♦ L'autorisation d'une caution.

COMITES AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil peut décider de constituer en son sein tout Comité ou commission spécialisé, permanent ou temporaire.

Les Comités permanents du Conseil sont les suivants :

- ♦ Comité d'audit,
- ♦ Comité des nominations et rémunérations.

Chaque Comité a un rôle d'étude, d'analyse et de préparation de certaines délibérations du Conseil relevant de sa compétence et d'étudier les sujets et/ou projets que le Conseil ou son Président renvoient à son examen. Il n'a pas de pouvoir de décision. Il émet dans son domaine de compétence, des propositions, des recommandations et avis selon les cas. Il a un pouvoir consultatif et agit sous l'autorité du Conseil dont il est l'émanation et à qui il rend compte.

Comité d'audit

La Société se réfère au rapport sur le comité d'audit, du 22 juillet 2010, du Groupe de travail de l'Autorité des Marchés Financiers présidé par Monsieur POUPART LAFARGE.

Composition et fonctionnement

La Société étant une Valeur moyenne, le Comité d'audit est composé de 2 membres choisis parmi les administrateurs dont la moitié doit posséder une compétence en matière financière ou comptable et être un administrateur dit indépendant au regard des critères précités. Ils sont nommés, ainsi que leur Président, par le Conseil d'administration pour la durée de leur mandat d'administrateur.

Le Comité est actuellement composé des administrateurs indépendants du Conseil suivants :

- ♦ Monsieur Antoine GISCARD d'ESTAING, Président du Comité d'audit,
- ♦ Monsieur Jean-David BLANC, membre du Comité d'audit.

Le Conseil a indiqué lors de sa réunion du 28 janvier 2011, qu'il fallait prendre en considération l'expérience professionnelle et/ou la formation académique d'une personne afin de juger si elle a une compétence particulière en matière financière et/ou comptable des sociétés cotées. Il a ainsi considéré, lors de ses réunions des 28 janvier 2011 et 17 mars 2015, que Messieurs Antoine GISCARD d'ESTAING et Jean-David BLANC ont une compétence particulière en matière financière compte tenu notamment de leurs expériences professionnelles (leurs expériences professionnelles et formations académiques sont présentées au § 6.1.2).

Le Censeur de la Société qui remplit les critères d'indépendance définis par le Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext, assiste aux réunions du Comité d'audit avec voix consultative.

Le règlement intérieur du Comité d'audit précise les règles relatives à :

- ♦ sa composition, nombre de membres, durée du mandat, compétence des membres, etc.
- ♦ son fonctionnement : le Comité se réunit au moins trois fois par an et rend compte de ses travaux au Conseil d'administration. Il se réunit notamment avant chaque Conseil d'administration dont l'ordre du jour porte sur l'examen de comptes annuels ou semestriels. Il se réunit également au moins une fois par an à l'effet d'examiner le plan d'audit interne et le plan d'intervention des Commissaires aux comptes.

Pour l'accomplissement de leurs travaux, les membres du Comité d'audit reçoivent les projets de comptes, documents soumis au Comité, 3 jours calendaires au moins avant la réunion. Ils peuvent par ailleurs se faire communiquer tout document interne ou toute information nécessaire au fonctionnement du Comité et entendre les Directeurs financiers, comptables ainsi que les directions exécutives du Groupe ou tout autre dirigeant du Groupe, les Commissaires aux comptes ou toute personne employée au sein du Groupe.

Missions

Le Comité d'audit n'a pas de pouvoir de décision, il émet des avis, des propositions, des recommandations au Conseil. Il agit sous la responsabilité des administrateurs et a pour mission d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Le Comité d'audit est en charge du suivi (i) du processus d'élaboration de l'information financière, (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, (iii) du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes et (iv) de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Réunions du Comité d'audit

Le Comité d'audit s'est réuni 3 fois en 2015, le taux de participation a été de 83 %.

Les personnes non membres du Comité d'audit assistant régulièrement aux réunions sont le Censeur, le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales, le Directeur Délégué à la Direction Générale, les Commissaires aux comptes et, pour ce qui concerne les comptes sociaux et consolidés ainsi que la communication financière y afférente, la Directrice du contrôle de gestion et la Directrice de la Consolidation. Par ailleurs, le service audit interne assiste au Comité présentant le plan d'audit interne.

Lors de ses réunions, le Comité d'audit a principalement examiné :

- ♦ Les travaux d'audit interne réalisés en 2014 et le plan d'audit interne 2015,
- ♦ Les éléments de synthèse des Commissaires aux comptes sur le contrôle interne,

- ♦ Les projections financières à 3 ans,
- ♦ Le renouvellement des mandats des Commissaires aux comptes,
- ♦ Les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014,
- ♦ Les comptes consolidés semestriels du 30 juin 2015
- ♦ Les projets de communiqués financiers sur les résultats annuels et semestriels,
- ♦ Le rapport du Président du Conseil sur le contrôle interne,
- ♦ L'avancement des travaux d'audit et de contrôle interne.

Un compte-rendu de ces réunions a été fait lors de chaque Conseil d'administration ayant suivi un Comité d'audit.

Dans le cadre des réunions relatives aux présentations des comptes annuels et semestriels, les Commissaires aux comptes ont notamment présenté les points essentiels des résultats de leurs travaux et des options comparables retenues.

Par ailleurs, lors de la réunion du Comité d'audit relative au plan d'audit interne, les Commissaires aux comptes présentent les conclusions des travaux qu'ils ont effectués sur les procédures de contrôle interne et l'environnement de contrôle.

Comité des nominations et des rémunérations

Composition et fonctionnement

Le Comité est composé d'au moins deux membres et ne comprend aucun dirigeant mandataire social. Il est composé d'administrateurs ou censeurs qualifiés d'« indépendants » au sens du règlement intérieur du Conseil d'administration. Ils sont nommés, ainsi que leur Président, par le Conseil d'administration pour la durée de leur mandat d'administrateur ou de Censeur.

Le Comité est actuellement composé des personnes suivantes :

- ♦ Monsieur Jérôme GALLOT, censeur qualifié d'indépendant, Président du Comité des nominations et des rémunérations,
- ♦ Monsieur Antoine GISCARD d'ESTAING, administrateur indépendant, membre du Comité des nominations et des rémunérations.

Son règlement intérieur prévoit que le Comité se réunit chaque fois qu'il le juge nécessaire sur convocation de son Président, de l'un de ses membres ou de toute personne qu'il aurait mandaté à cet effet. Le Président du Comité ou l'un de ses membres rend compte oralement de leurs travaux à la plus prochaine réunion du Conseil d'administration, sous forme d'informations, avis, propositions ou recommandations.

En aucun cas un membre du Comité ne peut prendre part aux décisions le concernant.

Missions

Rémunérations

Dans ce cadre, le Comité notamment :

- ♦ Propose, chaque année, le montant de l'enveloppe globale des jetons de présence alloués aux administrateurs qui sera soumis au vote de l'Assemblée générale et les modalités de répartition de celle-ci.

En outre, le Comité donne un avis sur toute proposition de rémunérations exceptionnelles que le Conseil souhaiterait voir attribuer à un administrateur chargé d'une mission ou d'un mandat particulier.

- ♦ Etudie et fait des propositions quant à la rémunération fixe et variable des mandataires sociaux ainsi que l'octroi de tout avantage en nature, options de souscription ou d'achat d'actions ou actions gratuites reçues de toutes sociétés du Groupe NRJ, dispositions particulières relatives à leurs retraites et tout autre avantage de toute nature.
- ♦ Sera sollicité par le Président du Conseil d'administration, s'il est porté à l'ordre du jour d'une réunion du Conseil d'administration, une demande d'autorisation préalable en vertu des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce concernant une modification du contrat de travail d'un administrateur, du Directeur Général ou du ou des Directeurs Généraux Délégués, ayant une conséquence sur la rémunération qu'il perçoit au titre de ce contrat de travail ou sur tout engagement de retraite ou relatif à des indemnités de départ pris par la Société ou une de ses filiales au bénéfice d'un mandataire social.
- ♦ Emet également des recommandations relatives au régime de retraite et de prévoyance, aux avantages en matière de droits pécuniaires divers des mandataires sociaux, et aux conditions financières de cessation de leur mandat.
- ♦ Donne un avis sur la politique générale d'attribution d'actions gratuites, d'options de souscription et/ou d'achat d'actions ou tout autre instrument financier.
- ♦ Est informé de la politique de rémunération des principaux cadres dirigeants du Groupe NRJ non mandataires sociaux de la Société et émet des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation de ces personnes.

Nominations

Le Comité est en charge de la préparation de la composition des instances dirigeantes de la Société.

Il intervient notamment dans la sélection des mandataires sociaux. Il formule ainsi des recommandations concernant :

- ♦ les propositions à l'assemblée générale, de nomination ou de renouvellement d'administrateur, ou de cooptation le cas échéant,

Le choix des candidats aux fonctions d'administrateur proposé par le Comité est guidé par l'intérêt de la Société et de tous ses actionnaires. Le Comité peut prendre en compte les éléments suivants :

- l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société et de la répartition hommes/femmes,
 - la représentation éventuelle d'intérêts catégoriels,
 - l'opportunité de renouvellement des mandats,
 - l'intégrité, la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat,
 - le nombre souhaitable de membres indépendants.
- ♦ les propositions d'exercice de la Direction Générale de la Société, assumée soit par le Président du Conseil d'administration soit par une autre personne physique portant le titre de Directeur Général,
 - ♦ les propositions de nomination ou de renouvellement, par le Conseil d'administration, de son Président, du Directeur Général et le cas échéant, du ou des Directeurs Généraux Délégués,
 - ♦ les propositions de nomination par le Conseil d'administration, des membres du Comité d'audit et du Comité des nominations et des rémunérations en prenant en considération les missions respectives de ces Comités.

Il prépare en temps utile, des recommandations et avis concernant la nomination ou la succession des dirigeants mandataires sociaux.

Le Comité est par ailleurs informé de la nomination des principaux cadres de direction du Groupe non mandataires sociaux de la Société et examine à titre consultatif et sur demande de la Direction Générale, les propositions relatives à la nomination et à la révocation des Directeurs Délégués de la Société.

Réunions du Comité

En 2015, le comité s'est réuni une fois et le taux de participation a été de 100 %.

Lors de cette réunion, il a principalement examiné :

- ♦ le montant de l'enveloppe des jetons de présence pour l'année 2015 et sa répartition,
- ♦ la qualification d'administrateur indépendant + Déontologue et les critères de compétences des membres du Comité d'audit,
- ♦ la rémunération fixe et variable du Président Directeur Général et d'un administrateur salarié.

Un compte-rendu de cette réunion a été fait lors du Conseil suivant cette réunion.

6.4.1.4 DESCRIPTION SYNTHETIQUE DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Le détail des rémunérations versées figure au § 6.2., sous forme de tableaux établis conformément aux recommandations de l'AMF.

REMUNERATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (JETONS DE PRESENCE)

L'assemblée générale du 20 mai 2010 a fixé, jusqu'à nouvelle décision, le montant global maximum des jetons de présence à 65 000 € par exercice.

Le Conseil répartit entre ses membres, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, lesdits jetons en tenant compte de leur participation aux réunions du Conseil et des Comités spécialisés, étant précisé qu'une somme forfaitaire est allouée en sus aux membres du Comité d'audit. Il est également rappelé que Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX et Madame Maryam SALEHI ne perçoivent pas de jetons de présence.

REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Le Conseil d'administration arrête, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, les rémunérations des mandataires sociaux en se référant aux recommandations du Code MiddleNext.

La rémunération porte sur l'ensemble des éléments de rémunération fixe, variable et exceptionnelle, auxquels s'ajoutent les éléments de toute nature pris par la Société. La rémunération variable des mandataires sociaux est construite sur un système comparable (visant à l'atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant) à celui des principaux cadres dirigeants du Groupe.

Détermination de la partie fixe et variable de la rémunération des mandataires sociaux

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX

Hormis les jetons de présence versés aux administrateurs, le seul mandataire social à percevoir une rémunération au titre de son mandat social est le Président Directeur Général.

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX ne dispose pas de contrat de travail avec le Groupe. Le montant de sa rémunération fixe perçue au titre de son mandat de Président Directeur Général, a été modifié pour la dernière fois par le Conseil du 21 janvier 2013, après avis du Comité des nominations et des rémunérations et fait l'objet d'une analyse chaque année. Cette rémunération tient compte de son expérience et de son ancienneté dans le Groupe.

En plus de cette rémunération fixe, le Conseil d'administration, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, a mis en place à son profit, depuis l'exercice 2010, une rémunération variable fondée exclusivement sur des critères quantitatifs liés à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant). Le niveau de réalisation de ces critères quantitatifs est établi de manière précise chaque année mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité. En 2015, le montant maximum de la rémunération variable représente 57,14 % de la rémunération fixe (ce calcul est effectué sur la base du montant que Jean-Paul BAUDECROUX peut percevoir en cas d'atteinte de 100 % des objectifs liés à sa rémunération variable/montant maximum potentiel).

Il perçoit également une rémunération fixe au titre de son mandat de Président du Comité de surveillance de la société NRJ SAS.

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX ne perçoit pas de jeton de présence au titre de sa participation aux séances du Conseil d'administration de NRJ GROUP.

Madame Maryam SALEHI

Madame Maryam SALEHI exerce en plus de son mandat social, la fonction salariée de Directeur Délégué à la Direction Générale et perçoit à ce titre une rémunération fixe revue chaque année, qui tient compte de l'étendue de ses fonctions et une rémunération variable fondée exclusivement sur des critères quantitatifs liés à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant). Le niveau de réalisation de ces critères quantitatifs est établi de manière précise chaque année mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Comme le Président Directeur Général, elle ne perçoit pas de jetons de présence en cas de présence effective aux séances du Conseil d'administration.

Autres administrateurs

Les autres membres du Conseil d'administration n'ont pas perçu de rémunération en dehors des jetons de présence.

Stocks options/actions gratuites/retraite

Aucune option de souscription et/ou d'achat d'actions ni aucune action gratuite n'a été attribuée au cours de l'exercice 2015.

Les mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun régime de retraite supplémentaire.

Indemnités, avantages et rémunérations accordés aux mandataires à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions

Aucun engagement de ce type n'existe au sein du Groupe NRJ.

Avantages en nature

Le Président Directeur Général bénéficie de la mise à disposition d'une voiture.

Madame Maryam SALEHI bénéficie du remboursement de ses frais de taxis (ou tout autre moyen de transport) relatifs à ses déplacements personnels (domicile/travail) dans la limite d'un plafond mensuel déterminé par le Conseil d'administration.

6.4.1.5 PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLEE GENERALE

Les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales figurent à l'article 16 des statuts de la Société.

6.4.2 PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Cette deuxième partie du rapport a pour objet de rendre compte des dispositifs définis par la Société et mis en place sous sa responsabilité, concernant l'organisation de son contrôle interne et la gestion de ses risques.

La méthodologie retenue par le Groupe s'appuie sur le cadre de référence de l'AMF ainsi que sur son guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes et petites (VaMPs) tels que réactualisés le 22 juillet 2010.

PERIMETRE DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTROLE INTERNE

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe tels que décrits ci-dessous sont ceux applicables à la Société mère NRJ et à ses filiales contrôlées majoritairement et conjointement incluses dans le périmètre de consolidation, ci-après « La Société ».

En 2015, les dispositifs de la gestion des risques et du contrôle interne n'ont fait l'objet d'aucune procédure d'extension à de nouvelles sociétés, compte tenu de la stabilité du périmètre d'activité du Groupe.

Conformément au cadre de référence de l'AMF, ces dispositifs font l'objet d'une adaptation aux caractéristiques propres de chacune des sociétés du périmètre et aux relations entre NRJ GROUP et ses filiales.

LIMITES DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTROLE INTERNE

Les dispositifs de la gestion des risques et de contrôle interne aussi bien conçus et aussi bien appliqués soient-ils, ne peuvent fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la Société qui ne peut dépendre de sa seule volonté. En effet, il existe des limites inhérentes à tout système et processus résultant notamment de facteurs tels que les incertitudes du monde extérieur, l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnements pouvant survenir en raison de défaillances techniques ou humaines ou de simples erreurs.

6.4.2.1 PRINCIPES GENERAUX DE LA GESTION DES RISQUES

Définition

Selon la définition du cadre de référence de l'AMF, le risque représente la possibilité qu'un événement survienne dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de la Société ou sa réputation.

Dans ce contexte, la gestion des risques est un dispositif dynamique de la Société défini et mis en œuvre sous sa responsabilité et comprenant un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés permettant à ses dirigeants de maintenir un niveau de risques jugé acceptable.

La gestion des risques est l'affaire de tous les acteurs de la Société, vise à être globale et à couvrir l'ensemble des activités, processus et actifs de la Société.

Objectifs

Les objectifs de la gestion des risques sont les suivants :

- ♦ créer et préserver la valeur, les actifs dont en premier lieu les marques ainsi que la réputation de la Société par l'identification et l'analyse des principales menaces et opportunités potentielles permettant l'anticipation des risques,

- ♦ sécuriser la prise de décision et les processus stratégiques, opérationnels et supports de la Société afin de favoriser l'atteinte des objectifs par la vision objective et globale des menaces et opportunités potentielles aboutissant à une prise de risques appropriée ainsi qu'à une attribution adéquate des ressources humaines et financières,
- ♦ favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société notamment les valeurs de ses marques et celles prônées par sa charte éthique,
- ♦ mobiliser les collaborateurs de la Société autour d'une vision commune des principaux risques et les sensibiliser aux enjeux et risques relatifs à leurs activités.

Composantes du dispositif de gestion des risques

Cadre organisationnel

La gestion des risques est pilotée par la Direction Déléguée à la Direction Générale et la Direction Déléguée Finances et Activités Internationales avec l'appui du Service audit interne et de la Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux.

Les Directeurs opérationnels ainsi que les Directeurs des fonctions supports traitent les principaux risques auxquels ils sont confrontés et sont assistés dans le recensement de ces risques par le Service audit interne et la Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux.

Processus de gestion des risques

♦ Identification et analyse des risques

La Société est confrontée à diverses natures de risques menaçant l'atteinte de ses objectifs et dont les conséquences notamment financières, humaines, juridiques ou de réputation peuvent présenter un caractère significatif :

- risques liés à l'activité,
- risques opérationnels, industriels et techniques,
- risques environnementaux,
- risques juridiques,
- risques financiers.

Ces risques décrits dans la partie "Facteurs de risques et assurances" sont répertoriés dans une cartographie des risques mise à jour en 2014 pour ce qui concerne les principales activités du Groupe que sont les activités de Radio en France et les activités de Télévision et ce selon la méthodologie suivante :

1. Les processus clés ont été segmentés en :
 - Processus stratégiques,
 - Processus cœur de métier,
 - Processus support métier,
 - Processus supports fonctionnels.
2. Les risques associés ainsi que leurs cotations ont été déterminés en combinant :
 - l'analyse approfondie de chaque processus,
 - une approche « top-down » menée par entretiens avec les dirigeants concernés pour actualisation de la cartographie des risques de leur périmètre et de la cotation associée,

- une approche « bottom-up » basée sur les risques identifiés avec les opérationnels lors de l'écriture ou la revue des procédures relatives aux processus supports fonctionnels et sur les conclusions des audits effectués.

A chaque processus ont été ensuite rattachés dans une approche matricielle les risques correspondants, chaque risque faisant l'objet d'une description appropriée, d'une cotation en termes de gravité résultant de la combinaison de critères de probabilité et d'impact ainsi que d'une description des contrôles mis en place.

♦ Traitement des risques

Les activités de contrôle décrites ci-après dans ce rapport visent à réduire les risques identifiés et analysés selon le processus présenté ci-dessus.

Dans le cadre des missions qu'il réalise, le Service audit interne vérifie la mise en œuvre effective des procédures de contrôle interne et identifie les risques résiduels éventuels. Il émet des recommandations relatives à la mise en place de plans d'actions appropriés.

Par ailleurs, le Service audit interne procède régulièrement à des audits de suivi qui visent à s'assurer de la réduction effective des risques identifiés lors de missions précédentes.

Enfin, la Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux :

- est responsable de la souscription et de la gestion centralisée des polices d'assurance pour les entités françaises et s'assure de la parfaite couverture des sociétés et de leurs salariés par les dites polices,
- procède au suivi des sinistres de son périmètre et des événements et évolutions susceptibles de modifier les conditions des assurances souscrites.

Pilotage en continu du dispositif

Le Service audit interne et la Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux procèdent à une revue et à une surveillance régulière du dispositif de gestion des risques.

Les recommandations formulées à l'issue des différentes missions effectuées dans le cadre des plans d'audit annuels ou à la demande de la Direction Générale permettent notamment de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue.

6.4.2.2 ARTICULATION ENTRE LA GESTION DES RISQUES ET LE CONTROLE INTERNE

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne dont le socle commun est constitué par l'environnement général de contrôle de la Société participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités :

- ♦ Le dispositif de gestion des risques vise à identifier et analyser les principaux risques de la Société. Les risques dépassant les limites jugées acceptables font l'objet d'un traitement approprié. Dans ce contexte, la Société peut être amenée à mettre en

œuvre des plans d'actions comportant la mise en place de processus et de contrôles adaptés ainsi que, le cas échéant, de mécanismes d'assurances ciblées,

- ♦ Le dispositif de contrôle interne s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques et dispositifs à maîtriser. Il met en place les contrôles appropriés et est garant de leur efficacité.

L'articulation entre la gestion des risques et le contrôle interne trouve notamment sa traduction dans la cartographie des risques avec une présentation pour chaque risque identifié des dispositifs de contrôles associés.

6.4.2.3 PRINCIPES GENERAUX DU CONTROLE INTERNE

Définition et objectifs

Selon le cadre de référence de l'AMF, le contrôle interne est un dispositif de la Société défini et mis en œuvre sous sa responsabilité.

Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque filiale et du Groupe pris dans son ensemble qui :

- ♦ contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations ainsi qu'à l'utilisation efficace de ses ressources,
- ♦ doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le dispositif de contrôle interne vise plus particulièrement à assurer :

- ♦ la conformité aux lois et règlements en vigueur,
- ♦ l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ou le Conseil d'administration,
- ♦ le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs,
- ♦ la fiabilité des informations financières et comptables.

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixée la Société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle central dans la conduite et le pilotage des différentes activités. Dans ce contexte, la Société s'inscrit dans une démarche dynamique d'adaptation de son dispositif de contrôle interne à la nature et au développement de ses activités.

Composantes du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne repose sur les cinq composantes suivantes :

- ♦ son organisation,
- ♦ la diffusion en interne d'informations pertinentes,
- ♦ un dispositif de gestion des risques,
- ♦ des activités de contrôle répondant à ces risques,
- ♦ une surveillance permanente du dispositif.

Organisation

L'organisation du Groupe constitue la base de l'environnement général du contrôle interne. Elle repose notamment sur :

Une gouvernance d'entreprise fixant les pouvoirs et les responsabilités

Le Président Directeur Général et le Conseil d'administration délibèrent sur les questions majeures de la vie du Groupe et donnent les grandes orientations stratégiques. La composition et le fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités spécialisés qui l'assistent (Comité d'audit, Comité des nominations et des rémunérations), ainsi que l'organisation de leurs travaux décrits dans la première partie Gouvernance d'entreprise du présent rapport, concourent au bon fonctionnement de la Société et à l'efficacité du contrôle interne.

Le Conseil d'administration, sous l'autorité de son Président, détermine les orientations de l'activité de la Société et s'assure, avec l'appui du Comité d'audit, de l'adéquation du dispositif de contrôle interne avec ces orientations.

Les orientations stratégiques de la Société définies par le Conseil d'administration sont mises en œuvre par six Directeurs Délégués, sous le contrôle du Président Directeur Général.

Quatre d'entre eux, mandataires sociaux des sociétés dépendant de leur pôle (et néanmoins limités dans un certain nombre de domaines selon des critères définis dans les statuts des sociétés), sont chacun en charge d'un pôle d'activité :

- ♦ Directeur Délégué en charge du Développement Commercial et des Développements Numériques du Groupe NRJ,
- ♦ Directeur Délégué des Médias Musicaux du Groupe NRJ et des sites internet y afférents,
- ♦ Directeur Délégué du Pôle Télévision du Groupe NRJ,
- ♦ Directeur Délégué du Pôle Technique, en charge des Services techniques de diffusion et des systèmes d'information.

Afin d'assurer une prise de décision par les personnes adéquates, le Président Directeur Général octroie des délégations de pouvoirs au Directeur Délégué à la Direction Générale, au Directeur Délégué Finances et Activités Internationales et au Directeur Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux et les Directeurs Délégués mandataires sociaux adhèrent aux délégations/subdélégations de pouvoirs du Directeur Délégué Finances et Activités Internationales, du Directeur Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux et du Directeur des Ressources Humaines, le Directeur Délégué à la Direction Générale ayant octroyé à ce dernier une subdélégation, avec possibilité de subdélégation.

Les différentes délégations/subdélégations de pouvoirs et de signatures du Groupe constituent un référentiel dont l'application est vérifiée par le Service audit interne.

Des objectifs s'organisant autour d'un processus budgétaire précis représentatif des engagements pris par le management.

Budget annuel

Le processus d'élaboration budgétaire débute par l'envoi par le Président Directeur Général d'une lettre d'orientation budgétaire fixant aux Directions Déléguées et aux Directeurs Opérationnels concernés les directions stratégiques pluriannuelles, notamment en termes d'évolution d'audience ou de rentabilité cible.

Chaque Direction Déléguée et Directeur Opérationnel concerné prépare ensuite un budget d'exploitation (« Résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires ») conforme aux orientations budgétaires avec l'appui des équipes administratives et financières de son périmètre : responsable(s) administratif et financier, contrôleur(s) de gestion opérationnel, etc.

Les budgets, présentés individuellement, dans le cadre de réunions budgétaires, à la Direction Générale et à la Direction Déléguée Finances et Activités Internationales, donnent lieu à des discussions et font l'objet, le cas échéant, des amendements jugés nécessaires.

À l'issue de ces réunions, la Direction du contrôle de gestion Groupe établit le budget d'exploitation (« Résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires ») consolidé du Groupe qui est ensuite présenté au Conseil d'administration.

Après adoption du budget Groupe par le Conseil d'administration, celui-ci constitue le référentiel budgétaire pour l'exercice à venir.

Au moins une fois par an, un budget prévisionnel actualisé du Résultat opérationnel courant consolidé hors échanges dissimilaires de l'année en cours est préparé par les différents responsables budgétaires, consolidé par la Direction du contrôle de gestion Groupe et présenté aux Directeurs Délégués.

Plan à 3 ans

Ce plan correspond à une estimation des flux financiers d'exploitation à 3 ans élaborés par les différentes entités opérationnelles et consolidés par la Direction du contrôle de gestion Groupe après adoption par le Conseil d'administration du budget Groupe.

Ce plan à 3 ans qui sert notamment de base aux tests de perte de valeur est présenté au Comité d'audit puis arrêté en Conseil d'administration.

Des reportings permettant de mesurer l'atteinte des objectifs

Reporting mensuel

Un reporting de gestion comprenant un reporting de chiffre d'affaires consolidé ainsi qu'un reporting sur le résultat opérationnel courant avant échanges dissimilaires est produit mensuellement. Il permet d'analyser les résultats, de mesurer l'adéquation avec les objectifs et, en tant que de besoin, de mettre en œuvre des plans d'actions opérationnels. Il constitue également un outil de mise en perspective de la contribution des filiales et de

leurs unités opérationnelles à la performance globale du Groupe.

Ce reporting est produit à partir des différents reportings mensuels opérationnels qui sont consolidés par la Direction du contrôle de gestion Groupe. Le reporting mensuel Groupe est adressé au Président Directeur Général et aux Directeurs Délégués.

Reportings spécifiques

Les principaux reportings spécifiques suivants sont produits au sein du Groupe afin de couvrir différents besoins opérationnels :

- ♦ un suivi du chiffre d'affaires publicitaire national et Ile de France préparé et communiqué quotidiennement à l'intention notamment du Président Directeur Général, des Directeurs Délégués concernés ainsi que des principaux directeurs de NRJ GLOBAL, société de régie publicitaire nationale,
- ♦ un reporting de trésorerie Groupe établi mensuellement notamment à l'intention du Président Directeur Général ainsi que des Directeurs Délégués sur le niveau de la trésorerie courante nette du Groupe, la répartition des placements par catégorie ainsi que l'évolution des comptes courants intra-Groupe,
- ♦ un reporting mensuel des stocks et engagements hors bilan du pôle télévision, incluant une analyse des fins de droits, remis notamment au Président Directeur Général, au Directeur Délégué à la Direction Générale, au Directeur Délégué du pôle Télévision et au Directeur Délégué Finances et Activités Internationales.

Des référentiels internes constitutifs des pratiques communément admises au sein de la Société

Charte d'éthique

La charte d'éthique, applicable aux filiales françaises de NRJ GROUP, fonde le développement des activités du Groupe sur un ensemble de valeurs et de principes éthiques auxquels les dirigeants et les salariés se réfèrent et se conforment en toutes circonstances.

Le respect de la personne, la rigueur, la performance économique, la recherche de l'excellence, la confiance, l'équité, l'honnêteté, la transparence et l'intégrité sont les valeurs essentielles du Groupe dans lesquelles doit se reconnaître chaque individu au sein du Groupe.

Ces valeurs se traduisent dans des principes d'action professionnelle et de comportement individuel sur lesquels se basent les relations que le Groupe entend développer avec ses clients, fournisseurs, actionnaires, salariés ainsi qu'avec les autorités.

L'adhésion des dirigeants et des salariés à la charte d'éthique contribue à la démarche de sécurisation et d'amélioration des processus de contrôle interne.

La charte d'éthique a été amendée en 2012 afin de prendre en compte les nouvelles dispositions de l'article L. 242-1-4 du Code de la sécurité sociale relatives aux sommes ou avantages alloués à un salarié par une personne n'ayant pas la qualité d'employeur.

Charte informatique

La charte informatique, mise à jour en 2013, a pour objet de préciser les principales règles et précautions que tout utilisateur doit respecter et mettre en œuvre dans l'utilisation des moyens informatiques et de communication électronique des sociétés françaises du Groupe.

Les règles définies au sein de la charte informatique sont destinées à assurer un usage des moyens informatiques et de communication électronique conforme à leur objet, ainsi qu'aux dispositions légales et réglementaires applicables.

La charte informatique manifeste la volonté du Groupe d'assurer un usage loyal, respectueux et responsable de ses moyens informatiques et de communication électronique, ainsi que de protéger son patrimoine et son image de marque.

La charte informatique, annexée au règlement intérieur, pose des règles impératives à respecter dans le cadre de l'activité professionnelle, et constitue un outil d'amélioration des processus de contrôle interne.

Note sur la prévention et les manquements des délits d'initiés

Cette note mise en place en 2007 au sein du Groupe, rappelle aux mandataires sociaux et salariés de la Société et de ses filiales directes ou indirectes, les devoirs légaux et réglementaires qui leur sont imposés en matière d'achat et de vente des titres NRJ GROUP. Elle a été mise à jour en janvier 2011 afin de tenir compte des recommandations émises par l'AMF dans son guide du 3 novembre 2010 relatif à la prévention des manquements d'initiés imputables aux dirigeants de sociétés cotées. Elle a, à cette occasion, été complétée d'un paragraphe instituant des fenêtres négatives et d'un paragraphe relatif à la désignation d'un Déontologue qu'il est possible de consulter avant la réalisation d'opérations sur les titres NRJ GROUP.

Procédures Groupe

Chaque pôle d'activité dispose de processus propres liés à la nature de ses produits et à son modèle économique. La mise en œuvre de ces processus est encadrée par des politiques, procédures et pratiques, établies au sein de chaque pôle, et qui s'appuient sur le socle des procédures Groupe. Ces dernières sont définies et formalisées principalement autour :

- ♦ d'un système d'information intégré (SAP) en France,
- ♦ d'un Comité d'investissement, qui examine notamment les demandes d'achats de programmes de télévision et les demandes d'investissement dans le cadre de l'activité de TowerCast, selon des seuils définis.

Le respect des procédures propres à chaque activité relève de la responsabilité du Directeur Délégué du pôle concerné tandis que le respect des procédures Groupe relève de celle des Directions et Services fonctionnels : Direction Juridique, Service droit des sociétés, Direction des relations institutionnelles, Direction des Ressources Humaines, Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux, Direction des Systèmes

d'Information, Services Techniques et Direction Financière.

Au-delà des objectifs généraux rappelés ci-dessus, les politiques, procédures et pratiques de contrôle interne actuellement en vigueur au sein du Groupe ont essentiellement pour objet :

- ♦ de veiller à ce que les actes de gestion s'inscrivent dans le cadre des orientations stratégiques arrêtées par le Conseil d'administration et qu'ils soient conformes aux règles internes du Groupe ainsi qu'aux objectifs budgétaires annuels,
- ♦ de vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées au Conseil d'administration et aux actionnaires reflètent avec sincérité et exactitude, l'activité et la situation du Groupe.

Le Groupe s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de son système de contrôle interne par une plus grande formalisation et centralisation des procédures existantes, notamment celles relatives aux processus opérationnels clefs.

Diffusion en interne des informations pertinentes

Les collaborateurs de la Société doivent pouvoir bénéficier en temps utile des informations pertinentes et fiables nécessaires à l'exercice de leurs activités.

Pour ce faire, le Groupe s'appuie notamment sur son organisation ainsi que sur ses différents sites intranet et bases documentaires en veillant à respecter et faire respecter les obligations qui sont les siennes en matière de confidentialité.

Organisation

Au sein de chaque Direction opérationnelle ou fonctionnelle et de chaque entité du Groupe, dans le cadre du respect des principes généraux fixés par le Groupe, le personnel d'encadrement est responsable du choix, de la nature et de la pertinence des informations devant être communiquées aux différentes personnes intéressées de telle sorte que les collaborateurs de la Société puissent disposer en permanence des informations nécessaires à l'exercice de leurs fonctions et que les cadres dirigeants soient à même de prendre en temps utile les décisions adéquates.

Dans ce contexte, la diffusion d'informations au sein du Groupe s'effectue notamment à travers la tenue de comités internes propres à chaque activité ou transversaux.

Le Comité de Suivi est une des composantes du dispositif de diffusion transversale d'informations : composé des Directeurs Délégués et des principaux managers des fonctions support du Groupe, il se réunit de manière mensuelle et communique sur les enjeux propres aux domaines de chacun.

De manière plus spécifique, le comité de suivi contribue à l'atteinte des objectifs suivants :

- ♦ établir un socle d'informations uniformément partagées par ses membres,
- ♦ mettre les enjeux de chacun au regard des orientations stratégiques du Groupe.

En outre, le Comité Général d'Information, qui réunit les principaux managers du Groupe, s'est réuni deux fois en 2015. Il permet notamment à la Direction :

- ♦ de communiquer sur les orientations commerciales et éditoriales du Groupe et sur leur mise en œuvre,
- ♦ et, d'une manière générale, d'optimiser la circulation de l'information au sein du Groupe quant à ses développements et à son fonctionnement.

Les managers sont invités à partager les informations diffusées lors de ces comités, notamment à l'occasion de réunions ad hoc avec leurs collaborateurs.

Sites intranet et bases documentaires

Les différents sites intranet et bases documentaires internes ou externes auxquels ont accès les collaborateurs permettent le partage d'informations au sein du Groupe.

En particulier, l'intranet Groupe permet notamment l'accès :

- ♦ à des informations générales communiquées par la Direction des Ressources Humaines, la Direction des rémunérations et avantages sociaux et la Direction des achats,
- ♦ à des circuits de flux d'information,
- ♦ à des procédures Groupe.

Par ailleurs, des informations générales (audience, actualité des antennes, résultats financiers....) sont envoyées régulièrement à l'ensemble des collaborateurs par courriels.

Confidentialité

Chaque collaborateur ayant accès dans le cadre de son activité professionnelle à des informations confidentielles, relatives ou non à NRJ GROUP, est soumis à une obligation de confidentialité vis-à-vis des tiers ou d'autres membres du Groupe non habilités à en prendre connaissance.

De surcroît, conformément aux dispositions de l'article L. 621-18-4 du Code monétaire et financier et des articles 223-27 et suivants du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers, les collaborateurs amenés à avoir accès de façon régulière ou ponctuelle à des informations privilégiées dans le cadre de leurs fonctions sont inscrits selon les cas sur la liste nominative des Initiés Permanents ou sur celle des Initiés Occasionnels. Les inscriptions ainsi que les radiations sur ces listes font systématiquement l'objet d'une information personnelle.

Dispositif de gestion des risques

Le dispositif de gestion des risques est décrit ci-dessus dans la partie 6.4.2.1.

Activités de contrôle

La Société attache une importance particulière aux processus définis et mis en œuvre par les différents Services et Directions fonctionnels de la Société qui supervisent et/ou assistent dans leurs domaines de compétence les différentes entités du Groupe. Les Services et Directions fonctionnels diffusent les procédures transverses et contrôlent leur correcte application.

Direction Juridique

La Direction Juridique définit et anime la politique juridique du Groupe à travers le réseau des juristes internes ou de prestataires extérieurs qu'elle encadre.

Pour les activités françaises du Groupe, la Direction Juridique élabore et sécurise la plupart des contrats et de façon systématique, les contrats les plus importants, ou propose des modifications aux projets soumis par des tiers. Elle en assure par ailleurs le suivi, lors d'éventuels précontentieux ou litiges, en collaboration étroite avec des cabinets d'avocats.

Les directions opérationnelles et fonctionnelles des filiales étrangères élaborent les actes relatifs à la vie de leurs entités, en recourant le cas échéant à des cabinets spécialisés, et dans la limite des pouvoirs qui leur sont octroyés. Au-delà de cette limite, la Direction Juridique du Groupe est saisie.

La Direction Juridique identifie et anticipe les problématiques juridiques principalement liées à l'actualité opérationnelle ou à des évolutions législatives, réglementaires ou jurisprudentielles, notamment en effectuant une veille juridique et réglementaire, et en informe le Président Directeur Général, le Directeur Délégué à la Direction Générale et les opérationnels.

Une évaluation concrète des risques juridiques éventuels est effectuée par la Direction Juridique qui informe la Direction Comptable et le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales et les opérationnels afin qu'ils soient en mesure de prendre les décisions appropriées.

Service Droit des Sociétés

Le Service Droit des sociétés gère les aspects relatifs au droit des sociétés de NRJ GROUP et de ses filiales françaises et assure le suivi des informations «corporate» des filiales et participations étrangères. Il apporte également son expertise dans le cadre des projets d'opérations d'acquisition et de cession étudiés le cas échéant par le Groupe.

Direction des Relations Institutionnelles

La Direction des Relations Institutionnelles suit et coordonne les relations de sociétés françaises avec les différents organes institutionnels ou de tutelle, avec les autorités administratives ou réglementaires, ainsi qu'avec les diverses sociétés de perception de droits.

La Direction des Relations Institutionnelles intervient, en qualité d'expert, notamment lors de consultations publiques et dossiers d'appels d'offres ou candidature en vue de l'obtention d'une licence ou de fréquence.

Elle informe le Directeur Délégué à la Direction Générale de toute évolution ou modification législative ou réglementaire, de nature à impacter les activités du Groupe.

Le cas échéant, elle suit par ailleurs les dossiers contentieux liés aux autorisations ou aux conventions.

Direction des Ressources Humaines

La gestion des ressources humaines est organisée par pays, chaque filiale appliquant les dispositions réglemen-

taires en vigueur localement en s'appuyant sur les compétences de spécialistes de la profession.

La Direction des Ressources Humaines du Groupe assure la coordination de la politique sociale du Groupe et sa déclinaison auprès des filiales françaises.

La Direction des Ressources Humaines Groupe promeut, au sein des filiales françaises, les procédures Groupe d'évaluation périodique des personnels favorisant la qualité et la motivation des équipes et assure l'animation de la mobilité interne des compétences à travers le Groupe.

Elle gère également les relations avec les partenaires sociaux, l'élaboration et la mise en œuvre du règlement intérieur, l'administration du personnel et assure le suivi des évolutions réglementaires.

Elle veille à l'application de la législation propre à assurer la sécurité au travail. Elle veille au respect de la réglementation applicable concernant le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

Le Directeur des Ressources Humaines participe également avec le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales au Comité Ressources Humaines qui se réunit chaque semaine autour du Directeur Délégué à la Direction Générale. Le Comité Ressources Humaines a vocation à contrôler le strict respect du cadre budgétaire relatif aux charges de personnel. En collaboration avec les Directions opérationnelles, il participe en outre à la réflexion sur la rationalisation et l'optimisation des ressources humaines notamment en favorisant la mobilité interne des collaborateurs au sein du Groupe.

Sur le périmètre des sociétés gérées à Paris, la Direction des Ressources Humaines Groupe :

- ♦ assure l'encadrement du processus de recrutement et de formation, la rédaction et le suivi des contrats de travail des salariés ainsi que la gestion des contentieux,
- ♦ prend en charge l'élaboration de la paie et de l'établissement des diverses déclarations sociales,
- ♦ transmet trimestriellement l'évaluation des risques liés aux litiges sociaux en cours au Directeur Délégué Finances et Activités Internationales.

Le périmètre des sociétés gérées à Lyon intègre, quant à lui, de propres services « paie » et « ressources humaines ».

Direction des Achats

La Direction des achats établit et gère les conditions générales d'achat du Groupe en France hors achats de programmes, droits et redevances. Elle référence et évalue la performance des fournisseurs du Groupe. Elle dirige les négociations commerciales et participe activement aux négociations contractuelles, dans le respect des cahiers des charges définis conjointement avec les opérationnels.

Par son action constante sur le rapport qualité/prix, la Direction des achats contribue à l'amélioration de la performance économique du Groupe.

La Direction des achats œuvre à l'actualisation d'une procédure générale des achats et à sa diffusion régulière.

Elle maintient une table des seuils d'engagements autorisés selon les natures et les montants des opérations, table établie en étroite collaboration avec la Direction Déléguée à la Direction Générale et la Direction Déléguée Finances.

Les opérations courantes sont engagées par les Responsables des Services concernés dans le cadre de leur budget. Les procédures d'engagements de dépenses prévoient différents niveaux d'accord de la part des Directions financières, des Directions Déléguées voire du Conseil d'administration de la Société, en fonction des montants engagés.

Dans ce contexte, et à l'exception de certaines catégories de dépenses dûment identifiées, le suivi des engagements de dépenses et des bons à payer est effectué via le système d'information intégré (SAP) dans lequel ont été prédéfinis des circuits d'approbation et de validation électroniques (« workflow achats »).

Le Groupe s'est engagé dans une démarche d'amélioration continue visant notamment à assurer la traçabilité du processus de validation pour la totalité du flux achats.

Il poursuit par ailleurs une démarche de normalisation des contrats d'achat visant notamment à s'assurer de la garantie de continuité de service ainsi qu'à sécuriser les approvisionnements et les conditions financières.

Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux

La gestion de la sécurité, des assurances, de l'immobilier et des services généraux est organisée par pays.

Sur le périmètre des filiales françaises du Groupe, à l'exclusion des sociétés towerCast et Régie Networks, la Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux assure la gestion des locaux, notamment en matière d'entretien, d'aménagement, et en ayant recours, le cas échéant, à des prestataires de service. Dans ce cadre notamment, elle s'assure du respect des règles relatives à la prévention du travail illégal et de celles encadrant les différentes formes de recours à la main d'œuvre.

La Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux est garante de la sécurité, de la sûreté et de la conformité permanente des locaux, aménagements, installations, équipements et mobiliers à la réglementation en vigueur.

Elle est également en charge de veiller strictement au respect des diverses réglementations relatives à l'hygiène, à la santé, à la sécurité et la sûreté du personnel de la Société et des tiers présents dans les locaux, ainsi que de tout événement organisé à l'extérieur des locaux.

En outre, la Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux définit et met en œuvre la politique hygiène et sécurité ainsi que les principes généraux en matière de prévention des accidents du travail et de formation à la sécurité.

Enfin, elle veille à la conformité et la validité des contrats d'assurances en cours, de leur renouvellement et

s'assure de la parfaite couverture des sociétés et de leurs salariés par lesdits contrats.

TowerCast et Régie Networks assurent directement la gestion de leurs sites.

Services techniques

Les Services techniques rattachés au Directeur Délégué du Pôle technique, organisent, planifient, gèrent et maintiennent tous les matériels indispensables au bon fonctionnement des studios et à la diffusion des programmes dans le respect de la charte sonore de chaque antenne radio.

Les Services techniques du pôle Télévision sont quant à eux directement rattachés à la direction des antennes TV et poursuivent les mêmes objectifs.

Direction des Systèmes d'Information

La Direction des Systèmes d'Information est responsable de la définition du schéma directeur du Groupe en termes d'organisation et d'architecture des systèmes ainsi que de la définition des objectifs à court et moyen terme. Elle coordonne et encadre, à ce titre, l'ensemble des moyens informatiques à travers la maîtrise des budgets d'investissement et de fonctionnement du Groupe et des filiales françaises.

Cette Direction gère en France l'ensemble des systèmes informatiques - bureautique, architecture réseau et serveurs, applications et met en œuvre les projets et développements informatiques des filiales.

Elle veille également à la sécurité des systèmes informatiques, notamment en matière de gestion des habilitations et de protection des accès aux outils informatiques. Elle déploie par ailleurs un dispositif de sauvegarde de données.

Surveillance permanente du dispositif

Outre les contrôles mis en œuvre par les différentes Directions opérationnelles et fonctionnelles, le dispositif de contrôle interne fait l'objet de contrôles et d'évaluations de la part d'acteurs indépendants des opérations.

Service audit interne

Outre son rôle actif dans le processus de gestion des risques, le Service audit interne composé d'un responsable et d'un auditeur interne a pour mission de contrôler le respect des politiques, règles et procédures Groupe, de vérifier l'efficacité des processus et de détecter d'éventuelles fraudes. Il conduit une activité indépendante de contrôle et de conseil avec pour objectif l'amélioration de la pertinence et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne. Il contribue ainsi à l'identification et à la réduction des risques, à la sauvegarde des actifs et à l'amélioration des contrôles au sein du Groupe.

Le plan d'audit pour l'année en cours ainsi que le rapport d'activité relatif aux travaux de l'année précédente sont examinés chaque début d'année par le Comité d'audit. Au cours de ce Comité, les Commissaires aux comptes présentent les recommandations issues de leurs travaux relatifs à la revue du dispositif de contrôle interne du Groupe en vigueur au cours de l'exercice écoulé.

Dans le cadre du plan d'audit annuel et des missions ad hoc effectuées sur demande de la Direction Générale, le Service audit interne procède notamment à des audits de conformité, qu'ils concernent des processus ou des filiales. Des audits de suivi sont généralement réalisés dans un délai de douze mois avec pour objectif de s'assurer de la correcte mise en œuvre des recommandations et des plans d'actions préconisés.

Le Service audit interne établit par ailleurs et met à jour périodiquement des matrices de risques-contrôles des principaux processus de la Société, qui permettent d'évaluer le dispositif de maîtrise des risques déployé.

La méthodologie retenue repose sur la consolidation des résultats issus des missions d'audit d'une part et des entretiens réalisés avec les parties prenantes des processus concernés d'autre part. Les matrices de risques-contrôles ainsi établies sont diffusées aux directions opérationnelles et fonctionnelles concernées et constituent un support partagé d'évaluation du dispositif de maîtrise des risques.

Les enjeux de cette démarche sont d'améliorer la maîtrise et l'efficacité des opérations dans un cadre de progrès continu et d'impliquer les dirigeants et les collaborateurs du Groupe dans la surveillance du dispositif de contrôle et de maîtrise des risques.

Comités spécialisés au sein du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est assisté par deux comités spécialisés qui sont le Comité d'audit et le Comité des nominations et des rémunérations. Les missions et compositions de ces deux Comités sont précisées au paragraphe 6.4.1.3.

Audit externe

Dans l'exercice de leurs mandats, les Commissaires aux comptes de la Société revoient périodiquement les procédures de contrôle interne mises en place au sein du Groupe. Dans ce contexte, ils échangent de manière régulière avec le service audit interne et présentent une fois par an les conclusions de leurs travaux au Comité d'audit.

Les Commissaires aux comptes établissent en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce un rapport sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

6.4.2.4 CONTROLE INTERNE RELATIF A L'ELABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE

Au-delà du dispositif général de contrôle interne de la Société présenté ci-dessus et qui contribue à la conformité et à la fiabilité de l'information comptable et financière, le dispositif spécifique de contrôle interne comptable et financier repose sur les composantes suivantes :

- ♦ une organisation,
- ♦ des systèmes d'information financiers,

- ♦ des activités de contrôle visant à assurer la fiabilité de l'information comptable et financière publiée.

Organisation

La Direction Financière Groupe est supervisée par le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales. La Direction Financière veille notamment au respect de la réglementation applicable aux émetteurs, en lien avec le Service Droit des Sociétés, et des règles comptables et fiscales. Elle est responsable du traitement de l'information financière et comptable.

Services Comptables

La comptabilité de la totalité des entités françaises contrôlées majoritairement est centralisée par la Direction comptable Groupe à l'exception de la comptabilité de la filiale de diffusion technique towerCast et de celle de la régie locale Régie Networks, ces deux sociétés disposant de leurs propres services comptables.

A l'international, la production de l'information comptable est organisée soit par zone : Allemagne/Autriche, Scandinavie (Norvège/Suède), soit par pays : Belgique, Suisse et Finlande.

Service trésorerie

Le Service trésorerie gère au quotidien la trésorerie de l'ensemble des filiales françaises et le suivi des placements. Il assure également de façon centralisée le suivi des relations bancaires des filiales françaises détenues à 100 %.

Services consolidation et contrôle de gestion Groupe

Les Services consolidation et contrôle de gestion Groupe s'assurent de la cohérence des remontées d'informations des filiales, avant agrégation des résultats et écritures de consolidation.

En particulier, pour les filiales internationales significatives, le service consolidation s'assure que les remontées d'informations des filiales prennent en compte toute éventuelle observation formulée par les Commissaires aux Comptes ou d'autres cabinets d'expertise, qui interviennent dans les domaines où la réglementation locale le prévoit, et lorsque ce n'est pas le cas, dans le cadre de revues limitées.

A ce titre, les informations financières transmises par les filiales incluses dans le périmètre de consolidation sont établies selon un plan de compte identique pour l'ensemble du Groupe, via l'utilisation du logiciel Hyperion Financial Management.

Les responsables comptables de l'ensemble des entités francophones et germanophones du Groupe disposent de manuels de consolidation adaptés à leur propre environnement et décrivant les principes comptables retenus par le Groupe pour l'établissement de ses comptes consolidés.

Ce manuel a été élaboré et mis en place avec pour objectifs de renforcer, en tant que de besoin :

- ♦ l'harmonisation des principes comptables retenus au sein du Groupe,

- ♦ l'identification des éventuelles divergences comptables significatives liées aux spécificités de l'activité de l'entité concernée ou à la réglementation locale et nécessitant des retraitements en central,
- ♦ l'aide à la saisie dans la liasse de consolidation de l'ensemble des données financières requises par le Groupe pour l'établissement des notes annexes aux comptes consolidés.

Les responsables financiers des filiales sont responsables de la conformité des informations financières transmises avec le plan de compte et les principes comptables du Groupe ainsi que du respect des instructions détaillées transmises par la Direction de la consolidation notamment quant au calendrier de remontée des informations.

Services financiers des filiales

En France, les principaux pôles d'activité disposent de responsables de la gestion, qu'il s'agisse de Directeurs et/ou Responsables Financiers. Leur rôle consiste notamment à vérifier le bon fonctionnement du pôle sur le plan administratif et financier et à assurer le rôle d'interface avec les Services supports et financiers centraux du Groupe.

A l'international, les Services financiers sont organisés selon le même mode que les Services comptables.

Systèmes d'information financiers

Comptes sociaux

La quasi-totalité des filiales françaises utilise le même système d'information intégré (SAP). Les principales fonctionnalités développées concernent notamment les achats, les ventes média et la comptabilité/finances.

Le système d'information intégré SAP permet d'avoir une visibilité et un contrôle renforcés sur une part significative du chiffre d'affaires et des charges opérationnelles courantes du Groupe. Il contribue de ce fait au processus de contrôle interne notamment dans les domaines suivants :

- ♦ contrôle des accès,
- ♦ unicité des données de base,
- ♦ fiabilité des données,
- ♦ traçabilité des données en termes d'intégration des processus et des flux de documents,
- ♦ accès à l'information en temps réel,
- ♦ approbation des engagements,
- ♦ optimisation de la gestion des contrats et de la facturation.

Consolidation statutaire et de gestion

Le Groupe produit sa consolidation statutaire et de gestion dans un outil unifié de reporting et de consolidation : Hyperion Financial Management (HFM).

Trésorerie

La Direction Financière Groupe privilégie l'automatisation des échanges d'informations bancaires, notamment aux moyens de protocoles de communication sécurisés. Elle réalise le suivi de la trésorerie quotidienne ainsi que la gestion prévisionnelle à court terme de la trésorerie au travers d'un logiciel de gestion de trésorerie.

Activités de contrôle visant à assurer la fiabilité de l'information comptable et financière publiée

Processus de production et de consolidation des comptes

♦ Contexte général

La Direction comptable Groupe ainsi que la Direction de la consolidation informent régulièrement les collaborateurs concernés des évolutions des règles et méthodes comptables applicables à l'élaboration des comptes sociaux et consolidés du Groupe. Il en va de même en matière d'évolution de la réglementation fiscale applicable aux différentes déclarations devant être établies par la Société ou ses filiales.

Lors des arrêtés semestriels et annuels, les principales options comptables font préalablement l'objet d'une présentation pour validation aux Commissaires aux comptes puis sont présentées au Comité d'audit.

♦ Comptes sociaux

L'ensemble des filiales établit un arrêté de gestion mensuel et un arrêté comptable trimestriel.

Ces arrêtés servent de base aux reportings mensuels incluant des éléments d'information relatifs aux principales variations par rapport au budget ou à l'année précédente et font l'objet d'échanges avec le Service contrôle de gestion Groupe.

♦ Comptes consolidés

La Direction de la consolidation établit des comptes consolidés trimestriels à usage interne, les comptes consolidés condensés semestriels ainsi que les comptes consolidés annuels. Pour ce faire, elle élabore et communique préalablement des instructions et un calendrier détaillés aux différentes entités du Groupe.

Conformément au règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, NRJ GROUP établit ses états financiers consolidés en conformité avec le référentiel comptable international (IFRS) depuis le 1er janvier 2005.

♦ Procédures de recensement et suivi des engagements hors bilan

Le Groupe s'assure de manière régulière de l'évolution des engagements hors bilan de ses filiales. Ce contrôle est effectué notamment dans le cadre du processus de consolidation statutaire, les filiales étant tenues de préciser la liste de leurs engagements de type commercial ou financier et d'en effectuer le suivi au fil des exercices.

Processus de validation des comptes

Les comptes consolidés condensés semestriels ainsi que les comptes consolidés annuels établis par la Direction Déléguée Finances sont arrêtés par le Conseil d'administration après examen par le Comité d'audit auquel sont présentées les conclusions des travaux des Commissaires aux comptes.

Le projet de communiqué financier est revu par le Comité d'audit puis est validé par le Conseil d'administration avant diffusion.

Processus de gestion de l'information financière externe

Outre le Président Directeur Général, seules les personnes dûment autorisées à cet effet sont habilitées à diffuser à l'extérieur de la Société des informations financières concernant le Groupe et sa stratégie.

Il s'agit en particulier du Directeur Délégué à la Direction Générale et du Directeur Délégué Finances et Activités Internationales.

La Direction Financière, assistée par une société de conseil en communication financière, diffuse l'information réglementée et s'attache à accroître la visibilité et la lisibilité par les tiers des informations et opérations à caractère financier concernant le Groupe,

Le service Droit des Sociétés établit un calendrier de diffusion au Public des informations financières concernant le Groupe et sa stratégie, dont l'adéquation avec les exigences du marché et la réglementation de l'AMF est vérifiée avec le concours de la Direction Financière. Ce calendrier est ensuite communiqué en interne.

La Direction Financière et le service Droit des Sociétés s'assurent également que la communication financière est effectuée dans les délais requis et en conformité avec les lois et règlements dont ils assurent ensemble une veille permanente.

Dans ce cadre, les informations financières concernant NRJ GROUP et sa stratégie sont notamment communiquées au Public au travers de :

- ♦ communiqués financiers, qu'ils soient périodiques, à savoir ceux relatifs aux informations financières trimestrielles et aux résultats semestriels et annuels, ou, le cas échéant, spécifiques, tels ceux publiés à l'occasion de la survenance d'événements particuliers d'importance significative,
- ♦ présentations de résultats à destination des analystes financiers et des investisseurs,
- ♦ rapports financiers semestriels et annuels,
- ♦ document de référence,
- ♦ présentations lors de l'Assemblée Générale annuelle.

Ces documents, élaborés à partir des données et informations produites et communiquées par les différentes filiales et services support de NRJ GROUP, font l'objet d'un processus de contrôle et de validation faisant notamment intervenir, selon les documents, la Direction Déléguée à la Direction Générale, la Direction Déléguée Finances et Activités Internationales, le Service droit des sociétés, la Direction des Ressources Humaines et le Conseil d'administration.

L'information financière fait l'objet de diligences par les Commissaires aux comptes consistant à vérifier la concordance des informations relatives à la situation financière et aux comptes avec les informations financières historiques, ainsi qu'à effectuer une lecture d'ensemble desdits documents.

Afin de garantir l'égalité d'accès à l'information des investisseurs, certains communiqués financiers sont disponibles en anglais et diffusés le cas échéant, via un diffuseur agréé par l'AMF (informations réglementées) et mis en ligne sur le site internet www.nrjgroup.fr, étant précisé que toute personne souhaitant recevoir les supports de

communication financière par courrier peut en faire la demande à la Direction Financière.

6.4.2.5 PROSPECTIVE

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne de la Société s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue, que le Groupe entend poursuivre.

Cette démarche s'appuie notamment :

- ♦ sur l'actualisation de la cartographie des risques, qui permet d'identifier les actions ciblées qui seront de nature à réduire l'exposition du Groupe aux risques qui pèsent sur l'atteinte de ses objectifs,
- ♦ sur l'enrichissement des procédures du Groupe, résultat d'une progressive appropriation par les directions opérationnelles de leur rôle en matière de gestion des risques.

Le Président du Conseil d'administration
Jean-Paul BAUDECROUX

6.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ETABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE NRJ GROUP

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société NRJ GROUP et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Neuilly-Sur-Seine, le 31 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard BEJOT

Deloitte & Associés
Olivier BROISSAND

7 INFORMATIONS GENERALES CONCERNANT LA SOCIETE NRJ GROUP ET SON CAPITAL

7.1 STATUTS ET FONCTIONNEMENT

Dénomination et siège social

NRJ GROUP - 22 rue Boileau 75016 Paris
Téléphone : 00.33.1.40.71.40.00

Immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés et code APE

La société NRJ GROUP est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 332 036 128. Son code d'activité économique est le 7010 Z (Activités des sièges sociaux).

Forme juridique et législation applicable

Société anonyme à Conseil d'administration de droit français régie par le Code de commerce.

Durée de vie de la Société, Exercice social, Affectation des résultats et Consultation des documents sociaux

La durée de la Société est fixée à 99 ans à compter du 25 mars 1985 et viendra à expiration le 25 mars 2084, sauf dans les cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus aux statuts.

Objet social (article 3 des statuts)

« La Société a pour objet :

- ♦ la prise et la gestion de participations dans toutes les sociétés ayant des activités radiophoniques, de télévision, multimédia et/ou Internet ;
- ♦ l'exploitation de marques de fabrique, de commerce ou de service ;
- ♦ la participation de la Société à toutes entreprises, Groupements d'intérêt économique ou sociétés françaises ou étrangères, créées ou à créer, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes, notamment aux entreprises, Groupements ou sociétés dont l'objet social serait susceptible de concourir à la réalisation de l'objet social et ce par tous moyens, notamment par voie d'apport, de souscription ou d'achat d'actions, de parts sociales, de fusion, de société en participation, de Groupement d'alliance ou de commandite ;
- ♦ et plus généralement, toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement ».

Consultation des documents sociaux relatifs à la Société

Les documents sociaux relatifs à la Société, tels que les statuts, les procès-verbaux d'Assemblées Générales, l'information financière ... peuvent être consultés physi-

quement au siège social ou au lieu de la direction financière.

Exercice social (article 18 des statuts)

« L'année sociale commence le 1^{er} janvier et finit le 31 décembre. »

Affectation des résultats (article 19 des statuts)

« La différence entre les produits et les charges de l'exercice, après déduction des amortissements et des provisions, constitue le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur le bénéfice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé cinq pour cent pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve est descendue au-dessous de ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et du prélèvement prévu ci-dessus et augmenté des reports bénéficiaires.

Ce bénéfice est à la disposition de l'Assemblée Générale qui, sur proposition du Conseil d'administration peut, en tout ou en partie, le reporter à nouveau, l'affecter à des fonds de réserve généraux ou spéciaux ou le distribuer aux actionnaires à titre de dividende.

En outre, l'Assemblée peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, le dividende est prélevé par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'écart de réévaluation n'est pas distribuable ; il peut être incorporé en tout ou partie au capital.

L'Assemblée a la faculté d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividende mis en distribution une option entre le paiement, en numéraire, par remise de biens en nature, ou en actions, des dividendes ou des acomptes sur dividende. »

Conseil d'administration (article 13 des statuts)

Composition

« La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus ; toutefois, ce nombre pourra être dépassé dans les cas et suivant les conditions et limites fixées par les dispositions légales.

Sauf lorsque la loi le dispense de cette obligation, chaque administrateur est tenu d'être propriétaire d'au moins une action de la société ».

Durée des fonctions – limite d'âge

« La durée des fonctions des administrateurs est de 2 années expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Tout administrateur sortant est rééligible.

Le nombre des administrateurs ayant atteint l'âge de 80 ans ne peut dépasser le tiers des membres du Conseil d'administration. Si cette limite est atteinte, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office ».

Présidence du Conseil

« Le Conseil élit parmi ses membres un président, qui est obligatoirement une personne physique. Il détermine sa rémunération.

La limite d'âge des fonctions du président est fixée à 80 ans.

Le président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

S'il le juge utile, le Conseil peut nommer un ou plusieurs vice-présidents dont les fonctions consistent exclusivement, en l'absence du président, à présider les séances du Conseil et les assemblées. »

Délibération du Conseil

« Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige. Il est convoqué par le président à son initiative et, s'il n'assume pas la direction générale, sur demande du directeur général ou encore, si le conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, sur demande du tiers au moins des administrateurs.

Les convocations sont faites par tous moyens. Elles indiquent l'ordre du jour qui est fixé par l'auteur de la convocation. Les réunions se tiennent au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Le règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les limites et sous les conditions fixées par la législation et la réglementation en vigueur.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, chaque administrateur présent ou représenté disposant d'une voix et chaque administrateur présent ne pouvant disposer que d'un seul pouvoir. En cas de partage, la voix du président de séance est prépondérante ».

Pouvoirs du Conseil

« Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

En plus des attributions que le Conseil tient de la loi, le directeur général si cette fonction n'est pas assumée par le président du Conseil d'administration, doit lui soumettre pour approbation expresse et préalable toutes opérations susceptibles de modifier la structure financière et/ou le domaine d'activité de la société et notamment :

- i) la vente, l'échange ou l'apport d'une participation, d'une marque de fabrique, d'un fonds de commerce ou d'un immeuble,
- ii) la signature de contrats d'emprunt pour le compte de la société autrement que pour ses besoins courants,
- iii) la constitution de sûretés,
- iv) le concours à la fondation de toute société ou l'apport de tout ou partie des biens sociaux à une société constituée ou à constituer,
- v) l'adoption ou la modification du budget,
- vi) la réalisation d'investissements non budgétés dont le montant individuel ou cumulé sur un trimestre est supérieure à 1 500 000 euros,
- vii) la modification des termes du contrat de concession de marque NRJ conclu avec la société NRJ,
- viii) plus généralement, toute réorganisation significative ou restructuration de la société. »

Rémunération

« L'Assemblée Générale peut allouer aux membres du Conseil d'administration une somme fixe annuelle à titre de jetons de présence.

Le Conseil répartit librement cette rémunération entre ses membres. Il peut, en outre allouer à certains de ses membres des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou des mandats à eux confiés. »

Direction générale (article 14 des statuts)

« La direction générale est assumée, sous sa responsabilité, soit par le président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique choisie parmi les membres du Conseil ou en dehors d'eux, qui porte le titre de directeur général.

Le Conseil d'administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la direction générale. Il peut à tout moment modifier son choix. Dans chaque cas, il en informe les actionnaires et les tiers conformément à la réglementation en vigueur.

Dans l'hypothèse où le président exerce les fonctions de directeur général, les dispositions des présents statuts relatives à ce dernier lui sont applicables.

Lorsque la direction générale n'est pas assumée par le président du Conseil d'administration, le Conseil d'administration nomme un directeur général auquel s'applique la limite d'âge fixée pour les fonctions de Président.

Le directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts, sauf s'il assume les fonctions de président du Conseil d'administration.

Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi ou les présents statuts aux assemblées d'actionnaires ainsi qu'au Conseil d'administration. Il engage la société même par ses actes ne relevant pas de l'objet social, à moins que la société ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances. Il représente la société dans ses rapports avec les tiers auxquels toutes décisions limitant ses pouvoirs sont inopposables.

Sur la proposition du directeur général, le Conseil d'administration peut nommer un ou, dans la limite de cinq, plusieurs directeurs généraux délégués. Le ou les directeurs généraux délégués peuvent être choisis parmi les membres du conseil ou en dehors d'eux. Ils sont révocables à tout moment par le Conseil sur proposition du directeur général. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts. Lorsque le directeur général cesse ou est hors d'état d'exercer ces fonctions, le ou les directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau directeur général. En accord avec le directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs délégués aux directeurs généraux délégués. Les directeurs généraux délégués sont tenus aux mêmes limitations de pouvoirs que le directeur général et disposent à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le directeur général. Le conseil fixe le montant et les modalités de la rémunération du directeur général et du ou des directeurs généraux délégués ».

Censeurs (article 15 des statuts)

« Le Conseil d'administration peut nommer un ou plusieurs censeurs, personnes physiques ou morales, choisies parmi les actionnaires ou en dehors d'eux. Le nombre des censeurs ne peut excéder cinq.

La durée de leurs fonctions est de deux ans. Les fonctions d'un censeur prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.

Les censeurs sont indéfiniment rééligibles, ils peuvent être révoqués à tout moment et sans indemnité par décision du Conseil d'administration.

Les censeurs assistent aux séances du Conseil d'administration avec voix consultative. Leur droit

d'information et de communication est identique à celui des administrateurs. Ils sont soumis aux mêmes obligations de discrétion que les administrateurs.

Ils peuvent, sur décision du Conseil d'administration, recevoir une rémunération prélevée sur le montant des jetons de présence alloués aux administrateurs.

Les censeurs sont chargés de veiller à l'application des statuts. Ils peuvent émettre un avis sur tout point figurant à l'ordre du jour du conseil et demander à son président que leurs observations soient portées à la connaissance de l'Assemblée Générale lorsqu'ils le jugent à propos ».

Assemblées Générales (extrait de l'article 16 des statuts)

« Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu du même département.

Le droit de participer aux assemblées générales est subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au plus tard le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité (...) ».

Droit de vote de double (extrait de l'article 10 des statuts) institué par l'Assemblée Générale du 13 septembre 2001

« (...) Toutefois les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom d'un même actionnaire bénéficieront d'un droit de vote double.

En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation des réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double sera conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit (...) ».

Droit de vote en cas de démembrement de propriété d'une action (extrait de l'article 10) institué par l'Assemblée Générale du 14 mai 2014

« En cas de démembrement de la propriété d'une action, le droit de vote est attribué comme suit :

- lorsque l'usufruitier et/ou le nu-propriétaire bénéficiaire, pour leurs actions, des dispositions relatives à l'exonération partielle prévue par l'article 787B du Code général des impôts, le droit de vote appartient à l'usufruitier pour les décisions concernant l'affectation des résultats et au nu-propriétaire pour toutes les autres décisions ;
- dans les autres cas, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires.

En tout état de cause, la qualité d'usufruitier/nu-propriétaire devra être mentionnée sur le compte où sont inscrits les droits et il devra le cas échéant être spécifié le démembrement dans le cadre des dispositions de l'article 787B du Code général des impôts. »

Identification des détenteurs de titres (article 11 des statuts)

« La Société a la possibilité de demander à tout moment, moyennant rémunération mise à sa charge, au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, le nom ou la dénomination, l'année de naissance ou de constitution, l'adresse et la nationalité des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés ».

Franchissement de seuils de participation (article 12 des statuts)

« Toute personne physique ou morale qui vient à détenir ou cesse de détenir une fraction de capital ou de droits de vote de la Société au moins égale à zéro virgule cinq pour cent (0,5%) sera tenue d'informer la Société dans un

délai de cinq (5) jours de bourse à compter du franchissement de ce seuil de participation, du nombre total d'actions de la Société qu'elle possède directement ou indirectement.

Cette notification devra être renouvelée dans les conditions prévues ci-dessus chaque fois qu'un nouveau seuil de 0,5 % sera franchi.

A défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de 2 ans suivant la date de régularisation de la notification, uniquement à la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote d'au moins 5% ».

Transfert des actions, nantissement de comptes d'instrument financiers

Aucune clause ne restreint le transfert des actions.

7.2 CAPITAL ET DROITS DE VOTE

7.2.1 CAPITAL

A date de publication de ce document de référence, le capital s'élève à 784 178,46 euros composé de 78 417 846 actions ordinaires de 0,01 euro de valeur nominale.

Tableau d'évolution du capital depuis la création de la société NRJ GROUP

Date	Nature de l'opération	Montant des variations du capital			Montants successifs du capital	Nombre cumulé d'actions
		Emissions/Annulations d'actions				
		Nombre d'actions	Nominal	Primes d'émission		
25.03.85	Création de la Société	2 500	100 francs		250 000 francs	2 500
25.02.00	Conversion du capital en euros		16 euros		40 000 euros	2 500
	Augmentation de capital par élévation du nominal		157,5 euros		393 750 euros	2 500
	Création d'actions nouvelles par division de la valeur nominale par 15 750	39 372 500			393 750 euros	39 375 000
27.04.00	Augmentation de capital par voie d'apport en nature	696 100		36 092 785	400 711 euros	40 071 100
09.06.00	Augmentation de capital par création d'actions nouvelles rémunérant les titres apportés à l'OPES	44 550 813		1 610 425 662,57	846 219,13 euros	84 621 913
26.09.00	Augmentation de capital par création d'actions nouvelles rémunérant les titres apportés à l'OPREA	1 858 791		91 039 385,90	864 807,04 euros	86 480 704
27.08.08	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du plan de rachat d'actions	287 700			861 930,04 euros	86 193 004
28.05.09	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du plan de rachat d'actions	3 106 974			830 860,30 euros	83 086 030
29.08.12	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du plan de rachat d'actions	2 004 495			810 815,35 euros	81 081 535
17.03.15	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du plan de rachat d'actions	2 663 689			784 178,46 euros	78 417 846

7.2.2 DELEGATIONS EN MATIERE D'AUGMENTATION DU CAPITAL ET AUTRES AUTORISATIONS

Autorisations et délégations actuellement en vigueur	Date de l'assemblée	Durée	Montant maximal autorisé ou plafond global	Utilisation au cours de l'exercice 2015	Montant résiduel au 31/12/2015
Réduction de capital par annulation d'actions propres détenues par la société	14/05/2014	24 mois	10 % du capital	Annulation de 2 663 689 actions	6,6 % du capital
Octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions	14/05/2014	38 mois	2 % du capital au jour de la première attribution (dont 1% maximum aux dirigeants mandataires) ¹	Néant	2 % du capital au jour de la première attribution (dont 1% maximum aux dirigeants mandataires) ¹
Octroi d'actions gratuites	20/05/2015	38 mois	2 % du capital au jour de leur attribution par le Conseil (dont un plafond de 1% aux dirigeants mandataires) ²	Néant	2 % du capital au jour de leur attribution par le Conseil (dont un plafond de 1% aux dirigeants mandataires) ²
Emission de BSA, BSAANE, BSAAR	20/05/2015	18 mois	Montant nominal maximum des actions : 16 216 euros	Néant	Montant nominal maximum des actions : 16 216 euros
Emission d'actions par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	14/05/2014	26 mois	Montant nominal maximum des actions : 648 652 euros	Néant	Montant nominal maximum des actions : 648 652 euros
Emission (avec maintien du DPS) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou d'une société contrôlée par elle à plus de 50 % ou donnant droit à l'attribution de titres de créance	14/05/2014	26 mois	Montant nominal maximum ³ : - des actions : 267 569 euros - des titres de créance : 401 353 590 euros	Néant	Montant nominal maximum ³ : - des actions : 267 569 euros - des titres de créance : 401 353 590 euros
Emission (avec suppression du DPS par offre au public) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou d'une société contrôlée par elle à plus de 50 % ou donnant droit à l'attribution de titres de créance	14/05/2014	26 mois	Montant nominal maximum ³ : - des actions : 81 081 euros - des titres de créance : 120 000 000 euros	Néant	Montant nominal maximum ³ : - des actions : 81 081 euros - des titres de créance : 120 000 000 euros
Emission (avec suppression du DPS par placement privé) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou d'une société contrôlée par elle à plus de 50 % ou donnant droit à l'attribution de titres de créance	14/05/2014	26 mois	Montant nominal maximum ³ : - des actions : 81 081 euros - des titres de créance : 120 000 000 euros	Néant	Montant nominal maximum ³ : - des actions : 81 081 euros - des titres de créance : 120 000 000 euros
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS	14/05/2014	26 mois	15 % de l'émission initiale dans la limite du plafond de la délégation	Néant	15% de l'émission initiale (dans la limite du plafond de la délégation)
Achat par la société de ses propres actions	10/05/2015	18 mois	10 % du capital Prix maximum d'achat : 15 euros Montant maximum de l'opération : 117 626 760 euros	Achat de 337 850 actions	9,99 % du capital
Emission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société en vue de rémunérer des apports de titres ou de valeurs mobilières	14/05/2014	26 mois	10 % du capital au jour de l'assemblée ³	Néant	10% du capital au jour de l'assemblée ³

¹ - Avec imputation sur ce plafond des éventuelles attributions d'actions gratuites

² - Avec imputation sur ce plafond des éventuelles attributions d'options de souscription/d'achat d'actions

³ - Dans la limite de la limitation globale suivante : Montant nominal maximum des actions de 372 975 euros et montant nominal maximum des titres de créance de 550 000 000 euros

7.2.3 CAPITAL POTENTIEL

NRJ GROUP n'a émis aucun instrument financier dilutif.

7.2.4 DROITS DE VOTE

L'article 10 des statuts (voir 6.1 Statuts et fonctionnement) stipule qu'un droit de vote double est attribué aux actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom d'un même actionnaire (assemblées générales extraordinaires des 27 avril 2000 et 13 septembre 2001). En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation des réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double sera conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. En revanche, le droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert, hormis les exceptions légales (transfert du nominatif au nominatif par suite de succession ou de donation familiale).

Par ailleurs, il est indiqué qu'à défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues à l'article 12 des statuts *, « les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de 2 ans suivant la date de régularisation de la notification, uniquement à la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote d'au moins 5% ».

** voir 6-1 Statuts et Fonctionnement : « Toute personne physique ou morale qui vient à détenir ou cesse de détenir une fraction de capital ou de droits de vote de la Société au moins égale à zéro virgule cinq pour cent (0,5 %) sera tenue d'informer la Société dans un délai de cinq (5) jours de bourse à compter du franchissement de ce seuil de participation, du nombre total d'actions de la Société qu'elle possède directement ou indirectement. Cette notification devra être renouvelée dans les conditions prévues ci-dessus chaque fois qu'un nouveau seuil de 0,5 % sera franchi ».*

Enfin, l'article 10 des statuts précise qu'en cas de démembrement de la propriété d'une action, le droit de vote est attribué comme suit :

- ♦ lorsque l'usufruitier et/ou le nu-propiétaire bénéficient, pour leurs actions, des dispositions relatives à l'exonération partielle prévue par l'article 787B du Code général des impôts, le droit de vote appartient à l'usufruitier pour les décisions concernant l'affectation des résultats et au nu-propiétaire pour toutes les autres décisions ;
- ♦ dans les autres cas, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propiétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires.

En tout état de cause, la qualité d'usufruitier/nu-propiétaire doit être mentionnée sur le compte où sont inscrits les droits et il doit, le cas échéant, être spécifié le démembrement dans le cadre des dispositions de l'article 787B du Code général des impôts.

7.2.5 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2013 (A la connaissance de la Société)

	Actions		Droits de vote exerçables		Droits de vote théoriques	
	nombre	%	nombre	%	nombre	%
Membres du Conseil d'Administration						
Jean-Paul BAUDECROUX ⁽¹⁾	62 780 838	77,43	125 561 676	86,09	125 561 676	85,20
Antoine GISCARD D'ESTAING	1400	0,00	2800	0,00	2800	0,00
François MAZON	1001	0,00	1002	0,00	2002	0,00
Maryam SALEHI	5	0,00	10	0,00	10	0,00
Muriel SZTAJMAN	2	0,00	4	0,00	4	0,00
Vibeke ROSTORP	1	0,00	2	0,00	2	0,00
Actions propres	1 529 865	1,89	0	0,00	1 529 865	1,04
Autres actionnaires >0,5% du capital ⁽²⁾						
Micheline GUILBERT	3 035 271	3,74	6 070 541	4,16	6 070 542	4,12
TOCQUEVILLE FINANCE ⁽³⁾	1 182 803	1,46	1 182 803	0,81	1 182 803	0,80
CDC ENTREPRISE VALEURS MOYENNES	822 381	1,01	822 381	0,56	822 381	0,56
FINANCIERE DE L'ECHQUIER	740 000	0,91	740 000	0,51	740 000	0,50
COVEA FINANCE	484 866	0,60	484 866	0,33	484 866	0,33
Max GUZZINI	413 327	0,51	826 654	0,57	826 654	0,56
Autres actionnaires	10 089 775	12,44	10 155 256	6,96	10 154 255	6,89
TOTAL	81 081 535	100,00	145 847 995	100,00	147 377 860	100,00

(1) Membre du Groupe familial BAUDECROUX

(2) A la connaissance de la société au 31 décembre 2013 sur la base (i) des déclarations de franchissement de seuil statutaire et/ou légal et (ii) de la liste des actionnaires nominatifs

(3) En date du 3 janvier 2014, TOCQUEVILLE FINANCE a informé à la société d'un franchissement de seuil à la baisse et détenir à cette date 684 347 actions

Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2014 (A la connaissance de la Société)

	Actions		Droits de vote exerçables				Droits de vote théoriques	
	nombre	%	En AG hors affectation du résultat		En AG – résolution d'affectation du résultat		nombre	%
			nombre	%	nombre	%		
Groupe Familial BAUDECROUX								
Jean-Paul BAUDECROUX	54 390 032 ⁽¹⁾	67,08	108 780 064	75,39	125 331 790	86,86	108 780 064	73,89
Autres membres du concert Familial	8 275 863 ⁽²⁾	10,21	16 551 726	11,47	0	0,00	16 551 726	11,47
Membres du Conseil d'Administration								
Antoine GISCARD D'ESTAING	1400	0,00	2800	0,00	2800	0,00	2800	0,00
Jean-David BLANC	100	0,00	100	0,00	100	0,00	100	0,00
Maryam SALEHI	114 948	0,14	114 953	0,08	114 953	0,08	114 953	0,08
Muriel SZTAJMAN	2	0,00	4	0,00	4	0,00	4	0,00
Vibeke ROSTORP	1	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00
Actions propres	2 927 889	3,61	0	0,00	0	0,00	2 927 889	1,99
Autres actionnaires >0,5% du capital ⁽³⁾								
Micheline GUILBERT	3 035 271	3,74	6 070 542	4,21	6 070 542	4,21	6 070 542	4,12
CDC ENTREPRISE VALEURS MOYENNES	822 381	1,01	822 381	0,57	822 381	0,57	822 381	0,56
MONETA ASSET MANAGEMENT	808 238	1,00	808 238	0,56	808 238	0,56	808 238	0,55
FINANCIERE DE L'ECHIQUEUR	702 660	0,87	702 660	0,49	702 660	0,49	702 660	0,48
COVEA FINANCE	580 000	0,72	580 000	0,40	580 000	0,40	580 000	0,39
Max GUZZINI	405 827	0,50	811 654	0,56	811 654	0,56	811 654	0,55
TOCQUEVILLE FINANCE	401 556	0,50	401 556	0,28	401 556	0,28	401 556	0,27
Autres actionnaires	8 615 367	10,63	8 649 682	5,99	8 649 682	5,99	8 649 682	5,88
TOTAL	81 081 535	100,0	144 296 362	100,00	144 296 362	100,00	147 224 251	100,00

(1) Actions détenues en pleine propriété. Jean-Paul BAUDECROUX détient également 8 275 863 actions en usufruit

(2) Actions détenues en nue-propriété

(3) A la connaissance de la Société au 31 décembre 2014 sur la base (i) des déclarations de franchissement de seuil statutaire et/ou légal et (ii) de la liste des actionnaires nominatifs

Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2015 (A la connaissance de la Société)

	Actions		Droits de vote exerçables				Droits de vote théoriques	
	nombre	%	En AG hors affectation du résultat		En AG – résolution d'affectation du résultat		nombre	%
			nombre	%	nombre	%		
Groupe Familial BAUDECROUX								
Jean-Paul BAUDECROUX	54 390 032 ⁽¹⁾	69,36	108 780 064	75,38	125 331 790	86,85	108 780 064	75,33
Autres membres du concert familial	8 275 863 ⁽²⁾	10,55	16 551 726	11,47	0	0,00	16 551 726	11,46
Membres du Conseil d'Administration								
Antoine GISCARD D'ESTAING	1 400	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00
Jean-David BLANC	100	0,00	100	0,00	100	0,00	100	0,00
Maryam SALEHI	114 948	0,15	114 953	0,08	114 953	0,08	114 953	0,08
Muriel SZTAJMAN	2	0,00	4	0,00	4	0,00	4	0,00
Vibeke ROSTORP	1	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00
Actions propres	91 428	0,12	0	0,00	0	0,00	91 428	0,06
Autres actionnaires >0,5% du capital ⁽³⁾								
Micheline GUILBERT	3 035 271	3,87	6 070 542	4,21	6 070 542	4,21	6 070 542	4,20
CDC ENTREPRISE VALEURS MOYENNES	822 381	1,05	822 381	0,57	822 381	0,57	822 381	0,57
FINANCIERE DE L'ECHIQUEUR	512 741	0,65	512 741	0,36	512 741	0,36	512 741	0,36
COVEA FINANCE	580 000	0,74	580 000	0,40	580 000	0,40	580 000	0,40
TOCQUEVILLE FINANCE	401 556	0,51	401 556	0,28	401 556	0,28	401 556	0,28
Autres actionnaires	10 192 123	13,00	10 468 279	7,25	10 468 279	7,25	10 468 279	7,25
TOTAL	78 417 846	100,00	144 305 148	100,00	144 305 148	100,00	144 396 576	100,00%

(1) Actions détenues en pleine propriété. Jean-Paul BAUDECROUX détient également 8 275 863 actions en usufruit

(2) Actions détenues en nue-propriété

(3) A la connaissance de la Société au 31 décembre 2015 sur la base (i) des déclarations de franchissement de seuil statutaire et/ou légal et (ii) de la liste des actionnaires nominatifs

A la connaissance de la Société, aucun autre actionnaire ne détient directement ou indirectement, seul ou de concert plus de 0,5% du capital ou des droits de vote.

Aucun changement significatif n'est intervenu dans la détention du capital et en droits de vote depuis le 31 décembre 2015.

Informations sur les franchissements de seuils et déclaration de participation

Franchissements de seuils légaux

Aucun franchissement de seuils légaux n'a été déclaré au cours des trois dernières années.

Conformément aux dispositions de l'article L. 233-13 du Code de commerce, nous vous indiquons ci-après, en fonction des informations reçues, l'identité des personnes physiques et morales détenant directement ou indirectement, plus de 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 33,33%, 50%, 66,66%, 90% et 95% du capital social ou des droits de votes aux Assemblées Générales :

- ♦ Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX détenait, à la date du 31 décembre 2015, 54 390 032 actions en pleine propriété et 8 275 863 actions en usufruit. A ces actions sont attachés respectivement 108 780 064 droits de vote et 16 551 726 droits de vote supplémentaires pour les décisions relatives à l'affectation du résultat au titre des actions qu'il détient en usufruit.

Il n'y a pas eu de modifications dans la liste des personnes détenant des participations supérieures aux seuils indiqués ci-dessus au cours de l'exercice 2015.

Déclaration de participation (Avis de l'AMF n°214C1288 du 3 juillet 2014)

« Par courrier reçu le 1^{er} juillet 2014, complété par un courrier reçu le 3 juillet 2014, l'Autorité des Marchés Financiers a été informée qu'aux termes d'un acte notarié en date du 25 juin 2014, M. Jean-Paul BAUDECROUX a réalisé une donation-partage au profit de ses trois enfants portant sur la nue-propriété de 8 275 863 actions NRJ GROUP^{*} soit 2 758 621 actions NRJ GROUP par enfant. Ledit acte prévoit notamment que le donateur interdit formellement aux donataires, qui s'y soumettent, de vendre, aliéner, apporter, nantir ou remettre en garantie, jusqu'au décès du donateur, les titres donnés, à peine de nullité de toute aliénation ou nantissement et de révocation de la donation, sauf accord exprès du donateur.

Par les mêmes courriers, l'Autorité des Marchés Financiers a été informée de la conclusion concomitante entre Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX et ses trois enfants d'un engagement de concertation portant sur l'exercice des droits de vote attachés à la nue-propriété des actions NRJ GROUP reçues en donation. À cet effet, il est prévu que les parties se consulteront en vue de déterminer une position commune s'agissant des résolutions présentées à toute assemblée générale de NRJ GROUP sur lesquelles les enfants de M. Jean-Paul BAUDECROUX auront à voter, étant précisé que faute pour les enfants ou un des enfants de parvenir à une position commune avec Jean-Paul BAUDECROUX, les enfants seront libres d'exercer leurs droits de vote attachés aux actions NRJ GROUP qu'ils détiennent dans le sens qu'ils détermineront. (.....) »

* Il est précisé que le nu-propriétaire exerce les droits de vote sur toutes les décisions ordinaires et extraordinaires à l'exception du vote sur les résolutions concernant le résultat de la société NRJ GROUP, lequel appartient à l'usufruitier.

Opérations sur titres réalisées par les mandataires sociaux ou des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code Monétaire et Financier au cours de l'année 2015

Néant.

Informations concernant les mesures prises en vue de s'assurer que le contrôle n'est pas exercé de façon abusive

Les mesures prises pour assurer que le contrôle n'est pas exercé de manière abusive sont les suivantes :

- ♦ présence d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration,
- ♦ mise en place de comités spécialisés.

Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, nous vous précisons les points suivants susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique :

- ♦ Structure du capital : les renseignements relatifs à la structure du capital de NRJ GROUP sont mentionnés dans le tableau ci-dessus.

- ◆ Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote : Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, hormis la sanction statutaire de privation des droits de vote, pendant un délai de 2 ans suivant la régularisation de la notification, susceptible d'être demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5% du capital ou des droits de vote en cas de non-respect de l'obligation statutaire de déclaration du franchissement de seuil de 0,5% du capital ou des droits de vote ou de tout multiple de ce pourcentage concernant les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée (Cf. article 12 des statuts). Il n'existe pas par ailleurs de restriction statutaire au transfert des actions de la Société.
- ◆ Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance : les renseignements correspondants figurent ci-dessus.
- ◆ A la connaissance de la Société, il n'existe pas en dehors de l'engagement de concertation signé entre Jean-Paul BAUDECROUX et ses enfants (engagement portant sur l'exercice des droits de vote attachés à la nue-propriété des actions NRJ GROUP reçues en donation par les enfants), et des engagements de conservation décrits ci-après, de pacte et autre engagement signé entre actionnaires.
- ◆ Il n'existe pas de titre comportant des droits de contrôle spéciaux. Il est précisé toutefois qu'il existe un droit de vote double pour toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire (Cf. article 10 des statuts).
- ◆ Il n'existe pas de mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel avec des droits de contrôle qui ne sont pas exercés par ce dernier.
- ◆ Les règles de nomination et de révocation des membres du Conseil d'administration sont les règles légales et statutaires.
- ◆ En matière de délégations et autorisations conférées au Conseil d'administration : les renseignements correspondants figurent au § 7.2.2.
- ◆ En matière de rachat d'actions : les renseignements figurent au § 7.2.6.
- ◆ La modification des statuts de notre Société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires.
- ◆ S'agissant des accords conclus par la Société qui seraient modifiés ou prendraient fin en cas de changement de contrôle de la Société, il est difficile pour la Société d'apprécier avec certitude l'incidence d'un éventuel changement de contrôle sur ses contrats.
- ◆ Il n'existe pas d'accord particulier prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions de membres du Conseil d'administration.

Informations relatives aux engagements « Pacte Dutreil »

NRJ GROUP a été informé de la signature de six pactes Dutreil (engagement de conservation des actions NRJ GROUP) résumés dans les tableaux ci-dessous et qui ont fait l'objet de communiqués financiers les 2 juillet et 29 décembre 2014 :

- ◆ Engagements « Pacte Dutreil » - article 787 B du CGI

	Pacte DUTREIL N°1
Régime	art. 787 B du CGI
Date de signature	25 juin 2014
Durée de l'engagement collectif	2 ans
Modalités de reconduction	D'année en année à la demande expresse d'un des signataires
Pourcentage de capital visé par le pacte à la date de signature	20,9 %
Pourcentage de droits de vote visés par le pacte à la date de signature*	23,08 %
Noms des signataires ayant la qualité de dirigeants mandataires et/ou administrateurs	Jean-Paul BAUDECROUX Vibeke ROSTORP
Noms des signataires détenant au moins 5 % du capital et des droits de vote	Jean-Paul BAUDECROUX

*Sur la base d'un capital composé de 81.081.535 actions représentant 147.339.905 droits de vote, en application du 2^{ème} alinéa de l'article 223-11 du règlement général de l'AMF.

	Pacte DUTREIL N°2
Régime	art. 787 B du CGI
Date de signature	25 juin 2014
Durée de l'engagement collectif	2 ans
Modalités de reconduction	D'année en année à la demande expresse d'un des signataires
Pourcentage de capital visé par le pacte à la date de signature	20,9 %
Pourcentage de droits de vote visés par le pacte à la date de signature *	23,08 %
Noms des signataires ayant la qualité de dirigeants mandataires et/ou administrateurs	Jean-Paul BAUDECROUX Maryam SALEHI
Noms des signataires détenant au moins 5 % du capital et des droits de vote	Jean-Paul BAUDECROUX

* Sur la base d'un capital composé de 81.081.535 actions représentant 147.339.905 droits de vote, en application du 2^{ème} alinéa de l'article 223-11 du règlement général de l'AMF.

	Pacte DUTREIL N°3
Régime	art. 787 B du CGI
Date de signature	25 juin 2014
Durée de l'engagement collectif	2 ans
Modalités de reconduction	Tacite d'année en année sauf demande expresse d'un des signataires de ne pas renouveler
Pourcentage de capital visé par le pacte à la date de signature	22,36 %
Pourcentage de droits de vote visés par le pacte à la date de signature *	24,61 %
Noms des signataires ayant la qualité de dirigeants mandataires et/ou administrateurs	Jean-Paul BAUDECROUX Vibeke ROSTORP
Noms des signataires détenant au moins 5 % du capital et des droits de vote	Jean-Paul BAUDECROUX

* Sur la base d'un capital composé de 81.081.535 actions représentant 147.339.905 droits de vote, en application du 2^{ème} alinéa de l'article 223-11 du règlement général de l'AMF.

	Pacte DUTREIL N°4
Régime	art. 787 B du CGI
Date de signature	25 juin 2014
Durée de l'engagement collectif	2 ans
Modalités de reconduction	Tacite d'année en année sauf demande expresse d'un des signataires de ne pas renouveler
Pourcentage de capital visé par le pacte à la date de signature	22,36 %
Pourcentage de droits de vote visés par le pacte à la date de signature *	24,61 %
Noms des signataires ayant la qualité de dirigeants mandataires et/ou administrateurs	Jean-Paul BAUDECROUX Vibeke ROSTORP
Noms des signataires détenant au moins 5 % du capital et des droits de vote	Jean-Paul BAUDECROUX

* Sur la base d'un capital composé de 81.081.535 actions représentant 147.339.905 droits de vote, en application du 2^{ème} alinéa de l'article 223-11 du règlement général de l'AMF.

	Pacte DUTREIL N°5
Régime	art. 787 B du CGI
Date de signature	25 juin 2014
Durée de l'engagement collectif	2 ans
Modalités de reconduction	Tacite d'année en année sauf demande expresse d'un des signataires de ne pas renouveler
Pourcentage de capital visé par le pacte à la date de signature	22,36 %
Pourcentage de droits de vote visés par le pacte à la date de signature *	24,61 %
Noms des signataires ayant la qualité de dirigeants mandataires et/ou administrateurs	Jean-Paul BAUDECROUX Vibeke ROSTORP
Noms des signataires détenant au moins 5 % du capital et des droits de vote	Jean-Paul BAUDECROUX

* Sur la base d'un capital composé de 81.081.535 actions représentant 147.339.905 droits de vote, en application du 2^{ème} alinéa de l'article 223-11 du règlement général de l'AMF

♦ Engagements « Pacte Dutreil » - article 885 I Bis du CGI

	Pacte DUTREIL
Régime	art. 885 I Bis du CGI
Date de signature	19 décembre 2014
Durée de l'engagement collectif	2 ans
Modalités de reconduction	Aucune
Pourcentage de capital visé par le pacte à la date de signature	21,11 %
Pourcentage de droits de vote visés par le pacte à la date de signature *	23,25 %
Noms des signataires ayant la qualité de dirigeants mandataires et/ou administrateurs	Jean-Paul BAUDECROUX Maryam SALEHI
Noms des signataires détenant au moins 5 % du capital et des droits de vote	Jean-Paul BAUDECROUX

* Sur la base d'un capital composé de 81.081.535 actions représentant 147.224.251 droits de vote, en application du 2^{ème} alinéa de l'article 223-11 du règlement général de l'AMF.

Actionnariat des salariés

Néant

7.2.6 RACHAT D'ACTIONS

DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Conformément aux dispositions de l'article 241-2 du Règlement Général de l'AMF ainsi que du Règlement Européen n°2273 / 2003 du 22 décembre 2003, le présent descriptif a pour objectif de décrire les finalités et les modalités du programme de rachat de ses propres actions par NRJ GROUP. Ce programme sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 19 mai 2016.

REPARTITION PAR OBJECTIF DES TITRES DETENUS AU 20 MARS 2016

Nombre de titres détenus de manière directe et indirecte : 162 967, représentant 0,21 % du capital de la Société.

Nombre de titres détenus répartis par objectif :

- ♦ Animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI : 36 146
- ♦ Opérations de croissance externe : 126 821
- ♦ Couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat des salariés : 0
- ♦ Couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions : 0
- ♦ Annulation : 0

NOUVEAU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

- ♦ Autorisation du programme : Assemblée Générale du 19 mai 2016
- ♦ Titres concernés : Actions ordinaires
- ♦ Part maximale du capital dont le rachat est autorisé : 10% (soit 7 841 784 actions). Compte tenu du nombre d'actions détenues par la Société au 20 mars 2016 (162 967 représentant 0,21 %), la Société ne pourra racheter que 7 678 817 actions (soit 9,79 % du capital) sauf à annuler ou céder les actions auto-détenues.
- ♦ Prix maximum d'achat : 15 euros par action
- ♦ Modalités de rachat : Les achats d'actions pourraient être opérés par tous moyens et à toute époque
- ♦ La Société se réserverait le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.
- ♦ Objectifs :
 - Assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action NRJ GROUP par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par la réglementation,
 - Conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe,
 - Assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe,
 - Assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur,
 - Procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'Assemblée Générale Extraordinaire,
- ♦ Durée du programme : 18 mois à compter de l'Assemblée Générale du 19 mai 2016, soit le 18 novembre 2017.

ACHATS ET VENTES AU COURS DE L'EXERCICE 2015

Dans le cadre de son programme de rachat d'actions, la Société a procédé entre la date d'ouverture et la date de clôture du dernier exercice, aux opérations d'achat et de vente d'actions propres, comme suit :

	Opérations réalisées en dehors du contrat de liquidité		Opérations réalisées dans le cadre du contrat de liquidité	
	Achats	Ventes	Achats	Ventes
Nombre d'actions	91 428	-	246 422	510 622
Cours moyen	8,53	-	7,97	7,75
Montant des frais de négociation	1 169,77	-	-	-

Motif des acquisitions	Nombre total d'actions achetées au cours de l'exercice	% du capital que représentent les actions achetées dans le cadre de cet objectif	Nombre d'actions utilisées
Animation du cours	246 422	0,3 %	-
Actionnariat salarié	-	-	-
Valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions	-	-	-
Opérations de croissance externe	91 428	0,1 %	-
Annulation	-	-	-

Volume des actions utilisées pour chaque objectif pendant l'exercice :

	Actionnariat salarié	Couverture de valeurs mobilières	Opérations de croissance externe	Annulation
Volume des actions utilisées (en nombre d'actions)	-	-	-	2 663 689*

*Annulées le 17 mars 2015

- ♦ Réallocations effectuées au cours de l'exercice : 2 663 689 actions affectées à l'objectif de la croissance externe (1 809 830 actions) et à l'actionnariat salarié (853 859) ont été réaffectées à l'objectif d'annulation
- ♦ Nombre d'actions inscrites au nom de la Société à la clôture de l'exercice (au titre des achats effectués dans le cadre du programme de rachat d'actions y compris les achats effectués lors des précédents programmes) : 91 428 soit 0,1 % du capital.
- ♦ Valeur comptable (prix d'acquisition) : 779 849 euros
- ♦ Valeur nominale : 914,28 euros (actions affectées à la croissance externe)

7.2.7 NANTISSEMENT D' ACTIONS INSCRITES AU NOMINATIF PUR

Au 31 décembre 2015, la Société n'a pas, à sa connaissance, de nantissement sur son capital.

7.3 MARCHE DU TITRE NRJ GROUP

7.3.1 BOURSE ET EVOLUTION DU TITRE

Le titre NRJ GROUP est coté sur le marché Euronext Paris (compartiment B) ; code ISIN : FR0000121691.

Indices	Poids dans l'indice
CAC ALL-TRADABLE	0,01%
CAC ALL SHARES	0,04%
CAC MID & SMALL	0,08%
CAC SMALL	0,45%
CAC CONSUMER SERVICES.	0,40%
CAC MEDIA	0,83%
ENT PEA-PME 150	1.13%

Source Euronext 22 mars 2016 - <https://www.euronext.com/en/products/equities/FR0000121691-XP/AR/market-information>

7.3.2 VOLUMES TRAITES, EVOLUTION DES COURS DE L'ACTION DEPUIS 18 MOIS

Période		Cours (en euros)			Nombre de titres échangés	Capitaux échangés en milliers €
		Cours extrêmes (en séance)		Dernier cours du mois		
		+ haut	+ bas			
2014	Septembre	7,49	6,57	6,59	285 382	2 007
	Octobre	7,00	6,35	6,92	266 785	1 766
	Novembre	7,12	6,73	7,06	157 196	1 102
	Décembre	7,14	6,20	6,59	296 240	1 941
2015	Janvier	6,78	6,12	6,64	243 031	1 537
	Février	6,80	6,23	6,70	581 386	3 718
	Mars	7,40	6,65	7,34	469 150	3 318
	Avril	7,85	7,2	7,5	880 622	6 760
	Mai	7,67	7,14	7,38	304 634	2 237
	Juin	7,48	7,06	7,21	409 214	3 009
	Juillet	8,48	7,2	8,48	452 311	3 390
	Août	8,49	7,75	8,31	300 238	2 462
	Septembre	8,55	8,19	8,35	364 359	3 081
	Octobre	8,5	8,21	8,44	643 878	5 428
	Novembre	9,25	8,35	9,2	1 378 649	11 755
	Décembre	10,07	9,18	9,87	583 857	5 576
2016	Janvier	10	9,15	9,69	334 511	3 191
	Février	9,73	8,77	9,01	296 112	2 669

(Source : Euronext.com)

7.3.3 PERFORMANCE BOURSIERE SUR 5 EXERCICES

	2011	2012	2013	2014	2015
Cours (en euros)					
Plus haut	9,05	6,85	7,38	9,86	10,07
Plus bas	6,20	4,65	5,51	6,20	6,12
31/12 (cours de clôture)	6,74	5,83	7,05	6,59	9,87
Capitalisation boursière au 31/12 (en milliers d'euros)	560 000	472 705 ¹	571 625	534 327	773 984 ²

(Source : Euronext.com)

¹ Suite à l'annulation de 2 004 495 actions par décision du Conseil d'administration du 29 août 2012, le nombre d'actions composant le capital social à compter de cette date a été ramené à 81 081 535 (contre 83 086 030 précédemment)

² Suite à l'annulation de 2 663 689 actions par décision du Conseil d'administration du 17 mars 2015, le nombre d'actions composant le capital social à compter de cette date a été ramené à 78 417 846 (contre 81 081 535 précédemment).

7.4 DIVIDENDES

7.4.1 DIVIDENDES VERSES AU TITRE DES EXERCICES PRECEDENTS

Le montant des dividendes mis en paiement au titre des cinq exercices précédents est présenté ci-dessous, étant précisé qu'il n'existe pas d'autre revenu distribué :

Exercice	Revenus éligibles à la réfaction		Revenus non éligibles à la réfaction
	Dividendes	Autres revenus distribués	
31/12/2014	Néant	Néant	Néant
31/12/2013	Néant	Néant	Néant
31/12/2012	Néant	Néant	Néant
31/12/2011	-	-	24 925 809€ Soit 0,30€ par action*
31/12/2010	-	-	24 925 809€ Soit 0,30€ par action*

*Incluant les sommes non distribuées à raison des actions auto-détenues (qui ont été affectées au compte report à nouveau)

7.4.2 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Compte tenu des investissements qui seront réalisés au sein du pôle Télévision et d'un manque de visibilité sur l'évolution de l'environnement économique, le Groupe souhaite privilégier une utilisation prudente de sa trésorerie. En conséquence, le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale du 19 mai 2016 de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2015. Il proposera, par ailleurs, à l'Assemblée Générale d'autoriser la mise en œuvre d'un nouveau programme de rachat d'actions.

La politique future en matière de distributions dépendra d'un certain nombre de facteurs, notamment des résultats réalisés par NRJ Group, de sa situation financière consolidée, des conditions de marché ainsi que de l'environnement économique et réglementaire.

8 COMPTES CONSOLIDES DE NRJ GROUP AU 31 DECEMBRE 2015

SOMMAIRE

	<u>Page</u>
8.1 ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDEE-----	136
8.2 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE -----	137
8.3 ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE-----	138
8.4 TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES -----	139
8.5 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES-----	140
8.6 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDES-----	141

8.1 ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDEE

(en milliers d'euros)	NOTES	31/12/2015	31/12/2014 ^(R)
Immobilisations incorporelles			
<i>Goodwill</i>	7.1.1	133 249	133 249
<i>Autres immobilisations incorporelles</i>	7.1.2	99 796	99 857
Immobilisations corporelles	7.1.3	121 155	124 714
Actifs financiers non courants	7.5.4	4 530	6 377
Participations dans les entreprises associées et co-entreprises	7.7.1	6 573	5 684
Actifs d'impôts différés	7.8.4.2	4 019	2 406
Actifs non courants		369 322	372 287
Stocks	7.2.4.1	32 937	35 568
Clients et autres débiteurs	7.2.3.1	158 070	160 037
Actifs d'impôts exigibles	7.8.3	7 603	21 103
Actifs financiers courants		5	5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.5.2	186 201	141 525
Actifs courants		384 816	358 238
TOTAL DE L'ACTIF CONSOLIDE		754 138	730 525
Capital	7.6.1	784	811
Primes liées au capital	7.6.1	45 912	63 086
Réserves consolidées		466 731	437 589
Résultat consolidé part du Groupe		22 649	9 355
Capitaux propres part du Groupe	7.6	536 076	510 841
Intérêts minoritaires		(44)	107
Capitaux propres		536 032	510 948
Provisions non courantes	7.3.3.1	12 406	12 603
Passifs financiers liés aux opérations de financement	7.5.3.1	12 611	17 394
Passifs d'impôts différés	7.8.4.2	36 768	35 326
Passifs non courants		61 785	65 323
Provisions courantes	7.4	10 193	11 166
Passifs financiers liés aux opérations de financement	7.5.3.1	5 074	5 092
Fournisseurs et autres créditeurs	7.2.8.1	140 637	137 570
Passifs d'impôts exigibles	7.8.3	417	426
Passifs courants		156 321	154 254
TOTAL DU PASSIF CONSOLIDE		754 138	730 525

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

8.2 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

(en milliers d'euros)	NOTES	2015	2014 ^(R)
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires		377 700	372 269
Chiffre d'affaires sur échanges dissimilaires		4 353	4 585
Chiffre d'affaires		382 053	376 854
Autres produits de l'activité	7.2.2	18 552	15 442
Achats sur opérations d'échanges dissimilaires		(5 048)	(5 115)
Achats stockés et variation de stocks		(61 858)	(48 850)
Charges externes	7.2.5	(115 099)	(115 473)
Charges de personnel	7.3.1	(115 809)	(110 369)
Impôts et taxes		(10 089)	(9 824)
Autres charges et autres produits d'exploitation	7.2.6	(34 979)	(32 412)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	7.2.7	(29 133)	(20 400)
Résultat opérationnel courant		28 590	49 853
Charges et produits opérationnels non courants		(192)	(36 754)
<i>Pertes de valeur sur goodwill</i>	7.1.1		
<i>Autres produits et charges opérationnels non courants</i>	7.2.10	(192)	(36 754)
Résultat opérationnel		28 398	13 099
Coût de l'endettement financier net		752	769
<i>Produits nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</i>	7.5.5	1 071	1 060
<i>Coût de l'endettement financier brut</i>	7.5.5	(319)	(291)
Autres produits financiers	7.5.5	1 036	714
Autres charges financières	7.5.5	(148)	(145)
Résultat financier		1 640	1 338
Impôts sur le résultat	7.8.1	(8 688)	(5 994)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises	7.7.1	1 391	1 115
Résultat net d'impôt des activités poursuivies		22 741	9 558
Résultat net des activités abandonnées			
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE		22 741	9 558
- attribuable au Groupe		22 649	9 355
- attribuable aux intérêts minoritaires		92	203
RESULTAT PAR ACTION (En euros)		2015	2014^(R)
Résultat de base par action, part du Groupe			
- des activités poursuivies	7.6.3	0,29	0,12
- de l'ensemble consolidé	7.6.3	0,29	0,12
Résultat dilué par action, part du Groupe			
- des activités poursuivies	7.6.3	0,29	0,12
- de l'ensemble consolidé	7.6.3	0,29	0,12

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

8.3 ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE

(en milliers d'euros)	NOTES	2015	2014 ^(R)
Résultat net de l'ensemble consolidé		22 741	9 558
Variation de juste valeur des dérivés qualifiés de couverture des flux de trésorerie	7.5.3.1	(240)	129
Variation des écarts de conversion		351	(265)
Autres éléments du résultat global ultérieurement recyclables en résultat net		111	(136)
Pertes et gains actuariels au titre des indemnités de départ en retraite		1 562	(3 490)
Effet d'impôt sur les pertes et gains actuariels au titre des indemnités de départ en retraite		(535)	1 202
Autres éléments du résultat global non recyclables en résultat net		1 027	(2 288)
Total des autres éléments du résultat global après impôts		1 138	(2 424)
RESULTAT GLOBAL		23 879	7 134
- Attribuable au Groupe		23 786	6 931
- Attribuable aux intérêts minoritaires		93	203

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

8.4 TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

(en milliers d'euros)	NOTES	2015	2014 ^(R)
ACTIVITE OPERATIONNELLE			
Résultat net de l'ensemble consolidé		22 741	9 558
Produits et charges sans incidence sur la trésorerie :			
- Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciation sur actifs non courants	7.9.1	25 058	21 871
- Résultat sur cessions d'actifs		323	(5)
- Quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises	7.7.1	(1 391)	(1 115)
Autres retraitements :			
- Dividendes reçus des entreprises associées et co-entreprises	7.7.1	773	722
- Résultat financier	7.5.5	(1 640)	(1 338)
- Charge d'impôt sur le résultat		8 688	5 994
Marge Brute d'Autofinancement avant résultat financier et charge d'impôt		54 552	35 687
Impôt sur le résultat remboursé (+) / décaissé (-)	7.8.3	5 097	(23 522)
Crédit d'impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (« CICE »)	7.8.3	(1 755)	(1 725)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité (hors impôt sur le résultat)	7.9.2	6 741	39 502
FLUX NETS DE TRESORERIE GENERES PAR L'ACTIVITE (A)		64 635	49 942
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT			
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	7.9.3	(19 538)	(23 330)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		42	63
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants	7.9.3	(5 255)	(3 697)
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers non courants		7 085	4 887
Décaissements liés à l'acquisition de sociétés consolidées, nets de trésorerie acquise		(3)	
Encaissements liés à la cession de sociétés consolidées, nets de trésorerie cédée			5
FLUX DE TRESORERIE AFFECTES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT (B)		(17 669)	(22 072)
OPERATIONS DE FINANCEMENT			
Dividendes versés aux actionnaires de NRJ Group			
Dividendes versés aux intérêts minoritaires		(244)	(481)
Encaissements d'emprunts			25 000
Remboursements d'emprunts	7.5.3.1	(5 019)	(2 500)
Intérêts et produits de cession perçus, net des intérêts sur emprunt versés		733	858
Autres charges financières décaissées et produits financiers encaissés		888	569
Cessions (+) / acquisitions (-) d'actions propres effectuées dans le cadre du programme de rachat d'actions et du contrat de liquidité		1 217	(16 831)
Cessions d'actions propres suite à la levée d'options			4 723
Acquisitions/cessions de parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle de filiales			(50)
FLUX DE TRESORERIE AFFECTES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT (C)		(2 425)	11 288
Incidence des variations des cours des devises (D)		138	(169)
VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE (A) + (B) + (C) + (D)		44 679	38 989
Trésorerie courante disponible nette à l'ouverture (E)		141 522	102 533
TRÉSORERIE DISPONIBLE NETTE À LA CLÔTURE (A) + (B) + (C) + (D) + (E)		186 201	141 522
Dont :			
- Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.5.2	183 976	141 525
- Concours bancaires courants	7.5.3.1		(3)
- Trésorerie à accès restreint	7.5.2	2 225	

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

8.5 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)						Total des capitaux propres		
	Capital	Primes liées au capital	Réserves et résultat consolidé (Part du Groupe)	Actions propres	Charge et produits reconnus directement en capitaux propres (Part du Groupe)	Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Capitaux propres consolidés au 1^{er} janvier 2014 ^(R)	811	63 086	464 631	(10 950)	(2 776)	514 802	411	515 213
Résultat net consolidé 2014			9 355			9 355	203	9 558
Autres éléments du résultat global					(2 424)	(2 424)		(2 424)
Résultat global 2014			9 355		(2 424)	6 931	203	7 134
Distributions de dividendes							(481)	(481)
Retraitements sur actions propres			1 083	(12 007)		(10 924)		(10 924)
Autres opérations			32			32	(26)	6
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2014	811	63 086	475 101	(22 957)	(5 200)	510 841	107	510 948
Résultat net consolidé 2015			22 649			22 649	92	22 741
Autres éléments du résultat global					1 137	1 137	1	1 138
Résultat global 2015			22 649		1 137	23 786	93	23 879
Distributions de dividendes							(244)	(244)
Retraitements sur actions propres	(27)	(17 174)	(3 527)	22 177 ¹		1 449		1 449
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2015	784	45 912	494 223	(780)	(4 063)	536 076	(44)	536 032

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

¹ Le détail est fourni dans la note 7.6.2

8.6 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDES

SOMMAIRE

NOTE 1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE	142	7.2.5 Charges externes	
		7.2.6 Autres produits et charges d'exploitation	
		7.2.7 Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	
NOTE 2 INFORMATIONS GENERALES	142	7.2.8 Fournisseurs et autres créditeurs	
		7.2.9 Engagements liés aux activités opérationnelles	
		7.2.10 Charges et produits opérationnels non courants	
NOTE 3 PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES	142	7.3 Charges et avantages au personnel	163
3.1 Référentiel appliqué	142	7.3.1 Décomposition des charges de personnel	
		7.3.2 Effectifs	
3.2 Nouvelles normes IFRS	142	7.3.3 Provisions pour indemnités de départ en retraite	
3.2.1 Textes applicables obligatoirement à compter du 1 ^{er} janvier 2015		7.3.4 Paiements fondés sur des actions	
3.2.2 Textes dont l'application peut être anticipée		7.3.5 Rémunérations allouées aux dirigeants	
3.2.3 Textes dont l'application ne peut être anticipée		7.4 Autres provisions et passifs éventuels	165
3.3 Bases de préparation, présentation des comptes	143	7.4.1 Provisions pour risques et charges	
3.3.1 Options retenues en matière d'évaluation et de comptabilisation des actifs et des passifs		7.4.2 Litiges	
3.3.2 Recours à des estimations et au jugement		7.5 Placements, financements et instruments financiers	167
NOTE 4 RETRAITEMENT DE L'INFORMATION FINANCIERE COMPARATIVE	144	7.5.1 Actifs et passifs financiers	
NOTE 5 PERIMETRE DE CONSOLIDATION	145	7.5.2 Trésorerie et équivalents de trésorerie	
5.1 Principes comptables liés au périmètre	145	7.5.3 Passifs financiers liés aux opérations de financement	
5.1.1 Principes de consolidation		7.5.4 Actifs financiers non courants	
5.1.2 Regroupements d'entreprises		7.5.5 Résultat financier	
5.1.3 Opérations en monnaies étrangères		7.5.6 Engagements liés au financement du Groupe	
5.1.4 Activités abandonnées et actifs non courants destinés à être cédés		7.5.7 Gestion des risques financiers	
5.2 Evolution du périmètre	147	7.6 Capitaux propres et résultat par action	175
NOTE 6 INFORMATION SECTORIELLE	147	7.6.1 Capital	
6.1 Informations par secteur d'activité	147	7.6.2 Actions d'autocontrôle et programme de rachat d'actions	
6.1.1 Indicateurs clés du compte de résultat		7.6.3 Résultat net par action	
6.1.2 Indicateurs clés du bilan		7.6.4 Intérêts minoritaires	
6.2 Informations par secteur géographique	150	7.7 Entreprises associées et co-entreprises	177
NOTE 7 NOTES RELATIVES AUX POSTES DE L'ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDEE, DU COMPTE DE RESULTAT ET DU TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE	150	7.7.1 Evolution du poste	
7.1 Immobilisations corporelles et incorporelles	150	7.7.2 Informations financières résumées sur les principales entreprises associées et co-entreprises	
7.1.1 Goodwill		7.7.3 Transactions avec les entreprises associées et les co-entreprises (Parties liées)	
7.1.2 Autres immobilisations incorporelles		7.8 Impôts sur les résultats	180
7.1.3 Immobilisations corporelles		7.8.1 Charge d'impôt sur les résultats de l'exercice	
7.1.4 Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles		7.8.2 Rationalisation de la charge d'impôt	
7.1.5 Engagements hors bilan liés aux contrats de location		7.8.3 Actifs et passifs d'impôts exigibles	
7.2 Données opérationnelles	156	7.8.4 Actifs et passifs d'impôts différés	
7.2.1 Chiffre d'affaires		7.8.5 Engagements liés aux impôts sur le résultat	
7.2.2 Autres produits de l'activité		7.9 Notes relatives au Tableau des Flux de Trésorerie	183
7.2.3 Créances clients et autres débiteurs		7.9.1 Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	
7.2.4 Stocks et engagements hors bilan liés aux stocks		7.9.2 Besoin en Fonds de Roulement et variation du Besoin en Fonds de Roulement	
		7.9.3 Opérations d'investissement hors titres consolidés	
		7.10 Autres informations	184
		7.10.1 Engagements liés au périmètre du Groupe consolidé	
		7.10.2 Conventions réglementées intervenues après la clôture de l'exercice	
		7.10.3 Honoraires des commissaires aux comptes	
		NOTE 8 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE	184
		NOTE 9 PERIMETRE DE CONSOLIDATION	185

8.6 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDES

NOTE 1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Télévision

En 2015, le pôle « Télévision » a augmenté significativement son coût de grille. Cette décision de gestion a été mise en œuvre au service des ambitions d'audiences, telles qu'elles ont été réaffirmées en fin d'année 2014 et au titre desquelles une provision sur les stocks avait été constituée.

Activité de diffusion

Le 18 novembre 2015, le Conseil supérieur de l'audiovisuel (« CSA ») a décidé d'abroger, à compter du 5 avril 2016, les autorisations détenues par les multiplexes R5 et R8 constitués par les éditeurs de services de télévision afin de partager une même ressource radioélectrique. Cette abrogation entraînera, en 2016, la résiliation par anticipation des contrats de diffusion qui liaient ces multiplexes à la société TOWERCAST, filiale du Groupe.

Cet événement n'a pas d'impact sur les comptes de l'exercice 2015 mais générera un préjudice économique pour le Groupe à compter de l'exercice 2016. A ce titre, une indemnisation a été versée au Groupe par l'Etat le 26 février 2016 (cf. Note 8 - Evénements postérieurs à la clôture de l'exercice -).

Actions propres

Conformément à la possibilité qui lui est offerte par le programme de rachat d'actions en cours, le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa réunion du 17 mars 2015, de réaffecter 2 663 689 actions de l'objectif de croissance externe et de couverture de plans d'options d'achats d'actions à l'objectif d'annulation, puis, conformément à la délégation de pouvoirs qui lui a été conférée par l'Assemblée Générale, de réduire le capital social de 26 636,90 euros par annulation de ces mêmes actions.

NOTE 2 INFORMATIONS GENERALES

La Société NRJ GROUP est une Société Anonyme de droit français dont le siège social est situé au 22, rue Boileau - 75016 Paris. L'action NRJ GROUP est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment B) sous le code ISIN FR0000121691.

NRJ GROUP figure parmi les principaux groupes de média privés français, exerçant les métiers d'éditeur, de producteur, de diffuseur tout en assurant la commercialisation de ses propres espaces média.

En France, le Groupe est leader sur le marché privé de la radio grâce à ses 4 marques (NRJ, CHERIE FM, NOSTALGIE et RIRE & CHANSONS) et un acteur significatif du marché de la télévision qui opère et développe deux chaînes nationales gratuites (NRJ 12 et CHERIE 25) ainsi qu'une chaîne payante (NRJ Hits,

1^{ère} chaîne musicale du câble-satellite-ADSL). Le Groupe est également le 2^{ème} opérateur du marché français de la diffusion au travers de sa filiale TOWERCAST. S'appuyant sur la force de ses marques, son expertise marketing et sa puissance commerciale, le Groupe s'est également développé, au cours de ces dernières années, dans l'univers du numérique (8 sites internet, plus de 220 webradios et 7 applications mobiles) afin de proposer une offre publicitaire élargie à ses clients, de suivre et d'anticiper l'évolution de la consommation des médias.

A l'international, le Groupe est implanté dans 14 autres pays, soit par le biais d'implantations directes, soit via des contrats de licence de marque NRJ/ENERGY et/ou NOSTALGIE/NOSTALGIA.

NOTE 3 PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES

Les comptes consolidés de NRJ GROUP reflètent la situation comptable de la société NRJ GROUP et de ses filiales ainsi que ses intérêts dans les entreprises associées et co-entreprises consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Ils sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire.

L'exercice social de douze mois clôture le 31 décembre de chaque année.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2015 ont fait l'objet d'un examen par le Comité d'Audit du 11 mars 2016 et, le 16 mars 2016, le Conseil d'administration les a arrêtés et a autorisé leur publication.

3.1 REFERENTIEL APPLIQUE

En application du règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du Groupe sont établis conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté par l'Union Européenne à la date de clôture de ses états financiers et disponible sur le site internet de la Commission européenne⁶.

Les principes et méthodes comptables ont été appliqués de façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les comptes consolidés, après prise en compte, ou à l'exception, des nouvelles normes et interprétations décrites dans la note 3.2.1.

3.2 NOUVELLES NORMES IFRS

3.2.1. NORMES, AMENDEMENTS DE NORMES ET INTERPRETATIONS ADOPTES PAR L'UNION EUROPEENNE ET APPLICABLES OBLIGATOIREMENT AUX EXERCICES OUVERTS A COMPTER DU 1^{er} JANVIER 2015

Lors de l'établissement de ses comptes consolidés, le Groupe a appliqué l'interprétation IFRIC 21 de la norme IAS 37 relative aux « *Taxes prélevées par une autorité publique* » (Règlement UE n°634/2014 du 13 juin 2014) qui est d'application rétroactive au 1^{er} janvier 2014.

⁶ http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm

L'impact de cette interprétation est présenté dans la note 4.

Par ailleurs, les améliorations des IFRS « cycle 2011-2013 » (Règlement UE n°1361/2014 du 18 décembre 2014), également d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2015, sont sans impact pour le Groupe.

3.2.2. NORMES, AMENDEMENTS DE NORMES ET INTERPRETATIONS PUBLIES PAR L'IASB OU L'IFRIC, ADOPTES OU NON PAR L'UNION EUROPEENNE, ET DONT L'APPLICATION PEUT ETRE ANTICIPEE EN 2015

Textes adoptés par l'Union Européenne à la date de clôture

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les textes suivants dont il estime qu'ils n'auront pas un impact significatif sur ses comptes :

- ♦ les améliorations des IFRS « cycle 2010-2012 » (Règlement UE n°28/2015 du 17 décembre 2014) et les améliorations des IFRS « cycle 2012-2014 » (Règlement UE n°2343/2015) qui seront applicables pour la première fois dans les comptes de l'exercice 2016 du Groupe,
- ♦ l'amendement à la norme IAS 19 « *Defined benefit plans : employee contributions* » (Règlement UE n°29/2015 du 17 décembre 2014) qui sera applicable pour la première fois et de façon rétrospective dans les comptes de l'exercice 2016,
- ♦ l'amendement à IAS 16 et à IAS 38 « *Eclaircissements sur les modes d'amortissement acceptables* » (UE n°2231/2015 du 2 décembre 2015), l'amendement à IAS 1 « *Disclosure initiative* » (UE n° 2406/2015 du 18 décembre 2015) ainsi que l'amendement à IFRS 11 « *Accounting for acquisitions of interests in joint operations* » (UE n°2173/2015 du 24 novembre 2015) qui seront applicables pour la première fois dans les comptes de l'exercice 2016.

Les amendements à IAS 27 « *Méthode de la mise en équivalence dans les comptes individuels* » (UE n° 2441/2015) et à IAS 16 et IAS 41 « *Actifs biologiques producteurs* » (UE n° 2231/2015) ne concerneront pas le Groupe.

Textes non adoptés par l'Union Européenne à la date de clôture mais applicables par anticipation car interprétant des textes déjà adoptés

L'amendement des normes IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28 « *Investment entities : Applying the consolidation exception* », applicable selon l'IASB à compter du 1^{er} janvier 2016, devrait être sans impact sur les comptes consolidés du Groupe.

3.2.3. NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRETATIONS PUBLIES PAR L'IASB OU L'IFRIC, NON ADOPTES PAR L'UNION EUROPEENNE ET DONT L'APPLICATION NE PEUT ETRE ANTICIPEE EN 2015

Sous réserve de leur adoption par l'Union Européenne, le texte IFRS 9 - *Instruments financiers* - et ses amendements ultérieurs ainsi que le texte IFRS 15 - *Produit des activités ordinaires tirées de contrats avec des*

clients - seront applicables au Groupe pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018. Le Groupe est en cours d'évaluation de l'impact de ces textes.

Le texte IFRS 14 « *Comptes de report réglementaires* », applicable selon l'IASB à compter du 1^{er} janvier 2016, devrait être sans impact sur les comptes consolidés du Groupe.

3.3 BASES DE PREPARATION ET DE PRESENTATION DES COMPTES

3.3.1 OPTIONS RETENUES EN MATIERE D'EVALUATION ET DE COMPTABILISATION DES ACTIFS ET DES PASSIFS

Dans le cadre des options prévues par certaines normes du référentiel IFRS en matière d'évaluation et de comptabilisation des actifs et passifs, le Groupe a retenu la méthode d'évaluation au coût historique des immobilisations corporelles et incorporelles.

Par ailleurs, sont rappelées ci-après les options retenues par le Groupe en matière d'application rétrospective des IFRS à la date de transition du 1^{er} janvier 2005 :

- ♦ Les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2005 n'ont pas été retraités selon la méthode de l'acquisition énoncée par la norme IFRS 3 - *Regroupement d'entreprises*. En conséquence, le goodwill issu des opérations d'offres publiques d'échange simplifié et de rachat par échange d'actions intervenues en 2000 entre NRJ GROUP SA et sa filiale NRJ SAS, imputé directement dans les capitaux propres sous le précédent référentiel comptable, n'a pas été réinscrit à l'actif,
- ♦ Le coût présumé au 1^{er} janvier 2005 des immobilisations incorporelles et corporelles a correspondu à la valeur de ces immobilisations au 31 décembre 2004 déterminée sur la base de l'ancien référentiel, l'option d'évaluation de ces actifs à leur juste valeur à la date de transition n'ayant pas été retenue.

3.3.2 RECOURS A DES ESTIMATIONS ET AU JUGEMENT

La préparation des comptes consolidés requiert, de la part de la Direction, l'utilisation de jugements, d'estimations et d'hypothèses susceptibles d'avoir un impact sur l'application des méthodes comptables, sur les montants des actifs et des passifs qui ne peuvent être obtenus directement à partir d'autres sources, sur les produits et les charges ainsi que sur les informations données dans certaines notes de l'annexe.

Ces estimations et hypothèses sont déterminées sur la base de la continuité de l'exploitation, en fonction des informations disponibles à la date de leur établissement, de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances.

Elles s'inscrivent dans un contexte économique toujours incertain et qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité. Les estimations et hypothèses ayant par nature un caractère incertain, les réalisations pourront s'écarter des estimations.

A chaque clôture d'exercice, la Direction révise les hypothèses et estimations si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ont évolué ou si de nouvelles informations sont à sa disposition.

Les jugements, estimations et hypothèses élaborées sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes portent en particulier sur :

- ♦ la valorisation des actifs incorporels acquis ainsi que celle de leur durée de vie estimée (note 7.1.2 et note 7.1.4),
- ♦ la valorisation des goodwill en cas d'indices de perte de valeur, des autres actifs incorporels et des participations et créances liées dans les entre-

prises associées, dans un contexte économique qui reste incertain (notes 7.1.1, 7.1.4 et 7.5.4),

- ♦ la valorisation des actifs financiers disponibles à la vente (note 7.5.4),
- ♦ la détermination de la valeur recouvrable des créances clients (note 7.2.3),
- ♦ la détermination de la valeur recouvrable des stocks du pôle « Télévision » (note 7.2.4),
- ♦ la reconnaissance et l'estimation de la valeur recouvrable des impôts différés actifs (note 7.8.4),
- ♦ l'évaluation des passifs liés aux indemnités de départ en retraite dont les principales hypothèses sont présentées en note 7.3.3,
- ♦ l'évaluation des provisions pour risques (note 7.4).

NOTE 4 RETRAITEMENT DE L'INFORMATION FINANCIERE COMPARATIVE

Interprétation IFRIC 21 de la norme IAS 37

Le Groupe a procédé à l'application rétroactive à compter du 1^{er} janvier 2014, de l'interprétation IFRIC 21 de la norme IAS 37 relative aux « Taxes prélevées par une autorité publique ».

Cette interprétation impacte le rythme de reconnaissance de certaines taxes lors des arrêts intermédiaires des comptes du Groupe, mais n'a pas d'incidence significative sur le résultat net consolidé d'un exercice complet.

Les impacts de sa première application sur le résultat de l'exercice 2014, ainsi que sur les capitaux propres à l'ouverture et à la clôture de cet exercice sont présentés ci-après.

Impacts sur les principaux agrégats du compte de résultat consolidé au 31 décembre 2014

(en milliers d'euros)	31/12/2014 Publié	Impact de l'interprétation IFRIC 21	31/12/2014 Retraité
Résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires	50 336	(9)	50 327
Résultat opérationnel	13 108	(9)	13 099
Impôt sur les résultats	(6 021)	27	(5 994)
Résultat net de l'ensemble consolidé	9 540	18	9 558

Impacts sur les capitaux propres au 1^{er} janvier 2014 et au décembre 2014

(en milliers d'euros)	Publié	Impact de l'interprétation IFRIC 21	Retraité
Capitaux propres consolidés au 1 ^{er} janvier 2014	514 156	1 057	515 213
Résultat net consolidé 2014	9 540	18	9 558
Autres éléments du résultat global	(2 424)		(2 424)
Résultat global 2014	7 116	18	7 134
Distributions de dividendes	(481)		(481)
Retraitements sur actions propres	(10 924)		(10 924)
Autres opérations	6		6
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2014	509 873	1 075	510 948

(en milliers d'euros)	Publié	Impact de l'interprétation IFRIC 21	Retraité
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2014	509 873	1 075	510 948
Fournisseurs et autres créditeurs (Dettes fiscales et sociales)	139 260	(1 690)	137 570
Passifs d'impôts différés	34 711	615	35 326

NOTE 5 PERIMETRE DE CONSOLIDATION

5.1 PRINCIPES COMPTABLES LIES AU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

5.1.1 PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Les comptes des entités consolidées sont tous arrêtés au 31 décembre ou à une date qui n'excède pas trois mois par rapport au 31 décembre. En cas de clôture décalée, les comptes des filiales concernées sont ajustés afin de tenir compte des transactions ou événements significatifs intervenus au cours de la période intercalaire.

Par ailleurs, lorsque les principes et méthodes comptables appliqués dans leurs comptes sociaux par les entités consolidées sont significativement différents de ceux qui sont appliqués par la société mère, des ajustements sont apportés afin de les harmoniser avec ceux retenus lors de l'élaboration des comptes consolidés.

Les résultats des sociétés acquises sont consolidés à compter de la date à laquelle le contrôle ou l'influence notable est exercé(e).

Filiales

Les filiales sont toutes les entités contrôlées par le Groupe. Conformément à la norme IFRS 10, une entité contrôle une autre entité lorsqu'elle dispose d'un pouvoir sur cette entité, lorsqu'elle est exposée ou qu'elle a des droits sur les rendements variables de cette entité et lorsqu'elle a la capacité d'agir sur ses rendements du fait des pouvoirs dont elle dispose.

Les filiales sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale, les transactions et soldes intra-groupe étant éliminés.

Co-entreprises et entreprises associées

Les co-entreprises résultent d'un partenariat dans lequel les participants disposent du contrôle conjoint et ont des droits sur les actifs et des obligations sur les passifs issus de l'accord.

Les entreprises associées sont les entités pour lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles. Il s'agit généralement d'entités dans lesquelles le Groupe détient de 20% à 50% des droits de vote.

Les co-entreprises et les entreprises associées sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Les participations sont initialement comptabilisées au coût d'acquisition puis leur valeur comptable est augmentée ou diminuée pour comptabiliser la part

du Groupe dans les résultats et les autres variations des capitaux propres survenues après la date d'acquisition.

A la clôture de l'exercice, la quote-part dans les capitaux propres négatifs des entreprises associées et co-entreprises auxquelles des avances ont été consenties est présentée dans la rubrique « dépréciation des prêts et compte-courants d'associé », s'agissant d'entités pour lesquelles le Groupe a une obligation légale ou implicite de participer aux pertes. Une provision complémentaire est comptabilisée si l'engagement du Groupe va au-delà des créances qu'il détient vis-à-vis des entreprises associées ou co-entreprises concernées.

5.1.2 REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Comptabilisation des regroupements d'entreprises postérieurs au 1^{er} janvier 2010

Les regroupements postérieurs au 1^{er} janvier 2010 sont comptabilisés conformément à la norme IFRS 3 Révisée.

En application de ce texte, le prix d'acquisition correspond à la juste valeur, à la date de l'acquisition, des actifs remis, des capitaux propres émis et des passifs encourus. Tout excédent du prix d'acquisition des titres sur la quote-part revenant au Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entreprise acquise est comptabilisé en goodwill.

A la date de prise de contrôle et pour chaque regroupement, le Groupe bénéficie de la possibilité d'opter soit pour un goodwill partiel (se limitant à la quote-part acquise par le Groupe), soit pour un goodwill complet. Dans ce cas, les intérêts minoritaires sont évalués à leur juste valeur et le Groupe comptabilise un goodwill sur l'intégralité des actifs et des passifs repris.

Les variations ultérieures du pourcentage d'intérêt sans remise en cause du contrôle de la société acquise constituent des opérations entre actionnaires, la différence entre la valeur de rachat (ou de cession) et la valeur comptable de la quote-part acquise/cédée étant comptabilisée en capitaux propres.

Dans le cas d'une acquisition par étapes conduisant à une prise de contrôle, la participation antérieurement détenue fait l'objet d'une réévaluation à la juste valeur à la date de prise de contrôle, l'écart entre la juste valeur

et la valeur nette comptable de cette participation étant comptabilisé en résultat.

Les éventuels compléments de prix sont inclus dans le coût d'acquisition à leur juste valeur dès la date d'acquisition et quelle que soit leur probabilité de survenance. Pendant le délai d'affectation (un an maximum à compter de la date d'acquisition), les ajustements ultérieurs sont comptabilisés en goodwill lorsqu'ils se rapportent à des faits et circonstances existant lors de l'acquisition.

Enfin, les coûts directement attribuables à la prise de contrôle sont comptabilisés en charges, dans la rubrique des charges externes, sur la période au cours de laquelle ils sont encourus.

Comptabilisation des regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2010

Comme indiqué dans la note 3.3.1, les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2005, date de transition aux normes IFRS, n'ont pas été retraités selon la méthode de l'acquisition énoncée par la norme IFRS 3.

S'agissant des regroupements d'entreprises survenus entre le 1^{er} janvier 2005 et le 31 décembre 2009, la révision de la norme IFRS 3 n'étant pas d'application rétroactive, les traitements retenus jusqu'à la date du 31 décembre 2009 ont été maintenus. Ainsi :

- ♦ les goodwill restent déterminés selon la méthode du goodwill partiel,
- ♦ les coûts d'acquisition qui constituaient une composante du coût des regroupements d'entreprises restent inclus dans le montant des goodwill comptabilisés avant le 1^{er} janvier 2010,
- ♦ les variations du pourcentage d'intérêt sans remise en cause du contrôle de la société acquise ont donné lieu à la comptabilisation d'un goodwill complémentaire dans le cas d'une acquisition, ou d'un résultat dans le cas d'une cession.

Goodwill

Le goodwill résultant de l'acquisition d'une filiale est spécifiquement identifié parmi les actifs incorporels sous la rubrique « goodwill » alors que le goodwill provenant de l'acquisition d'entreprises associées et de co-entreprises est inclus dans la valeur comptable des participations dans les entreprises associées et les co-entreprises.

Dans le cas où la part d'intérêts du Groupe dans la juste valeur des actifs, passifs identifiables et passifs éventuels identifiables excède le coût du regroupement d'entreprises (goodwill négatif), le profit résultant de l'acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé en résultat à la date d'acquisition, sans impact d'impôt.

Chaque goodwill est alloué au plus tard dans les 12 mois suivant celui de la date d'acquisition aux différentes unités génératrices de trésorerie (UGT) bénéficiant du regroupement d'entreprises. Les éventuels ajustements de valeur des actifs et passifs relatifs à des acquisitions comptabilisées sur une base provisoire sont comptabilisés en tant qu'ajustements rétrospectifs du goodwill s'ils interviennent dans ce délai de 12 mois,

sous réserve que les informations obtenues soient relatives à des événements ou circonstances existant à la date d'acquisition et qu'elles auraient modifié la comptabilisation du regroupement à la date d'acquisition si elles avaient été connues à cette date. Au-delà du délai de 12 mois, les effets des éventuels ajustements de valeur sont enregistrés directement en résultat, sauf à ce qu'ils correspondent à des corrections d'erreurs.

Le goodwill ainsi que les ajustements de valeur du goodwill relatifs à une entité étrangère sont assimilés à un actif de l'entité étrangère elle-même. Dès lors, le goodwill constaté dans la monnaie fonctionnelle de l'entité étrangère par l'entité détentrice des titres est converti en euros au cours de clôture.

En date de clôture, les goodwill sont comptabilisés à leur coût initial diminué, le cas échéant, du cumul des dépréciations représentatives des pertes de valeur, conformément aux normes IFRS 3 et IAS 36. Les dépréciations sont inscrites au compte de résultat, en résultat opérationnel non courant, de manière irréversible.

Les goodwill font l'objet de tests de dépréciation effectués systématiquement à chaque clôture d'exercice et dès lors que des événements ou circonstances indiquent qu'ils ont pu se déprécier. De tels événements ou circonstances existent lorsque des modifications significatives interviennent et remettent en cause de manière durable la substance de l'investissement initial.

Les modalités des tests de dépréciation retenues par le Groupe sont décrites dans la note 7.1.4.

5.1.3 OPERATIONS EN MONNAIES ETRANGERES

Monnaies fonctionnelles et de présentation

Les comptes consolidés sont exprimés en euros (EUR) qui est la monnaie fonctionnelle du Groupe.

La monnaie fonctionnelle des entités du Groupe est l'euro à l'exception des entités suédoises, norvégiennes et suisses dont la monnaie fonctionnelle est respectivement la couronne suédoise (SEK), la couronne norvégienne (NOK) et le franc suisse (CHF).

Conversion des états financiers des entités dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro

Les états financiers des entités étrangères du Groupe dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euros en appliquant les principes suivants :

- ♦ Les postes de l'état de la situation financière sont convertis en euros en utilisant le cours de change en vigueur à la date de clôture ;
- ♦ Les postes du compte de résultat sont convertis en euros en utilisant le cours de change moyen de l'exercice ;
- ♦ Les écarts de change résultant de ces conversions sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global (OCI) et sont inscrits en réserves. En cas de cession ou de dissolution de l'entité concernée, le montant cumulé des écarts de change différés est reconnu en résultat.

Comptabilisation des opérations en devises dans les comptes individuels

Les transactions réalisées par une société dans une devise autre que sa monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur à la date de transaction.

Les actifs et passifs monétaires libellés en devises à la date de clôture sont convertis en utilisant le cours de change à cette date, les écarts de change en résultant étant comptabilisés en produits ou en charges au sein du résultat financier.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises sont comptabilisés au cours de change historique en vigueur à la date de la transaction.

5.1.4 ACTIVITES ABANDONNEES ET ACTIFS NON COURANTS (OU GROUPE D'ACTIFS) DESTINES A ETRE CEDES

Conformément à la norme IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, les actifs non courants et les groupes d'actifs détenus en vue de la vente sont classés comme tels lorsqu'il est jugé que leur valeur comptable sera recouvrée au travers d'une transaction de vente plutôt que par leur utilisation continue.

Cette condition est considérée comme remplie lorsque la vente est hautement probable dans un horizon raisonnable, que l'actif ou le groupe d'actifs destiné à être cédé est disponible en vue de sa vente immédiate dans son état actuel et lorsqu'un plan de vente de l'actif a été engagé par les dirigeants. Conformément au § 12 de la norme, lorsque ces critères sont respectés après la date de clôture et avant la date d'autorisation de publication des états financiers, seule une information est donnée dans les notes annexes.

Lors de leur classification, les actifs non courants et les groupes d'actif détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de cession, une perte de valeur étant constatée le cas échéant. Aucun amortissement n'est ensuite pratiqué.

5.2 EVOLUTION DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

La liste des entités comprises dans le périmètre de consolidation du Groupe au 31 décembre 2015 est présentée dans la note 9.

	Méthode de consolidation		
	Intégration globale	Mise en équivalence	Total
Nombre de sociétés au 31 décembre 2014	53	24	77
Entrée dans le périmètre de consolidation		1	1
Sortie du périmètre de consolidation	(1)		(1)
Nombre de sociétés au 31 décembre 2015	52	25	77

L'exercice 2015 n'a été marqué par aucune évolution majeure du périmètre de consolidation.

Il est précisé que la société suisse Energy Branding SA, mise en liquidation à la fin de l'exercice 2014, a été dissoute à la fin du premier semestre 2015. Le Groupe a par ailleurs pris une participation minoritaire dans la société de production, de diffusion et d'organisation du spectacle musical intitulé « *Les 3 Mousquetaires* » dont les premières représentations sont prévues à Paris, à la fin de l'année 2016.

NOTE 6 INFORMATION SECTORIELLE

6.1 INFORMATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITE

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8, l'information sectorielle présentée ci-après est fondée sur le reporting interne utilisé pour le pilotage de la performance des activités du Groupe par le Président-Directeur-Général et les Directeurs Délégués.

La segmentation qui sert de base à la présentation de ce reporting de gestion interne ainsi que les méthodes d'évaluation du résultat sectoriel n'ont pas évolué d'un exercice à l'autre. Par ailleurs, il n'a été procédé à aucun regroupement de secteurs opérationnels.

Les 6 pôles définis comme secteur opérationnel sont les suivants :

- ♦ **Médias Musicaux et Événementiel** : Ce pôle comprend les activités liées notamment éditorialement à l'activité de radio du Groupe : La « Radio » qui correspond à l'activité éditoriale des antennes du Groupe (« NRJ », « CHERIE FM », « RIRE ET CHANSONS » et « NOSTALGIE »), l'activité « Événementiel » qui regroupe les différents événements organisés par le Groupe au titre de la promotion de ses antennes (« NRJ Music Awards », « NRJ DJ Awards », « NRJ Music Tour » et autres tournées) et l'activité « Digital » développée principalement dans le prolongement de l'activité des antennes radios notamment au travers de leurs sites internet, des webradios et des sites d'application mobile. Ce pôle intègre également l'activité des régies publicitaires, nationale et locale, régissant les relations avec les annonceurs utilisant l'un ou plusieurs de ces supports ;
- ♦ **Télévision** : Ce pôle correspond à l'exploitation éditoriale et à l'exploitation commerciale, réalisée par la régie publicitaire nationale du Groupe, de deux chaînes nationales gratuites sur la TNT (« NRJ 12 » et « CHERIE 25 ») et d'une chaîne du câble, satellite et ADSL (« NRJ HITS »). Jusqu'au 30 juin 2014, il incluait également une chaîne locale en Ile-de-France, « NRJ PARIS ».
- ♦ **Spectacles et Autres Productions** : Ce pôle regroupe l'exploitation du label musical NRJ MUSIC ainsi que l'activité générée par les comédies musicales ;
- ♦ **Diffusion** : Cette activité, exercée par la société TOWERCAST et par sa filiale finlandaise TELEMAT NORDIC, consiste à commercialiser des services de diffusion, essentiellement de radio FM et de télévision en TNT, à partir d'un réseau de sites de diffusion ;
- ♦ **Activités Internationales** : Ce pôle correspond à l'ensemble des activités (autres que la diffusion) exercées par le Groupe à l'international, que ce soit au travers de filiales qui détiennent des autorisations d'émettre exploitées en direct, au travers de partenariats ou par le biais de contrats de licences de marque ;
- ♦ **Autres activités** : Sont regroupées dans ce pôle les fonctions support liées à l'activité de holding de NRJ GROUP, les activités techniques, informatiques et audiovisuelles du Groupe ainsi que les activités immobilières liées aux actifs détenus par le Groupe.

Les activités regroupées au sein de chacun des secteurs opérationnels présentent des caractéristiques économiques similaires et permettent de donner une information fiable sur la nature et les impacts financiers des activités opérationnelles dans lesquelles le Groupe est engagé.

6.1.1 INDICATEURS CLES DU COMPTE DE RESULTAT

La Direction du Groupe évalue la performance des secteurs d'activité sur la base du Chiffre d'Affaires ainsi que sur la base du Résultat Opérationnel Courant (« ROC »), ces indicateurs clés étant présentés hors échanges dissimilaires¹. Dans le cas particulier de l'activité de diffusion qui requiert des investissements importants, l'EBITDA² est également considéré comme un indicateur clé.

¹ Se référer au paragraphe 7.2.1 pour la notion d'échanges dissimilaires

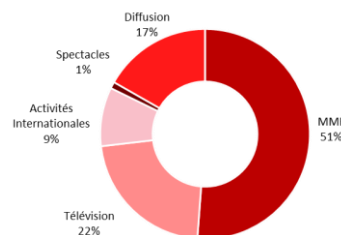
² ROC avant amortissements, dépréciations et provisions

Chiffre d'Affaires¹ (en euros)

Secteurs	31/12/2015	31/12/2014
Médias Musicaux et Événementiel	193 317	193 691
Télévision	82 975	74 835
Spectacles et Autres Productions	3 852	4 214
Activités Internationales	34 205	38 666
Diffusion	63 351	60 863
Total	377 700	372 269

¹ Hors échanges dissimilaires, en incluant les ventes intersecteurs (Groupe)

Répartition 2015 (en % du chiffre d'affaires total¹)



Secteurs	Résultat Opérationnel Courant hors échanges dissimilaires		Marge Opérationnelle Courante hors échanges dissimilaires (en % du chiffre d'affaires ²)	
	31/12/2015	31/12/2014 ^(R)	31/12/2015	31/12/2014 ^(R)
Médias Musicaux et Événementiel	36 660	42 620	18,96%	22,00%
Télévision	(37 151)	(24 580)	n/a	n/a
Spectacles et Autres Productions	1 343	2 058	34,87%	48,84%
Activités Internationales	10 649	9 394	31,13%	24,30%
Diffusion ¹	17 138	20 439	27,05%	33,58%
Autres Activités	306	396	n/a	n/a
Total	28 945	50 327	7,66%	13,52%

¹ EBITDA : 31 959 (31 176 au 31 décembre 2014 ^(R))

² Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires, en incluant les ventes intersecteurs

Le rapprochement du résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires avec le résultat opérationnel courant se présente comme suit :

	31/12/2015	31/12/2014 ^(R)
Résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires	28 945	50 327
Chiffre d'affaires échanges	4 353	4 585
Charges sur opérations d'échanges	(4 708)	(5 059)
Résultat opérationnel courant	28 590	49 853

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

6.1.2 INDICATEURS CLES DU BILAN

Investissements corporels et incorporels de l'exercice

Sont repris ci-dessous les décaissements effectués au cours de l'exercice, au sein de chacun des secteurs d'activité :

Secteurs	Note	31/12/2015	31/12/2014
Médias Musicaux et Événementiel		797	669
Télévision		759	163
Activités Internationales		416	628
Spectacles et Autres Productions			
Diffusion		11 398	14 996
Autres Activités		6 168	6 874
Décaissements liés aux investissements non financiers	7.9.3	19 538	23 330

Actifs sectoriels

Seuls les actifs sectoriels sont présentés ci-après, aucun passif sectoriel n'étant affecté aux secteurs opérationnels dans le reporting interne utilisé par le Président-Directeur-Général et les Directeurs Délégués.

Secteurs	Goodwill		Autres immobilisations incorporelles et corporelles		Stocks		Total	
	12.2015	12.2014	12.2015	12.2014	12.2015	12.2014	12.2015	12.2014
Médias Musicaux et Événementiel	106 298	106 298	97 133	96 807	69	73	203 500	203 178
Télévision	3 205	3 205	986	757	32 868	35 495	37 059	39 457
Activités Internationales	20 427	20 427	1 792	2 207			22 219	22 634
Spectacles et Autres Productions								
Diffusion	3 187	3 187	72 999	75 606			76 186	78 793
Autres Activités	132	132	48 041	49 194			48 173	49 326
Total	133 249	133 249	220 951	224 571	32 937	35 568	387 137	393 388

Le total des actifs sectoriels se réconcilie de la manière suivante avec le total des actifs du Groupe :

	31/12/2015	31/12/2014
Actifs sectoriels	387 137	393 388
Actifs financiers non courants	4 530	6 377
Participations dans les entreprises associées et co-entreprises	6 573	5 684
Actifs d'impôts différés	4 019	2 406
Créances clients et autres débiteurs	158 070	160 037
Actifs d'impôts exigibles	7 603	21 103
Actifs financiers courants	5	5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	186 201	141 525
Total de l'actif du bilan consolidé	754 138	730 525

6.2 INFORMATIONS PAR SECTEUR GEOGRAPHIQUE

		Total		France		International	
		31/12/2015	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2014
Chiffre d'affaires ¹	6.1.1	377 700	372 269	342 776	332 950	34 924	39 319
Actifs sectoriels ²	6.1.2	387 137	393 388	364 303	370 088	22 834	23 300
Investissements corporels et incorporels de l'exercice ²	6.1.2	19 538	23 330	19 007	22 578	531	752

¹ Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires. Le chiffre d'affaires « international » correspond au chiffre d'affaires réalisé par le secteur international, au chiffre d'affaires réalisé par la société finlandaise Telemast Nordic OY rattachée au secteur de la diffusion et au chiffre d'affaires à l'exportation réalisé par les entités françaises.

² Actifs sectoriels et investissements répartis selon la localisation géographique des actifs. Les actifs sectoriels et investissements « international » correspondent aux actifs détenus par les entités relevant du secteur international ainsi qu'aux actifs détenus par la société Telemast Nordic OY (Finlande) rattachée au secteur de la diffusion.

NOTE 7 NOTES RELATIVES AUX POSTES DE L'ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE, DU COMPTE DE RESULTAT ET DU TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

7.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

7.1.1 GOODWILL

Les goodwill sont initialement reconnus lors d'un regroupement d'entreprises selon les modalités de comptabilisation décrites dans la note 5.1.2 ci-avant.

Ils font l'objet d'un test de dépréciation à chaque clôture d'exercice et dès lors que des circonstances ou événements indiquent qu'ils ont pu se déprécier.

Les modalités des tests de dépréciation retenues par le Groupe sont décrites dans la note 7.1.4 ci-après.

La variation, d'un exercice à l'autre, du montant net des Goodwill par secteur d'activité se présente comme suit :

Secteurs d'activité	1 ^{er} Janvier	Acquisitions et augmentations	Variations de périmètre (montant net)	Dépréciations de l'exercice	31 Décembre
Exercice 2015					
Médias Musicaux et Événementiel	106 298				106 298
Télévision	3 205				3 205
Activités Internationales	20 427				20 427
Spectacles et Autres Productions					
Diffusion	3 187				3 187
Autres Activités	132				132
Total	133 249				133 249
Exercice 2014					
Médias Musicaux et Événementiel	106 298				106 298
Télévision	3 205				3 205
Activités Internationales	19 779		648		20 427
Spectacles et Autres Productions					
Diffusion	3 068	119			3 187
Autres Activités	132				132
Total	132 482	119	648		133 249

En l'absence d'évolution du périmètre de consolidation et de comptabilisation de perte de valeur complémentaire, le montant net des goodwill n'a pas évolué au cours de l'exercice 2015.

7.1.2 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques NRJ et NOSTALGIE, des immobilisations de nature informatique et, le cas échéant, les charges de pré-production des sociétés de spectacle.

Elles sont initialement évaluées à leur coût d'acquisition, à leur coût de production ou à leur juste valeur lorsqu'elles sont acquises par voie de regroupement d'entreprises. Les dépenses ultérieures de nature à augmenter les avantages économiques futurs associés à l'actif spécifique correspondant et dont le coût peut être évalué de manière fiable sont inscrites à l'actif. Les autres dépenses sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

En date de clôture, les immobilisations incorporelles figurent au bilan consolidé à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur déterminées conformément à la norme IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*.

Durée d'utilité, amortissements et dépréciations

Le Groupe apprécie si la durée d'utilité d'une immobilisation incorporelle est finie ou indéterminée.

A ce titre, les marques NRJ et NOSTALGIE ont été qualifiées d'actif incorporel à durée d'utilité indéterminée : elles ne sont pas amorties mais font l'objet de tests périodiques de dépréciation analogues à ceux pratiqués pour les goodwill, selon les modalités décrites dans la note 7.1.4 ci-après.

Les autres immobilisations incorporelles, qualifiées d'immobilisations à durée d'utilité finie, font l'objet dès leur mise en service d'un amortissement calculé selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité respective estimée :

- ♦ Concessions, brevets et droits similaires : 3 ans au maximum ;
- ♦ Logiciels : 3 à 5 ans, à l'exception des logiciels à usage administratif interne de type ERP qui sont amortis sur une durée de 7 ans ;
- ♦ Coûts de pré-production des sociétés de spectacle : durée du spectacle.

La variation d'un exercice à l'autre de la valeur brute des autres immobilisations incorporelles et des amortissements et dépréciations s'y rattachant se décompose de la manière suivante :

	1 ^{er} Janvier	Augmentations	Diminutions	Reclassements ¹	Autres	31 Décembre
Exercice 2015						
Marque NRJ	49 668				(307)	49 361
Marque NOSTALGIE	45 735					45 735
Autres immobilisations incorporelles	46 801	2 047	(364)	340	6	48 830
Valeurs brutes	142 204	2 047	(364)	340	(301)	143 926
Marques NRJ et NOSTALGIE						
Autres immobilisations incorporelles	42 347	2 159	(364)		(12)	44 130
Amortissements et dépréciations	42 347	2 159	(364)		(12)	44 130
Valeurs nettes	99 857	(112)		340	(289)	99 796
Exercice 2014						
Marque NRJ	49 650				18	49 668
Marque NOSTALGIE	45 735					45 735
Autres immobilisations incorporelles	45 661	1 733	(516)	(43)	(34)	46 801
Valeurs brutes	141 046	1 733	(516)	(43)	(16)	142 204
Marques NRJ et NOSTALGIE						
Autres immobilisations incorporelles	40 149	2 729	(516)		(15)	42 347
Amortissements et dépréciations	40 149	2 729	(516)		(15)	42 347
Valeurs nettes	100 897	(996)		(43)	(1)	99 857

¹ Avec une contrepartie en immobilisations corporelles

Marques

La marque NRJ a été inscrite à l'actif à hauteur de 48 784 milliers d'euros à la suite de l'apport, par convention d'apport mixte effectué le 8 avril 2000, par Monsieur Jean-Paul BAUDECREUX à NRJ GROUP SA et, pour un montant marginal, à la suite de l'acquisition des marques « ENERGY » déposées par la société suisse ENERGY BRANDING SA.

La marque NOSTALGIE a été activée lors de l'acquisition par le Groupe de 80% de la société NOSTALGIE SA en mai 1998.

Depuis leur acquisition, les tests de dépréciation réalisés sur ces deux marques n'ont pas conduit à constater de perte de valeur.

Dans le cadre de la présentation de l'information sectorielle, les marques NRJ et NOSTALGIE sont affectées au secteur d'activité « Médias Musicaux et Événementiel ».

Les marques CHERIE FM et RIRE & CHANSONS sont, quant à elles, valorisées pour des montants non significatifs.

Autres actifs incorporels

Les investissements de l'exercice 2015 s'élèvent à 2 millions d'euros dont 0,6 million d'euros correspondant au renouvellement d'habillages antenne en télévision, 0,7 million relatif à des logiciels métier et 0,5 million lié à la refonte de sites commerciaux du Groupe.

7.1.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont initialement enregistrées à leur coût d'acquisition ou à leur juste valeur lorsqu'elles sont acquises par voie de regroupement d'entreprises.

Lorsque des composants d'une immobilisation corporelle ont un coût significatif par rapport au montant total de cette immobilisation et une durée d'utilité significativement différente de celle des autres composants, ils sont comptabilisés distinctement et amortis sur leur durée d'utilité propre.

Les dépenses ultérieures relatives à une immobilisation corporelle ne sont inscrites à l'actif que s'il est probable que les avantages économiques futurs associés iront au Groupe et si ces dépenses peuvent être évaluées de manière fiable. Les coûts d'entretien courant et de maintenance sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

Le cas échéant, les subventions publiques d'investissement sont portées en déduction du coût de l'actif auxquelles elles se rapportent. Les subventions sont ainsi comptabilisées en résultat sur la durée de l'actif amortissable par l'intermédiaire d'une réduction de la charge d'amortissement.

Durée d'utilité, amortissements et dépréciations

En date de clôture, les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et, le cas échéant, du cumul des pertes de valeur conformément à la norme IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*.

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains qui sont non amortissables, font l'objet d'un amortissement linéaire sur leur durée d'utilité respective attendue, avec une valeur résiduelle généralement nulle.

Nature des biens	Durée d'amortissement (en années)
Immeubles :	
- Gros œuvres	40 à 50
- Façades et toitures	25 à 30
- Installations techniques	20
- Agencements	10 à 15
Agencements et installations	5 à 15
Matériel technique et agencements	5 à 10
Matériel technique de diffusion	5 à 15
Matériel de transport	4 à 5
Mobilier de bureau	5 à 10
Matériel informatique	3 à 5

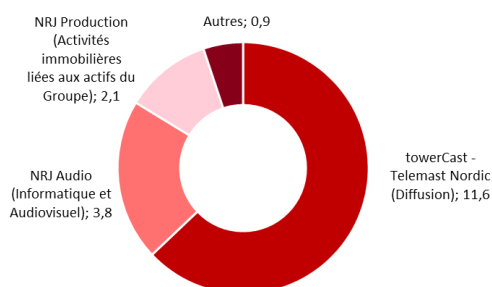
	31/12/2015	31/12/2014
Terrains	20 137	20 103
Constructions	15 070	14 932
Installations techniques, matériel et outillage industriels	46 991	47 863
Autres immobilisations	34 230	37 490
Immobilisations en cours	3 798	2 937
Avances et acomptes	929	1 389
Valeurs nettes totales	121 155	124 714

Les mouvements de l'exercice relatifs à la valeur brute des immobilisations corporelles et des amortissements et pertes de valeur correspondants sont présentés ci-dessous :

	1 ^{er} Janvier	Augmentations	Diminutions	Reclassements ¹	Autres	31 Décembre
Exercice 2015						
Terrains	20 107	13	(1)	22		20 141
Constructions	41 087	1 740	(889)			41 938
Installations techniques, matériel et outillage industriels	170 562	10 088	(873)	1 183	66	181 026
Autres immobilisations	79 767	4 006	(1 330)	515	3	82 961
Immobilisations en cours	2 937	1 933	(59)	(1 013)		3 798
Avances et acomptes	1 389	587		(1 047)		929
Valeurs brutes	315 849	18 367	(3 152)	(340)	69	330 793
Terrains	4					4
Constructions	26 155	1 602	(889)			26 868
Installations techniques, matériel et outillage industriels	122 699	12 146	(873)	(3)	66	134 035
Autres immobilisations	42 277	7 730	(1 282)	3	3	48 731
Immobilisations en cours		59	(59)			
Amortissements et dépréciations	191 135	21 537	(3 103)		69	209 638
Valeurs nettes	124 714	(3 170)	(49)	(340)		121 155
Exercice 2014						
Terrains	19 836	271				20 107
Constructions	40 416	532		139		41 087
Installations techniques, matériel et outillage industriels	159 065	11 305	(424)	799	(183)	170 562
Autres immobilisations	73 120	6 888	(1 053)	812		79 767
Immobilisations en cours	2 972	1 677	(5)	(1 707)		2 937
Avances et acomptes	188	1 201				1 389
Valeurs brutes	295 597	21 874	(1 482)	43	(183)	315 849
Terrains	4					4
Constructions	24 430	1 725				26 155
Installations techniques, matériel et outillage industriels	111 272	12 005	(401)	6	(183)	122 699
Autres immobilisations	36 523	6 783	(1 023)	(6)		42 277
Amortissements et dépréciations	172 229	20 513	(1 424)		(183)	191 135
Valeurs nettes	123 368	1 361	(58)	43		124 714

¹ Avec une contrepartie en immobilisations incorporelles

Les acquisitions de l'exercice 2015 s'élèvent à 18,4 millions d'euros, soit un montant en retrait de 3,4 millions d'euros par rapport à celui de l'exercice 2014. La ventilation par secteur des investissements réalisés en 2015 est la suivante (en millions d'euros) :



Les investissements du pôle « diffusion » ont été consacrés, d'une part, au déploiement de nouvelles prestations remportées en TNT HD ou en radio (publiques et privées) et, d'autre part, au développement du patrimoine d'infrastructures de diffusion. Les investissements en matière audiovisuelle et informatique s'inscrivent dans le cadre normal de l'activité.

7.1.4 DEPRECIATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

Conformément à la norme IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*, les actifs générant des flux de trésorerie nettement indépendants des autres actifs ainsi que les autres actifs regroupés au sein d'unités génératrices de trésorerie (UGT) font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique pour les actifs à durée de vie indéterminée (marques, goodwill) et à chaque fois qu'il existe un indice montrant que l'actif ou le groupe d'UGT a pu perdre de sa valeur pour les autres actifs.

Une UGT est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Parmi les événements ou circonstances indiquant qu'une perte de valeur est susceptible d'être intervenue figurent notamment les indicateurs quantitatifs et qualitatifs suivants :

- ♦ évolutions des audiences ou des parts de marché publicitaires,
- ♦ évolutions des conditions de marché qui pourraient se traduire par une baisse durable du chiffre d'affaires ou du résultat opérationnel courant des activités concernées,
- ♦ changements technologiques,
- ♦ évolutions réglementaires,
- ♦ évolution du marché immobilier.

Détermination de la valeur recouvrable

La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre :

- ♦ sa juste valeur, diminuée des coûts de sortie, déterminée sur la base de multiples de marché basés sur les dernières transactions connues et/ou selon la méthode des comparables boursiers,
- ♦ sa valeur d'utilité déterminée sur la base de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus de l'utilisation continue de l'actif ou de l'UGT à laquelle s'ajoute une valeur terminale.

Les flux de trésorerie futurs actualisés (ou "*Discounted Cash Flows*") sont établis selon les principes suivants : Les flux de trésorerie après impôts sont issus des estimations des flux financiers d'exploitation à 3 ans élaborés par les différentes entités opérationnelles du Groupe et consolidés au niveau Groupe. Les flux de l'année 1 font l'objet d'un processus budgétaire approfondi avec une revue détaillée par la Direction et une adoption par le Conseil d'Administration. Les flux des années 2 et 3 sont appréciés dans leur globalité par la Direction Générale, modifiés le cas échéant, puis présentés au Comité d'audit et au Conseil d'Administration. Ces flux à 3 ans sont ensuite complétés par 2 à 3 années de flux selon les activités afin de tenir compte des spécificités de celles-ci (étalement des déficits reportables et recherche du flux normatif d'investissement selon les cas).

La valeur terminale est calculée par sommation des flux de trésorerie futurs actualisés déterminés sur la base d'un flux normatif et d'un taux de croissance à l'infini.

Perte de valeur

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur nette comptable de l'actif considéré ou de l'UGT à laquelle l'actif considéré appartient est supérieure à sa valeur recouvrable.

La perte de valeur comptabilisée au titre d'une UGT est affectée en priorité à la réduction de la valeur comptable de tout goodwill affecté à cette UGT, puis à la réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'UGT au prorata de la valeur comptable de chaque actif.

Les pertes de valeur sur goodwill sont comptabilisées au sein du compte de résultat dans le poste « autres charges et produits opérationnels non courants ».

Les pertes de valeur sur actifs corporels et sur actifs incorporels autres que les goodwill sont comptabilisées dans le poste « dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions » ou, le cas échéant, dans le poste « autres charges et produits opérationnels non courants » (cf. note 7.2.10).

Reprise de pertes de valeur sur goodwill

Les pertes de valeur sur goodwill présentent un caractère irréversible et ne peuvent donc être reprises.

Reprises de pertes de valeur sur actifs incorporels autres que les goodwill et sur actifs corporels

A chaque date de clôture, le Groupe apprécie si des événements ou des circonstances nouvelles indiquent qu'une perte de valeur comptabilisée au cours de périodes précédentes est susceptible d'être reprise.

Lorsque la valeur recouvrable déterminée sur la base des nouvelles estimations excède la valeur nette comptable de l'actif considéré, le Groupe effectue une reprise de perte de valeur dans la limite de la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

Ces reprises de perte de valeur sont comptabilisées au compte de résultat dans le poste « dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions » ou, le cas échéant, dans le poste « autres charges et produits opérationnels non courants » (cf. note 7.2.10).

Au titre des exercices 2015 et 2014, les taux utilisés pour les tests de dépréciation d'actifs ont été les suivants :

UGT/secteurs	31/12/2015		31/12/2014	
	TA ¹	TCI ²	TA ¹	TCI ²
Médias Musicaux et Événementiel	9,00	1,00	10,00	1,00
Télévision	10,00	1,50	11,00	1,50
International ³	9,00	1,00	10,00	1,00
Spectacles et Autres productions	9,00	1,00	10,00	1,00
Diffusion	8,00	1,50	9,00	1,50
Autres activités	9,00	1,00	10,00	1,00

¹ Taux d'Actualisation (WACC)

² Taux de Croissance à l'Infini

³ Les hypothèses clés sont identiques pour chacun des pays faisant partie de la même zone géographique.

Les taux d'actualisation, calculés après impôt, ont été construits dans la continuité des taux utilisés historiquement et au vu de l'évolution des taux de marché ainsi qu'en se fondant sur une étude comparative des taux d'actualisation utilisés par les sociétés de bourse couvrant ou ayant couvert en 2015 le titre NRJ GROUP. Au regard de l'ensemble de ces éléments, le Groupe a décidé de retenir pour l'exercice 2015, des taux en baisse de 1 point par rapport à ceux utilisés au titre de l'exercice précédent.

Pour les secteurs « Médias Musicaux et Événementiel », « Spectacles et autres productions », « Diffusion » ainsi que pour chaque pays composant le secteur International, les tests de sensibilité réalisés avec des taux d'actualisation augmentés d'un point ou des taux de croissance à l'infini diminués d'un point n'auraient pas conduit à enregistrer de dépréciation complémentaire au 31 décembre 2015. Par ailleurs, le test réalisé avec une dégradation de 10 % des flux de trésorerie actualisés ne conduit pas à des conclusions différentes.

Concernant le pôle Télévision et le pôle « autres activités », l'application du principe rappelé ci-dessus a conduit à ce que la valeur recouvrable soit valorisée sur la base d'une valeur de marché, valeur qui ne dépend pas de la sensibilité des paramètres retenus pour estimer les flux de trésorerie actualisés.

7.1.5 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIES AUX CONTRATS DE LOCATION

Conformément à la norme IAS 17 - *contrats de location*, les contrats conclus par le Groupe sont susceptibles d'être classés en deux catégories :

- ♦ contrats de location financement,
- ♦ contrats de location simple.

A ce jour, aucun contrat significatif du Groupe ne répondant aux critères d'un contrat de location financement, les principes appliqués sont les suivants : Les loyers sont comptabilisés dans les charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus.

Sont mentionnés ci-dessous les engagements relatifs aux contrats de location simple non résiliables et en cours à la clôture de l'exercice. Ils sont valorisés sur la base des paiements futurs. Dans le Groupe, ces contrats sont essentiellement afférents à des locaux d'exploitation situés en Régions et à l'International ainsi qu'à la flotte de véhicules.

	31/12/2015	31/12/2014
A moins d'un an	5 011	4 624
De un à cinq ans	6 469	6 616
A plus de cinq ans	2 535	2 401
Total	14 015	13 641

7.2 DONNEES OPERATIONNELLES

7.2.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires correspond aux produits des activités ordinaires qui sont reconnus dès lors que :

- ♦ les avantages économiques futurs résultant de la transaction considérée iront au Groupe de manière probable,
- ♦ le montant de ces produits et les coûts correspondants peuvent être évalués de manière fiable,
- ♦ le recouvrement de ce montant apparaît probable à la date de la transaction.

Principes de reconnaissance du chiffre d'affaires par type d'activité

- ♦ Les revenus publicitaires sont comptabilisés dans la période au cours de laquelle les spots publicitaires sont diffusés.

Selon les modalités juridiques des contrats, les prestations de régie publicitaire pour compte de tiers sont comptabilisées en chiffre d'affaires :

- pour le montant facturé à l'annonceur lorsque l'essentiel des risques de commercialisation est supporté par la régie, le montant reversé au support étant comptabilisé dans les charges d'exploitation,
 - pour le montant net de reversement, lorsque l'essentiel des risques de commercialisation demeure à la charge du support.
- ♦ Les redevances de marque sont comptabilisées prorata temporis, au même rythme que le chiffre d'affaires qu'elles permettent au licencié de générer lorsqu'elles sont indexées sur ce chiffre d'affaires, et sur la durée de la concession lorsqu'elles donnent lieu à une facturation forfaitaire.

- ♦ Les revenus résultant de la concession de droits de reproduction des comédies musicales sont étalés sur la durée de la concession.

- ♦ Le chiffre d'affaires des autres activités est comptabilisé lorsque la prestation est réalisée, soit lors de :
 - la réalisation de l'événement,
 - la représentation du spectacle,
 - la prestation de diffusion,
 - la livraison du bien.

Opérations d'échanges

Le chiffre d'affaires publicitaire peut avoir deux types de contrepartie :

- ♦ une contrepartie en flux de trésorerie,
- ♦ une contrepartie sans flux de trésorerie. Il s'agit alors d'une opération d'échanges.

Dans le cas où les services faisant l'objet de l'échange sont de même nature (« échanges similaires »), le chiffre d'affaires résultant de la publicité fournie, les charges relatives à la publicité reçue ainsi que les créances et dettes y afférentes ne sont pas valorisés.

Dans le cas contraire (« échanges dissimilaires »), le chiffre d'affaires et les achats sont valorisés au prix convenu au contrat et comptabilisés au compte de résultat au fur et à mesure de la diffusion s'agissant du chiffre d'affaires, et au fur et à mesure de la consommation s'agissant des charges.

7.2.2 AUTRES PRODUITS DE L'ACTIVITE

Les autres produits de l'activité sont principalement constitués :

- ♦ des produits issus de l'activité du Groupe en Suède, en Norvège et, depuis novembre 2014, en Finlande en raison de l'entrée en vigueur d'un accord de coopération commerciale entre le Groupe et une société tierce dans ce pays ;
- ♦ de la variation du stock de programmes de télévision produits par le Groupe ;
- ♦ des redevances de droits d'auteur perçues ;

- ♦ en application de la norme IAS 20, du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (« CICE ») mis en place par la 3^{ème} loi de finances rectificative pour 2012 à compter du 1^{er} janvier 2013 ;
- ♦ de la facturation de management fees ou autres prestations de services à des sociétés associées ou à des co-entreprises ;
- ♦ des éventuelles subventions d'exploitation ;
- ♦ de produits divers de gestion courante.

	31/12/2015	31/12/2014
Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (« CICE »)	1 755	1 725
Production stockée	168	459
Autres produits ¹	16 629	13 258
Autres produits de l'activité	18 552	15 442

¹ En 2015, les « autres produits » intègrent les revenus issus de l'accord de coopération commerciale signé entre NRJ Finland et MTV MEDIA OY et entré en vigueur au 1^{er} novembre 2014. Avant la signature de cet accord, les revenus générés par NRJ Finland étaient comptabilisés en « chiffre d'affaires ».

7.2.3 CREANCES CLIENTS ET AUTRES DEBITEURS

Les créances clients et autres débiteurs sont des actifs financiers courants.

Lors de leur comptabilisation initiale, les créances sont enregistrées à leur juste valeur. En date de clôture, elles sont généralement évaluées au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif. Toutefois, les créances dont l'échéance de règlement est inférieure à un an et qui sont sans taux d'intérêt déclaré sont évaluées au montant de la facture d'origine ou à leur valeur nominale lorsque l'effet d'actualisation est négligeable.

Une dépréciation est constituée lorsqu'il existe des éléments objectifs indiquant que la valeur comptable est supérieure à sa valeur recouvrable. La perte de valeur peut être reprise si la valeur recouvrable est amenée à évoluer favorablement au cours des exercices ultérieurs.

Les créances irrécouvrables sont constatées en pertes lorsqu'elles sont identifiées comme telles et sont enregistrées en « autres charges d'exploitation ».

7.2.3.1 Détail du poste

	31/12/2015	31/12/2014
Valeur brute des créances clients hors créances sur échanges dissimilaires	111 007	115 836
Dépréciations des créances clients hors créances sur échanges dissimilaires	(2 841)	(2 841)
Créances sur échanges dissimilaires (montant net)	4 222	4 036
Valeur nette des créances clients et comptes rattachés	112 388	117 031
Avances et acomptes versés aux fournisseurs (montant net) ¹	11 581	8 914
Créances fiscales (hors impôt sur les sociétés) et créances sociales (montant net)	28 772	27 510
Charges constatées d'avance	3 094	3 341
Autres créances diverses (montant net)	2 235	3 241
Valeur nette des autres créances diverses	45 682	43 006
Valeur nette des créances clients et autres débiteurs	158 070	160 037

¹ Cette rubrique comprend principalement les acomptes versés pour l'acquisition de programmes de télévision (montant net de 11 011 milliers d'euros au 31 décembre 2015 contre 8 214 milliers d'euros au 31 décembre 2014 – voir note 7.2.4.2)

Les informations relatives à la politique de gestion du risque de crédit sont exposées dans la note 7.5.7.2.2.

La variation des dépréciations sur créances clients hors créances sur échanges dissimilaires est présentée ci-dessous :

	2015	2014
A l'ouverture de l'exercice	2 841	3 079
Dotations	1 144	1 387
Reprises	(1 145)	(1 625)
Variations de périmètre et écarts de conversion	1	
A la clôture de l'exercice	2 841	2 841

7.2.3.2 Echancier

Au 31 décembre 2015, près de 85% des créances étaient non échues ou échues à moins de 30 jours. L'échéance des créances clients, hors créances clients liées aux échanges dissimilaires, se détaille comme suit :

	31 décembre 2015				31 décembre 2014			
	Non échu et échu < 30 jours	Echu 30 à 90 jours	Echu > 90 jours	Total	Non échu et échu < 30 jours	Echu 30 à 90 jours	Echu > 90 jours	Total
Valeur brute	94 305	8 726	7 976	111 007	103 099	6 933	5 804	115 836
Dépréciations				(2 841)				(2 841)
Valeur nette				108 166				112 995
Créances s/échanges dissimilaires				4 222				4 036
Créances clients				112 388				117 031

7.2.4 STOCKS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN LIES AUX STOCKS

Les stocks sont constitués de programmes et de droits de diffusion en télévision et, accessoirement, de produits et de marchandises.

Stocks de programmes et de droits de diffusion

L'inscription en stock intervient lorsque le programme est considéré comme diffusable, c'est-à-dire dès lors que les droits correspondants sont ouverts et que le programme a fait l'objet d'une acceptation technique.

Les programmes et droits de diffusion sont initialement valorisés à leur coût global de production (production propre) ou à leur coût d'acquisition (production externe).

En date de clôture, ils sont évalués à leur coût d'entrée diminué des consommations de l'exercice déterminées selon les modalités suivantes :

- ♦ programmes à diffusion unique : 100% à la première diffusion,
- ♦ programmes à diffusions multiples :
 - 1^{ère} diffusion : 50%,
 - 2^{ème} diffusion : 50%.

Des modalités de consommation différentes peuvent être envisagées pour des droits acquis dont le potentiel d'audience varie significativement entre la première et la seconde diffusion. Par ailleurs, les droits relatifs aux programmes dont la diffusion est improbable font l'objet d'une dépréciation sur la base d'une revue titre par titre du portefeuille de droits de diffusion.

Les droits non consommés et expirés sont mis au rebut et l'éventuelle provision correspondante est reprise.

Avances et acomptes sur droits audiovisuels

La partie facturée des droits de diffusion préalablement à l'acceptation technique et à l'ouverture des droits est enregistrée en « avances et acomptes fournisseurs » - cf. note 7.2.4.2.

Engagements hors bilan liés aux droits audiovisuels

Les achats de droits audiovisuels non ouverts ou en attente d'acceptation technique et n'ayant pas donné lieu à facturation sont enregistrés en engagements hors bilan. Ils sont exprimés nets des avances et acomptes versés à ce titre.

Autres stocks

Ces stocks, constitués des produits et marchandises divers, sont initialement comptabilisés à leur coût de revient. En date de clôture, ils sont évalués au plus faible de leur coût d'entrée et de leur valeur nette de réalisation correspondant au prix de vente attendu après déduction des coûts de commercialisation estimés.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur nette de réalisation est inférieure au coût d'entrée.

7.2.4.1 Stocks

La variation des stocks d'un exercice à l'autre est la suivante :

	31/12/2013 ^(R)	Variation	31/12/2014	Variation	31/12/2015
Stocks du pôle Télévision	66 431	4 672	71 103	(3 788)	67 315
Autres stocks	112	(39)	73	(4)	69
Valeurs brutes	66 543	4 633	71 176	(3 792)	67 384
Stocks du pôle Télévision	96	35 512	35 608	(1 161)	34 447
Autres stocks					
Dépréciations	96	35 512	35 608	(1 161)	34 447
Valeurs nettes	66 447	(30 879)	35 568	(2 631)	32 937

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2013 de la norme IFRS 11

A la clôture de l'exercice 2014, les provisions des stocks du pôle Télévision étaient relatives :

- ♦ à hauteur de 35 102 milliers d'euros au stock de programmes de NRJ 12 et de CHERIE 25 ne répondant plus aux ambitions d'audience du pôle TV telles que définies dans le cadre du projet de renforcement éditorial approuvé par le Conseil d'Administration du 18 décembre 2014,
- ♦ à hauteur de 506 milliers d'euros au stock résiduel de la société SOCIETE DE TELEVISION LOCALE qui exploitait la chaîne de télévision NRJ Paris et dont la diffusion a cessé le 30 juin 2014.

Au cours de l'exercice 2015, ces provisions, définies comme non courantes, ont été reprises à hauteur de 4 288 milliers d'euros à la suite de la mise au rebut des programmes et droits de diffusion sur lesquels elles portaient. Par ailleurs, des dépréciations courantes d'un montant de 3 127 milliers d'euros ont été constatées.

7.2.4.2 Avances et acomptes sur droits audiovisuels

Les avances et acomptes versés au titre des achats de droits audiovisuels non ouverts ou en attente d'acceptation technique et donc non encore comptabilisés en stocks sont les suivants :

	Note	31/12/2015	31/12/2014
Montant brut		13 049	8 214
Provision pour dépréciation		(2 038)	
Montant net total	7.2.3.1	11 011	8 214

7.2.4.3 Engagements hors bilan liés aux droits audiovisuels

	31/12/2015	31/12/2014
A échéance à moins d'un an	25 576	15 386
A échéance entre un an et cinq ans	15 437	19 919
A échéance à plus de cinq ans		
Total	41 013	35 305

7.2.5 CHARGES EXTERNES

	31/12/2015	31/12/2014
Sous-traitance générale	41 699	39 626
Prestations de services	13 085	13 778
Locations et charges locatives	12 875	13 539
Honoraires	11 160	11 939
Etudes et recherches	6 868	6 872
Publicité, publications et relations publiques	3 498	3 693
Autres charges externes	25 914	26 026
Total	115 099	115 473

7.2.6 AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

	31/12/2015	31/12/2014
Redevances de droits d'auteurs et versements aux ayants droit (SACEM, SPRE, etc.)	32 146	29 865
Autres charges et produits ¹	2 833	2 547
Autres produits et charges d'exploitation	34 979	32 412

¹ Ce poste dans lequel les produits ne représentent que des sommes marginales, correspond principalement aux pertes pour créances irrécouvrables et aux versements effectués dans le cadre de l'accord de partenariat en vigueur en Norvège.

7.2.7 DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DEPRECIATIONS ET PROVISIONS

Sont détaillées ci-dessous les dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions comptabilisées au sein du résultat opérationnel courant.

	31/12/2015	31/12/2014
Dotations nettes aux amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles	23 696	23 208
Dotations (Reprises) aux dépréciations sur actifs courants	4 620	(373)
Dotations (Reprises) aux provisions	817	(2 435)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	29 133	20 400

7.2.8 FOURNISSEURS ET AUTRES CREDITEURS

Les fournisseurs et autres crédetes sont des passifs financiers courants.

Lors de leur comptabilisation initiale, ils sont évalués à leur juste valeur majorée des coûts de transaction.

En date de clôture, ces passifs sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif. Toutefois, lorsque leur échéance de règlement est inférieure à un an et que les effets de l'actualisation ne sont pas significatifs, ils sont évalués au coût historique correspondant au montant nominal de la dette.

7.2.8.1 Détail du poste

	31/12/2015	31/12/2014 ^(R)
Dettes vis-à-vis des fournisseurs et comptes rattachés	57 744	51 389
Dettes fiscales (hors IS) et sociales	59 621	58 985
Avances reçues des clients et avoirs à établir aux clients	10 504	13 941
Autres dettes diverses	5 296	6 393
Produits constatés d'avance	4 021	4 287
Autres crédetes divers d'exploitation	79 442	83 606
Dettes sur acquisition de titres	754	754
Dettes sur acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2 697	1 821
Fournisseurs et autres crédetes divers	140 637	137 570

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

7.2.8.2 Echancier

L'échéancier des paiements contractuels des dettes fournisseurs et comptes rattachés, hors dettes fournisseurs liées aux échanges dissimilaires, est le suivant :

Exercice 2015

	Non échu et dû dans moins de 30 jours	Dû dans plus de 30 jours et à moins de 90 jours	Dû à plus de 90 jours ¹	Total
Fournisseurs et comptes rattachés	49 258	3 397	860	53 515
Fournisseurs sur échanges dissimilaires				4 229
Total				57 744

Exercice 2014

	Non échu et dû dans moins de 30 jours	Dû dans plus de 30 jours et dans moins de 90 jours	Dû à plus de 90 jours ¹	Total
Fournisseurs et comptes rattachés	45 231	1 426	746	47 403
Fournisseurs sur échanges dissimilaires				3 986
Total				51 389

¹ Les dettes dont l'échéance de paiement excède 90 jours ont été contractées par les filiales du Groupe à l'international ou sont relatives à des facturations dont le paiement est conditionné au respect de modalités contractuelles.

7.2.9 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIES AUX ACTIVITES OPERATIONNELLES

Engagements donnés

Les engagements de transport et diffusion sont relatifs à la fourniture de services de radiodiffusion et de télédiffusion et à la location de capacités satellitaires et de transpondeurs auprès de sociétés privées, tant pour la diffusion analogique que pour la diffusion numérique.

Les engagements d'hébergement et de location de sites de diffusion sont liés aux contrats conclus principalement par la société TOWERCAST SAS.

Engagements reçus

Les engagements liés à l'hébergement et aux contrats de diffusion ont été reçus par la société TOWERCAST SAS.

7.2.9.1 Engagements donnés

Exercice 2015

	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2015
Hébergement et location de sites de diffusion	19 984	38 207	2 192	60 383
Transport et diffusion	16 379	29 179	1 638	47 196
Autres engagements fermes contractuels d'achats	7 483	3 287		10 770
Sous-total	43 846	70 673	3 830	118 349
Engagements liés aux stocks (cf. note 7.2.4.3)	25 576	15 437		41 013
Engagements liés aux contrats de location (cf. note 7.1.5)	5 011	6 469	2 535	14 015
Total	74 433	92 579	6 365	173 377

Exercice 2014

	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	30/06/2015	31/12/2014
Hébergement et location de sites de diffusion	19 026	32 041	2 630	53 697	40 723
Transport et diffusion	13 509	29 600	4 297	47 406	40 155
Autres engagements fermes contractuels d'achats	10 596	3 855		14 451	9 813
Sous-total	43 131	65 496	6 927	115 554	90 691
Engagements liés aux stocks (cf. note 7.2.4.3)	11 429	34 090		45 519	35 305
Engagements liés aux contrats de location (cf. note 7.1.5)	5 059	7 264	2 470	14 793	13 641
Total	59 619	106 850	9 397	175 866	139 637

7.2.9.2 Engagements reçus

Exercice 2015

	< 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2015
Hébergement reçu	1 519	2 335	264	4 118
Contrats de diffusion reçus ¹	45 100	93 531	8 974	147 605
Autres engagements	5 835			5 835
TOTAL	52 454	95 866	9 238	157 558

¹ Comme indiqué dans la note 1 « Faits marquants de l'exercice », le Conseil supérieur de l'audiovisuel a décidé d'abroger, à compter du 5 avril 2016, les autorisations détenues par les multiplexes R5 et R8. Cette abrogation entraînera la résiliation des contrats de diffusion qui liaient ces multiplexes à la société towerCast. Seuls les revenus attachés à ces contrats jusqu'à leur date de résiliation anticipée ont été présentés en « engagements reçus »

Exercice 2014

	< 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2014
Hébergement reçu	1 605	3 040	217	4 862
Contrats de diffusion reçus	56 469	82 392	2 082	140 943
TOTAL	58 074	85 432	2 299	145 805

7.2.10 CHARGES ET PRODUITS OPERATIONNELS NON COURANTS

Le résultat opérationnel correspond à la somme algébrique du résultat opérationnel courant et du poste « charges et produits opérationnels non courants ».

Résultat opérationnel courant

Conformément aux dispositions du § 85 de la norme IAS 1 - *Présentation des états financiers*, le « résultat opérationnel courant » est présenté afin de faciliter la compréhension de la performance financière du Groupe. Il est par ailleurs fait application de la Recommandation ANC n°2013-03 du 7 novembre 2013 dans la définition de cet agrégat qui a été retenu par le Groupe comme l'un de ses principaux indicateurs de performance.

Le résultat opérationnel courant correspond au résultat net avant prise en compte :

- ♦ des produits et charges opérationnels non courants,
- ♦ des produits et charges financiers,
- ♦ de l'impôt sur le résultat (exigible et différé),
- ♦ de la quote-part du résultat dans les entreprises associées et co-entreprises,
- ♦ le cas échéant, du résultat net des activités abandonnées.

Charges et produits opérationnels non courants

Sont isolés sous le poste « charges et produits opérationnels non courants » les éléments qui, du fait de leur nature, fréquence et/ou importance relative, ont peu de valeur prédictive quant aux résultats futurs du Groupe et qui, s'ils n'étaient pas isolés, rendraient plus difficiles la compréhension et l'évaluation de la performance financière du Groupe.

Dans ce contexte, sont inscrits en charges et produits opérationnels non courants :

- ♦ les coûts de restructuration relatifs à des plans inhabituels et majeurs,
- ♦ les pertes de valeur majeures (hors restructurations) sur immobilisations corporelles et incorporelles, en ce compris celles relatives aux goodwill, ainsi que, le cas échéant, les reprises correspondantes,
- ♦ les plus ou moins-values de cessions majeures sur immobilisations corporelles et incorporelles,
- ♦ le résultat de cession des filiales, co-entreprises et entreprises associées,
- ♦ les coûts ou provisions sur litiges majeurs ou d'autres dépréciations sur actif majeurs qui viendraient à être constatées.

	31/12/2015	31/12/2014
Autres produits opérationnels non courants	4 603	264
Autres charges opérationnelles non courantes	(4 795)	(37 018)
Autres produits / (autres charges) opérationnels non courants	(192)	(36 754)

Détail par nature

	31/12/2015	31/12/2014
Reprises / (dotations aux provisions et charges de restructuration) ¹	115	(601)
Reprises / (dotations aux provisions et charges liées à des actifs / engagements du pôle télévision) ²		(36 359)
Autres produits / (autres charges)	(307)	206
Autres produits / (autres charges) opérationnels non courants	(192)	(36 754)

¹ En 2014 comme en 2015, cette ligne correspond aux variations de provisions et coûts associés à l'arrêt de la diffusion de la chaîne NRJ Paris, exploitée par la société SOCIETE DE TELEVISION LOCALE jusqu'au 30 juin 2014 (hors dépréciation de stocks).

² En 2014, figurait dans cette ligne une charge globale de 35,8 millions correspondant à hauteur de 35,1 millions aux dépréciations de stocks de programmes de NRJ 12 et de CHERIE 25 ne répondant plus aux ambitions d'audience du pôle TV telles que définies dans le cadre du projet de renforcement éditorial approuvé par le Conseil d'Administration du 18 décembre 2014 et à hauteur de 0,7 million à une provision pour risques liée à des engagements d'achat de droits audiovisuels ayant le même fondement, ainsi qu'une charge de 0,5 million correspondant à la dépréciation du stock résiduel de la société SOCIETE DE TELEVISION LOCALE.

7.3 CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL

Les avantages du personnel se décomposent en avantages à court terme et en avantages à long terme.

Avantages à court terme - Participation des salariés et primes

Les sociétés françaises du Groupe détenues à hauteur de 50% et plus au 1^{er} janvier d'une année font partie de l'accord de participation « Groupe » des salariés.

Les modalités de calcul de la réserve spéciale de participation définies dans le cadre de cet accord sont celles prévues par la loi. La réserve ainsi déterminée est répartie entre tous les salariés des sociétés appartenant à l'UES Boileau et à l'UES Régions, quel que soit le niveau de résultat de la société à laquelle ils appartiennent et pour autant qu'ils justifient d'au moins trois mois d'ancienneté.

A la clôture de chaque exercice, un passif est constaté à hauteur du coût attendu des paiements à effectuer au titre de cette obligation. L'intégralité des paiements à effectuer au titre de cet accord étant due dans les douze mois suivant la fin de l'exercice, ces paiements constituent des avantages à court terme.

De même, un passif est comptabilisé à hauteur du coût attendu des paiements à effectuer au titre des primes réglées en trésorerie à court terme lorsque le Groupe a l'obligation actuelle, juridique ou implicite d'effectuer ces paiements en contrepartie de services passés et que l'obligation peut être estimée de façon fiable.

Avantages à long terme - Engagements de retraite

Les salariés du Groupe bénéficient de prestations de retraite au travers de régimes à cotisations définies et de régimes à prestations définies.

Régimes à cotisations définies

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, le Groupe ne comptabilise les cotisations en charges de personnel que lorsqu'elles sont encourues. Aucune provision n'est comptabilisée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées. Tel est en particulier le cas pour les régimes généraux et complémentaires de retraite français auxquels sont adhérents les salariés des filiales françaises du Groupe.

Régimes à prestations définies

Les engagements relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi (indemnités de départ en retraite) donnent lieu à la constitution d'une provision (cf. note 7.3.3).

Indemnités de fin de contrat de travail et mesures de restructuration

Le coût estimé des indemnités de fin de contrat de travail et des mesures de restructuration est comptabilisé en charges dès lors que le Groupe est manifestement engagé, sans possibilité réelle de se rétracter, dans un plan formalisé et détaillé de licenciements.

7.3.1 DECOMPOSITION DES CHARGES DE PERSONNEL

	Notes	31/12/2015	31/12/2014
Rémunérations du personnel		77 092	74 054
Charges sociales		32 076	30 252
Participation des salariés		3 695	3 561
Charges relatives aux indemnités de départ en retraite	7.3.3.1	1 440	1 266
Autres charges de personnel		1 506	1 236
Charges de personnel		115 809	110 369

7.3.2 EFFECTIFS

Les effectifs moyens pondérés, hors effectifs des entreprises associées et des co-entreprises et hors intermittents, se répartissent ainsi :

Par catégorie	31/12/2015	31/12/2014
Cadres et assimilés cadres	1 055	1 045
Employés et salariés non cadres	636	674
Total	1 691	1 719

Par zone géographique	31/12/2015	31/12/2014
France	1 439	1 445
Hors de France	252	274
Total	1 691	1 719

7.3.3 PROVISIONS POUR INDEMNITES DE DEPART EN RETRAITE

Les engagements relatifs aux régimes à prestations définies postérieures à l'emploi donnent lieu à la constitution d'une provision classée parmi les passifs non courants.

Dans le Groupe, ces régimes concernent uniquement des indemnités de départ en retraite en France. Le montant des indemnités, payées sous la forme d'un capital versé, varie en fonction de l'ancienneté du salarié et de son salaire à la date de son départ en retraite.

A ce titre, les engagements, calculés par un actuaire indépendant, sont déterminés selon la méthode des « unités de crédit projetées » à la date prévisionnelle du départ à la retraite avec salaire de fin de carrière, sur la base des conventions ou des accords en vigueur dans chaque société du Groupe concernée.

Selon la méthode des « unités de crédit projetées » :

- ♦ les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits conventionnels du régime en prenant en compte un effet de linéarisation sur la période d'acquisition des droits,
- ♦ les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués

sur la base d'hypothèses long terme relatives à des données démographiques (taux de rotation du personnel par tranche d'âge, espérance de vie) et financières (taux de revalorisation annuel des salaires notamment).

Les engagements du Groupe n'étant pas couverts par des actifs dédiés, la provision comptabilisée au bilan correspond à la valeur actualisée des engagements ainsi déterminés.

Les écarts actuariels résultant des changements d'hypothèses actuarielles et des ajustements liés à l'expérience sont comptabilisés en « autres éléments du résultat global non recyclables en résultat net ».

La charge de l'exercice est constatée en charges de personnel ; elle correspond à la somme du coût des services rendus, du coût lié à la désactualisation et du coût des services passés.

Par ailleurs, en application de la norme IAS19 Révisée, les amendements de régime sont immédiatement comptabilisés au compte de résultat.

7.3.3.1 Evolution de la provision pour indemnités de départ en retraite

	31/12/2015	31/12/2014
Provision à l'ouverture	12 603	7 953
Coût du service	1 207	793
Coût financier (désactualisation)	233	262
Coût des services passés (modification, réduction de régime)		211
Charge comptabilisée au cours de l'exercice	1 440	1 266
Ecarts actuariels générés dans l'exercice et comptabilisés en autres éléments du résultat global	(1 551)	3 452
Prestations versées au cours de l'exercice	(86)	(68)
Provision à la clôture	12 406	12 603

7.3.3.2 Ventilation des écarts actuariels générés au cours de l'exercice

	31/12/2015	31/12/2014
Ecarts actuariels résultant des changements dans les hypothèses financières	(1 058)	2 722
Ecarts actuariels résultant des modifications dans les hypothèses démographiques		823
Ecarts actuariels liés à l'ajustement d'expérience	(493)	(93)
Ecarts actuariels générés dans l'exercice et comptabilisés en autres éléments du résultat global	(1 551)	3 452

7.3.3.3 Principales hypothèses actuarielles

	31/12/2015	31/12/2014
Taux d'actualisation	2,30%	1,85%
Taux de croissance attendu des salaires	Déterminé par tranche d'âge	Déterminé par tranche d'âge
Taux de rotation	Déterminé par tranche d'âge	Déterminé par tranche d'âge
Tables de mortalité utilisées	Table générationnelle TPG05 H/F	Table générationnelle TPG05 H/F
Age de départ en retraite	Cadres : 64 ans – Non cadres : 62 ans	Cadres : 64 ans – Non cadres : 62 ans
Taux de charges sociales	43%	43%

Le taux d'actualisation correspond au taux iBoxx des obligations d'entreprises notées AA sur la zone euro, ajusté à la durée des engagements du Groupe.

7.3.3.4 Sensibilité des hypothèses actuarielles

Une variation de + 0,5% du taux d'actualisation entraînerait une baisse des engagements de 1 183 milliers d'euros et une variation de - 0,5% du taux d'actualisation entraînerait une hausse des engagements de 1 059 milliers d'euros, soit environ 9% des engagements. Selon les principes comptables du Groupe, ces écarts actuariels seraient comptabilisés directement en autres éléments du résultat global.

7.3.3.5 Versements attendus au cours des prochains exercices

Le Groupe s'attend à verser des indemnités de départ en retraite d'environ 162 milliers d'euros au cours de l'exercice 2016 et d'environ 525 milliers d'euros entre 2017 et 2020.

7.3.4 PAIEMENTS FONDES SUR DES ACTIONS

NRJ GROUP peut mettre en place des plans d'options d'achat d'actions au bénéfice de certains membres du personnel.

Dans ce cas, conformément aux dispositions de la norme IFRS 2 – *Paiements fondés sur des actions*, l'avantage accordé constitue un complément de rémunération qui

est enregistré en charges de personnel en contrepartie des capitaux propres, sur la durée d'acquisition des droits représentatifs de l'avantage consenti.

Si les options sont exercées, la trésorerie perçue par le Groupe est comptabilisée en contrepartie des réserves.

Depuis le 31 décembre 2014, il n'existe plus de plan d'options de souscription d'actions ouvert.

7.3.5 REMUNERATIONS ALLOUEES AUX DIRIGEANTS (PARTIES LIEES)

Les dirigeants s'entendent des personnes qui sont à la clôture de l'exercice, ou qui ont été au cours de l'exercice ou de l'exercice précédent, membres du Conseil d'administration.

La rémunération brute totale s'entend des rémunérations, primes, indemnités, jetons de présence et avantages en nature comptabilisés au cours de l'exercice.

	31/12/2015	31/12/2014
Rémunération brute totale	1 032	681
Avantages postérieurs à l'emploi ¹	6	5
Indemnités de fin de contrat de travail ²	n/a	n/a
Autres avantages à long terme ³	n/a	n/a
Paiements fondés sur des actions	n/a	n/a

¹ Variation des engagements pour indemnités de départ en retraite: impact net de + 6 milliers d'euros sur le compte de résultat et de - 43 milliers d'euros sur les capitaux propres

² Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour indemnités de fin de contrat

³ Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour rémunérations et bonus conditionnels différés

n/a Non applicable

Il n'existe pas de prêts, avances ou garanties accordés par le Groupe aux dirigeants et il n'existe pas non plus de transaction significative effectuée entre le Groupe et un membre de la famille proche d'un dirigeant.

7.4 AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS EVENTUELS

En conformité avec la norme IAS 37 - *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*, une provision est comptabilisée lorsque :

- ♦ le Groupe a, vis-à-vis d'un tiers, une obligation actuelle, juridique ou implicite, résultant d'un événement passé,
- ♦ il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation,
- ♦ et lorsque le montant de l'obligation peut être évalué de façon fiable.

Le Groupe évalue les provisions sur la base des faits et des circonstances relatifs aux obligations actuelles à la

date de clôture en fonction de son expérience en la matière et au mieux de ses connaissances à la date d'arrêté.

Les passifs éventuels sont les obligations potentielles résultant d'événements passés et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou non d'un ou de plusieurs événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle du Groupe ainsi que les obligations actuelles résultant d'événements passés mais pour lesquels la sortie de ressources représentatives d'avantages économiques est peu probable ou ne peut être évaluée de manière fiable. Les passifs éventuels ne font pas l'objet de provision sauf, le cas échéant, lors des regroupements d'entreprises.

A la clôture des exercices présentés, les provisions courantes se ventilent ainsi :

	31/12/2015	31/12/2014
Provisions pour risques	9 239	9 968
Provisions pour charges	913	1 169
Provisions liées à des entreprises associées et co-entreprises	41	29
Total des provisions courantes	10 193	11 166

7.4.1 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions ont évolué comme suit d'un exercice à l'autre. Il est précisé que les reprises de provision utilisées sont portées en déduction de la charge supportée et que les reprises de provisions non utilisées car devenues sans objet constituent un produit classé dans la même rubrique que la dotation d'origine.

Exercice 2015

	1/1/2015	Dotations	Reprises		31/12/2015
			Utilisées	Non utilisées	
Provisions pour litiges	3 493	1 510	(338)	(594)	4 071
Autres provisions pour risques	6 475	1 957	(112)	(3 152)	5 168
Provisions pour risques	9 968	3 467	(450)	(3 746)	9 239
Provisions pour charges	1 169	297	(139)	(414)	913
Total des provisions	11 137	3 764	(589)	(4 160)	10 152

Exercice 2014

	1/1/2014 ^(R)	Dotations	Reprises		Reclassements	31/12/2014
			Utilisées	Non utilisées		
Provisions pour litiges	3 060	1 789	(667)	(689)		3 493
Autres provisions pour risques	9 980	1 116	(196)	(4 781)	356	6 475
Provisions pour risques	13 040	2 905	(863)	(5 470)	356	9 968
Provisions pour charges	608	1 028	(109)	(2)	(356)	1 169
Total des provisions	13 648	3 933	(972)	(5 472)		11 137

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2013 de la norme IFRS 11

7.4.2 LITIGES

Le Groupe est impliqué dans un certain nombre de contrôles, procès ou litiges dans le cours normal de ses activités. Les charges pouvant découler de ces contrôles ou litiges, estimées probables par le Groupe et ses conseils, ont fait l'objet de provisions d'un montant suffisant pour les couvrir.

Ces provisions couvrent des litiges avec le personnel, des litiges commerciaux avec des clients et des fournisseurs, des litiges avec des ayant-droits et des litiges liés au droit de la concurrence. L'information relative aux litiges significatifs auxquels le Groupe doit faire face n'est pas communiquée car elle est susceptible de nuire à ses intérêts.

7.5 PLACEMENTS, FINANCEMENTS ET INSTRUMENTS FINANCIERS

7.5.1 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Dans le Groupe, les actifs et passifs financiers se composent principalement des éléments suivants :

- ♦ la trésorerie et les équivalents de trésorerie (cf. note 7.5.2.)
- ♦ les passifs financiers liés aux opérations de financement (cf. note 7.5.3.)

- ♦ les actifs financiers non courants essentiellement constitués de titres disponibles à la vente et de prêts et avances en compte courant (cf. note 7.5.4.)
- ♦ les autres actifs et passifs financiers courants (cf. notes 7.2.3 et 7.2.8).

Est présentée ci-dessous la juste valeur au bilan des actifs et passifs financiers, par catégorie, à la clôture de chacun des exercices présentés :

	Ventilation par catégorie d'instrument financier			31/12/2015	31/12/2015
	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Juste valeur	Valeur au bilan
Actifs disponibles à la vente		241		241	241
Prêts et compte-courants	3 238			3 238	3 238
Dépôts et cautionnements			922	922	922
Autres actifs financiers non courants			129	129	129
Créances clients et autres débiteurs	158 070			158 070	158 070
Autres actifs financiers courants	5			5	5
Trésorerie et équivalents de trésorerie			186 201	186 201	186 201
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	161 313	241	187 252	348 806	348 806
Emprunts non courants	12 500			12 500	12 500
Instruments financiers dérivés en couverture des flux de trésorerie		111		111	111
Cautionnements reçus			4	4	4
Emprunts courants	5 070			5 070	5 070
Concours bancaires courants					
Fournisseurs et autres créditeurs	140 637			140 637	140 637
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	158 207	111	4	158 322	158 322

	Ventilation par catégorie d'instrument financier			31/12/2014 ^(R)	31/12/2014 ^(R)
	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Juste valeur	Valeur au bilan
Actifs disponibles à la vente		468		468	468
Prêts et compte-courants	4 790			4 790	4 790
Dépôts et cautionnements			1 001	1 001	1 001
Autres actifs financiers non courants			118	118	118
Créances clients et autres débiteurs	160 037			160 037	160 037
Autres actifs financiers courants	5			5	5
Trésorerie et équivalents de trésorerie			141 525	141 525	141 525
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	164 832	468	142 644	307 944	307 944
Emprunts non courants	17 500			17 500	17 500
Cautionnements reçus			23	23	23
Instruments financiers dérivés en couverture des flux de trésorerie		(129)		(129)	(129)
Emprunts courants	5 089			5 089	5 089
Concours bancaires courants			3	3	3
Fournisseurs et autres créditeurs	137 570			137 570	137 570
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	160 159	(129)	26	160 056	160 056

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

7.5.2 TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

Dans le Groupe, la rubrique « trésorerie et équivalents de trésorerie » est constituée de la somme des fonds de caisse, des dépôts à vue, des parts d'OPCVM, des dépôts à terme et des comptes à terme.

Les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme. Conformément à la norme IAS 7 – *Etat des flux de trésorerie*, ils se rapportent à des placements à court terme, très liquides, facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Le Groupe ne détient que des parts d'OPCVM classés par l'AMF dans les catégories « monétaire » et « monétaire court terme » et qui sont donc présumés satisfaire

d'emblée aux quatre critères d'éligibilité au classement en « équivalent de trésorerie ». Il s'assure par ailleurs régulièrement que les OPCVM dont des parts sont détenues, présentent, au regard de leur performance historique, un caractère négligeable de variation de valeur.

Les dépôts et comptes à terme classés en « équivalents de trésorerie » sont soit des placements ayant une échéance inférieure ou égale à 3 mois, soit des placements ayant une échéance plus lointaine mais bénéficiant contractuellement d'options de sortie anticipée exerçables à tout moment sans pénalité et qui ne présentent pas de risque de valeur lié au niveau de la rémunération acquise.

	31/12/2015	31/12/2014
Dépôts à terme et comptes à terme ¹	94 450	59 256
Parts d'OPCVM	5	16 556
Autres disponibilités	89 521	65 713
Sous-total	183 976	141 525
Trésorerie à accès restreint ²	2 225	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	186 201	141 525

¹ Y compris les intérêts courus

² La trésorerie à accès restreint se compose de la trésorerie mobilisée dans le cadre du contrat de liquidité NRJ Group.

La ventilation selon les techniques de valorisation définies par la norme IFRS 13 est la suivante au 31 décembre 2015 :

	Niveau de hiérarchie défini par la norme IFRS 13				Impact des variations des évaluations en juste valeur	
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Sur le résultat	Sur les OCI
Dépôts à terme et comptes à terme		94 450		94 450	-	-
Parts d'OPCVM	5			5	-	-
Autres disponibilités		89 521		89 521	-	-
Trésorerie à accès restreint		2 225		2 225	-	-

Le montant des profits et pertes liés aux parts d'OPCVM et comptabilisés en résultat au cours de l'exercice s'est élevé à 6 milliers d'euros (2014 : 122 milliers d'euros).

7.5.3 PASSIFS FINANCIERS LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT

Passifs financiers évalués au coût amorti

Lors de leur comptabilisation initiale, ces passifs sont évalués à leur juste valeur majorée des coûts de transaction. En date de clôture, ils sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Instruments financiers dérivés

Conformément aux dispositions de la norme IAS 39 *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation*, les instruments financiers dérivés sont initialement reconnus à la juste valeur à laquelle ils sont entrés en vigueur puis ils sont évalués à leur juste valeur à la clôture de l'exercice.

Au cours de l'exercice 2014, parallèlement à la souscription d'un emprunt à taux variable, le Groupe a mis en place un contrat de swap de taux d'intérêt qualifié de couverture des flux de trésorerie, d'une durée identique à celle de l'emprunt.

Instruments dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie

La part efficace de la variation de juste valeur de ces instruments dérivés est enregistrée directement dans les « autres éléments du résultat global » et la part inefficace est comptabilisée dans le compte de résultat au sein des « autres produits et charges financiers ». Les montants accumulés en « autres éléments du résultat global » sont repris en résultat au fur et à mesure de la comptabilisation des charges d'intérêts de l'emprunt couvert.

7.5.3.1 Variation du poste

Exercice 2015

	1/1/2015	Encaissements d'emprunts	Remboursements d'emprunts	Autres variations	31/12/2015
Emprunts auprès d'établissements de crédit	17 500			(5 000)	12 500
Cautionnements reçus	23		(19)	(4)	
Juste valeur des instruments financiers dérivés en couverture des flux de trésorerie	(129)			240 ¹	111
Passifs financiers non courants	17 394		(19)	(4 764)	12 611
Emprunts auprès d'établissements de crédit	5 000		(5 000)	5 000	5 000
Cautionnements reçus				4	4
Intérêts courus sur emprunts	89			(19)	70
Concours bancaires courants	3			(3)	
Passifs financiers courants	5 092		(5 000)	4 982	5 074
Passifs financiers	22 486		(5 019)	218	17 685

¹ Variation de juste valeur du contrat de swap qualifié de couverture des flux de de trésorerie de l'emprunt à taux variable

Exercice 2014

	1/1/2014 ^(R)	Encaissements d'emprunts	Remboursements d'emprunts	Autres variations	31/12/2014
Emprunts auprès d'établissements de crédit		20 000		(2 500)	17 500
Cautionnements reçus	23				23
Juste valeur des instruments financiers dérivés en couverture des flux de trésorerie				(129) ¹	(129)
Passifs financiers non courants	23	20 000		(2 629)	17 394
Emprunts auprès d'établissements de crédit		5 000	(2 500)	2 500	5 000
Intérêts courus sur emprunts				89	89
Concours bancaires courants	47			(44)	3
Passifs financiers courants	47	5 000	(2 500)	2 545	5 092
Passifs financiers	70	25 000	(2 500)	(84)	22 486

¹ Variation de juste valeur du contrat de swap qualifié de couverture des flux de de trésorerie de l'emprunt à taux variable

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2013 de la norme IFRS 11

Deux emprunts ont été contractés en 2014 par la société towerCast. Le premier, d'un montant initial de 12 500 milliers d'euros et d'un montant résiduel de 8 750 milliers d'euros au 31 décembre 2015, porte intérêt au taux fixe de 1,54%. Le second, d'un montant initial de 12 500 milliers d'euros et d'un montant résiduel de 8 750 milliers d'euros au 31 décembre 2015, porte intérêt au taux Euribor 3 mois +1. Dans le cadre de la gestion du risque de taux d'intérêt, cet emprunt a fait l'objet d'un swap de taux d'un montant notionnel identique, de même durée, comportant les mêmes dates de paiement et qui échange le taux Euribor 3 mois contre un taux fixe de 0,64%.

La juste valeur du contrat de swap est déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs au taux d'intérêt du marché à la date de clôture. Cette technique de valorisation est de niveau 2 au regard de la norme IFRS 13. Les emprunts auprès d'établissements de crédit, les cautionnements reçus et les concours bancaires courants relèvent également de ce niveau de hiérarchie.

7.5.3.2 Echancier des passifs financiers liés aux opérations de financement

- ♦ La ventilation par échéance des passifs financiers non courants (hors instruments dérivés) est la suivante à la clôture de l'exercice 2015 :

	Sans échéance	Avec une échéance entre 1 et 5 ans	A échéance à plus de 5 ans	Total
Emprunts auprès des établissements de crédit		12 500		12 500
Passifs financiers non courants		12 500		12 500

- ♦ Les passifs financiers courants liés aux opérations de financement ont une échéance à moins d'un an.

7.5.4 ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Actifs financiers disponibles à la vente

Dans le Groupe, les actifs financiers disponibles à la vente correspondent principalement aux titres de participations non consolidés ainsi que, le cas échéant, aux parts ou actions d'OPCVM affectées à la couverture du contrat de liquidité sur actions propres.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces actifs sont évalués à leur juste valeur correspondant au prix d'acquisition majoré des coûts de transaction.

En date de clôture, ils sont évalués à leur juste valeur lorsque celle-ci peut être déterminée de façon fiable. Cette juste valeur peut s'appuyer sur des techniques de valorisation reposant sur des données non observables.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées en capitaux propres, à l'exception des pertes de valeur présentant un caractère permanent qui sont enregistrées au compte de résultat. Elles sont ultérieurement recyclées en résultat lors de la cession des actifs concernés.

Prêts et créances en compte-courants

Cette rubrique regroupe principalement les avances consenties à des participations non consolidées, à des entreprises associées et à des co-entreprises.

Lors de leur comptabilisation initiale, les prêts et créances sont évalués à leur juste valeur majorée des éventuels coûts de transaction. En date de clôture, ils sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif. Les prêts et créances à long terme non rémunérés ou rémunérés à un taux inférieur à celui du marché, sont actualisés lorsque les sommes sont significatives.

Une dépréciation est constituée lorsqu'il existe des éléments objectifs indiquant que la valeur comptable est supérieure à sa valeur recouvrable. La perte de valeur peut être reprise si la valeur recouvrable est amenée à évoluer favorablement au cours des exercices ultérieurs.

Dépôts de garantie

Les dépôts de garantie sont évalués à leur juste valeur, les éventuelles variations de juste valeur étant comptabilisées en contrepartie du résultat.

7.5.4.1 Variation du poste

Exercice 2015

	1/1/2015	Acquisitions Augmentations	Cessions Diminutions	Variations de périmètre et écarts de conversion	Autres	31/12/2015
Actifs financiers disponibles à la vente	1 855	4 712	(4 927)			1 640
Autres actifs financiers non courants	12 430	543	(2 156)			10 817
Prêts et comptes courants	10 770	507	(2 052)			9 225
Dépôts et cautionnements	1 007	25	(104)			928
Autres	653	11				664
Valeur brute	14 285	5 255	(7 083)			12 457
Actifs financiers disponibles à la vente	1 387	12				1 399
Autres actifs financiers non courants	6 521	(46)			53	6 528
Prêts et comptes courants	5 980	(46)			53 ¹	5 987
Dépôts et cautionnements	6					6
Autres	535					535
Dépréciation	7 908	(34)			53	7 927
Valeur nette	6 377	5 289	(7 083)		(53)	4 530

¹ A la clôture de l'exercice, la variation de la quote-part dans les capitaux propres négatifs des entreprises associées auxquelles des avances ont été consenties est présentée dans la rubrique « dépréciation des prêts et compte-courants d'associé », s'agissant d'entités associées pour lesquelles le groupe a une obligation légale ou implicite de participer aux pertes.

Les mouvements sur actifs financiers sont essentiellement relatifs aux parts d'OPCVM qui étaient affectées au contrat de liquidité. Les actifs financiers non courants relatifs aux sociétés liées sont présentés dans la note 7.7.3.

Exercice 2014

	1/1/2014 ^(R)	Acquisitions Augmentations	Cessions Diminutions	Variations de périmètre et écarts de conversion	Autres	31/12/2014
Actifs financiers disponibles à la vente	3 708	2 933	(4 760)		(26)	1 855
Autres actifs financiers non courants	11 793	764	(127)			12 430
Prêts et comptes courants	10 268	611	(109)			10 770
Dépôts et cautionnements	874	151	(18)			1 007
Autres	651	2				653
Valeur brute	15 501	3 697	(4 887)		(26)	14 285
Actifs financiers disponibles à la vente	1 377	10				1 387
Autres actifs financiers non courants	6 425		(68)		164	6 521
Prêts et comptes courants	5 884		(68)		164 ¹	5 980
Dépôts et cautionnements	6					6
Autres	535					535
Dépréciation	7 802	10	(68)		164	7 908
Valeur nette	7 699	3 687	(4 819)		(190)	6 377

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2013 de la norme IFRS 11

¹ A la clôture de l'exercice, la variation de la quote-part dans les capitaux propres négatifs des entreprises associées auxquelles des avances ont été consenties est présentée dans la rubrique « dépréciation des prêts et compte-courants d'associé », s'agissant d'entités associées pour lesquelles le groupe a une obligation légale ou implicite de participer aux pertes.

7.5.4.2 Ventilation des actifs financiers non courants par catégorie de juste valeur

Au 31 décembre 2015, la ventilation des actifs financiers non courants selon les techniques de valorisation définies par la norme IFRS 13 est la suivante :

(Valeur nette)	Niveau de hiérarchie défini par la norme IFRS 13				Impact des variations des évaluations en juste valeur	
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Sur le résultat	Sur les OCI
Titres de participation non consolidés			241	241	(12)	
Prêts et comptes courants d'associés			3 238	3 238	46	
Dépôts et cautionnements			922	922		
Autres actifs financiers non courants			129	129		
Montant net total			4 530	4 530	34	

Aucun changement de niveaux dans la hiérarchie d'évaluation n'a été effectué au cours de l'exercice.

Les titres de participation non consolidés sont uniquement relatifs à des sociétés dans lesquelles le Groupe détient moins de 10% du capital ou qui n'ont pas d'activité.

7.5.4.3 Echancier des actifs financiers non courants autres que les actifs disponibles à la vente

Exercice 2015

(Montants nets)	Sans échéance	A échéance de 1 à 5 ans	A échéance à plus de 5 ans	Total
Prêts et comptes courants d'associés	3 238			3 238
Dépôts et cautionnements	284	311	327	922
Autres actifs financiers non courants	129			129
Total	3 651	311	327	4 289

Exercice 2014

(Montants nets)	Sans échéance	A échéance de 1 à 5 ans	A échéance à plus de 5 ans	Total
Prêts et comptes courants d'associés	1 962	2 828		4 790
Dépôts et cautionnements	63	610	328	1 001
Autres actifs financiers non courants	118			118
Total	2 143	3 438	328	5 909

7.5.5 RESULTAT FINANCIER

Le résultat financier correspond à la somme algébrique du coût de l'endettement financier net et des autres produits et charges financiers.

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net comprend :

- ♦ les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie constitués par les produits d'intérêt générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie ainsi que les résultats de cession d'équivalents de trésorerie,
- ♦ le coût de l'endettement financier brut, soit les charges d'intérêts sur opérations de financement.

Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers incluent principalement les dividendes reçus des sociétés non consolidées, les résultats de cession d'actifs financiers disponibles à la vente ainsi que, le cas échéant, les variations des provisions y afférentes, les résultats d'actualisation non liés aux indemnités de départ en retraite et les résultats de change portant sur des éléments exclus de l'endettement financier net.

	31/12/2015	31/12/2014
Produits nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	1 071	1 060
Coût de l'endettement financier brut	(319)	(291)
Coût de l'endettement financier net	752	769
Autres produits financiers	1 036	714
Autres charges financières	(148)	(145)
Autres charges et produits financiers nets	888	569
Résultat financier	1 640	1 338

Le coût de l'endettement financier net reste un produit net, les revenus issus des placements de la trésorerie et des équivalents de trésorerie du Groupe excédant le coût des emprunts souscrits par la société towerCast. Par ailleurs, les autres charges et produits financiers nets correspondent essentiellement, d'une part à des gains de change liés, notamment, à l'impact favorable de l'appréciation du franc suisse par rapport à l'euro sur les créances du Groupe dans cette devise et, d'autre part, à des produits d'intérêts générés par les avances consenties par le Groupe aux entreprises liées.

7.5.6 ENGAGEMENTS LIES AU FINANCEMENT DU GROUPE

Le montant des paiements d'intérêts prévus au titre des emprunts souscrits par la société TOWERCAST SAS, après prise en compte du contrat de swap de taux d'intérêt, est le suivant :

	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2015
Total	255	287		542

Par ailleurs, l'un de ces emprunts, d'un montant principal résiduel de 8 750 milliers d'euros au 31 décembre 2015, est assorti d'une clause d'exigibilité anticipée en cas de non-respect d'un ratio financier (« covenant ») assis sur des données comptables issues de ses comptes annuels. A la clôture de l'exercice 2015, ce ratio est respecté.

7.5.7 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

De par ses activités, le Groupe est exposé à différents types de risques financiers :

- ♦ risques de marché : risque de change, risque de taux, risque de marché sur actions,
- ♦ risques de crédit et de contrepartie,
- ♦ et risque de liquidité.

7.5.7.1 RISQUES DE MARCHE

7.5.7.1.1 RISQUE DE CHANGE

Par la diversification géographique de ses activités, le Groupe est exposé au risque de change lié à des investissements dans des filiales étrangères et qui se matérialise lors de la conversion des comptes de ces filiales en euros : Sont concernées les filiales en Suède, en Norvège et en Suisse. Les principales données chiffrées relatives à ces 3 pays sont présentées ci-dessous :

31/12/2015	Total	Montant en devises autres que l'euro	en % du total
ROCaE ¹	28 945	3 160	10,9%
Actifs sectoriels	387 137	844	0,2%

¹ Résultat Opérationnel Courant avant Echanges

En outre, en raison de son activité internationale, le Groupe peut ponctuellement être conduit à émettre des factures dans une devise autre que l'euro, notamment dans le cadre de l'application de contrats de redevances de marques. Comme l'atteste le tableau présenté ci-dessous, la part du chiffre d'affaires réalisé en devises autres que l'euro reste très marginale dans le chiffre d'affaires total réalisé par le Groupe, étant par ailleurs rappelé que les produits issus de l'activité du Groupe en Suède et en Norvège sont comptabilisés en « autres produits de l'activité ».

31/12/2015	Total	Montant en devises autres que l'euro	en % du total
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires	377 700	2 466	0,7%

Le Groupe effectue par ailleurs des achats, notamment de programmes de télévision, auprès de fournisseurs américains et anglais. Ainsi, toute appréciation significative du dollar américain ou de la livre sterling pourrait avoir un effet négatif sur les résultats opérationnel ou financier du Groupe. Afin de réduire son exposition dans ces devises, le Groupe s'attache à définir, dans ses contrats d'acquisition de programmes, l'utilisation de l'euro comme devise de paiement.

Le risque de change est ainsi très limité à ce jour et conduit à ce que le Groupe n'ait recours à aucun instrument de couverture du risque de change.

7.5.7.1.2 RISQUE DE TAUX D'INTERET

A l'actif, les dépôts à terme et comptes à terme classés en « équivalent de trésorerie » bénéficient d'une rémunération à taux fixe.

Au passif est inscrit depuis l'exercice 2014 un emprunt d'une durée initiale de 5 ans, d'un montant résiduel au 31 décembre 2015 de 8 750 milliers d'euros qui porte intérêt à taux variable (cf. note 7.5.3.1). Afin de se prémunir contre le risque de variation de taux, le Groupe a mis en place un contrat de swap de taux de même durée et d'un montant notionnel identique à celui de l'emprunt. Au 31 décembre 2015, l'impact défavorable de la variation de juste valeur de ce swap dans les autres éléments du résultat global s'élève à 240 milliers d'euros.

Le Groupe n'est exposé à aucun autre risque de taux significatif à la clôture de l'exercice 2015.

7.5.7.1.3 RISQUE ACTIONS

En matière de placements, le Groupe pratique une politique privilégiant la sécurité. Dans ce cadre, le Groupe a choisi de n'exposer les excédents de trésorerie à aucun risque sur les marchés actions.

Titres auto-détenus

Au 31 décembre 2015, NRJ GROUP détenait 91 428 actions propres pour une valeur totale de 780 milliers d'euros. Comme indiqué dans la note 7.6.2, dans les comptes consolidés, les actions propres sont portées en diminution des capitaux propres et les variations de valeur ne sont pas enregistrées.

Une présentation détaillée de l'évolution des actions auto-détenues, qu'elles le soient dans le cadre du contrat de liquidité ou dans le cadre du programme de rachat d'actions est fournie dans la note 7.6.2.

7.5.7.2 RISQUE DE CREDIT ET / OU DE CONTREPARTIE

Le risque de crédit et de contrepartie représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un créancier ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

7.5.7.2.1 PLACEMENTS FINANCIERS

Au 31 décembre 2015, le poste « trésorerie et équivalents de trésorerie », d'un montant total de 183 976 milliers d'euros - hors trésorerie à accès restreint - (voir note 7.5.2), est composé à hauteur de 51,34% de dépôts et comptes à terme et, pour le solde, de comptes-courants et comptes à vue rémunérés. Le Groupe ne détient pas de parts d'OPCVM à la clôture de l'exercice. Dans le souci de favoriser le rendement de sa trésorerie placée, le Groupe a en effet choisi de privilégier les comptes à terme, plus rémunérateurs que les OPCVM monétaires présentant un profil de risque faible dans lesquels il investissait une partie de sa trésorerie au cours des précédents exercices.

La politique de placement du Groupe requiert que les placements de trésorerie soient liquides et mis en place avec des contreparties de premier rang. A ce titre, les dépôts et comptes à terme peuvent être convertis à tout moment en un montant de trésorerie connu. Par ailleurs, les compte-courants, comptes à vue rémunérés, dépôts et comptes à terme des entités françaises qui représentent 91,2% des encours de placements financiers du Groupe au 31 décembre 2015, ont été ouverts auprès d'établissements bancaires français de premier plan. La répartition des placements entre ces différents établissements est également au cœur de la gestion du risque de contrepartie menée par le Groupe.

Compte tenu du profil de ces placements financiers, les actifs susceptibles de générer pour le Groupe un risque de crédit et de contrepartie sont essentiellement liés aux comptes clients.

7.5.7.2.2 ENCOURS CLIENTS

Le Groupe a mis en place des politiques visant à limiter son exposition au risque de contrepartie, tant en termes de risque de concentration et de dépendance commerciale qu'en termes de risque de défaut de ses clients.

Concentration des risques

Le Groupe veille à diversifier, autant que possible, son portefeuille clients. Ainsi, comme l'atteste le tableau ci-après, toutes activités confondues, en 2015, aucun client n'a représenté, à lui seul, plus de 2,5% du chiffre d'affaires consolidé et les 5 principaux clients représentent moins de 10% du chiffre d'affaires consolidé.

	31/12/2015	31/12/2014
Poids du principal client ¹	2,1%	2,3%
Poids des 5 principaux clients ¹	9,6%	9,9%
Poids des 10 principaux clients ¹	17,6%	17,7%

¹ Part dans le chiffre d'affaires consolidé hors échanges dissimilaires

Risque de défaut de paiement

Comme indiqué en note 7.2.3.2, au 31 décembre 2015 près de 85% du montant net des créances clients est non échu ou à échéance à moins d'un mois.

A cette même date, 90,5 % du montant net des créances clients est issu de l'activité générée par les entités françaises et, au sein de ce solde, les créances détenues par les sociétés de régie publicitaire représentent 74,7% de l'encours. Les mesures prises par les sociétés de régie publicitaire afin de réduire leur risque de défaut de paiement sont les suivantes :

♦ Régie publicitaire nationale (NRJ GLOBAL SAS)

Les clients de NRJ GLOBAL étant des annonceurs importants générant des facturations significatives, chaque nouveau client fait systématiquement l'objet, en amont, d'une enquête de solvabilité réalisée par la société EULER HERMES, organisme d'assurance-crédit avec lequel la société a conclu un contrat ad hoc. Le cas échéant, une enquête complémentaire est par ailleurs effectuée auprès de la société URIOS. En complément de ces analyses de solvabilité, le versement d'acomptes peut être demandé à certains clients.

Après facturation, l'encaissement des créances clients fait l'objet d'un suivi au travers de reportings et, le cas échéant, des relances sont effectuées.

Dans l'hypothèse où l'un de ses clients s'avère défaillant, NRJ GLOBAL recouvre une partie de sa créance dans les limites de couverture et selon les dispositions contractuelles du contrat conclu avec la société EULER HERMES.

♦ Régie publicitaire locale (REGIE NETWORKS SAS)

Compte tenu du grand nombre et de la typologie des annonceurs locaux, REGIE NETWORKS n'a pas recours à l'assurance-crédit clients mais utilise un logiciel spécifique d'aide à la gestion du risque clients. Par ailleurs, le versement d'un acompte est systématiquement demandé pour les opérations spéciales qui sont jugées plus risquées.

S'agissant des redevances de marques à l'international, la politique menée par la Direction internationale du Groupe est la suivante : Les accords de licences de marques concédées à des sociétés externes au Groupe prévoient d'une part, le paiement annuel des redevances à terme à échoir, et, d'autre part, la mise en place d'une garantie bancaire à première demande, roulante d'une année sur l'autre. Par ailleurs, dans l'éventualité d'un défaut de paiement avéré, le Groupe dispose d'une faculté de résiliation anticipée du contrat.

D'une façon générale, tant en France qu'à l'étranger, le Groupe ne fait appel ni à la titrisation ni à la mobilisation ou à la cession de créances.

Le montant des dépréciations nettes constatées dans les résultats du Groupe est présenté dans la note 7.2.3.1 et l'échéancier des créances clients est fourni en note 7.2.3.2.

7.5.7.2.3 EXPOSITION MAXIMALE AU RISQUE DE CREDIT ET DE CONTREPARTIE

La valeur nette comptable des actifs financiers représente l'exposition maximale au risque de crédit et de contrepartie.

(en millions d'euros)	NOTES	31/12/2015	31/12/2014
Actifs financiers non courants	7.5.4	4 530	6 377
Actifs financiers courants		5	5
Clients et autres débiteurs	7.2.3	158 070	160 037
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.5.2	186 201	141 525
Total		348 806	307 944

7.5.7.3 RISQUE DE LIQUIDITE

Le risque de liquidité correspond au risque que le Groupe éprouve des difficultés à honorer ses engagements liés à des passifs financiers devant se dénouer par la remise de trésorerie ou d'un autre actif financier.

L'échéancier contractuel des passifs financiers liés aux opérations de financement est présenté en note 7.5.3.2 et celui des fournisseurs et comptes rattachés est présenté en note 7.2.8.2.

Pour faire face à ses passifs financiers non courants ainsi qu'aux dettes qu'il a contractées à l'égard de ses fournisseurs et des autres créiteurs, le Groupe dispose de trésorerie et d'équivalents de trésorerie constitués de dépôts bancaires et de parts d'OPCVM monétaires (cf.

note 7.5.2). Les dépôts à terme et comptes à terme classés dans cette rubrique peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement à tout moment sans pénalités.

Par ailleurs, le Groupe n'a pas recours à des instruments financiers dérivés autres que le contrat de swap de couverture des flux de trésorerie affecté à l'emprunt souscrit au cours de l'exercice 2014.

Le Groupe considère ainsi n'être exposé à aucun risque de liquidité.

En juillet 2015, la Banque de France a accordé au Groupe une cotation B3⁺⁺.

7.6 CAPITAUX PROPRES ET RESULTAT PAR ACTION

Les capitaux propres, part du Groupe, s'élevaient à 536 076 milliers d'euros, soit 6,84 par action au 31 décembre 2015.

7.6.1 CAPITAL

Note	Nombre d'actions en circulation	Nombre d'actions auto-détenues	Nombre d'actions composant le capital social
Au 1^{er} janvier 2015	78 153 646	2 927 889	81 081 535
Rachat net d'actions propres 7.6.2	172 772	(172 772)	
Annulation d'actions propres		(2 663 689)	(2 663 689)
Au 31 décembre 2015	78 326 418	91 428	78 417 846

Conformément à la délégation de pouvoirs qui lui a été conférée par l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration a décidé, le 17 mars 2015, de réduire le capital social de 27 milliers d'euros par annulation d'actions propres affectées à l'objectif d'annulation. La prime d'émission a été diminuée corrélativement de 17 174 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2015, le capital social s'élève à 784 178,46 euros et est divisé en 78 417 846 actions de 0,01 euro de nominal chacune, dont 65 978 730 actions à droit de vote double, 12 347 688 actions à droit de vote simple et 91 428 actions auto-détenues et donc dépourvues de droit de vote. Ces actions propres représentent 0,12 % de son capital social, contre 3,61% au 31 décembre 2014.

7.6.2 ACTIONS D'AUTOCONTROLE ET PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Quel que soit l'objet de leur détention, les actions NRJ GROUP détenues par le Groupe sont portées en diminution des capitaux propres, à leur coût d'acquisition.

Tout profit ou perte résultant de l'achat, de la vente, de l'émission ou de l'annulation d'actions propres est comptabilisé directement, net d'effet d'impôt, dans les capitaux propres et n'impacte donc pas le compte de résultat.

La détention d'actions propres s'inscrit dans le cadre de l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires. Cette autorisation, renouvelée lors de l'Assemblée Générale qui s'est tenue le 20 mai 2015, est valable pour une durée de 18 mois et est plafonnée à 10% du nombre d'actions composant le capital social, ajusté le cas échéant afin de tenir compte des opérations d'augmentation ou de réduction de capital susceptibles d'intervenir pendant la durée du programme.

L'évolution de l'auto-contrôle au cours de l'exercice 2015 s'analyse comme suit :

	En nombre d'actions	En milliers d'euros
Achats (cessions) d'actions propres	(172 772)	(1 197)
Annulation d'actions propres	(2 663 689)	(20 980)
Total	(2 836 461)	(22 177)

Rachats d'actions effectués en vue de l'animation du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité

Dans le cadre du contrat de liquidité confié à Rothschild & Cie Banque, le Groupe a cédé un montant net de 264 200 actions propres au cours de l'exercice 2015, ce qui a généré un encaissement net total de 1 976,8 milliers d'euros. Ce contrat de liquidité a été résilié au 31 décembre 2015 et un nouveau contrat a été confié à Natixis à compter du 4 janvier 2016. Pour la mise en œuvre de ce contrat, une somme de 2 225,4 milliers d'euros a été affectée au compte de liquidité et représente l'enveloppe maximum des interventions prévues de l'animateur.

Autres rachats d'actions

Le 20 novembre 2015, le Groupe a confié un nouveau mandat de rachat d'actions, à hauteur de 3% maximum du capital social, à un Prestataire de Services d'Investissement. 91 428 actions ont été rachetées à ce titre avant la clôture de l'exercice 2015, au cours moyen de 8,53 euros, ce qui a généré un décaissement de 779,8 milliers d'euros.

7.6.3 RESULTAT NET PAR ACTION

Le résultat net de base par action est obtenu en divisant le résultat net, part du Groupe, par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice, retraité au prorata temporis de la date d'acquisition du nombre d'actions auto-détenues par le Groupe.

Le résultat net dilué par action est calculé de la même façon en prenant en compte, dans le nombre moyen d'actions en circulation, la conversion des instruments potentiellement dilutifs existants (plans d'option d'achat d'actions). La méthode retenue est celle de la méthode

du rachat d'actions selon laquelle les fonds qui seront recueillis lors de l'achat des actions seront affectés en priorité aux achats d'actions au prix de marché. Seules les options dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen de l'action NRJ GROUP sur la période considérée sont retenues pour le calcul. Le prix d'exercice est déterminé en prenant en compte la juste valeur des services restant à rendre, déterminée selon la norme IFRS 2 - *Paiements en actions*.

	31/12/2015	31/12/2014 ^(R)
Résultat net attribuable aux actionnaires (Groupe)	22 649	9 355
Résultat net attribuable aux actionnaires au titre des activités poursuivies	22 649	9 355
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (hors actions propres) retenu pour le calcul du résultat de base par action	78 340 027	78 386 673
Nombre total d'options émises (y compris options non dilutives)		
Nombre d'actions à ajouter pour constater l'effet de dilution		
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (hors actions propres) ajusté de l'effet de dilution	78 340 027	78 386 673
Résultat net part du Groupe par action (en euros)	0,29	0,12
Résultat net part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)	0,29	0,12
Résultat net dilué part du Groupe par action (en euros)	0,29	0,12
Résultat net dilué part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)	0,29	0,12

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

7.6.4 INTERETS MINORITAIRES

Conformément à la norme IAS 27 révisée - *Etats financiers consolidés et individuels*, les intérêts minoritaires figurent au bilan consolidé sur une ligne spécifique.

Ils correspondent à la part des capitaux propres de filiales, qui n'est pas attribuable, directement ou indirectement, à la société mère.

Le compte de résultat enregistre la quote-part dans le résultat net consolidé des intérêts minoritaires.

Jusqu'au 31 décembre 2009, les intérêts minoritaires débiteurs étaient attribués à la part du Groupe, sauf si les actionnaires minoritaires avaient l'engagement et la capacité à couvrir leur quote-part de pertes. En application de la norme IAS 27 Révisée, l'ensemble des pertes revenant aux actionnaires minoritaires leur est affecté. Il n'est fait exception à cette disposition que dans la mesure des engagements et possibilités effectives des minoritaires de contribuer aux financements des pertes ou en raison d'accords spécifiques conclus par les actionnaires minoritaires avec le Groupe.

	31/12/2015	31/12/2014
Résultat net attribuable aux actionnaires minoritaires	92	203

Au 31 décembre 2015, comme au 31 décembre 2014, le résultat attribuable aux actionnaires minoritaires correspond essentiellement à leur part dans le résultat des sociétés ayant produit des comédies musicales (NTCA Productions SAS et ACN SAS).

7.7 ENTREPRISES ASSOCIEES ET CO-ENTREPRISES

Conformément aux dispositions de la norme IAS 28 révisée - *Participations dans des entreprises associées et des co-entreprises* :

- ♦ le goodwill faisant partie de la valeur comptable de la participation détenue, il n'est pas soumis à des tests de dépréciation séparés tels que prévus par la norme IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*,
- ♦ le Groupe applique les dispositions de la norme IAS 39 - *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation* - pour déterminer si la participation a pu perdre de la valeur. Dans ce cadre, la valeur comp-

table totale de la participation est soumise à un test de dépréciation selon la norme IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*, en tant qu'actif unique et selon les mêmes critères que ceux retenus pour les actifs corporels et incorporels (cf. note 1.4).

Toute perte de valeur est enregistrée en résultat dans le poste « quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises ». Ultérieurement, les reprises de pertes de valeur éventuellement déterminées sont enregistrées au compte de résultat dans ce même poste.

7.7.1 EVOLUTION DU POSTE

Société / Groupe de sociétés	Ouverture	Quote-part de résultat	Dividendes versés	Variation de périmètre, écarts de conversion et reclassements	Clôture
Exercice 2015					
Nostalgie (Belgique) ¹	2 723	1 219	(700)		3 242
Régie Networks Languedoc-Roussillon		32	(51)	19	
Montpellier Media, Presse du Gard, Publi Media, Pacific FM Béziers	249	24	(12)	2	263
<i>Sous-total des co-entreprises</i>	<i>2 972</i>	<i>1 275</i>	<i>(763)</i>	<i>21</i>	<i>3 505</i>
Energy Suisse alémanique (Suisse) ²	1 755	126		191	2 072
Energy Saxe (Allemagne) ³	363	(51)		52	364
Autres entreprises associées	594	41	(10)	7	632
Total	5 684	1 391	(773)	271	6 573
Exercice 2014					
Nostalgie (Belgique) ¹	2 328	995	(600)		2 723
Régie Networks Languedoc-Roussillon	35	54	(96)	7	
Montpellier Media, Presse du Gard, Publi Media, Pacific FM Béziers	246	21	(15)	(3)	249
<i>Sous-total des co-entreprises</i>	<i>2 609</i>	<i>1 070</i>	<i>(711)</i>	<i>4</i>	<i>2 972</i>
Energy Suisse alémanique (Suisse) ²	1 576	205		(26)	1 755
Energy Saxe (Allemagne) ³	361	(222)		224	363
Autres entreprises associées	523	62	(11)	20	594
Total	5 069 ^(R)	1 115	(722)	222	5 684

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2013 de la norme IFRS 11

¹ Comptes consolidés de Nostalgie SA et de sa filiale Vlaanderen Een SA

² Comptes sociaux de Energy Zürich AG et comptes consolidés de Energy Schweiz Holding AG

³ Netzwerk Programmanbieter-gesellschaft mbH Sachsen & Co KG, Radio Elbwellen Dresden GmbH & Co KG, Radiowelle Zwickau GmbH & Co. Betriebs KG, 7010 Radio Leipzig GmbH & Co KG

En l'absence d'indicateur de perte de valeur, le Groupe n'a pas soumis ses participations dans les entreprises associées et les co-entreprises à un test de dépréciation.

7.7.2 INFORMATIONS FINANCIERES RESUMEES RELATIVES AUX PRINCIPALES ENTREPRISES ASSOCIEES ET CO-ENTREPRISES

7.7.2.1 Entreprises associées

Les tableaux suivants résument les informations financières relatives aux entreprises associées les plus significatives (données à 100%, issues des comptes sociaux établis selon les principes comptables du pays d'implantation).

En milliers d'unités monétaires		31/12/2015			31/12/2014		
Société	Devise	Total Actif	Total Passif (Hors S. Nette)	Situation Nette	Total Actif	Total Passif (Hors S. Nette)	Situation Nette
Energy Zürich AG (Suisse) ¹	CHF	5 183	1 185	3 998	11 024	7 033	3 991
Energy Schweiz Holding AG (Suisse) ²	CHF	4 230	4 603	(373)	3 215	3 596	(381)
Netzwerk Programmbietergesellschaft mbH Sachsen & Co Betriebs KG (Allemagne) ³	EUR	10 699	19 837	(9 138)	10 415	19 432	(9 017)

En milliers d'unités monétaires		31/12/2015		31/12/2014	
Société	Devise	Chiffre d'affaires	Résultat net	Chiffre d'affaires	Résultat net
Energy Zürich (Suisse) ¹	CHF	3 096	7	2 912	44
Energy Schweiz Holding (Suisse) ²	CHF	2 096	8	2 323	(5)
Netzwerk Programmbietergesellschaft mbH Sachsen & Co Betriebs KG (Allemagne) ³	EUR	2 448	(121)	3 504	(515)

¹ Pourcentage d'intérêt : 49 % (inchangé par rapport au 31 décembre 2014)

² Pourcentage d'intérêt : 35 % (inchangé par rapport au 31 décembre 2014)

³ Pourcentage d'intérêt : 43,35% (inchangé par rapport au 31 décembre 2014)

7.7.2.2 Co-entreprises

La co-entreprise la plus significative du Groupe est la société NOSTALGIE SA (Belgique).

Les informations financières (à 100%) résumées de cette société sont fournies ci-dessous. Les montants présentés sont ceux figurant dans les états financiers de la société établis en application des normes IFRS, après prise en compte des retraitements d'homogénéisation avec les principes comptables du Groupe et après consolidation, selon la méthode de la mise en équivalence, de sa participation dans la société belge VLAANDEREN EEN SA.

En milliers d'euros	31/12/2015	31/12/2014
Actifs non courants	2 926	2 566
Actifs courants hors trésorerie et équivalents de trésorerie	3 940	3 942
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 287	248
Total de l'actif	8 153	6 756
Capitaux propres	6 183	5 145
Autres dettes	1 970	1 611
Total du passif	8 153	6 756
Chiffre d'affaires (hors échanges)	9 224	8 503
Résultat Opérationnel Courant (hors échanges)	3 068	2 543
Résultat net	2 438	1 990

La réconciliation de ces informations financières avec la valeur comptable des intérêts du Groupe dans cette co-entreprise s'établit ainsi :

En milliers d'euros	31/12/2015	31/12/2014
Capitaux propres	6 183	5 145
Pourcentage de détention du Groupe dans NOSTALGIE SA	50%	50%
Quote-part de situation nette	3 092	2 573
Goodwill	150	150
Valeur comptable des intérêts du Groupe dans la co-entreprise	3 242	2 723

Au 31 décembre 2015, il n'existe aucun engagement donné par le Groupe à l'égard de NOSTALGIE (SA).

7.7.3 TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES ASSOCIEES ET LES CO-ENTREPRISES (PARTIES LIEES)

Les entreprises liées, co-entreprises et entreprises associées sont, pour l'essentiel, des entités exerçant dans le domaine de la radio en France ou à l'étranger et pour lesquelles le Groupe peut être amené à :

- ♦ assurer tout ou partie du financement et à facturer, à ce titre, des intérêts financiers.
- ♦ assurer une assistance en matière de programmation musicale, de marque ou de communication et, à ce titre, à facturer des prestations correspondantes,

- ♦ assurer des services administratifs en matière de conseil juridique, financier ou ressources humaines et, à ce titre, à facturer des management fees.

L'ensemble de ces opérations sont effectuées à des conditions normales de marché.

Les actifs financiers non courants ainsi que les créances et dettes résultant des flux décrits ci-dessus avec les entreprises associées et co-entreprises et figurant au bilan consolidé sont présentés ci-après :

	31/12/2015			31/12/2014		
	Montant brut	Dépréciation	Montant net	Montant brut	Dépréciation	Montant net
Transactions avec les co-entreprises						
Actifs financiers non courants	739			604		604
Créances courantes	302		302	297		297
Dettes courantes	(345)		(345)	(363)		(363)
Transactions avec les entreprises associées						
Actifs financiers non courants ¹	6 281	(5 936)	345	8 219	(5 929)	2 290
Créances courantes	1 891		1 891	1 377		1 377
Dettes courantes	(1 994)		(1 994)	(1 948)		

¹ Des filiales allemandes du Groupe ont consenti des avances d'un montant brut total de 5 963 milliers d'euros (5 996 milliers au 31 décembre 2014) aux entreprises associées allemandes exerçant leur activité en Saxe.

Depuis 2009, la société ENERGY ZÜRICH AG, entreprise associée, bénéficiait d'un prêt d'un montant en principal de 2 300 milliers de francs suisses. Ce prêt, qui figurait à l'actif pour un montant équivalent en euros, majoré d'intérêts courus, de 1 961 milliers d'euros au 31 décembre 2014, a été totalement remboursé au cours du premier semestre 2015.

Au cours de l'exercice 2013, la société NRJ SAS a consenti à la société Energy Holding Schweiz AG un prêt d'un montant en principal de 280 milliers de francs suisses. Au 31 décembre 2015, ce prêt figure à l'actif pour le montant équivalent en euros majoré d'intérêts courus, soit un montant total de 284 milliers d'euros (253 milliers d'euros au 31 décembre 2014).

Les produits et charges opérationnels et financiers résultant des transactions avec les entreprises associées et co-entreprises et enregistrés dans le compte de résultat consolidé sont les suivants :

	31/12/2015	31/12/2014
Transactions avec les co-entreprises		
Produits opérationnels	1 509	1 466
Charges opérationnelles	(2 702)	(2 619)
Produits financiers nets	6	8
Transactions avec les entreprises associées		
Produits opérationnels	755	699
Charges opérationnelles	(130)	(117)
Produits financiers nets	80	273

7.8 IMPOTS SUR LES RESULTATS

La charge d'impôt sur les résultats correspond aux impôts exigibles corrigés de la fiscalité différée de l'ensemble des sociétés du Groupe.

Impôts exigibles

La rubrique « impôts exigibles » correspond à la charge d'impôt sur les sociétés en ce compris, le cas échéant, la contribution additionnelle à l'impôt sur les sociétés assise sur les revenus distribués ainsi que la charge résultant de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E).

Impôts différés

La charge ou le produit d'impôt différé est comptabilisé au compte de résultat en contrepartie d'un actif ou d'un passif non courant, étant précisé que la charge ou le produit d'impôt différé est comptabilisé parmi les autres éléments du résultat global ou en capitaux propres lorsque cette charge ou ce produit est relatif à des éléments comptabilisés directement parmi les autres éléments du résultat global ou en capitaux propres.

7.8.1 CHARGE D'IMPOT SUR LES RESULTATS DE L'EXERCICE

	NOTES	31/12/2015	31/12/2014 ^(R)
Impôts exigibles	7.8.3	(9 365)	(6 595)
Impôts différés	7.8.4	677	601
Impôts sur le résultat		(8 688)	(5 994)

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

7.8.2 RATIONALISATION DE LA CHARGE D'IMPOT

	31/12/2015	31/12/2014 ^(R)
Résultat net de l'ensemble consolidé	22 741	9 558
Pertes de valeur sur goodwill		
Impôt sur les résultats	8 688	5 994
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	(1 391)	(1 115)
Résultat des sociétés intégrées avant impôt sur le résultat et dépréciation des goodwill	30 038	14 437
Taux courant de l'impôt applicable à la Société mère ¹	38%	38%
Charge d'impôt théorique	(11 414)	(5 486)
Effet des différences sur les bases fiscales et des différences permanentes	(368)	(108)
Variation des provisions pour impôt, redressements et régularisations sur exercices antérieurs	1 182	(95)
Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E), nette d'impôt sur les sociétés	(2 059)	(2 056)
Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (« CICE »), net d'impôt sur les sociétés	666	655
Autres crédits d'impôt		31
Non reconnaissance d'impôts différés actifs sur des déficits de l'exercice	(379)	(686)
Reconnaissance de produits d'impôts sur des déficits fiscaux non antérieurement reconnus	3 734	1 038
Effet des variations du taux d'impôt en France	(325)	
Effet des taux d'imposition différents (filiales étrangères)	216	688
Effet des taux d'imposition différents (principalement filiales françaises non intégrées fiscalement)	77	61
Contribution additionnelle sur les dividendes	(22)	(30)
Autres différences	4	(6)
Charge d'impôt effectivement constatée	(8 688)	(5 994)
Taux effectif d'impôt	28,92%	41,5%

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

¹ Y compris la contribution sociale de solidarité et la contribution additionnelle assises sur le taux d'imposition de 33,33%

Intégration fiscale

NRJ GROUP a opté pour le régime de l'intégration fiscale prévu à l'article 223 A du Code Général des Impôts.

Les filiales françaises qui satisfont aux critères d'application de ce régime sont généralement comprises dans le périmètre d'intégration fiscale du Groupe. Ainsi, au 31 décembre 2015, le périmètre de NRJ GROUP comprend 25 sociétés.

Selon les termes des conventions d'intégration fiscale conclues entre NRJ GROUP et ses filiales intégrées :

- ♦ chaque société est replacée dans la situation qui aurait été la sienne si elle avait été imposée séparément, les éventuels gains ou charges d'impôts relatifs aux sociétés intégrées étant constatés dans les comptes de NRJ GROUP,
- ♦ au moment de la sortie d'une société du groupe d'intégration fiscale, NRJ GROUP et la société sortante déterminent d'un commun accord si la société sortante a subi des surcoûts du fait de son appartenance au groupe et, dans l'affirmative, si cette situation justifie une indemnisation par NRJ GROUP. Le montant des engagements correspondant est indiqué dans la note 7.8.5.

7.8.3 ACTIFS ET PASSIFS D'IMPOTS EXIGIBLES

A la clôture de l'exercice, la dette ou la créance d'impôt, somme qui intègre depuis 2013 le produit du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) de l'exercice, est comptabilisée respectivement en passif ou en actif courant.

Les actifs et passifs d'impôt exigibles sont compensés lorsqu'il est légalement possible de compenser les actifs avec les passifs, lorsqu'il s'agit d'un impôt prélevé par la même autorité fiscale et que le Groupe a l'intention de procéder au règlement de ces actifs et passifs d'impôts exigibles sur la base du montant net.

Exercice 2015

	1/1/2015 ^(R)		Charge de l'exercice	Autres ¹	Versements nets (remboursements)	31/12/2015	
	Créances	Dettes				Créances	Dettes
Impôts sur le résultat	20 858	(309)	(6 045)	971	(8 173)	7 478	(176)
C.V.A.E.	245	(117)	(3 320)		3 076	125	(241)
Total	21 103	(426)	(9 365)	971	(5 097)	7 603	(417)

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

¹ Le poste « autres mouvements » s'explique, à hauteur de 1 755 milliers d'euros, par la comptabilisation du Crédit d'impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (« C.I.C.E. »), par le rattachement au compte de charge d'impôts exigibles de variations de provisions pour impôt à hauteur de (1 025) milliers d'euros, par le classement en capitaux propres, à hauteur de 232 milliers d'euros de l'effet d'impôt relatif aux résultats sur actions propres et pour le solde par des écarts de conversion et variations de périmètre.

Exercice 2014

	31/12/2013 ^(R)		Charge de l'exercice	Autres ¹	Versements nets (remboursements)	31/12/2014	
	Créances	Dettes				Créances	Dettes
Impôts sur le résultat	1 510	(553)	(3 279)	2 902	19 969	20 858	(309)
C.V.A.E.	121	(230)	(3 316)		3 553	245	(117)
Total	1 631	(783)	(6 595)	2 902	23 522	21 103	(426)

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2013 de la norme IFRS 11

¹ Le poste « autres mouvements » s'explique par la comptabilisation de retenues à la source à hauteur de 10 milliers d'euros, du Crédit d'impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (« CICE ») à hauteur de 1 725 milliers d'euros - voir note 2.2 -, par le classement en capitaux propres de l'effet d'impôt relatif aux résultats sur actions propres à hauteur de 1 184 milliers d'euros et d'écarts de conversion pour le solde.

7.8.4 ACTIFS ET PASSIFS D'IMPOTS DIFFERES

Conformément à la norme IAS 12 - *impôts sur le résultat*, des impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs inscrits dans les comptes consolidés et leur valeur fiscale - à l'exception des cas particuliers prévus par la norme et notamment celui de la dépréciation des goodwill non déductible fiscalement - ainsi que sur les décalages temporaires d'imposition, les reports fiscaux déficitaires et certains retraitements de consolidation.

Le montant de l'impôt est déterminé selon la méthode du report variable en retenant les derniers taux d'impôts

applicables ou quasi-adoptés à la date de la clôture et applicables à la date de reversement de ces différences.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible dégageant un impôt sur lequel ils pourront être imputés.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et une dépréciation est comptabilisée lorsque le recouvrement de ces actifs est incertain au regard des prévisions d'exploitation.

7.8.4.1 Variation des impôts différés

	NOTES	31/12/2015	31/12/2014 ^(R)
Impôts différés passifs net à l'ouverture		32 920	34 575
Impôts différés constatés en résultat	7.8.1	(677)	(601)
Impôts différés constatés directement en capitaux propres		535	(1 189)
Effet des écarts de conversion et variations de périmètre		(29)	135
Impôts différés passifs nets à la clôture		32 749	32 920

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

7.8.4.2 Source des impôts différés actifs et passifs

	31/12/2015	31/12/2014 ^(R)
Reversement potentiel d'économies fiscales ¹	21 077	21 077
Comptabilisation initiale de la marque Nostalgie suite à un regroupement d'entreprises	15 747	15 747
Autres différences temporaires	6 833	7 485
Compensation des actifs et des passifs d'impôts différés	(6 889)	(8 983)
Impôts différés passifs au bilan	36 768	35 326
Reports fiscaux déficitaires ²	(3 729)	(2 593)
Indemnités de départ en retraite	(4 263)	(4 378)
Autres différences temporaires	(2 916)	(4 418)
Compensation des actifs et des passifs d'impôts différés	6 889	8 983
Impôts différés actifs au bilan	(4 019)	(2 406)
Impôts différés passifs nets au 31 décembre	32 749	32 920

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

1 Il est précisé que, dans le cadre du régime du bénéfice fiscal consolidé qui a été supprimé avec effet au 1^{er} janvier 2011, le résultat consolidé de l'exercice 2010 a fait l'objet d'un contrôle par les autorités fiscales françaises. Ce contrôle, qui a débuté en mars 2013, a donné lieu à une proposition de rectification en date du 20 décembre 2013. La totalité des redressements notifiés ayant un impact sur l'impôt sur les bénéfices a été contestée au travers d'observations du contribuable en date du 18 février 2014, puis dans le cadre de recours hiérarchiques introduits devant l'Inspecteur Principal le 22 mai 2014 ainsi que devant l'Interlocuteur Départemental le 17 décembre 2014. A l'issue de ces différents recours, le montant des redressements notifiés s'élève à 27,5 millions dont 21,1 millions au titre des pertes de la société EURO INFORMATION (ex NRJ MOBILE) retenues dans le résultat fiscal consolidé de 2005 à 2010. Les conséquences potentielles de ce contrôle avaient été appréhendées à la clôture de l'exercice 2013. Sur la base de l'analyse du risque menée avec ses conseils fiscaux, le Groupe a conservé, dans ses comptes au 31 décembre 2015, les conséquences financières potentielles des redressements maintenus.

² Le montant des reports déficitaires non activés s'élève à 80,6 millions d'euros.

7.8.5 ENGAGEMENTS LIES AUX IMPOTS SUR LE RESULTAT (ENGAGEMENTS HORS BILAN)

Intégration fiscale

Le montant cumulé des déficits fiscaux utilisés par NRJ GROUP et ayant généré des économies d'impôts susceptibles d'être restituées aux filiales concernées en cas de sortie du périmètre d'intégration fiscale s'élève à 189 681 milliers d'euros au 31 décembre 2015.

7.9 NOTES RELATIVES AU TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

7.9.1 DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DEPRECIATIONS ET PROVISIONS

	NOTES	31/12/2015	31/12/2014
Dépréciations de goodwill	7.1.1		
Dotations nettes aux amortissements sur immobilisations incorporelles	7.1.2	2 159	2 729
Dotations nettes aux amortissements sur immobilisations corporelles	7.1.3	21 537	20 513
Dotations (reprises) nettes des dépréciations sur actifs financiers non courants	7.5.4.1	(34)	(58)
Dotations (reprises) nettes des provisions		1 396	(1 313)
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations sur actifs non courants		25 058	21 871

7.9.2 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT ET VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

Le tableau ci-dessous retrace la variation, d'un exercice à l'autre, des actifs et passifs courants constitutifs du Besoin en Fonds de Roulement, en montants nets de dépréciations et hors variation des provisions courantes.

				Variation	
	NOTES	31/12/2015	31/12/2014 ^(R)	Variation du BFR liée à l'activité	Autres variations ¹
Stocks	7.2.4.1	32 937	35 568	(2 631)	
Clients et comptes rattachés	7.2.3.1	112 388	117 031	(4 593)	(50)
Autres créances d'exploitation	7.2.3.1	45 682	43 006	2 479	197
Stocks et créances d'exploitation		191 007	195 605	(4 745)	147
Actifs financiers courants		5	5		
Autres actifs courants		5	5		
Fournisseurs et comptes rattachés	7.2.8.1	(57 744)	(51 389)	6 443	(88)
Autres passifs courants d'exploitation	7.2.8.1	(79 442)	(83 606)	(4 447)	283
Fournisseurs et autres dettes d'exploitation		(137 186)	(134 995)	1 996	195
Besoin en Fonds de Roulement		53 826	60 615	(6 741)	(48)

¹ Correspondant principalement aux écarts de conversion et mouvements de périmètre

^(R) Données retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2014 de l'interprétation IFRIC 21 sur la comptabilisation des taxes

7.9.3 OPERATIONS D'INVESTISSEMENT HORS TITRES CONSOLIDÉS

	NOTES	31/12/2015	31/12/2014
Augmentation de goodwill	7.1.1		119
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	7.1.2	2 047	1 733
Acquisitions d'immobilisations corporelles	7.1.3	18 367	21 874
Variation des dettes sur immobilisations corporelles et incorporelles		(876)	(396)
Décassements liés aux immobilisations corporelles et incorporelles		19 538	23 330
Acquisitions d'actifs financiers non courants	7.5.4.1	5 255	3 697
Décassements liés aux actifs financiers non courants hors titres consolidés		5 255	3 697
Décassements liés aux acquisitions d'actifs non courants hors titres consolidés		24 793	27 027

7.10 AUTRES INFORMATIONS

7.10.1 ENGAGEMENTS LIES AU PERIMETRE DU GROUPE CONSOLIDE

7.10.1.1 ENGAGEMENTS DONNES

Caractéristiques	31/12/2015	31/12/2014
	(En milliers d'euros)	
Garanties de passif		
Garantie de passif accordée lors de la cession des sociétés norvégiennes NRJ NORGE AS et RADIO MELODI NORGE AS. Garantie expirée à l'exception des réclamations en matière fiscale qui expireront fin décembre 2020. Montant plafonné à de 4 000 milliers de NOK.	417	444

7.10.1.2 ENGAGEMENTS RECUS

Le Groupe bénéficie d'une option d'achat, au prix de 123 milliers de francs suisses, de 29,8% du capital de la société suisse Energy Basel AG dont elle est actionnaire à hauteur de 5,2% depuis l'exercice 2012. Cette option d'achat n'est pas exerçable à la clôture de l'exercice 2015. Sous réserve que certaines conditions soient remplies, cette option pourra être levée pendant toute la durée effective de la concession dont dispose cette société de radio, soit, au minimum, jusqu'au 31 décembre 2019. Par ailleurs, le Groupe s'est engagé à apporter des financements en compte-courant dont le montant maximum s'élève à 383 milliers de francs suisses.

7.10.2 CONVENTIONS REGLEMENTEES INTERVENUES APRES LA CLOTURE DE L'EXERCICE

Entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes, il a été autorisé, par décision du Conseil d'Administration en date du 16 mars 2016, la signature d'un avenant au contrat de travail de Madame Maryam SALEHI, administrateur et Directeur Délégué à la Direction Générale, modifiant sa rémunération fixe, fixant les modalités de sa rémunération variable pour l'exercice 2016 et mettant à jour le descriptif de ses fonctions à la suite de l'évolution de son périmètre depuis la version actuelle de son contrat de travail.

7.10.3 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le montant des honoraires de commissariat aux comptes inscrit en charges dans le compte de résultat consolidé est le suivant :

	2015	2014
Honoraires	686	797
Total	686	797

NOTE 8 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

Comme indiqué dans la note 1 « Faits marquants de l'exercice », la décision prise par le Conseil supérieur de l'audiovisuel, en novembre 2015, d'abroger les autorisations détenues par les multiplexes R5 et R8 à compter du 5 avril 2016 se traduira par la rupture anticipée des contrats de diffusion qui les liaient à la société TOWERCAST, filiale du Groupe. Le 22 février 2016, un protocole d'accord transactionnel a été signé entre l'Etat et la société TOWERCAST, afin de réparer les préjudices subis par cette dernière. En application de cet accord, l'Agence Nationale des Fréquences (« ANFR ») a versé une indemnité transactionnelle de 18,2 millions d'euros à la société TOWERCAST le 26 février 2016.

A la connaissance du Groupe, il n'est intervenu, depuis le 31 décembre 2015, aucun autre événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine du Groupe.

NOTE 9 PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Le périmètre de consolidation au 31 décembre 2015 ainsi que son évolution par rapport à celui du 31 décembre 2014 sont détaillés ci-après. Il est précisé que les sociétés sont rattachées à leur principal secteur d'activité.

Société / Forme juridique Secteur d'activité	Siège social	SIREN	Au 31 décembre 2015			Au 31 décembre 2014		
			% intérêt	% contrôle	Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode
NRJ GROUP SA	Paris 16 ^e	332.036.128	Société mère			Société mère		
POLE « MEDIAS MUSICAUX ET EVENEMENTIEL »								
TETES DE RESEAU ET HOLDINGS								
NRJ SAS	Paris 16 ^e	328.232.731	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CHERIE FM SAS	Paris 16 ^e	341.076.867	99,99	99,99	IG	99,99	99,99	IG
RADIO NOSTALGIE SAS	Paris 16 ^e	331.014.225	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RIRE ET CHANSONS SAS	Paris 16 ^e	353.272.941	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
REGIE NATIONALE								
NRJ GLOBAL SAS	Paris 16 ^e	329.255.137	99,89	99,89	IG	99,89	99,89	IG
REGIES LOCALES								
REGIE NETWORKS SAS (Nom commercial : NRJ Global Régions / Boite à Mix)	Lyon (69)	339.200.669	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
REGIE NETWORKS LANGUEDOC-ROUSSILLON SARL	Castelnau le Lez (34)	333.264.513	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
REGIE NETWORKS LEMAN SAS	Lyon (69)	345.211.858	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RESEAU NRJ								
AUDIO DIFFUSION SARL	Le Puy en Velay (43)	387.761.588	30,00	30,00	MEE	30,00	30,00	MEE
CAROLINE SARL	Gujan-Mestras (33)	381.851.005	30,00	30,00	MEE	30,00	30,00	MEE
MAITRISE MEDIA SARL	Longuenesse (62)	343.111.381	26,00	26,00	MEE	26,00	26,00	MEE
MEGAWEST SARL	Flers (61)	378.580.146	25,11	25,11	MEE	25,11	25,11	MEE
MONTPELLIER MEDIA SARL	Castelnau le Lez (34)	337.892.012	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
NRJ MENTON-MONACO SARL	Paris 16 ^e	380.318.097	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ RESEAU SAS	Paris 16 ^e	478.827.983	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
PRESSE DU GARD SARL	Nîmes (30)	322.118.571	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
PUBLI MEDIA SARL	Béziers (34)	339.628.471	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
RESEAU NOSTALGIE								
RADIO NOSTALGIE RESEAU SAS	Paris 16 ^e	478.828.205	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
MEDIA ARTOIS SARL	Arras (62)	391.128.386	49,00	49,00	MEE	49,00	49,00	MEE
SUD COM SARL	Lamalou-les-Bains (34)	351.148.077	26,00	26,00	MEE	26,00	26,00	MEE
RESEAU CHERIE FM								
AGRIPPA DIFFUSION SARL	Nîmes (30)	383.991.965	40,00	40,00	MEE	40,00	40,00	MEE
CHERIE FM RESEAU SAS	Paris 16 ^e	478.828.288	99,99	99,99	IG	99,99	99,99	IG
PACIFIC FM BEZIERS SARL	Béziers (34)	341.199.602	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
RADIO CITE SARL	Lens (62)	390.990.984	34,00	34,00	MEE	34,00	34,00	MEE
ACTIVITES INTERNET								
E-NRJ SARL	Paris 16 ^e	424.314.649	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG

Société / Forme juridique Secteur d'activité	Siège social	SIREN	Au 31 décembre 2015			Au 31 décembre 2014		
			% intérêt	% contrôle	Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode
ACTIVITES EVENEMENTIELLES								
NRJ ENTERTAINMENT SARL	Paris 16 ^e	418.963.575	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
VIVE LA PROD SAS	Paris 16 ^e	494.398.423	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
AUTRES ACTIVITES								
COMPAGNIE MUSICALE DE DIFFUSION SARL	Paris 16 ^e	404.409.914	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
POLE « SPECTACLES ET AUTRES PRODUCTIONS »								
ACN SAS	Paris 16 ^e	478.972.920	60,00	60,00	IG	60,00	60,00	IG
CLN SPECTACLES SAS	Paris 16 ^e	503.401.044	60,00	60,00	IG	60,00	60,00	IG
NTCA PRODUCTIONS SAS	Paris 16 ^e	501.585.871	52,00	52,00	IG	52,00	52,00	IG
LES 3 MOUSQUETAIRES SAS	Paris 17 ^e	812.046.100	32,50	32,50	MEE			
NRJ MUSIC SARL	Paris 16 ^e	421.640.525	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ PUBLISHING SARL	Paris 16 ^e	421.639.667	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
POLE « DIFFUSION »								
TOWERCAST SAS	Paris 16 ^e	338.628.134	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
TELEMAST NORDIC OY	Finlande	n/a	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
POLE « TELEVISION »								
BOILEAU TV SAS	Paris 16 ^e	498.911.130	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CHERIE HD SAS (Nom commercial : Chérie 25)	Paris 16 ^e	501 585 483	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
MULTIPLEX HAUTE DEFINITION 7 SAS	Boulogne (92)	752.862.326	33,33	33,33	MEE	33,33	33,33	MEE
NRJ 12 SARL	Paris 16 ^e	403.268.501	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SOCIETE D'EXPLOITATION DU MULTIPLEXE R6 - SMR 6 SA	Boulogne (92)	449.757.590	19,99	19,99	MEE	14,28	14,28	MEE
SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS (Nom commercial : NRJ Paris)	Paris 16 ^e	480.871.391	100,00	100,00	IG	95,00	95,00	IG
POLE « AUTRES ACTIVITES »								
NRJ AUDIO SAS	Paris 16 ^e	383.540.739	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ PRODUCTION SAS	Paris 16 ^e	381.014.596	99,99	99,99	IG	99,99	99,99	IG
SCI LES STUDIOS DE LA POMPIGNANE	Lyon (69)	492.855.523	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
GENIUS CONTEST SAS	Paris 16 ^e	538.195.645	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
MY NRJ SAS	Paris 16 ^e	538.195.538	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NOSTALGIE TV SAS	Paris 16 ^e	501.586.168	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
POLE « ACTIVITES A L'INTERNATIONAL »								
ALLEMAGNE								
RADIO NRJ GmbH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CIB BETEILIGUNGS GmbH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ INTERNATIONAL OPERATIONS GmbH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ HÖRFUNK BETEILIGUNGS GmbH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
ENERGY MEDIA GmbH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
DRD DIGITALRADIO DEUTSCHLAND GmbH	Straubing		25,00	25,00	MEE	25,00	25,00	MEE

Société et forme juridique Secteur d'activité	Siège social	Au 31 décembre 2015			Au 31 décembre 2014		
		% intérêt	% contrôle	Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode
ALLEMAGNE (Suite)							
RADIO 93,3 MHz MÜNCHEN GMBH	Munich	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO 103,4 MHz BERLIN GmbH (ex Radio 2000 GmbH)	Berlin	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO 100,7 MHz STUTTGART GmbH (ex RMR RADIOBETRIEBS-UND BETEILIGUNGS GmbH)	Stuttgart	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO 97,1 MHz HAMBURG GmbH	Hambourg	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO 106,9 MHz NÜRNBERG GmbH	Nuremberg	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO CITYWELLE CHEMNITZ GmbH & Co. Betriebs KG	Chemnitz (Saxe)	67,63	52,94	IG	67,63	52,94	IG
7010 RADIO LEIPZIG GmbH & Co Betriebs KG	Leipzig (Saxe)	28,37	28,37	MEE	28,38	28,38	MEE
RADIO ELBWELLE DRESDE GmbH & Co. KG	Leipzig (Saxe)	34,04	34,04	MEE	34,04	34,04	MEE
NETZWERK PROGRAMMANBIETER- GESELLSCHAFT mbH Sachsen & Co. BETRIEBS KG	Leipzig (Saxe)	43,34	33,33	MEE	43,35	33,33	MEE
RADIO WELLE ZWICKAU GmbH & Co. BETRIEBS KG	Leipzig (Saxe)	51,56	28,41	MEE	51,56	28,41	MEE
AUTRICHE							
NRJ RADIO BETEILIGUNGS GmbH	Vienne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
N&C PRIVATRADIO BETRIEBS GmbH	Vienne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO ID ERRICHTUNGS-, BETRIEBS- UND BETEILIGUNGS GmbH	Vienne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
BELGIQUE							
NRJ BELGIQUE SA	Bruxelles	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NOSTALGIE SA	Bruxelles	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
NOS'ENERGIES GIE	Bruxelles	75,00	50,00	MEE	75,00	50,00	MEE
FINLANDE							
NRJ FINLAND OY AB	Helsinki	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NORVEGE							
ENERGY HOLDING NORWAY AS	Oslo	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SUÈDE							
RBS BROADCASTING AB	Stockholm	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SUISSE							
NRJ HOLDING SUISSE SA	Genève	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
ENERGY BRANDING SA, <i>en liquidation</i>	Genève				100,00	100,00	IG
ENERGY SCHWEIZ HOLDING AG	Zürich	35,00	35,00	MEE	35,00	35,00	MEE
ENERGY ZÜRICH AG	Zürich	49,00	49,00	MEE	49,00	49,00	MEE

8.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société NRJ GROUP, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des comptes consolidés au 31 décembre 2015 ont été réalisées dans un contexte toujours incertain qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité, comme indiqué dans la note 3.3.2 des notes annexes aux comptes consolidés. C'est dans ce contexte que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- La société procède, lors de chaque clôture, à un test de dépréciation des goodwill et des actifs à durée de vie indéfinie selon les modalités décrites dans la note 7.1.4 « Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles » des notes annexes aux comptes consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les hypothèses utilisées et nous avons vérifié que les notes 7.1.1 et 7.1.4 relatives aux goodwill donnent une information appropriée.
- La société constitue des dépréciations de stocks de programmes et de droits de diffusion en télévision selon les modalités décrites dans la note 7.2.4 « Stocks et engagements hors bilan liés aux stocks » des notes annexes aux comptes consolidés. Nous avons procédé à l'appréciation de l'approche retenue par la société NRJ GROUP, décrite dans la note 7.2.4, sur la base des éléments disponibles à ce jour, et mis en œuvre des tests pour vérifier par sondage l'application de cette approche.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-Sur-Seine, le 31 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard BEJOT

Deloitte & Associés
Olivier BROISSAND

9. COMPTES ANNUELS DE NRJ GROUP AU 31 DECEMBRE 2015

SOMMAIRE

	<u>Page</u>
9.1 BILAN	190
9.2 COMPTE DE RESULTAT	191
9.3 TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE	193
9.4 ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS	194

9.1 BILAN

(en milliers d'euros)	Notes	Brut	Amortissements / Dépréciations	Net au 31/12/2015	Net au 31/12/2014
ACTIF IMMOBILISE					
Immobilisations incorporelles					
Concessions, brevets et droits similaires	1 et 3	49 459	56	49 403	49 403
Immobilisations corporelles					
Autres immobilisations corporelles	1 et 3	6	6		
Immobilisations financières					
Participations	1, 3 et 4	1 856 945	1 247 714	609 231	652 249
Créances rattachées à des participations	1 et 3	280 942	48 144	232 798	100 751
Autres titres immobilisés	2	780		780	14 033
Autres immobilisations financières	1 et 3	527	520	7	229
Total actif immobilisé		2 188 659	1 296 440	892 219	816 665
ACTIF CIRCULANT					
Avances et acomptes versés sur commandes		123		123	101
Clients et comptes rattachés		6 648		6 648	3 624
Autres créances	5 et 11	8 079	12	8 067	24 795
Valeurs mobilières de placement	6				8 238
Disponibilités	7	120 055		120 055	97 336
Charges constatées d'avance		22		22	27
Total actif circulant		134 927	12	134 915	134 121
TOTAL ACTIF		2 323 586	1 296 452	1 027 134	950 786

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2015	31/12/2014
CAPITAUX PROPRES			
Capital social	8	784	811
Primes d'émission et d'apport		928 258	945 432
Réserve légale		81	81
Report à nouveau		(33 204)	(32 032)
Résultat de l'exercice		91 600	(1 171)
Total capitaux propres	9	987 519	913 121
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES			
Provisions pour risques		992	2 649
Provisions pour charges		1 273	1 273
Total provisions	11	2 265	3 922
DETTES			
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit			1
Emprunts et dettes financières diverses			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		3 193	2 703
Dettes fiscales et sociales	12	27 418	25 412
Autres dettes		6 739	5 622
Produits constatés d'avance			5
Total dettes		37 350	33 743
TOTAL PASSIF		1 027 134	950 786

9.2 COMPTE DE RESULTAT (1/2)

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2015	31/12/2014
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Production vendue de services	14	25 210	22 742
Chiffre d'affaires		25 210	22 742
Reprises sur provisions, transferts de charges		2 025	1 998
Autres produits		60	80
Total produits d'exploitation		27 295	24 820
CHARGES D'EXPLOITATION			
Achats de marchandises			
Autres achats et charges externes	15	9 930	9 866
Impôts, taxes et versements assimilés		648	638
Salaires et traitements		11 244	10 028
Charges sociales		5 035	4 018
Dotations aux provisions	11	124	634
Autres charges		267	314
Total charges d'exploitation		27 248	25 498
RESULTAT D'EXPLOITATION		47	(678)
PRODUITS FINANCIERS			
Produits financiers de participation	4	93 730	3 382
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		1 207	734
Autres intérêts et produits assimilés			766
Reprises sur provisions et dépréciations et transferts de charges	11	21 945	5 179
Différences positives de change		1	
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		1	58
Total produits financiers		116 884	10 119
CHARGES FINANCIERES			
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	11	43 755	38 962
Intérêts et charges assimilées		1	1
Différences négatives de change		6	1
Total charges financières		43 762	38 964
RESULTAT FINANCIER	16	73 122	(28 845)
RESULTAT COURANT AVANT IMPOT		73 169	(29 523)

COMPTE DE RESULTAT (2/2)

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2015	31/12/2014
PRODUITS EXCEPTIONNELS			
Produits exceptionnels sur opérations en capital		282	16
Reprises sur provisions et dépréciations et transferts de charges			
Total produits exceptionnels		282	16
CHARGES EXCEPTIONNELLES			
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		263	504
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		762	111
Dotation aux provisions			
Total charges exceptionnelles		1 025	615
RESULTAT EXCEPTIONNEL	17	(743)	(599)
Participation des salariés		(486)	(498)
Impôt sur les bénéfices	13 et 18	19 660	29 449
RESULTAT NET		91 600	(1 171)

9.3 TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2015	31/12/2014
Résultat net		91 600	(1 171)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions (hors dépréciations sur actif circulant)	11	20 153	32 919
Plus et moins-values de cession		501	35
Abandons de créances			
Capacité d'autofinancement		112 254	31 783
Créances d'exploitation (montant net)		(3 029)	2 808
Dettes d'exploitation		46	(419)
Créances fiscales et sociales (montant net)		13 641	(19 077)
Dettes fiscales et sociales		2 006	(2 223)
Comptes courants (intégration fiscale)		4 631	966
Variation du besoin en fonds de roulement		17 296	(17 945)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité (A)		129 550	13 838
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT			
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles			
Décaissements liés aux acquisitions de titres de participation			
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations			
Cessions de titres de participation		113	
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations		113	
Variation nette des autres immobilisations financières (montant net)		(109 404)	23 734
Flux de trésorerie affectés aux opérations d'investissement (B)		(109 291)	23 734
OPERATIONS DE FINANCEMENT			
Dividendes versés			
Emission d'emprunts			
Cession d'actions propres suite à la levée d'options			4 724
Flux de trésorerie affectés aux opérations de financement (C)			4 724
Incidence des variations des cours des devises (D)			
Variation de la trésorerie courante nette (A) + (B) + (C) + (D)		20 259	42 296
Trésorerie nette à l'ouverture hors actions propres (E)	(i)	99 796	57 500
Trésorerie courante nette à la clôture hors actions propres (A) + (B) + (C) + (D) + (E)		120 055	99 796
Valeurs mobilières de placement (hors actions propres)	6		2 461
Dépôts à terme	7	67 115	47 333
Autres disponibilités	7	52 940	50 003
Concours bancaires courants			(1)
Total	(i)	120 055	99 796

9.4 ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

SOMMAIRE

	Page
9.4.1 INFORMATIONS GENERALES	195
9.4.2 FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE	195
9.4.3 PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES	195
9.4.4 NOTES SUR LE BILAN	198
Note 1 – Variation de l'actif immobilisé en valeurs brutes.....	198
Note 2 – Titres immobilisés	199
Note 3 – Variation des amortissements et dépréciations sur immobilisations	200
Note 4 – Tableau des filiales et participations	201
Note 5 – Autres créances	201
Note 6 – Valeurs mobilières de placement.....	201
Note 7 – Disponibilités.....	202
Note 8 – Composition du capital social	203
Note 9 – Tableau de variation des capitaux propres.....	203
Note 10 – Paiements en actions	203
Note 11 – Etat des provisions	204
Note 12 – Dettes fiscales et sociales	205
Note 13 – Etat - impôt sur les bénéfices	205
9.4.5 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT	205
Note 14 – Chiffre d'affaires.....	205
Note 15 – Autres achats et charges externes	206
Note 16 – Résultat financier	206
Note 17 – Résultat exceptionnel	207
Note 18 – Impôt sur les bénéfices	207
9.4.6 AUTRES INFORMATIONS	208
Note 19 – Echéances des dettes	208
Note 20 – Echéances des créances.....	208
Note 21 – Eléments relevant de plusieurs postes concernant les entreprises liées et participations.....	209
Note 22 – Charges à payer	210
Note 23 – Engagements donnés	210
Note 24 – Engagements reçus.....	210
Note 25 – Litiges.....	211
Note 26 – Intégration fiscale.....	211
Note 27 – Effectif moyen	211
Note 28 – Informations sur les rémunérations versées aux dirigeants	211
Note 29 – CICE	211
Note 30 – Compte personnel de formation	212
Note 31 – Consolidation	212
Note 32 – Evènements postérieurs à la clôture	212

9.4.1 INFORMATIONS GENERALES

La Société NRJ GROUP est une Société Anonyme de droit français dont le siège social est situé au 22, rue Boileau 75016 Paris.

L'action NRJ GROUP est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment B) sous le code ISIN FR0000121691.

L'exercice social de douze mois clôture le 31 décembre de chaque année.

Les comptes annuels de la Société ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 16 mars 2016. Les informations figurant ci-après constituent l'annexe aux comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015. Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire.

9.4.2 FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

La société NRJ GROUP a annulé, le 17 mars 2015, 2 663 689 actions auto-détenues dans le cadre de son programme de rachat d'actions. Le capital social a été corrélativement ramené à 784 178,46 euros divisé en 78 417 846 actions de 0,01 euro de valeur nominale.

9.4.3 PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

9.4.3.1 Principes généraux

Les conventions générales comptables décrites ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en France et aux hypothèses de base qui ont pour objet de fournir une image fidèle de la situation du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise :

- ♦ continuité de l'exploitation,
- ♦ permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- ♦ indépendance des exercices,

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels définis par le code de commerce et le décret 2007-431 du 25 mars 2007.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

9.4.3.2 Recours à des estimations

La préparation des états financiers nécessite de la part de la Direction l'utilisation d'estimations et d'hypothèses jugées raisonnables, susceptibles d'avoir un impact sur l'application des méthodes comptables, sur les montants des actifs, des passifs, des produits et des charges figurant dans les états financiers ainsi que sur les informations figurant en notes annexes.

Ces estimations et hypothèses sont déterminées sur la base de la continuité de l'exploitation, en fonction des informations disponibles à la date de leur établissement, de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles s'inscrivent dans un contexte économique toujours incertain et qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité.

Les estimations et hypothèses retenues servent de base à l'exercice du jugement rendu nécessaire à la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs qui ne peuvent être obtenues directement à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées. A chaque clôture, ces hypothèses et estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ont évolué ou si de nouvelles informations sont à disposition des dirigeants.

Les jugements, estimations et hypothèses portent en particulier sur :

- ♦ la valorisation des actifs incorporels acquis ainsi que celle de leur durée de vie estimée,
- ♦ la valorisation des participations et des créances qui leur sont rattachées,
- ♦ le montant des provisions pour litiges,
- ♦ le montant des indemnités de départ en retraite mentionnées en engagements hors bilan.

9.4.3.3 Changement de méthode et comparabilité des exercices

Aucun changement de méthode n'a été opéré en 2015.

9.4.3.4 Règles et méthodes comptables

Les règles et méthodes comptables appliquées sont les suivantes :

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, à leur valeur d'apport ou à leur coût de production (frais accessoires inclus).

Les immobilisations amortissables donnent lieu à un amortissement calculé suivant le mode linéaire, en fonction de la durée de vie prévue :

- ♦ autres concessions, brevets, licences : 5 ans

Les immobilisations non amortissables correspondent à la marque NRJ. A la clôture de chaque exercice, le Groupe procède à une estimation de la valeur actuelle de la marque en retenant la valeur la plus élevée entre (i) sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et (ii) sa valeur d'utilité, déterminée sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés.

Dans le cas où la valeur actuelle ainsi déterminée est inférieure à la valeur comptable, une dépréciation est constatée à due concurrence.

Immobilisations financières

a) Titres de participation et créances rattachées :

Les titres de participation sont inscrits au bilan à leur coût d'achat ou à leur valeur de souscription, diminué(e) des éventuelles dépréciations constituées dès lors que la valeur d'utilité devient inférieure à la valeur comptable.

La valeur d'utilité est la valeur la plus élevée entre :

- la valeur déterminée en utilisant la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés,
- sa juste valeur, diminuée des coûts de sortie, déterminée sur la base de multiples de marché basés selon les dernières transactions connues et/ou selon la méthode des comparables boursiers. Pour quelques filiales, la dépréciation des immobilisations financières (titres et créances rattachées) est déterminée en fonction de la situation nette des filiales.

Les hypothèses utilisées pour apprécier les perspectives attendues selon la méthode des flux de trésorerie actualisés par application d'un taux après IS sont les suivantes :

Secteur de la filiale	31/12/2015		31/12/2014	
	TA ¹	TCI ²	TA ¹	TCI ²
Médias Musicaux et Événementiel	9,00	1,00	10,00	1,00
Télévision	10,00	1,50	11,00	1,50
International ³	9,00	1,00	10,00	1,00
Spectacles et Autres productions	9,00	1,00	10,00	1,00
Diffusion	8,00	1,50	9,00	1,50
Autres activités	9,00	1,00	10,00	1,00

¹ Taux d'Actualisation (WACC)

² Taux de Croissance à l'Infini

³ Les hypothèses clés sont identiques pour chacun des pays faisant partie de la même zone géographique.

b) Titres immobilisés :

Les actions propres correspondant aux options d'achat d'actions définitivement non exercées ainsi que les actions propres affectées à la croissance externe et celles destinées à être utilisées dans le cadre du contrat de liquidité sont classées en titres immobilisés à l'actif du bilan (cf. note 2). Les titres correspondants sont valorisés selon la méthode FIFO (Premier entré – Premier sorti) et une provision est calculée si le cours de bourse moyen du dernier mois de l'exercice est inférieur au prix d'achat des actions propres.

Dans le tableau des flux de trésorerie, les actions propres sont considérées comme des placements à moyen terme et ne font donc pas partie de la trésorerie disponible.

Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation faisant l'objet d'une estimation individualisée est pratiquée lorsque des risques de non recouvrement le justifient.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement autres que les actions propres sont évaluées à leur prix d'acquisition. Une dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire s'avère inférieure au prix d'acquisition.

Des opérations de rachat et de souscription étant réalisées systématiquement en date de clôture, le coût historique et la valeur d'inventaire au 31 décembre d'une année sont quasiment identiques.

Les actions propres acquises dans le cadre de programmes de rachat d'actions de NRJ GROUP affectées aux salariés dans le cadre des plans d'achat d'actions en cours sont classées en valeurs mobilières de placement et valorisées selon la méthode FIFO (premier entré – premier sorti). Une dépréciation est constituée si le cours de bourse moyen du dernier mois de l'exercice est inférieur au prix d'achat des actions propres.

Options d'achat d'actions

Lorsqu'une sortie de ressources relative aux options d'achat d'actions est probable, le risque est provisionné au prorata des droits acquis depuis la date d'attribution.

Le cas échéant, la provision ainsi déterminée intègre le fait que des actions propres sont affectées aux plans d'options d'achat.

Pour les actions propres affectées dès l'origine à des plans d'options d'achat d'actions accordées aux salariés, et comptabilisées en valeurs mobilières de placement une provision est constituée sur la période d'acquisition des droits à hauteur de la différence entre le coût d'acquisition des titres et le prix d'exercice des options si le prix d'exercice des options est inférieur au cours de bourse à la date de clôture.

Provisions

Une provision est constituée dès lors qu'une obligation juridique ou implicite existe à la date de clôture à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain, à la date d'établissement des comptes, que cette obligation provoquera une sortie de ressources dont le montant peut être estimé de manière fiable au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci après la date de clôture.

Les provisions sont revues à chaque clôture et font, le cas échéant, l'objet d'un ajustement afin de refléter la meilleure estimation des obligations correspondantes à la date d'établissement des comptes.

Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi – CICE

Le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (« CICE »), mis en place par la 3^{ème} loi de finances rectificative pour 2012, est comptabilisé en déduction des charges de personnel.

Participation des salariés

La quasi-totalité des sociétés françaises détenues au 1^{er} janvier à concurrence d'au moins 50% par NRJ GROUP font partie de l'accord de participation des salariés Groupe. Les modalités de calcul de la réserve spéciale de participation dans le cadre de cet accord groupe sont celles prévues par la loi. En revanche, la réserve ainsi déterminée est répartie entre tous les salariés des sociétés ayant adhéré à l'accord, quel que soit le niveau de leur résultat, seuls les salariés justifiant d'au moins trois mois d'ancienneté à la date de clôture de l'exercice en étant bénéficiaires.

Résultat exceptionnel

Les produits et charges exceptionnelles incluent, d'une part les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires et, d'autre part, des éléments extraordinaires.

Les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires se définissent par leur nature inhabituelle, l'importance des montants concernés et leur caractère non récurrent.

Engagements de retraite

Les indemnités légales et conventionnelles de départ en retraite relatives au personnel en activité s'entendent des indemnités de fin de carrière prévues par la convention collective de la radiodiffusion.

Les engagements de retraite correspondants, inscrits en engagements hors bilan, sont déterminés sur la base des droits acquis à la clôture de l'exercice en prenant en compte les salaires de fin de carrière ainsi que des hypothèses d'actualisation et de présence dans l'entreprise.

Indemnités de fin de carrière

Lors de leur départ en retraite, les salariés bénéficient d'une indemnité de fin de carrière, payée sous la forme d'un capital versé, dont le montant varie en fonction de leur ancienneté et de leur salaire à la date à laquelle ils quittent la Société. Les engagements correspondants, déterminés par un actuaire indépendant, sont estimés selon la méthode des « unités de crédit projetées » à la date prévisionnelle du départ à la retraite avec salaire de fin de carrière, sur la base des conventions collectives ou des accords en vigueur dans la Société.

Selon la méthode des « unités de crédit projetées » :

- ♦ les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits conventionnels du régime en prenant en compte un effet de linéarisation sur la période d'acquisition des droits,
- ♦ les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses actuarielles long terme relatives à des données démographiques (taux de rotation du personnel par tranche d'âge, espérance de vie) et financières (taux de revalorisation annuel des salaires notamment).
- ♦ A l'indemnité de départ à la retraite conventionnelle, s'ajoute depuis l'exercice 2015, une prime de départ d'un montant fixe. Les engagements correspondant ont été évalués par un actuaire indépendant.

Les avantages à long terme en faveur des salariés ne donnent pas lieu à provision mais à information dans l'annexe des comptes annuels. En l'absence d'actifs de couverture dédiés, le montant renseigné en hors bilan correspond à la valeur actualisée des engagements ainsi déterminés.

Intégration fiscale

La société NRJ GROUP a opté pour le régime de l'intégration fiscale prévu à l'article 223 A du Code général des impôts.

Au 31 décembre 2015, le périmètre d'intégration de NRJ GROUP comprenait 25 sociétés, dont les principales sont les suivantes : NRJ SAS, NRJ GLOBAL SAS, NRJ 12 SARL, CHERIE HD, TOWERCAST SAS, NRJ PRODUCTION SAS, REGIE NETWORKS SAS, CHERIE FM SAS, RIRE & CHANSONS SAS et RADIO NOSTALGIE SAS.

NRJ GROUP en sa qualité de société tête du Groupe d'intégration fiscale est la seule redevable de l'impôt pour l'ensemble du Groupe intégré.

Selon les termes des conventions d'intégration fiscale intervenues entre NRJ GROUP et ses filiales intégrées :

- ♦ chaque société est replacée dans la situation qui aurait été la sienne si elle avait été imposée séparément,
- ♦ les éventuels gains ou charges d'impôt relatifs aux sociétés intégrées sont constatés dans les comptes de NRJ GROUP,
- ♦ Le cas échéant, NRJ Group et chaque société sortante déterminent d'un commun accord au moment de la sortie si la société sortante a subi des surcoûts du fait de son appartenance au Groupe et, dans l'affirmative, si cette situation justifie son indemnisation par NRJ GROUP et pour quel montant.

Dans ce contexte, à la suite de l'avis émis par le Conseil National de la Comptabilité (avis n° 2005-G du 12 octobre 2005 du Comité d'Urgence) relatif aux conditions de constatation d'une provision chez la société mère bénéficiant du régime de l'intégration fiscale, NRJ GROUP a opté pour le traitement comptable suivant :

- ♦ une provision au titre du risque de restitution des économies d'impôts aux filiales déficitaires qui redeviendraient bénéficiaires est constituée lorsque le reversement en trésorerie est probable c'est-à-dire en cas d'accord irrévocable de cession ou de décision formelle prise en interne de sortie du périmètre d'intégration fiscale,
- ♦ le montant des déficits fiscaux utilisés par NRJ GROUP et ayant généré des économies d'impôts susceptibles d'être restituées aux filiales concernées fait l'objet d'une information en annexe lorsque le reversement en trésorerie n'est pas estimé probable

9.4.4 NOTES SUR LE BILAN

Note 1 – Variation de l'actif immobilisé en valeurs brutes

	Valeurs brutes au 1/1/2015	Acquisitions et autres augmentations	Cessions et autres diminutions	Valeurs brutes au 31/12/2015
Marque NRJ	49 403			49 403
Autres concessions, brevets, licences	56			56
Total des immobilisations incorporelles	49 459			49 459
Autres immobilisations corporelles	6			6
Total des immobilisations corporelles	6			6
Participations	1 857 560		(615)	1 856 945
Créances rattachées à des participations	170 120	112 090	(1 268)	280 942
Autres titres immobilisés (Note 2)	16 977	2 744	(18 941)	780
Autres immobilisations financières	749	7	(229)	527
Total des immobilisations financières	2 045 406	114 841	(21 053)	2 139 194
Total de l'actif immobilisé	2 094 871	114 841	(21 053)	2 188 659

1.1 Marque NRJ

La marque NRJ est inscrite au bilan :

- ♦ à hauteur de 48 784 milliers d'euros à la suite de l'apport effectué par Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX à NRJ GROUP par convention d'apport mixte en date du 8 avril 2000,
- ♦ à hauteur de 600 milliers d'euros dans le cadre de l'acquisition, en 2011, des marques auparavant détenues par la société ENERGY BRANDING SA, filiale à 100% de NRJ GROUP, dissoute en 2015 (cf. note 1.2)
- ♦ et à hauteur de 19 milliers d'euros au titre de l'acquisition de diverses marques NRJ avant 2011.

1.2 Détail des mouvements relatifs au poste « participations »

Société	Augmentation	Diminution
ENERGY BRANDING SA		(615)
Total		(615)

1.3 Détail des mouvements relatifs au poste « créances rattachées à des participations »

	Augmentations et autres acquisitions	Cessions et autres diminutions	Total
Augmentations	112 090 ¹		112 090
Diminutions		(1 268)	(1 268)
Total général	112 090	(1 268)	110 822

¹ dont :

- 54 540 milliers d'euros d'augmentation du compte courant NRJ SAS, évolution due en grande partie à une distribution de réserves de 60 000 milliers d'euros inscrite en compte courant s'ajoutant à une distribution de dividendes de 33 330 milliers d'euros.
- 55 252 milliers d'euros de financement du pôle TV (NRJ 12 SARL, CHERIE HD SAS, SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS, BOILEAU TV SAS).

Note 2 – Autres titres immobilisés

Les autres titres immobilisés correspondent aux actions propres détenues par NRJ GROUP :

- ♦ destinées à être utilisées dans le cadre du contrat de liquidité,
- ♦ affectées à la croissance externe.

Leur nombre et leurs valeurs brutes et nettes ont évolué comme suit au cours de l'exercice :

(en nombre de titres)	Au titre du contrat de liquidité	Au titre des opérations de croissance externe	Total
A l'ouverture de l'exercice	264 200	1 809 830	2 074 030
<i>Achats</i>	<i>246 422</i>	<i>91 428</i>	<i>337 850</i>
<i>Ventes</i>	<i>(510 622)</i>		<i>(510 622)</i>
<i>Annulation des actions propres par réduction de capital</i>		<i>(1 809 830)</i>	<i>(1 809 830)</i>
Mouvement net	(264 200)	91 428	(172 772)
A la clôture de l'exercice		91 428	91 428

(en milliers d'euros)	Au titre du contrat de liquidité	Au titre des opérations de croissance externe	Total
Valeur brute à l'ouverture de l'exercice	1 977	15 000	16 977
<i>Achats</i>	<i>1 964</i>	<i>780</i>	<i>2 744</i>
<i>Ventes</i>	<i>(3 941)</i>		<i>(3 941)</i>
<i>Annulation des actions propres par réduction de capital</i>		<i>(15 000)</i>	<i>(15 000)</i>
Achats/(Ventes) nettes	(1 977)	780	(1 217)
Valeur brute à la clôture de l'exercice		780	780

(en milliers d'euros)	Au titre du contrat de liquidité	Au titre des opérations de croissance externe	Total
Dépréciations à l'ouverture de l'exercice	189	2 755	2 944
Dotations			
Reprises	(189)		(189)
Annulation des actions propres par réduction de capital		(2 755)	(2 755)
Dépréciations à la clôture de l'exercice			
Valeur nette à la clôture de l'exercice		780	780

Note 3 - Variation des amortissements et dépréciations sur immobilisations

	Montant au 01/01/2015	Augmentations	Diminutions	Autres mouvements	Montant au 31/12/2015
Marque NRJ					
Autres concessions, brevets, licences	56				56
Total des immobilisations incorporelles	56				56
Autres immobilisations corporelles	6				6
Total des immobilisations corporelles	6				6
Participations	1 205 311	42 924	(521)		1 247 714
Créances rattachées à des participations	69 369	10	(21 235)		48 144
Titres immobilisés	2 944	558	(189)	(3 313)	
Autres immobilisations financières	520				520
Total des immobilisations financières	1 278 144	43 492	(21 945)	(3 313)	1 296 378
Total de l'actif immobilisé	1 278 206	43 492	(21 945)	(3 313)	1 296 440
Dotations/ reprises financières		43 492	(21 945)		
Total		43 492	(21 945)		

3.1 Dépréciations des participations

Pour mémoire, le montant des dépréciations sur titres est composé principalement à l'ouverture de l'exercice d'une dépréciation de 1 173 052 milliers d'euros concernant la filiale NRJ SAS. Une dotation aux provisions pour dépréciation complémentaire a été enregistrée en 2015 pour un montant de 42 924 milliers d'euros.

Au cours de l'année 2015, la société ENERGY BRANDING SA a été liquidée. Une reprise de provision pour dépréciation des titres de participation a été comptabilisée pour 521 milliers d'euros et les titres de participations ont été annulés à l'actif.

3.2 Créances rattachées à des participations

La dotation aux provisions pour dépréciation de l'exercice concerne la société GENIUS CONTEST SAS pour 10 milliers d'euros.

Des reprises de provision pour dépréciations ont été comptabilisées concernant la société BOILEAU TV SAS pour 20 638 milliers d'euros et la société SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS pour 597 milliers d'euros.

Note 4 - Tableau des filiales et participations

Société	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part de capital détenue	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Chiffre d'affaires HT	Bénéfice (+) ou perte (-) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette				
NRJ SAS	10 421	123 362	100,00%	1 712 817	496 840	67 423	65 781	36 882	93 330
CHERIE FM SAS	1 653	17 681	99,99%	6 234	6 234		21 887	1 479	
RIRE ET CHANSONS SAS	179	(1 632)	100,00%	38 604	13 665	1 327	7 529	(816)	
NRJ 12 SARL	15 390	(85 520)	100,00%	92 475	92 475	95 225	63 380	(22 498)	
SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS	4 514	(21 554)	75,00%	4 555		17 268	6 858	596	
SCI LES STUDIOS DE LA POMPIGNANE	10	106	99,90%	10	10	1 263		39	
BOILEAU TV SAS	37	(46 581)	100,00%	2 187		98 404		5 137	
Sous-total (A)				1 856 882	609 224	280 910			93 330
Autres filiales françaises				28	7	32			400
Sous-total (B)				28	7	32			
TOTAL (A) + (B)				1 856 910	609 231	280 942			93 730
EURO INFORMATION TELECOM SAS	176		5,00%	35			406 324	8 527	
Sous-total (C)				35					
TOTAL Général				1 856 945	609 231	280 942			93 730

Aucune caution ni aucun aval n'a été donné par la Société.

Note 5 - Autres créances

	Note	31/12/2015	31/12/2014
Personnel et organismes sociaux		10	11
Créances fiscales (hors impôt sur les sociétés)		527	718
Etat - impôt sur les sociétés	13	5 883	20 106
Groupe et associés		872	3 960
Débiteurs divers		775	
Valeurs nettes		8 067	24 795

Note 6 - Valeurs mobilières de placement

	Note	31/12/2015	31/12/2014
Actions propres	6.1		5 777
Autres valeurs mobilières de placement	6.2		2 461
Valeurs nettes			8 238

6.1 Actions propres

Le nombre et la valeur des actions propres détenues par NRJ GROUP dans l'objectif de couverture de plans d'options d'achat d'actions ont évolué comme suit :

	Total
Nombre d'actions propres détenues au 31/12/2014	853 859
Annulation des actions propres par réduction de capital	(853 859)
Nombre d'actions propres détenues au 31/12/2015	

	Valeur brute	Provision	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2014	5 980	(203)	5 777
Dépréciation sur l'exercice		(263)	(263)
Annulation des actions propres par réduction de capital	(5 980)	466	(5 514)
Valeur au 31 décembre 2015			

6.2 Autres valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont constituées de parts de FCP et d'actions de SICAV monétaires euro. Les mouvements de l'exercice se présentent comme suit :

	31/12/2014	Augmentations	Diminutions	Plus et moins-values	31/12/2015
Autres valeurs mobilières de placement	2 461	23 189	25 651	1	
Valeurs nettes	2 461	23 189	25 651	1	

Note 7 - Disponibilités

	31/12/2015	31/12/2014
Dépôts à terme	67 115	47 333
Autres disponibilités	52 940 ¹	50 003
Valeurs nettes	120 055	97 336

¹ Dont 2 225 milliers d'euros à considérer comme des liquidités à accès restreint

En matière de placements à court terme, le Groupe privilégie le recours à des comptes courants rémunérés. L'ensemble de sa trésorerie est constituée de dépôts et comptes à terme et est souscrite auprès d'établissements bancaires français de premier plan.

Note 8 - Composition du capital social

	Nombre d'actions en circulation	Nombre d'actions auto-détenues	Nombre d'actions composant le capital social
Au 1^{er} janvier 2015	78 153 646	2 927 889	81 081 535
Annulation d'actions propres		(2 663 689)	(2 663 689)
Levée d'options			
Rachats nets d'actions propres	172 772	(172 772)	
Au 31 décembre 2015	78 326 418	91 428	78 417 846

Au 31 décembre 2015, le capital social s'élève à 784 178,46 euros et est divisé en 78 417 846 actions de 0,01 euro de nominal chacune, dont 65 978 730 actions à droit de vote double, 12 347 688 actions à droit de vote simple et 91 428 actions auto-détenues et donc dépourvues de droit de vote.

Au 31 décembre 2015, la détention d'actions propres s'inscrit dans le cadre de l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires du 20 mai 2015. Cette autorisation, valable pour une durée de 18 mois, est plafonnée à 10% du nombre d'actions composant le capital social, ajusté le cas échéant afin de tenir compte des opérations d'augmentation ou de réduction de capital susceptibles d'intervenir pendant la durée du programme.

Note 9 - Tableau de variation des capitaux propres

	Capital	Primes	Réserve légale	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total
Au 31 décembre 2014	811	945 432	81	(32 032)	(1 171)	913 121
Affectation du résultat 2014				(1 171)	1 171	
Réduction de capital	(27)	(17 174)				(17 201)
Résultat 2015					91 600	91 600
Arrondis				(1)		(1)
Au 31 décembre 2015	784	928 258	81	(33 204)	91 600	987 519

Note 10 - Paiements en actions

Depuis le 31 décembre 2014, il n'existe plus de plan d'options de souscription d'actions ouvert.

Note 11 - Etat des provisions

	Montant net 31/12/2014	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres mouvements ⁴	Montant net 31/12/2015
PROVISIONS						
Autres provisions pour risques et charges ¹	3 922	112	(122)	(1 647)		2 265
Total provisions pour risques et charges	3 922	112	(122)	(1 647)		2 265
DEPRECIATIONS						
- sur participations ²	1 205 311	42 924	(521)			1 247 714
- sur créances rattachées à des participations ³	69 369	10	(21 235)			48 144
- sur titres immobilisés	2 944	558	(189)		(3 313)	
- sur autres immobilisations financières	520					520
- sur autres créances		12				12
- sur actions propres	203	263			(466)	
Total dépréciations	1 278 347	43 767	(21 945)		(3 779)	1 296 390
Total général	1 282 269	43 879	(22 067)	(1 647)	(3 779)	1 298 655
Dont dotations et (reprises)						
		Dotations	Reprises Utilisées	Reprises Non utilisées	Total	Dotations (Reprises) nettes
Exploitation		112	(122)	(1 647)	(1 769)	(1 657)
Financières		43 767	(21 945)		(21 945)	21 822
Total		43 879	(22 067)	(1 647)	(23 714)	20 165
<i>Sur actif immobilisé</i>		43 492	(21 945)		(21 945)	21 547
<i>Provisions pour risques et charges</i>		112	(122)	(1 647)	(1 769)	(1 657)
Sous-total		43 604	(22 067)	(1 647)	(23 714)	19 890
<i>Sur actif circulant</i>		275				275
Total		43 879	(22 067)	(1 647)	(23 714)	20 165

¹ Autres provisions pour risques et charges

Les autres provisions pour risques et charges couvrent des risques potentiels valorisés conformément aux règlements CRC 2000-10 & 2004-06. Il s'agit essentiellement de risques trouvant leur origine dans des procès ou des litiges intervenus dans le cours normal des activités de la Société. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du niveau de risque au cas par cas et dépend notamment de l'appréciation du bien-fondé des demandes, du stade d'avancement des procédures et des arguments de défense, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation du risque.

² Dépréciations sur participations

Voir note 3.1

³ Dépréciations sur créances rattachées à des participations

Voir note 3.2

⁴ Annulation des actions propres

Voir note 6.1

Note 12 - Dettes fiscales et sociales

	Note	31/12/2015	31/12/2014
Personnel et organismes sociaux		4 959	3 482
Reversement potentiel d'économies générées par le régime du bénéfice fiscal consolidé ¹	18	21 077	21 077
Dettes fiscales et sociales (hors impôt sur les bénéfices)		1 382	853
Total		27 418	25 412

¹ Le régime du bénéfice fiscal consolidé a été supprimé avec effet au 1^{er} janvier 2011- voir note 18.

Note 13 - Etat – impôt sur les bénéfices

31/12/2014					31/12/2015		
	Créances	Dettes	Versements nets ¹	Produit d'impôt de l'exercice	Autres ²	Créances	Dettes
Etat – impôt sur les bénéfices	20 106		(35 533)	23 886	(2 576)	5 883	
Total	20 106		(35 533)	23 886	(2 576)	5 883	

¹ La variation s'explique par :

- Le solde entre les acomptes d'impôt 2015 basés sur le bénéfice d'ensemble 2014 et versés par NRJ GROUP, maison mère du groupe d'intégration fiscale, et le montant de l'impôt dû en 2015 par les filiales françaises fiscalement intégrées et calculé comme si elles étaient imposées séparément.
- Le remboursement de l'impôt 2014 à hauteur de 18 370 milliers d'euros.

² Dont CICE : 1 650

9.4.5 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

Note 14 - Chiffre d'affaires

	31/12/2015	31/12/2014
Managements fees	21 058	18 810
Redevances de licence France	1 868	1 913
Redevances de licence à l'international	1 056	1 056
Autres produits ¹	1 228	963
Chiffre d'affaires	25 210	22 742

¹ Autres produits

Les autres produits de l'exercice clos le 31 décembre 2015 correspondent à des refacturations de charges – charges de personnel, honoraires, achats d'espaces média – aux filiales françaises du Groupe.

Note 15 - Autres achats et charges externes

	31/12/2015	31/12/2014
Sous-traitance	894	533
Locations et charges locatives	3 598	3 561
Primes d'assurance	426	282
Etudes et recherches	347	393
Entretien et réparations	468	437
Personnel extérieur	71	4
Honoraires et rémunérations d'intermédiaires	3 087	3 922
Publicité et relations publiques	369	266
Déplacements, missions et réceptions	227	159
Services bancaires	271	96
Autres	172	213
Autres achats et charges externes	9 930	9 866

Note 16 - Résultat financier

	31/12/2015	31/12/2014
Reprises nettes des dépréciations des actions propres	(111)	(3 015)
Plus ou moins-value sur cession des actions propres		
<i>Sous-total actions propres</i>	<i>(111)</i>	<i>(3 015)</i>
Reprises nettes des dépréciations (Dépréciations nettes) des titres de participation	(42 924)	(1 882)
Reprises nettes des dépréciations (Dépréciations nettes) des comptes courants	21 225	(28 886)
Abandons de créances		
<i>Sous-total ⁽¹⁾</i>	<i>(21 699)</i>	<i>(30 768)</i>
Intérêts sur comptes courants	373	734
Dividendes	93 730	3 382
Produits financiers sur valeurs mobilières de placement et placements à terme	835	824
Autres charges et produits financiers	(6)	(2)
Résultat financier	73 122	(28 845)

⁽¹⁾ Les postes « Reprises nettes des dépréciations (Dépréciations nettes) des titres de participation », et « Reprises nettes des dépréciations (Dépréciations nettes) des comptes courants » se détaillent comme suit :

	GENIUS CONTEST SAS	BOILEAU TV SAS	SOCIETE TELEVISION LOCALE SAS	NRJ SAS	31/12/2015
Dépréciations nettes des titres de participation				(42 924)	(42 924)
Reprises nettes / (Dépréciations nettes) des provisions sur comptes courants	(10)	20 639	596		21 225
Total	(10)	20 639	596	(42 924)	(21 699)

Note 17 - Résultat exceptionnel

En 2015, le résultat exceptionnel de (743) milliers d'euros correspond à :

- ♦ des indemnités liées au personnel à hauteur de (247) milliers d'euros
- ♦ des pénalités et amendes fiscales pour (14) milliers d'euros
- ♦ des produits nets sur des cessions de valeurs mobilières de placement pour 21 milliers d'euros
- ♦ des charges nettes sur opération de liquidation de la société ENERGY BRANDING pour (503) milliers d'euros.

Il est rappelé qu'en 2014, le résultat exceptionnel de (599) milliers d'euros correspondait à :

- ♦ des indemnités liées au personnel à hauteur de (484) milliers d'euros
- ♦ des pénalités et amendes fiscales pour (20) milliers d'euros
- ♦ des charges nettes sur des cessions de valeurs mobilières de placement pour (95) milliers d'euros.

Note 18 - Impôt sur les bénéfices

Au 31/12/2015	Avant impôt	Impôt dû	Résultat net
Résultat courant (1)	73 169		73 169
Résultat exceptionnel à court terme (2)	(743)		(743)
Participation des salariés aux fruits de l'expansion (3)	486		486
Produit d'impôt net (4)		19 660	19 660
Total = (1) + (2) - (3) + (4)	71 940	19 660	91 600

Le produit d'impôt net se décompose de la manière suivante :

Produit d'impôt net	31/12/2015
Economie d'impôt nette relative au régime de l'intégration fiscale pour 2015	23 886
Impôt 2015	(3 960)
Crédit impôt	
Redressements IS ¹	(266)
Total	19 660

¹ NRJ GROUP a fait l'objet d'un contrôle fiscal au titre des années 2012 et 2013.

A titre d'information, le résultat d'ensemble des sociétés intégrées fiscalement pour 2015 s'élève à 13 585 milliers d'euros imposé au taux de droit commun.

Il est précisé que, dans le cadre du régime du bénéfice fiscal consolidé qui a été supprimé avec effet au 1^{er} janvier 2011, le résultat consolidé de l'exercice 2010 a fait l'objet d'un contrôle par les autorités fiscales françaises. Ce contrôle, qui a débuté en mars 2013, a donné lieu à une proposition de rectification en date du 20 décembre 2013. La totalité des redressements notifiés ayant un impact sur l'impôt sur les bénéfices a été contestée au travers d'observations du contribuable en date du 18 février 2014, puis dans le cadre de recours hiérarchiques introduits devant l'Inspecteur Principal le 22 mai 2014 ainsi que devant l'Interlocuteur Départemental le 17 décembre 2014. A l'issue de ces différents recours, le montant des redressements notifiés s'élève à 27,5 millions dont 21,1 millions comptabilisés, au titre des pertes de la société EURO INFORMATION (ex NRJ MOBILE) retenues dans le résultat fiscal consolidé de 2005 à 2010. Sur la base de l'analyse du risque menée avec ses conseils fiscaux, NRJ Group a conservé dans ses comptes afférents à l'exercice 2015 les conséquences financières potentielles des redressements maintenus.

9.4.6 AUTRES INFORMATIONS

Note 19 - Echéances des dettes

	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Emprunts et dettes financières			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 193	3 193	
Personnel et organismes sociaux	4 959	4 959	
Etat	22 459	1 382	21 077 ¹
Groupe et associés	6 654	6 654	
Autres dettes	85	85	
Produits constatés d'avance			
Total	37 350	16 273	21 077

¹ Dans le cadre du régime du bénéfice fiscal consolidé qui a été supprimé avec effet au 1^{er} janvier 2011, les reversements éventuels d'économies d'impôt s'élèvent à 21 077 milliers d'euros (cf note 18).

Note 20 - Echéances des créances

	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Autres immobilisations financières	1 307	1 307	787
Créances rattachées à des participations	280 942		280 942
Créances clients	6 648	6 648	
Personnel et organismes sociaux	10	10	
Etat	6 410	6 410	
Groupe et associés	872	872	
Débiteurs divers			
Charges constatées d'avance	22	22	
Total (montant brut)	296 998	15 536	281 462

Note 21 - Eléments relevant de plusieurs postes concernant les entreprises liées et participations

Entreprises liées	
ACTIF	
Immobilisations financières	
Participations	1 856 945
Créances rattachées à des participations	280 942
Créances	
Créances clients et comptes rattachés	6 379
Autres créances	872
PASSIF	
Dettes	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 627
Autres dettes	6 654
COMPTE DE RESULTAT	
Produits d'exploitation	
Chiffre d'affaires	24 938
Charges d'exploitation	
Sous-traitance	683
Location et charges locatives	3 511
Entretien	440
Rémunérations d'intermédiaires	157
Publications et relations publiques	83
Transport et déplacements	25
Redevances	198
Produits financiers	
Produits des participations (dividendes)	93 730
Reprises sur provisions et dépréciations	21 756
Autres produits financiers	376
Charges financières	
Dotations aux dépréciations et aux provisions	42 924
Abandon de créances	
Autres charges financières	

Note 22 - Charges à payer

	31/12/2015	31/12/2014
DETTE FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHES		
Factures non parvenues	1 153	922
DETTE FISCALES ET SOCIALES		
Etat et organismes sociaux	25 372	24 034
AUTRES DETTES		
Diverses charges à payer		
Total	26 525	24 956

Note 23 - Engagements donnés

Engagements liés aux activités opérationnelles

	≤ à 1 an	> à 1 an et ≤ à 5 ans	> à 5 ans	31/12/2015
Contrats de location simple ¹	896	1 007		1 903
TOTAL	896	1 007		1 903

¹ Contrats de location simple : ces engagements ont été valorisés sur la base des paiements futurs minimaux pour des contrats de location simple non résiliables et en cours à la clôture de l'exercice. Ils se rapportent principalement à des locations immobilières.

Engagements en matière de départ à la retraite

A la clôture de l'exercice, le montant des engagements en matière de départ à la retraite des salariés de NRJ GROUP et prime additionnelle de départ à la retraite s'élève à 989 milliers d'euros à comparer à 1 008 milliers d'euros au 31 décembre 2014.

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation de ces engagements sont les suivantes :

	31/12/2015	31/12/2014
Taux d'actualisation	2,30%	1,85%
Taux de croissance attendu des salaires	Déterminé par tranche d'âge	Déterminé par tranche d'âge
Taux de rotation	Déterminé par tranche d'âge	Déterminé par tranche d'âge
Tables de mortalité utilisées	Table générationnelle TPG05 H/F	INSEE 06/08 H - INSEE 06/08 F
Age de départ en retraite	Cadres : 64 ans – Non cadres : 62 ans	Cadres : 64 ans – Non cadres : 62 ans
Taux de charges sociales	43%	43%

Le taux d'actualisation correspond au taux IBOXX des obligations d'entreprises notées AA sur la zone euro et ajusté à la durée des engagements de la Société.

Cautions et garanties

NRJ GROUP s'est portée garante des engagements pris par sa filiale NRJ 12 SARL envers :

- ♦ la société GLOBECAST France en vue du transport primaire du Multiplex R6 en TNT (contrat d'une durée de 5 ans à compter du 1^{er} mars 2010 dont la garantie a été prolongée par avenant le 1^{er} Mars 2015). Cette garantie couvre également le versement d'une éventuelle indemnité de résiliation. L'engagement donné s'élève au maximum à 578 milliers d'euros HT (hors indemnité éventuelle de résiliation),
- ♦ la société TDF, aux fins de la diffusion du Multiplex R6 en TNT. Les sommes susceptibles d'être dues au titre de cet engagement correspondent à la quote-part du prix due par NRJ 12 SARL à TDF jusqu'au 31 mars 2020, soit une somme maximale de 7,96 millions d'euros hors taxes et hors indemnités éventuelles de résiliation.

Note 24 - Engagements reçus

Dans le cadre des abandons de créances accordés le 26 novembre 2012 à ses filiales NRJ 12 SARL et BOILEAU TV SAS pour un montant total de 38 150 milliers d'euros, NRJ GROUP bénéficie, jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle de chacune de ses deux filiales et relative à l'approbation des comptes de l'exercice 2022, d'une clause de retour à meilleure fortune portant sur la totalité des abandons effectués.

Note 25 - Litiges

NRJ GROUP est impliquée dans un certain nombre de contrôles, procès ou litiges dans le cours normal de ses activités.

Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du niveau de risque au cas par cas et dépend notamment de l'appréciation du bien-fondé des demandes, du stade d'avancement des procédures et des arguments de défense, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation du risque.

Note 26 - Intégration fiscale

L'économie d'impôt nette comptabilisée chez NRJ GROUP, société mère du groupe fiscal, s'élève, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015, à 23 886 milliers d'euros.

Le montant des déficits fiscaux utilisés par NRJ GROUP et ayant généré des économies d'impôts susceptibles d'être restituées aux filiales concernées s'élève à 189 681 milliers d'euros. Le reversement en trésorerie n'étant pas estimé probable, aucune provision n'a été constituée (cf. 9.4.3.4 Principes, règles et méthodes comptables – intégration fiscale).

Note 27 - Effectif moyen

L'effectif moyen se répartit de la manière suivante :

	31/12/2015	31/12/2014
Cadres	103	92
Employés	37	35
Total	140	127

Note 28 - Informations sur les rémunérations versées aux dirigeants

Les dirigeants comprennent les personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été au cours de l'exercice clos, membres du Conseil d'administration :

	31/12/2015	31/12/2014
Salaires et rémunérations versés	591	1 050
Avantages en nature	6	3
Jetons de présence	43	38
Total	640	1 091

Note 29 - CICE

Le « Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi » a été comptabilisé en déduction des charges de personnel. Au 31 décembre 2015, est enregistré au titre des salaires versés en 2015 et éligibles au CICE, un montant de 121 milliers d'euros correspondant à 6% du montant des rémunérations inférieures à 2,5 fois le SMIC pour la société NRJ GROUP. Ce crédit d'impôt est enregistré en créance sur impôts sur les sociétés. Au titre de l'ensemble des sociétés appartenant à l'intégration fiscale le montant du crédit d'impôt du groupe fiscal est de 1 650 milliers d'euros (cf. note 13). Ce crédit d'impôt sera imputé sur l'impôt 2015 compte tenu du bénéfice fiscal d'ensemble (ainsi que le CICE 2014).

Les sommes comptabilisées au titre du CICE 2014 ont permis aux sociétés françaises du groupe NRJ GROUP d'engager et / ou de réaliser en 2015 un certain nombre de dépenses devant permettre de concourir à l'amélioration de leur compétitivité ou d'améliorer leur trésorerie et leur résultat d'exploitation. Compte tenu de l'organisation juridique et opérationnelle du groupe NRJ GROUP, certains de ces investissements ont été engagés et/ou réalisés par des sociétés support pour une filiale opérationnelle (Antenne Radio ou Télé par exemple). Ces dépenses se sont portées principalement sur des investissements liés à l'audio, l'internet, la diffusion, la DSI et l'équipement des commerciaux ; elles ont également contribué au renforcement des équipes via de nouveaux recrutements.

Note 30 – Compte personnel de formation

La loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale a instauré une nouvelle modalité d'accès à la formation, en substituant au Droit Individuel à la Formation (DIF) le Compte Personnel de Formation (CPF) à partir du 1^{er} janvier 2015.

Pour les salariés bénéficiant d'un contrat de travail à durée indéterminée, le CPF permet de capitaliser des heures de formation à hauteur de 150 heures maximum, à raison de 24 heures par an pendant 5 ans puis de 12 heures pendant 2,5 ans.

Afin d'assurer la transition entre les deux dispositifs, le solde des heures acquises au 31 décembre 2014 au titre du DIF est reportable au CPF et ces heures peuvent être utilisées jusqu'au 31 décembre 2020, soit pour NRJ GROUP un total de 10 988 heures.

Note 31 - Consolidation

NRJ GROUP SA est la société mère du groupe NRJ GROUP.

Note 32 - Evènements postérieurs à la clôture

Il n'est intervenu, depuis le 31 décembre 2015, aucun événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, le résultat et l'activité de NRJ Group.

9.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société NRJ GROUP, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des comptes annuels au 31 décembre 2015 ont été réalisées dans un contexte toujours incertain qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité, comme indiqué dans la note 9.4.3.2 des annexes aux comptes annuels. C'est dans ce contexte que conformément aux dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

- Les immobilisations financières figurant à l'actif du bilan sont valorisées conformément à la méthode indiquée dans le paragraphe « Immobilisations financières » de la note 9.4.3.4 relative aux règles et méthodes comptables. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations et à revoir les évaluations réalisées par la société.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2016

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard BEJOT

Deloitte & Associés
Olivier BROISSAND

9.6 RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

(En milliers d'euros, sauf indication contraire)	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	830,86	810,815	810,815	810,815	784,178
Nombre d'actions	83 086 030	81 081 535	81 081 535	81 081 535	78 417 846
OPERATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires HT	22 363	20 810	23 432	22 742	25 210
Résultat avant impôt, participation des salariés et charges calculées	2 282	(37 159)	(972)	2 797	92 591
Impôt sur les bénéfices (produit)	(9 473)	(10 501)	(10 619)	(29 449)	(19 660)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	487	559	448	498	486
Résultat après impôt, participation des salariés et charges calculées	9 932	(33 173)	13 436	(1 171)	91 600
Résultat distribué	24 926 ¹	Néant	Néant	Néant	Néant ²
RESULTATS PAR ACTION (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant charges calculées	0,14	(0,34)	0,11	0,39	1,43
Résultat après impôts, participation des salariés et charges calculées	0,12	(0,41)	0,17	(0,01)	1,17
Dividende distribué (hors avoir fiscal)	0,30 ¹	Néant	Néant	Néant	Néant ²
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	118	121	127	127	140
Montant de la masse salariale de l'exercice	11 239	8 201	10 618	10 028	11 244
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	4 172	3 519	4 588	4 018	5 035

¹ Distribution prélevée sur la prime d'émission

² Conformément au projet de résolution proposé au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2015

10 ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 19 MAI 2016

10.1 ORDRE DU JOUR

A caractère ordinaire

- ♦ Approbation des comptes annuels et des dépenses et charges non déductibles fiscalement de l'exercice clos le 31 décembre 2015,
- ♦ Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015,
- ♦ Affectation du résultat de l'exercice,
- ♦ Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation de ces conventions,
- ♦ Renouvellement de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, en qualité d'administrateur,
- ♦ Renouvellement de Madame Vibeke ROSTORP, en qualité d'administrateur,
- ♦ Renouvellement de Madame Muriel SZTAJMAN, en qualité d'administrateur,
- ♦ Renouvellement de Madame Maryam SALEHI, en qualité d'administrateur,
- ♦ Renouvellement de Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING, en qualité d'administrateur,
- ♦ Nomination de Monsieur Jérôme GALLOT, en qualité d'administrateur,
- ♦ Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce, durée de l'autorisation, finalités, modalités, plafond.

A caractère extraordinaire

- ♦ Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'annuler les actions rachetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce, durée de l'autorisation, plafond,
- ♦ Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, sort des rompus,
- ♦ Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires (par la Société ou une société du Groupe) avec maintien du droit préférentiel de souscription, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, faculté d'offrir au public les titres non souscrits,
- ♦ Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires (par la Société ou une société du Groupe), avec suppression de droit préférentiel de souscription par offre au public et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, prix d'émission, faculté de limiter au montant des souscriptions ou de répartir les titres non souscrits,
- ♦ Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires (par la Société ou une société du Groupe), avec suppression de droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, prix d'émission, faculté de limiter au montant des souscriptions ou de répartir les titres non souscrits,
- ♦ Autorisation, en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, de fixer, dans la limite de 10% du capital par an, le prix d'émission dans les conditions déterminées par l'assemblée,
- ♦ Autorisation d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires,
- ♦ Délégation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 10 % du capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, durée de la délégation,
- ♦ Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression de droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, prix d'émission, possibilité d'attribuer des actions gratuites en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail,
- ♦ Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'attribuer gratuitement des actions existantes et/ou à émettre aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux de la Société ou des sociétés liées, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, durée de l'autorisation, plafond, durée des période(s) d'acquisition notamment en cas d'invalidité et, le cas échéant, de conservation,

- ♦ Délégation à conférer au Conseil d'administration en vue d'émettre des bons de souscription d'actions (BSA), des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) et/ou des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes remboursables (BSAAR) avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personnes, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, durée de la délégation, prix d'exercice,
- ♦ Limitation globale des délégations prévues aux quatorzième, quinzième, seizième et dix-neuvième résolutions de la présente Assemblée,
- ♦ Pouvoirs pour les formalités.

10.2 PRESENTATION DES RESOLUTIONS

Exposé des motifs des résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte

A caractère ordinaire

APPROBATION DES COMPTES 2015 ET AFFECTATION DU RESULTAT

Les premiers points de l'ordre du jour portent sur l'approbation des comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015 se soldant par un bénéfice de 91 600 336 euros ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 22 649 108 euros.

Nous vous demandons également d'approuver le montant global des dépenses et charges visées au 4° de l'article 39 du CGI, soit la somme de 23 506 euros et l'impôt correspondant.

L'affectation du résultat de notre Société que nous vous proposons est conforme à la loi et à nos statuts. Il est proposé aux actionnaires d'affecter le bénéfice de l'exercice :

- à hauteur de 33 203 639 euros à l'apurement de la totalité du compte report à nouveau débiteur,
- le solde, soit 58 396 697 euros, au poste autres réserves qui passerait ainsi à 58 396 697 euros.

Il est rappelé qu'aucun dividende ni autre revenu n'a été distribué au titre des trois derniers exercices.

APPROBATION DES CONVENTIONS REGLEMENTEES

L'ordre du jour se poursuit par l'approbation des conventions dites réglementées présentées dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes (figurant au § 10.4) et qui vous sera présenté en Assemblée.

Nous vous rappelons que seules les conventions nouvelles conclues au cours du dernier exercice et depuis le début de l'exercice en cours sont soumises à la présente Assemblée.

Une seule convention est soumise à votre approbation. Il s'agit de la signature d'un avenant au contrat de travail de Maryam SALEHI, administrateur et Directeur Délégué à la Direction Générale, modifiant sa rémunération fixe, fixant les modalités de sa rémunération variable pour l'exercice 2016 et mettant à jour le descriptif de ses fonctions à la suite de l'évolution de son périmètre depuis la version actuelle de son contrat de travail.

MANDATS DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les cinquième à dixième résolutions concernent le renouvellement et la nomination de membres du Conseil d'administration de la Société.

Les mandats de l'ensemble des administrateurs (à savoir, Mesdames Vibeke ROSTORP, Muriel SZTAJMAN, Maryam SALEHI et Messieurs Jean-Paul BAUDECROUX, Antoine GISCARD D'ESTAING et Jean-David BLANC) arrivant à expiration à l'issue de la présente Assemblée, il vous est proposé de renouveler l'ensemble des mandats exception faite du mandat de Monsieur Jean-David BLANC qu'il est proposé de remplacer par Monsieur Jérôme GALLOT. Monsieur Jérôme GALLOT (cf. au § 6.1. sa biographie), Censeur de la Société depuis 2008, a proposé au Conseil de soumettre sa nomination en qualité d'administrateur lors de cette Assemblée. Son rôle en qualité de Censeur était un rôle consultatif, sa principale mission étant de veiller à l'application des statuts de la Société. Il souhaite maintenant être un membre à part entière du Conseil. Compte-tenu de sa connaissance du Groupe, de ses expériences professionnelles antérieures et du statut d'administrateur indépendant qui serait le sien s'il était nommé, le Comité des nominations et des rémunérations a recommandé au Conseil de proposer sa nomination à l'Assemblée et de ne pas pourvoir au remplacement du mandat de Censeur.

Nous vous suggérons de renouveler les mandats des administrateurs susmentionnés et de nommer Monsieur Jérôme GALLOT en qualité d'administrateur, pour une durée de 2 ans, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée à tenir dans l'année 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

AUTORISATION DE METTRE EN PLACE UN PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS ET DE REDUIRE LE CAPITAL PAR ANNULATION D'ACTIONS AUTO-DETENUES

Nous vous proposons de conférer de nouveau au Conseil d'administration, pour une période de 18 mois, les pouvoirs nécessaires pour procéder à l'achat d'actions de la Société, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il déterminera, dans la limite de 10 % du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation mettrait fin à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle du 20 mai 2015 dans sa dixième résolution (cf. § 7.2.6, les achats effectués au cours de l'année 2015).

Les acquisitions pourraient être effectuées en vue de :

- ♦ Assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action NRJ GROUP par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement, au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par la réglementation,
- ♦ Conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne pourraient excéder 5 % du capital de la Société,
- ♦ Assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe,
- ♦ Assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur,
- ♦ Procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'assemblée générale extraordinaire.

Les achats d'actions pourraient être opérés par tous moyens et à toutes époques.

Le Conseil ne pourrait, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente autorisation en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La Société se réserverait le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Nous vous proposons de fixer le prix maximum d'achat à 15 euros par action. En conséquence, le montant maximal théorique de l'opération serait fixé à 117 626 760 euros.

En conséquence de l'objectif d'annulation, nous vous demandons de bien vouloir autoriser le Conseil d'administration, pour une durée de 24 mois, à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital, calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents, les actions que la Société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de son programme de rachat et à réduire le capital social à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. Cette autorisation se substituerait à celle précédemment consentie le 14 mai 2014. Au titre de l'exercice 2015, le capital social a été réduit par annulation de 2.663.689 actions (décision du Conseil d'administration du 17 mars 2015).

A caractère extraordinaire

Le Conseil d'administration souhaite pouvoir disposer des délégations nécessaires pour procéder s'il le juge utile à toutes émissions qui pourraient s'avérer nécessaires dans le cadre du développement des activités de la Société.

C'est la raison pour laquelle il est demandé aux actionnaires de bien vouloir renouveler les délégations dont il disposait et qui arriveront prochainement à échéance dans les conditions présentées ci-après :

DELEGATION DE COMPETENCE POUR AUGMENTER LE CAPITAL PAR INCORPORATION DE RESERVES, BENEFICES ET/OU PRIMES

La délégation de compétence en cours en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes expire le 13 juillet 2016. Le Conseil d'administration n'a pas fait usage de la précédente délégation.

Nous vous demandons de bien vouloir la renouveler et donc conférer au Conseil d'administration pour une nouvelle période de 26 mois la compétence aux fins d'augmenter le capital par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, par l'émission et l'attribution gratuite d'actions ou par l'élévation du nominal des actions ordinaires existantes, ou de la combinaison de ces deux modalités.

Le montant de l'augmentation de capital résultant des émissions réalisées au titre de cette délégation ne pourrait pas excéder le montant nominal de 628 000 euros (soit, environ 80 % du capital actuel). Ce montant n'inclurait pas la valeur nominale globale des actions ordinaires supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions. Ce plafond serait indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres délégations proposées à l'Assemblée.

DELEGATION DE COMPETENCE POUR AUGMENTER LE CAPITAL AVEC MAINTIEN OU SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION

Les délégations de compétence en vue d'augmenter le capital social par apport de numéraire avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription arrivent à expiration le 13 juillet 2016. Le Conseil d'administration n'a pas fait usage de ces délégations. Nous vous proposons néanmoins de les renouveler pour une nouvelle durée légale de 26 mois afin que le Conseil dispose de la compétence nécessaire pour lui permettre de saisir les éventuelles opportunités offertes par le marché financier et réagir le cas échéant à des besoins en fonds propres.

Pendant cette période de 26 mois, le Conseil d'administration aurait toute latitude pour procéder aux époques de son choix à l'émission d'actions ordinaires et/ou d'actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou de titres de créance, et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires.

Conformément à la loi, les valeurs mobilières à émettre pourraient donner accès à des actions ordinaires de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de notre Société ou de toute société dont notre Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social.

Délégation de compétence pour augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription

Nous vous proposons de fixer le montant nominal maximum des actions ordinaires susceptibles d'être émises dans le cadre de l'utilisation de cette délégation à 313 671 euros (40 % du capital social actuel). Il est précisé que ce montant n'inclurait pas la valeur nominale globale des actions ordinaires supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la vingt-troisième résolution, en vertu duquel le montant nominal maximum des actions ordinaires pouvant être émises, immédiatement ou à terme, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public ou par placement privé ou en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourra excéder 360 722 euros, soit 46 % du capital actuel.

Le montant nominal des titres de créances sur la Société pouvant être émises ne pourrait être supérieur à 470 506 500 euros.

Ce plafond s'imputerait sur le plafond global prévu à la vingt-troisième résolution de 541 083 000 euros de nominal maximum pour les titres de créance sur la Société pouvant être émis en vertu des délégations avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public ou par placement privé.

Au titre de cette délégation, les émissions seraient réalisées avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Délégation de compétence pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription – Fixation d'une règle dérogatoire de prix

Au titre de ces délégations, le Conseil d'administration pourrait émettre, à tout moment, des actions ordinaires et/ou des actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou de titres de créance, et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires.

Délégation en vue de procéder à une émission par offre au public :

En cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires et/ou aux actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou de titres de créance, et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires par offre au public (quinzième résolution), le Conseil pourrait accorder aux actionnaires un délai de priorité pour souscrire aux titres émis. Le montant global des actions ordinaires susceptibles d'être émises pourrait atteindre un montant nominal maximum de 78 417 euros soit 10 % du capital actuel. A ce plafond s'ajouterait, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce plafond s'imputerait sur le plafond global prévu à la vingt-troisième résolution, en vertu duquel le montant nominal maximum des actions pouvant être émises, immédiatement ou à terme, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public ou par placement privé ou en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourra excéder 360 722 euros, soit 46 % du capital actuel.

Le Conseil pourrait émettre des titres en vue de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange.

Le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis ne devrait pas excéder 117 625 500 euros.

Ce plafond s'imputerait sur le plafond global prévu à la vingt-troisième résolution de 541 083 000 euros de nominal maximum pour les titres de créance pouvant être émis en vertu des délégations avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public ou par placement privé.

Délégation en vue de procéder à une émission par placement privé :

Au titre de cette délégation, les émissions seraient réalisées par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (et notamment dans le cadre d'un placement privé auprès d'investisseurs qualifié et/ou d'un cercle restreint d'investisseurs). Le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et/ou aux actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou de titres de créance, et/ou aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires serait supprimé.

Par ailleurs, le montant nominal maximum des actions ordinaires susceptibles d'être émises avec suppression du droit préférentiel de souscription par placement privé (seizième résolution) serait également de 78 417 euros soit 10 % du capital actuel. A ce plafond s'ajouterait, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce plafond s'imputerait sur le plafond global prévu à la vingt-troisième résolution, en vertu duquel le montant nominal maximum des actions ordinaires pouvant être émises, immédiatement ou à terme, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public ou par placement privé ou en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourra excéder 360 722 euros, soit 46 % du capital actuel.

Le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émises ne devrait pas excéder 117 625 500 euros.

Ce plafond s'imputerait sur le plafond global prévu à la vingt-troisième résolution de 541 083 000 euros de nominal maximum pour les titres de créance pouvant être émis en vertu des délégations avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public ou par placement privé.

Règle de détermination du prix d'émission :

La dix-septième résolution vise à autoriser le Conseil, lorsqu'il décide une émission par offre au public ou par placement privé sur la base des délégations susmentionnées, à déroger à la règle légale de détermination du prix susmentionnée dans la limite de 10 % du capital par an et à fixer le prix d'émission comme suit :

Le prix d'émission des titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée ne pourra être inférieur, au choix du Conseil d'administration :

- ♦ soit à la moyenne de 5 cours consécutifs cotés de l'action choisis parmi les 30 dernières séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 %,
- ♦ soit à la moyenne des cours de l'action constatée sur une période maximale de 6 mois précédant l'émission.

Cette règle dérogatoire de prix est proposée afin de permettre au Conseil de pouvoir déroger à la règle légale de détermination du prix si cela lui apparaît opportun.

Autorisation d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires

Il est proposé, dans le cadre des délégations avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription précitées, de conférer au Conseil d'administration la faculté d'augmenter le montant des émissions décidées avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription sur la base des délégations précitées, dans la limite des plafonds fixés par l'Assemblée, lorsqu'il constate une demande excédentaire.

DELEGATION DE COMPETENCE A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL EN VUE DE REMUNERER DES APPORTS EN NATURE DE TITRES OU DE VALEURS MOBILIERES

La délégation de compétence en cours afin d'augmenter le capital social en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières expire le 13 juillet 2016. Le Conseil d'administration n'a pas fait usage de la précédente délégation.

Pour faciliter les éventuelles opérations de croissance externe, nous vous demandons de bien vouloir de nouveau conférer au Conseil d'administration une délégation pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des éventuels apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois.

Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de cette délégation ne pourrait être supérieur à 10 % du capital social. Ce plafond s'imputerait sur le plafond prévu à la 23^{ème} résolution.

DELEGATION DE COMPETENCE A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL AU PROFIT DES ADHERENTS D'UN PLAN D'EPARGNE ENTREPRISE

Compte tenu de l'inscription à l'ordre du jour de délégations permettant d'augmenter le capital par apports en numéraire, nous soumettons à votre vote la présente résolution, afin d'être en conformité avec la loi et notamment avec l'article L. 225-129-6 du Code de commerce, qui dispose que si une assemblée générale extraordinaire se prononce sur une augmentation de capital en numéraire, elle doit également statuer sur une résolution tendant à la réalisation d'une augmentation de capital dans les conditions prévues par les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, étant observé que l'inscription à l'ordre du jour de cette délégation au profit des adhérents d'un PEE permet également à la Société de satisfaire à l'obligation triennale prévue par les dispositions susvisées.

Toutefois, nous vous recommandons de rejeter cette résolution (20^{ème} résolution) car il ne nous paraît pas opportun de procéder actuellement à une telle opération.

La résolution présentée, vous propose de consentir pour vingt-six mois à compter du jour de la décision de l'assemblée générale, une délégation de compétence au Conseil d'administration, pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société au profit des adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise ou de Groupe établis par la Société et/ou les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L.225-180 du Code de commerce et de l'article L.3344-1 du Code du travail.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital qui pourraient être réalisées par utilisation de la délégation serait de 1 % du capital au jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que ce montant serait indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital. A ce montant s'ajouterait, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des titres de capital de la Société.

Conformément à la loi, l'assemblée générale supprimerait le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles ou autres valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre au profit des bénéficiaires visés par la réglementation en vigueur.

AUTORISATIONS EN MATIERE D'ACTIONNARIAT SALARIE INDIVIDUEL

Les vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions ont pour objet de permettre, le cas échéant, au Conseil de mettre en œuvre une politique d'actionnariat salarié incitative et de nature à conforter le développement de l'entreprise.

Autorisation d'attribuer des actions gratuites

Le Conseil d'administration dispose actuellement de l'autorisation de procéder à des attributions gratuites d'actions aux salariés et mandataires du Groupe NRJ. Il est proposé de la renouveler par anticipation pour une période de 38 mois pour pouvoir bénéficier du nouveau régime issu de la loi Macron.

La somme des actions gratuites qui pourront être attribuées au titre de cette nouvelle autorisation ne pourra dépasser 2 % du capital au jour de l'Assemblée, étant précisé que sur ce plafond s'imputera le nombre total d'actions auxquelles pourront donner droit les options pouvant être octroyées par le Conseil d'administration au titre de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 14 mai 2014 dans sa vingt-deuxième résolution à caractère extraordinaire.

L'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, celle-ci ne pouvant être inférieure à un an.

Les bénéficiaires devront, le cas échéant, conserver ces actions pendant une durée, fixée par le Conseil d'administration, au moins égale à celle nécessaire pour que la durée cumulée des périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation ne puisse être inférieure à deux ans.

Délégation en vue d'émettre des bons de souscription d'actions nouvelles (BSA), des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) et/ou des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personnes

La délégation en cours en vue d'émettre des bons de souscription d'actions nouvelles (BSA), des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) et/ou des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) expire le 19 novembre 2016.

Nous vous proposons de consentir au Conseil d'administration, dans le cadre de la 22^{ème} résolution, une délégation lui permettant d'émettre au profit des dirigeants et cadres salariés de la Société ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce (à l'exclusion du Président Directeur Général) :

- ♦ des bons de souscription d'actions nouvelles (BSA),
- ♦ des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE),
- ♦ des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR).

Cette délégation, si elle était mise en œuvre, permettrait à certains salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une société du Groupe d'être intéressés à l'évolution du cours de l'action, à condition d'accepter de prendre un risque en souscrivant le bon.

Dans cette optique, nous vous proposons de décider la suppression de votre droit préférentiel de souscription au profit de la catégorie de personnes sus visée.

Cette délégation serait consentie pour une durée de dix-huit mois, à compter du jour de l'Assemblée et présenterait les caractéristiques précisées ci-après.

Caractéristiques des BSA, BSAANE et BSAAR susceptibles d'être émis

Les BSA, BSAANE et/ou BSAAR pourraient être émis en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques déterminées par le Conseil et donneraient droit de souscrire et/ou d'acheter des actions NRJ GROUP à un prix fixé par le Conseil lors de la décision d'émission selon les modalités de fixation du prix définies ci-après.

La délégation emporterait renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société susceptibles d'être émises sur exercice des bons au profit des titulaires de BSA, BSAANE et/ou BSAAR.

Les caractéristiques des BSA, BSAANE et/ou BSAAR pouvant être émis en vertu de la délégation seraient fixées par le Conseil lors de leur décision d'émission.

Ce dernier aurait tous les pouvoirs nécessaires, dans les conditions fixées par la loi et la présente assemblée, pour procéder aux émissions de BSA, BSAANE et/ou BSAAR et notamment fixer la liste précise des bénéficiaires au sein de la catégorie de personnes définie ci-dessus, le nombre de bons à attribuer à chacun d'eux, le nombre d'actions auxquelles donnerait droit chaque bon, les conditions et délais de souscription et d'exercice des bons, leurs modalités d'ajustement, et plus généralement l'ensemble des conditions et modalités de l'émission.

Prix de souscription et/ou d'acquisition des actions sur exercice des BSA, BSAANE et/ou BSAAR

Le prix de souscription et/ou d'acquisition des actions auxquelles donneraient droit les bons, après prise en compte du prix d'émission des bons, serait au moins égal à la moyenne des cours de clôture de l'action NRJ GROUP aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision d'émission des bons.

Ce prix serait déterminé par le Conseil d'administration décidant l'émission des bons.

Montant maximal de l'augmentation de capital pouvant découler de l'exercice des BSA, BSAANE et/ou BSAAR qui pourraient être attribués en vertu de la délégation

Le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises par exercice des BSA, BSAANE et/ou BSAAR en vertu de la présente délégation ne pourrait être supérieur à 15 684 euros (2% du capital social). A ce plafond s'ajouterait, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de BSA, BSAANE, BSAAR. Ce plafond serait indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital.

LIMITATION GLOBALE DES PLAFONDS DES DELEGATIONS FINANCIERES D'AUGMENTATION DE CAPITAL

Nous vous proposons de fixer à :

- ♦ 360 722 euros, le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises, immédiatement ou à terme, en vertu des délégations d'augmentation de capital avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public et/ou placement privé et/ou en vertu de la délégation d'augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, étant précisé qu'à ce montant s'ajoutera, éventuellement, la valeur nominale des actions ordinaires de la Société à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société,
- ♦ 541 083 000 euros, le montant nominal global des titres de créances sur la Société susceptibles d'être émis en vertu des délégations d'augmentation de capital avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public et/ou placement privé.

10.3 PROJET DE RESOLUTIONS

À CARACTERE ORDINAIRE

Première résolution - Approbation des comptes annuels et des dépenses et charges non déductibles fiscalement de l'exercice clos le 31 décembre 2015

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration, du Président du Conseil et des Commissaires aux comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2015, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes annuels arrêtés à cette date se soldant par un bénéfice de 91 600 336 euros.

L'Assemblée Générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à 23 506 euros, des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code Général des Impôts, ainsi que l'impôt correspondant.

L'Assemblée Générale donne aux administrateurs quitus entier et sans réserve de leur gestion pour l'exercice 2015.

Deuxième résolution - Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration, du Président du Conseil et des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2015, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 22 649 108 euros.

Troisième résolution - Affectation du résultat de l'exercice

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2015 de la manière suivante :

- à l'apurement du poste « report à nouveau » à hauteur de 33 203 639 euros, dont le solde est ainsi porté à 0 euro,
- le solde, soit 58 396 697 euros, au poste « autres réserves » qui est ainsi porté à 58 396 697 euros.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, l'Assemblée constate qu'il lui a été rappelé qu'il n'a été procédé au versement d'aucun dividende et autre revenu au titre des trois derniers exercices.

Quatrième résolution - Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation de ces conventions

Statuant sur le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés qui lui a été présenté, l'Assemblée Générale approuve les conventions nouvelles qui y sont mentionnées.

Cinquième résolution - Renouvellement de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale décide de renouveler Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Sixième résolution - Renouvellement de Madame Vibeke ROSTORP, en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale décide de renouveler Madame Vibeke ROSTORP, en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Septième résolution - Renouvellement de Madame Muriel SZTAJMAN, en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale décide de renouveler Madame Muriel SZTAJMAN, en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Huitième résolution - Renouvellement de Madame Maryam SALEHI, en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale décide de renouveler Madame Maryam SALEHI, en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Neuvième résolution - Renouvellement de Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale décide de renouveler Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Dixième résolution - Nomination de Monsieur Jérôme GALLOT, en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale décide de nommer Monsieur Jérôme GALLOT demeurant 46, rue du Ranelagh 75016 Paris, en remplacement de Monsieur Jean-David BLANC, en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Onzième résolution - Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise ce dernier, pour une période de dix-huit mois, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la société dans la limite de 10 % du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation met fin à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée Générale du 20 mai 2015 dans sa dixième résolution à caractère ordinaire.

Les acquisitions pourront être effectuées en vue :

- ♦ d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action NRJ GROUP par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par la réglementation,
- ♦ de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe,
- ♦ d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe,
- ♦ d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur,
- ♦ de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le Conseil d'administration appréciera.

Le Conseil d'administration ne pourra sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente autorisation en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La Société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable

Le prix maximum d'achat est fixé à 15 euros par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, le montant sus-indiqué sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Le montant maximal de l'opération est fixé à 117 626 760 euros.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de procéder à ces opérations, d'en arrêter les conditions et les modalités, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités.

À CARACTERE EXTRAORDINAIRE

Douzième résolution - Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'annuler les actions rachetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes :

- 1) Donne au Conseil d'administration l'autorisation d'annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents, les actions que la Société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce ainsi que de réduire le capital social à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.
- 2) Fixe à vingt-quatre mois à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente autorisation.
- 3) Donne tous pouvoirs au Conseil d'administration pour réaliser les opérations nécessaires à de telles annulations et aux réductions corrélatives du capital social, modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir toutes les formalités requises.

Treizième résolution - Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

- 1) Délègue au Conseil d'administration, sa compétence à l'effet de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, par l'émission et l'attribution gratuite d'actions ou par l'élévation du nominal des actions ordinaires existantes, ou de la combinaison de ces deux modalités.
- 2) Décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation, conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce, en cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution gratuite d'actions, les droits formant rompus ne seront pas négociables, ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation.
- 3) Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
- 4) Décide que le montant d'augmentation de capital au titre de la présente résolution ne devra pas excéder le montant nominal de 628 000 euros, compte non tenu du montant nécessaire pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions.
- 5) Ce plafond est indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente Assemblée.
- 6) Confère au Conseil d'administration tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, et, généralement, de prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts.
- 7) Prend acte que la présente délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Quatorzième résolution - Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires (par la Société ou une société du Groupe), avec maintien du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et, notamment, de ses articles L. 225-129-2, L. 228-92 et L. 225-132 et suivants :

- 1) Délègue au Conseil d'administration sa compétence pour procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :
- d'actions ordinaires,
 - et/ou d'actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou de titres de créance,
 - et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires.

Conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

- 2) Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
- 3) Décide de fixer, ainsi qu'il suit, les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 313 671 euros.

Ce montant s'impute sur le montant global des actions susceptibles d'être émises prévu à la vingt-troisième résolution.

A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Le montant nominal des titres de créance sur la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 470 506 500 euros.

Ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce.

Ce montant s'impute sur le montant global des titres de créance susceptibles d'être émis prévu à la vingt-troisième résolution.

- 4) En cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence dans le cadre des émissions visées au 1) ci-dessus :
- a/ décide que la ou les émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible,
 - b/ décide que si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission visée au 1), le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :
 - limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
 - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.
- 5) Décide que le Conseil d'administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions et déterminer le prix d'émission, le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et, plus généralement, faire le nécessaire en pareille matière.
- 6) Prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Quinzième résolution - Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la société ou d'une société du Groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires (par la Société ou une société du Groupe), avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment ses articles L. 225-129-2, L. 225-136, L. 225-148 et L. 228-92 :

- 1) Délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par une offre au public, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :

- d'actions ordinaires,
- et/ou d'actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou de titres de créance,
- et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires.

Ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur titres répondant aux conditions fixées par l'article L. 225-148 du Code de commerce.

Conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

- 2) Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
- 3) Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 78 417 euros.

A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce montant s'impute sur le montant nominal maximum des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la vingt-troisième résolution.

Le montant nominal des titres de créance sur la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 117 625 500 euros.

Ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce.

Ce montant s'impute sur le montant global des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la vingt-troisième résolution.

- 4) Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'administration la faculté de conférer aux actionnaires un droit de priorité, conformément à la loi.
- 5) Décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de la présente délégation de compétence, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale au minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation.
- 6) Décide, en cas d'émission de titres appelés à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange, que le Conseil d'administration disposera, dans les conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce et dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires pour arrêter la liste des titres apportés à l'échange, fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, et déterminer les modalités d'émission.
- 7) Décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission visée au 1/, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :
- limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits.
- 8) Décide que le Conseil d'administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et, plus généralement, faire le nécessaire en pareille matière.
- 9) Prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Seizième résolution - Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la société ou d'une société du Groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires (par la société ou une société du Groupe), avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L.411-2 du Code Monétaire et Financier

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment ses articles L.225-129-2, L.225-136 et L.228-92 :

- 1) Délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par une offre visée au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :

- d'actions ordinaires,
- et/ou d'actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou de titres de créance,
- et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires.

Conformément à l'article L.228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

- 2) Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
- 3) Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 78 417 euros, étant précisé qu'il sera en outre limité à 20% du capital par an.

A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce montant s'impute sur le nominal maximum des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la vingt-troisième résolution.

Le montant nominal des titres de créance sur la Société susceptible d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 117 625 500 euros.

Ce plafond est autonome et distinct du montant des titres de créances dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L.228-40 du Code de commerce.

Ce montant s'impute sur le plafond du montant nominal des titres de créance prévu à la vingt-troisième résolution.

- 4) Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance faisant l'objet de la présente résolution.
- 5) Décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de la présente délégation de compétence, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale au minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation.
- 6) Décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission visée au 1/, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :
 - limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits.
- 7) Décide que le Conseil d'administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, et plus généralement faire le nécessaire en pareille matière.
- 8) Prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Dix-septième résolution - Autorisation, en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, de fixer, dans la limite de 10% du capital par an, le prix d'émission dans les conditions déterminées par l'Assemblée

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions de l'article L. 225-136-1°, alinéa 2, du Code de commerce autorise le Conseil d'administration, qui décide une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en application des quinzième et seizième résolutions à déroger, dans la limite de 10 % du capital social par an, aux conditions de fixation du prix prévues par les résolutions susvisées et à fixer le prix d'émission des titres de capital assimilables à émettre selon les modalités suivantes :

Le prix d'émission des titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée ne pourra être inférieur, au choix du Conseil d'administration :

- soit à la moyenne de 5 cours consécutifs cotés de l'action choisis parmi les trente dernières séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 %,
- soit à la moyenne des cours de l'action constatée sur une période maximum de 6 mois précédant l'émission.

Dix-huitième résolution – Autorisation d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide que pour chacune des émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital décidées en application des quatorzième, quinzième et seizième résolutions, le nombre de titres à émettre pourra être augmenté dans les conditions prévues par les articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce et dans la limite des plafonds fixés par l'Assemblée, lorsque le Conseil d'administration constate une demande excédentaire.

Dix-neuvième résolution - Délégation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10 % du capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes et conformément aux articles L. 225-147 et L. 228-92 du Code de commerce :

- 1) Autorise le Conseil d'administration à procéder, sur rapport du Commissaire aux apports, à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.
- 2) Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
- 3) Décide que le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10 % du capital au jour de la présente Assemblée, compte non tenu de la valeur nominale des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce montant s'impute sur le montant nominal maximum des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la vingt-troisième résolution.

- 4) Délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration, aux fins de procéder à l'approbation de l'évaluation des apports, de décider l'augmentation de capital en résultant, d'en constater la réalisation, d'imputer le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital, de prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et de procéder à la modification corrélative des statuts, et de faire le nécessaire en pareille matière.
- 5) Prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingtième résolution - Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression de droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, statuant en application des articles L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-92 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

- 1) Délègue sa compétence au Conseil d'administration à l'effet, s'il le juge opportun, sur ses seules décisions, d'augmenter le capital social en une ou plusieurs fois par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la société au profit des adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise ou de Groupe établis par la Société et/ou les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L.225-180 du Code de commerce et de l'article L.3344-1 du Code du travail.
- 2) Supprime en faveur de ces personnes le droit préférentiel de souscription aux actions qui pourront être émises en vertu de la présente délégation.
- 3) Fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de cette délégation.
- 4) Limite le montant nominal maximum de la ou des augmentations pouvant être réalisées par utilisation de la présente délégation à 1 % du montant du capital social atteint lors de la décision du Conseil d'administration de réalisation de cette augmentation, ce montant étant indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital. A ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des titres de capital de la Société.
- 5) Décide que le prix des actions à émettre, en application du 1/ de la présente délégation, ne pourra être ni inférieur de plus de 20 %, ou de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans, à la moyenne des premiers cours cotés de l'action lors des 20 séances de bourse précédant la décision du Conseil d'administration relative à l'augmentation de capital et à l'émission d'actions correspondante, ni supérieur à cette moyenne.
- 6) Décide, en application des dispositions de l'article L.3332-21 du Code du travail, que le Conseil d'administration pourra prévoir l'attribution aux bénéficiaires définis au premier paragraphe ci-dessus, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre (i) de l'abondement qui pourra être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de Groupe, et/ou (ii), le cas échéant, de la décote.
- 7) Prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Le Conseil d'administration pourra ou non mettre en œuvre la présente délégation, prendre toutes mesures et procéder à toutes formalités nécessaires.

Vingt-et-unième résolution - Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'attribuer gratuitement des actions aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, à procéder, en une ou plusieurs fois, conformément aux articles L. 225-197-1 et L. 225-197-2 du Code de commerce, à l'attribution d'actions ordinaires de la Société, existantes ou à émettre, au profit :

- ♦ des membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés qui lui sont liées directement ou indirectement au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce,
- ♦ et/ou des mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce.

Le nombre total d'actions ainsi attribuées gratuitement ne pourra dépasser 2 % du capital social au jour de la présente Assemblée, étant précisé que sur ce plafond, s'imputera le nombre total d'actions auxquelles pourront donner droit les options pouvant être octroyées par le Conseil d'administration au titre de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale du 14 mai 2014 dans sa vingt-deuxième résolution à caractère extraordinaire.

L'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, celle-ci ne pouvant être inférieure à un an.

Les bénéficiaires devront, le cas échéant, conserver ces actions pendant une durée, fixée par le Conseil d'administration, au moins égale à celle nécessaire pour que la durée cumulée des périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation ne puisse être inférieure à deux ans.

Par exception, le Conseil d'administration pourra décider que l'attribution définitive interviendra avant le terme de la période d'acquisition en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième et la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité Sociale.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration à l'effet de :

- ♦ fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution et conditions de performance des actions ;
- ♦ déterminer l'identité des bénéficiaires ainsi que le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ;
- ♦ le cas échéant :
 - constater l'existence de réserves suffisantes et procéder lors de chaque attribution au virement à un compte de réserve indisponible des sommes nécessaires à la libération des actions nouvelles à attribuer,
 - décider, le moment venu, la ou les augmentations de capital par incorporation de réserves, primes ou bénéfices corrélative(s) à l'émission des actions nouvelles attribuées gratuitement,
 - procéder aux acquisitions des actions nécessaires dans le cadre du programme de rachat d'actions et les affecter au plan d'attribution,
 - déterminer les incidences sur les droits des bénéficiaires, des opérations modifiant le capital ou susceptibles d'affecter la valeur des actions attribuées et réalisées pendant la période d'acquisition et, en conséquence, modifier ou ajuster, si nécessaire, le nombre des actions attribuées pour préserver les droits des bénéficiaires,
 - et, généralement, faire dans le cadre de la législation en vigueur tout ce que la mise en œuvre de la présente autorisation rendra nécessaire.

La présente autorisation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles émises par incorporation de réserves, primes et bénéfices.

Elle est donnée pour une durée de trente-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée.

Elle prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Vingt-deuxième résolution - Délégation à conférer au Conseil d'administration en vue d'émettre des bons de souscription d'actions (BSA), bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) et/ou des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes remboursables (BSAAR) avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personnes

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-138 et L. 228-91 du Code de commerce :

- 1) Délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission de bons de souscription d'actions (BSA), bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) et/ou des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes remboursables (BSAAR), avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personnes ci-après définie.
- 2) Fixe à dix-huit mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
- 3) Décide que le montant nominal global des actions auxquelles les bons émis en vertu de la présente délégation sont susceptibles de donner droit ne pourra être supérieur à 15 684 euros. A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de BSA, BSAANE et/ou BSAAR. Ce plafond est indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente Assemblée.
- 4) Décide que le prix de souscription et/ou d'acquisition des actions auxquelles donneront droit les bons, après prise en compte du prix d'émission des bons, sera au moins égal à la moyenne des cours de clôture de l'action NRJ GROUP aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision d'émission des bons.
- 5) Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux BSA, BSAANE, BSAAR à émettre, au profit de la catégorie de personnes suivante : les dirigeants et cadres salariés de la Société ou des sociétés fran-

çaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce (à l'exclusion du Président Directeur Général).

- 6) Constate que la présente délégation emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la société susceptibles d'être émises sur exercice des bons au profit des titulaires de BSA, BSAANE et/ou BSAAR.
- 7) Décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de BSA, BSAANE et/ou BSAAR, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :
- ♦ limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation,
 - ♦ répartir librement, au sein de la catégorie de personnes ci-dessus définie, tout ou partie des BSA, BSAANE et/ou BSAAR non souscrits.
- 8) Décide que le Conseil d'administration aura tous les pouvoirs nécessaires, dans les conditions fixées par la loi et prévues ci-dessus, pour procéder aux émissions de BSA, BSAANE et/ou BSAAR et notamment :
- ♦ fixer la liste précise des bénéficiaires au sein de la catégorie de personnes définie ci-dessus, la nature et le nombre de bons à attribuer à chacun d'eux, le nombre d'actions auxquelles donnera droit chaque bon, le prix d'émission des bons et le prix de souscription et/ou d'acquisition des actions auxquelles donneront droit les bons dans les conditions prévues ci-dessus, les conditions et délais de souscription et d'exercice des bons, leurs modalités d'ajustement, et plus généralement l'ensemble des conditions et modalités de l'émission,
 - ♦ établir un rapport complémentaire décrivant les conditions définitives de l'opération,
 - ♦ procéder aux acquisitions des actions nécessaires dans le cadre du programme de rachat d'actions et les affecter au plan d'attribution,
 - ♦ constater la réalisation de l'augmentation de capital pouvant découler de l'exercice des BSA, BSAANE et/ou BSAAR et procéder à la modification corrélative des statuts,
 - ♦ à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
 - ♦ déléguer lui-même au Président Directeur Général les pouvoirs nécessaires à la réalisation de l'augmentation de capital, ainsi que celui d'y surseoir dans les limites et selon les modalités que le Conseil d'administration peut préalablement fixer,
 - ♦ et plus généralement faire tout ce qui est nécessaire en pareille matière.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-troisième résolution - Limitation globale des plafonds des délégations prévues aux quatorzième, quinzième, seizième et dix-neuvième résolutions de la présente Assemblée

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de fixer à :

- ♦ 360 722 euros, le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises, immédiatement ou à terme, en vertu des quatorzième, quinzième, seizième et dix-neuvième résolutions de la présente Assemblée, étant précisé qu'à ce montant s'ajoutera, éventuellement, la valeur nominale des actions ordinaires de la Société à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.
- ♦ 541 083 000 euros, le montant nominal global des titres de créances sur la Société susceptibles d'être émis en vertu des quatorzième, quinzième et seizième résolutions de la présente Assemblée.

Vingt-quatrième résolution – Pouvoirs pour les formalités

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'un exemplaire, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir toutes les formalités de dépôt et de publicité requises par la loi.

10.4 RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Avec Madame Maryam SALEHI

- Signature d'un avenant au contrat de travail de Madame Maryam SALEHI, Directeur Délégué à la Direction Générale et administrateur, mettant à jour le descriptif de ses fonctions à la suite de l'évolution de son périmètre depuis la version actuelle de son contrat de travail et fixant sa rémunération fixe et variable pour l'année 2016 (autorisation du conseil d'administration du 16 mars 2016) :
 - ♦ Rémunération fixe brute augmentée de 240 000 € à 260 000 € ;
 - ♦ Rémunération variable brute de 160 000 € fondée sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe à savoir l'atteinte du ROC avant échanges et à périmètre équivalent budgété.

Il est par ailleurs rappelé que Maryam SALEHI bénéficie d'un avantage en nature : remboursement des frais de taxis (ou tout autre moyen de transport : voiture de tourisme avec chauffeur (VTC)...) relatifs aux déplacements personnels dans la limite d'un plafond de 800 € mensuels.

- Votre conseil d'administration du 16 mars 2016 précise « qu'il est de l'intérêt de la Société de mettre en place une rémunération variable pour ses cadres dirigeants reposant sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe et en l'espèce l'atteinte d'un niveau de résultat opérationnel courant. Il est également de l'intérêt de la Société de fidéliser ses cadres dirigeants et le fait que ces derniers aient une rémunération qui tienne compte du périmètre et de l'étendue de leurs fonctions est de nature à les fidéliser. »

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Au titre de son contrat de travail, Madame Maryam SALEHI a perçu en 2015 une somme brute de 240 000 € au titre de sa rémunération fixe annuelle, les conditions de déclenchement de sa rémunération variable au titre de 2014 n'ayant pas été atteintes.

Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale du 20 mai 2015, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 30 mars 2015.

Signature d'un avenant au contrat de travail de Madame Maryam SALEHI, Directeur Délégué à la Direction Générale et administrateur, fixant sa rémunération variable pour l'année 2015 et lui octroyant un avantage en nature (autorisation du Conseil d'administration du 17 mars 2015) :

- ♦ Rémunération variable brute de 160 000 € fondée sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe à savoir l'atteinte du ROC avant échanges et à périmètre équivalent budgété ; une charge de 160 000 € est provisionnée à ce titre dans les états financiers au 31 décembre 2015 ;
- ♦ Octroi d'un avantage en nature limité à 800 € bruts par mois visant au remboursement des frais de taxis (ou tout autre moyen de transport : voiture de tourisme avec chauffeur (VTC)...) relatifs aux déplacements personnels ; Madame SALEHI a ainsi bénéficié d'un avantage en nature d'une valeur de 2 900,47 € en 2015.

Neuilly-Sur-Seine, le 31 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard BEJOT

Deloitte & Associés
Olivier BROISSAND

10.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA REDUCTION DE CAPITAL

Assemblée générale mixte du 19 mai 2016
(12^{ème} résolution)

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de 24 mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10% du capital calculé au jour de la décision d'annulation, par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Neuilly-Sur-Seine, le 31 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard BEJOT

Deloitte & Associés
Olivier BROISSAND

10.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'EMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIERES AVEC MAINTIEN ET/OU SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION

Assemblée générale mixte du 19 mai 2016
(14^{ème}, 15^{ème}, 16^{ème}, 17^{ème}, 18^{ème}, 19^{ème} et 23^{ème} résolutions)

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'administration de différentes émissions d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, pour une durée de 26 mois, à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
 - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (14^{ème} résolution) d'actions ordinaires et/ou d'actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société, étant précisé que conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
 - émission avec suppression de droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public (15^{ème} résolution) d'actions ordinaires et/ou d'actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société :
 - ♦ étant précisé que ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur titres répondant aux conditions fixées par l'article L.225-148 du Code de commerce ;
 - ♦ étant précisé que conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
 - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code Monétaire et Financier et dans la limite de 20% du capital social par an (16^{ème} résolution) d'actions ordinaires et/ou d'actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ou, étant précisé que conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.
- de l'autoriser, par la 17^{ème} résolution, et dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée aux 15^{ème} et 16^{ème} résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10% du capital social ;
- de lui déléguer, pour une durée de 26 mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (19^{ème} résolution), dans la limite de 10% du capital.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 313 671 euros au titre de la 14^{ème} résolution et 78 417 euros au titre des 15^{ème} et 16^{ème} résolutions étant précisé qu'il sera en outre limité à 20% du capital par an au titre de cette dernière. Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra excéder 470 506 500 euros au titre de la 14^{ème} résolution et 117 625 500 euros au titre des 15^{ème} et 16^{ème} résolutions.

De plus, le montant nominal maximum des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu des 14^{ème}, 15^{ème}, 16^{ème} et 19^{ème} résolutions ne pourra excéder 360 722 euros (23^{ème} résolution). Le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu des 14^{ème}, 15^{ème} et 16^{ème} résolutions ne pourra excéder 541 083 000 euros (23^{ème} résolution).

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 14^{ème}, 15^{ème} et 16^{ème} résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 18^{ème} résolution.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration au titre des 15^{ème}, 16^{ème} et 17^{ème} résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans la cadre de la mise en œuvre des 14^{ème} et 19^{ème} résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 15^{ème}, 16^{ème} et 17^{ème} résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'administration, en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Neuilly-Sur-Seine, le 31 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard BEJOT

Deloitte & Associés
Olivier BROISSAND

10.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'EMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE VALEURS MOBILIERES DONNANT ACCES AU CAPITAL DE LA SOCIETE RESERVEE AUX ADHERENTS D'UN PLAN D'EPARGNE D'ENTREPRISE

Assemblée générale mixte du 19 mai 2016
(20^{ème} résolution)

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider l'émission, en une ou plusieurs fois, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise ou de groupe établis par la Société et/ou les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, pour un montant nominal maximum de 1% du montant du capital social atteint lors de la décision du Conseil d'administration de réalisation de cette augmentation, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée, la compétence pour décider cette émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Neuilly-Sur-Seine, le 31 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard BEJOT

Deloitte & Associés
Olivier BROISSAND

10.8 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU A EMETTRE AU BENEFICE DES MEMBRES DU PERSONNEL ET/OU DES MANDATAIRES SOCIAUX

Assemblée générale mixte du 19 mai 2016
(21^{ème} résolution)

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions ordinaires gratuites existantes ou à émettre, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés qui lui sont liées directement ou indirectement dans les conditions visées à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce et/ou des mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées par l'article L. 225-197-1 de ce même Code, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Le nombre total des actions attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 2% du capital social de la Société au jour de la présente Assemblée, étant précisé que sur ce plafond, s'imputera le nombre total d'actions auxquelles pourront donner droit les options pouvant être octroyées par le Conseil d'administration au titre de l'autorisation consentie par l'assemblée générale extraordinaire du 14 mai 2014 dans sa 22^{ème} résolution.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Neuilly-Sur-Seine, le 31 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard BEJOT

Deloitte & Associés
Olivier BROISSAND

10.9 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'EMISSION DE DIVERSES VALEURS MOBILIERES AVEC SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION

Assemblée générale mixte du 19 mai 2016
(22^{ème} résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une émission avec suppression du droit préférentiel de souscription de bons de souscription d'actions (BSA), bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) et/ou des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes remboursables (BSAAR), en une ou plusieurs fois, réservée aux dirigeants et cadres salariés de la Société ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce, pour un montant maximum de 15 684 euros, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente assemblée la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration, relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'administration.

Neuilly-Sur-Seine, le 31 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard BEJOT

Deloitte & Associés
Olivier BROISSAND