

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

2 0 1 9



N°1 SUR LE DIVERTISSEMENT





Le document d'enregistrement universel a été déposé le 24 avril 2020 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2019 incluant le rapport financier annuel

Sommaire

Introduction	1		
1 PERSONNES RESPONSABLES ET COMMISSAIRES AUX COMPTES	3	6 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	109
1.1 Responsable du Document d'enregistrement universel	4	6.1 Conseil d'administration	110
1.2 Attestation du Responsable du Document d'enregistrement universel	4	6.2 Gouvernance d'entreprise	118
1.3 Mandats des commissaires aux comptes	5	6.3 Rémunérations	126
1.4 Documents incorporés par référence	5	6.4 Informations complémentaires concernant les administrateurs	133
2 PRESENTATION DU GROUPE	7	7 INFORMATIONS GENERALES CONCERNANT LA SOCIETE NRJ GROUP ET SON CAPITAL	135
2.1 Histoire et évolution	8	7.1 Statuts et fonctionnement	136
2.2 Organisation du Groupe	10	7.2 Capital et droits de vote	138
2.3 Chiffres clés	12	7.3 Marché du titre NRJ GROUP	146
2.4 Modèle d'affaires	13	7.4 Dividendes	148
2.5 Métiers et marchés	17	7.5 Procédures judiciaires et d'arbitrage	148
2.6 Environnement réglementaire	22	8 COMPTES CONSOLIDES DU GROUPE NRJ GROUP	149
3 ACTIVITE DE L'EXERCICE	29	8.1 Etats financiers consolidés	150
3.1 Informations sur le Groupe	30	8.2 Rapport des commissaires aux comptes	211
3.2 Informations sur la société NRJ GROUP	48	9 COMPTES ANNUELS DE LA SOCIETE NRJ GROUP	217
4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES	55	9.1 Comptes annuels	218
4.1 Synthèse des principaux risques spécifiques	56	9.2 Rapport des commissaires aux comptes	236
4.2 Risques liés à l'environnement externe	58	10 ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 26 JUIN 2020	241
4.3 Risques opérationnels	62	10.1 Ordre du jour	242
4.4 Risques légaux et réglementaires	68	10.2 Présentation des résolutions	243
4.5 Risques liés à l'épidémie du Covid-19	71	10.3 Projet de résolutions	249
4.6 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	72	10.4 Rapports des commissaires aux comptes	259
5 DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE	79	11 TABLES DE CONCORDANCE	265
5.1 Dialogue avec les parties prenantes externes	81		
5.2 Gouvernance du Groupe	82		
5.3 Lutte contre la corruption	83		
5.4 Lutte contre l'évasion fiscale	84		
5.5 Engagement sociétal	84		
5.6 Performance sociale	93		
5.7 Performance environnementale	101		
5.8 Table de concordance	106		
5.9 Rapport de l'organisme tiers indépendant	107		

Introduction

CONTENU DU PRESENT DOCUMENT

- Eléments du document d'enregistrement universel
- Eléments du rapport financier annuel
- Eléments du rapport de gestion
- Eléments du rapport sur le gouvernement d'entreprise
- Autres informations réglementaires AMF : Descriptif du programme de rachat d'actions.

COMMUNICATION FINANCIERE

Documents disponibles

La dernière version à jour des 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.

Les informations figurant sur le site internet de la Société (www.nrjgroup.fr), à l'exception de celles incorporées par référence, ne font pas partie du présent document d'enregistrement universel. A ce titre, ces informations n'ont été ni examinées ni approuvées par l'AMF.

AGENDA FINANCIER PREVISIONNEL DE L'ANNEE 2020

14 avril	Début de la période d'embargo liée à la publication de l'information financière du 1 ^{er} trimestre
29 avril ⁽¹⁾	Publication de l'information financière du 1^{er} trimestre 2020
26 juin	Assemblée Générale Annuelle
29 juin	Début de la période d'embargo liée à la publication des résultats semestriels
29 juillet ⁽¹⁾	Publication des résultats semestriels 2020
20 octobre	Début de la période d'embargo liée à la publication de l'information financière du 3 ^{ème} trimestre
4 novembre ⁽¹⁾	Publication de l'information financière du 3^{ème} trimestre 2020

⁽¹⁾ Après bourse

Cet agenda peut être soumis à des modifications.



CHAPITRE 1

PERSONNES RESPONSABLES ET COMMISSAIRES AUX COMPTES

1.1	RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL -----	4
1.2	ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL -----	4
1.3	MANDATS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES -----	5
1.4	DOCUMENTS INCORPORES PAR REFERENCE-----	5

1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

NOM ET FONCTION DE LA PERSONNE QUI ASSUME LA RESPONSABILITE DU DOCUMENT

Jean-Paul BAUDECROUX
Président Directeur Général

1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

ATTESTATION DU RESPONSABLE

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel 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 à 7, dont la table de concordance figure au chapitre 11.3 du présent document d'enregistrement universel, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Fait à Paris, le 24 avril 2020

Jean-Paul BAUDECROUX
Président Directeur Général

Responsable de l'information financière

Philippe BOINDRIEUX
Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement
Téléphone : 01 40 71 41 61

1.3 MANDATS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

	Date de début du premier mandat	Date de fin du mandat actuel
Deloitte & Associés ⁽¹⁾		
Représenté par Géraldine SEGOND 6, place de la Pyramide 92208 Paris-La Défense	27 février 2003	Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice 2020.
PricewaterhouseCoopers Audit		
Représenté par Richard BEJOT 63, rue de Villiers 92200 Neuilly-sur-Seine	28 mai 2009	Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice 2020.

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

⁽¹⁾ Le cabinet Calan Ramolino & Associés, membre du réseau Deloitte, a été commissaire aux comptes entre 1987 et 2002.

COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLEANTS

	Date de début du premier mandat	Date de fin du mandat actuel
BEAS		
7-9, villa Houssay 92200 Neuilly-sur-Seine	27 février 2003	Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice 2020
Jean-Christophe GEORGHIOU		
63, rue de Villiers 92200 Neuilly-sur-Seine	20 mai 2015	Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice 2020

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

1.4 DOCUMENTS INCORPORES PAR REFERENCE

En application de l'article 19 du Règlement européen 2017/1129, les éléments suivants sont inclus par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- **AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2017**

Les comptes consolidés et annuels ainsi que les rapports des Commissaires aux Comptes y afférents figurant dans le document de référence déposé le 29 mars 2018 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (N°D.18-0221), respectivement aux pages 143 à 204 et 205 à 228 (<http://www.nrigroup.fr/finances/publications-financieres/#rapport-finance>).

- **AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2018**

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 2019 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (N°D.19-0213), respectivement aux pages 141 à 205 et 207 à 229 (<http://www.nrigroup.fr/finances/publications-financieres/#rapport-finance>).

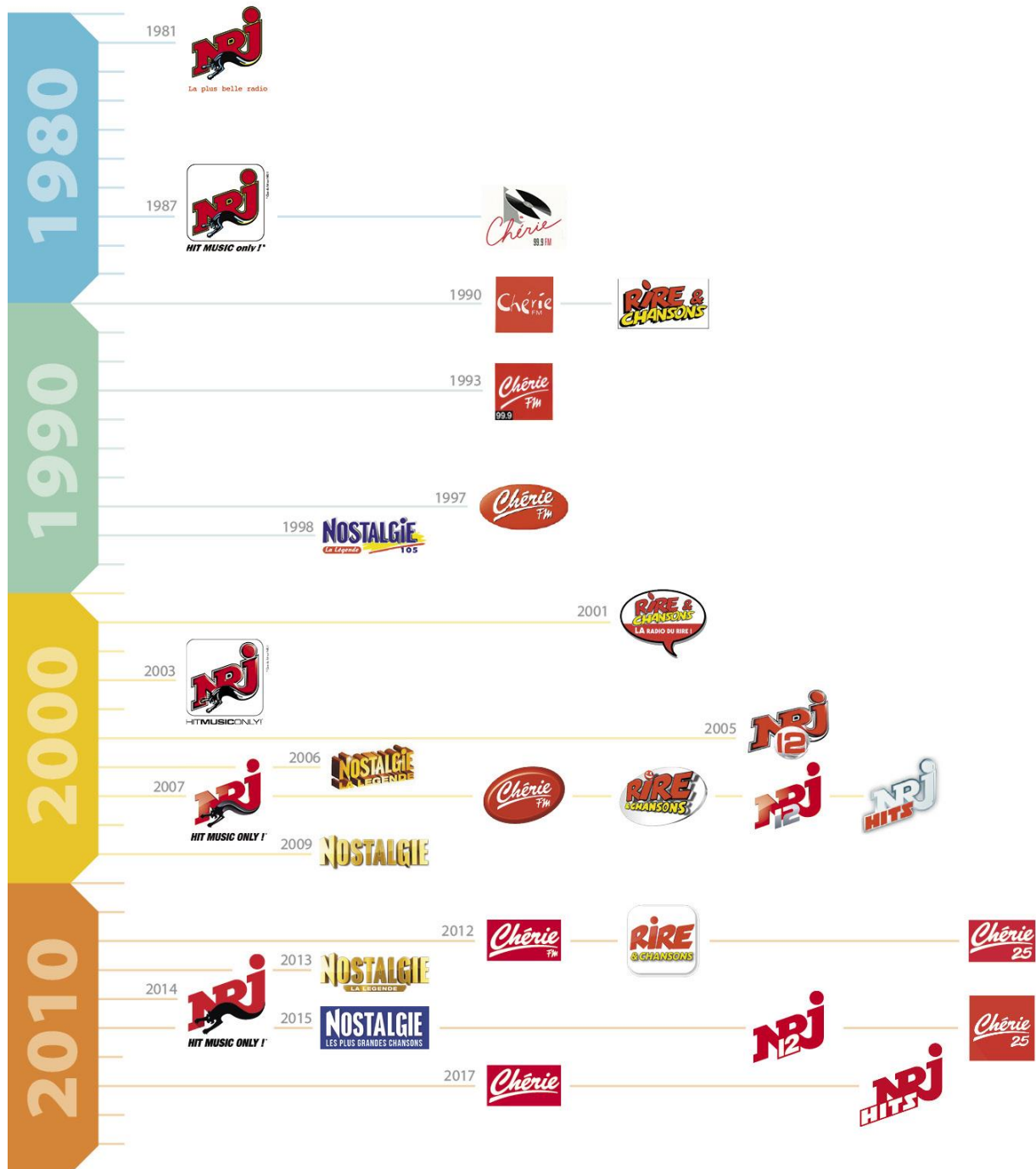


CHAPITRE 2

PRESENTATION DU GROUPE

2.1	HISTOIRE ET EVOLUTION	8
2.2	ORGANISATION DU GROUPE	10
2.2.1	Organigramme simplifié	10
2.2.2	Filiales importantes	11
2.2.3	Relations mère-fille et principales relations commerciales au sein du Groupe	11
2.3	CHIFFRES CLES	12
2.3.1	Chiffres clés du bilan consolidé	12
2.3.2	Indicateurs clés du compte de résultat consolidé	12
2.3.3	Autres indicateurs clés	12
2.4	MODELE D'AFFAIRES	13
2.4.1	Le Groupe en bref	13
2.4.2	Son organisation	13
2.4.3	Ses fondamentaux	14
2.4.4	Comment le Groupe crée de la valeur	14
2.4.5	Son modèle d'affaires	15
2.4.6	Ressources (et atouts) et valeurs créées (et partagées)	16
2.5	METIERS ET MARCHÉS	17
2.5.1	Radio	18
2.5.2	Télévision	20
2.5.3	Diffusion	22
2.5.4	Autres activités	22
2.6	ENVIRONNEMENT REGLEMENTAIRE	22
2.6.1	Radio	22
2.6.2	Télévision	25
2.6.3	Diffusion	26

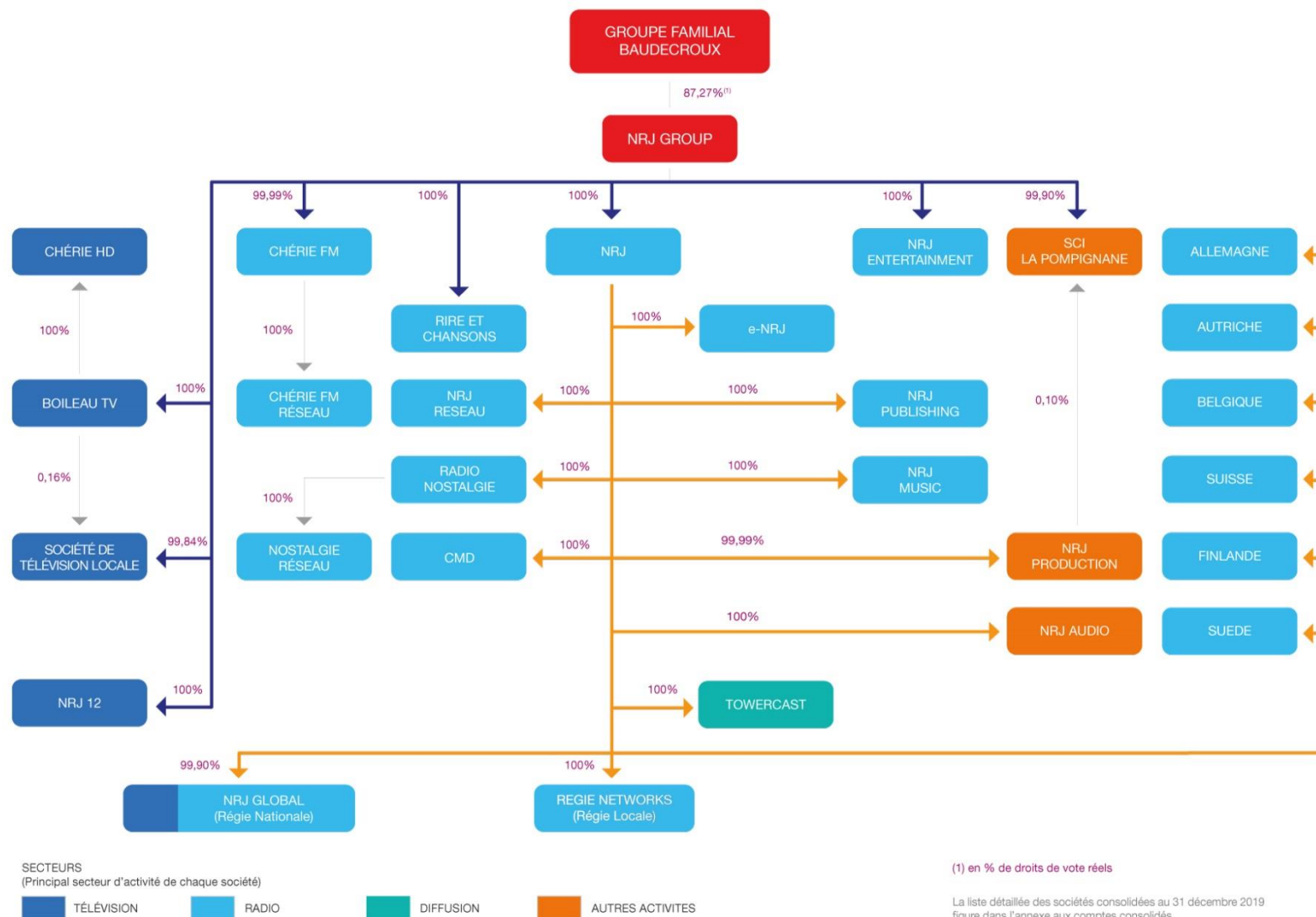
2.1 HISTOIRE ET EVOLUTION





2.2 ORGANISATION DU GROUPE

2.2.1 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ



2.2.2 FILIALES IMPORTANTES

Au travers d'environ 80 filiales implantées principalement en France mais également dans certains pays d'Europe, le Groupe est présent dans les métiers :

- **de la radio**, avec notamment les sociétés NRJ SAS, RADIO NOSTALGIE SAS, CHERIE FM SAS et RIRE & CHANSONS SAS, titulaires d'autorisations d'émettre en France, et qui diffusent leur programme respectif sur leurs antennes ;
- **de la télévision**, avec les sociétés CHERIE HD SAS et NRJ 12 SARL, respectivement titulaires d'une autorisation d'émettre un service de télévision à caractère national diffusé en clair par voie hertzienne terrestre en haute définition et diffusant respectivement le programme Chérie 25 et NRJ 12. La société NRJ 12 est également éditrice sur le câble et le satellite de la chaîne musicale NRJ HITS ;
- **de la régie publicitaire**, au travers principalement des sociétés NRJ GLOBAL SAS pour la commercialisation des espaces publicitaires nationaux en France et REGIE NETWORKS SAS pour la commercialisation des espaces publicitaires locaux sur le territoire français ;
- **de la diffusion**, principalement au travers de la société française TOWERCAST SAS ;
- **du digital**, avec la société e-NRJ SARL ;
- **des activités événementielles** notamment exercées par la société VIVE LA PROD SAS, filiale de la société NRJ ENTERTAINMENT SARL, qui organise des événements liés à la promotion des antennes du Groupe (NRJ Music Awards, NRJ Music Tour, etc.) ;

Par ailleurs :

- la société NRJ MUSIC exploite le label musical NRJ Music au travers de contrats de co-exploitation et de licences liées principalement à des ventes physiques d'enregistrements musicaux signés avec des maisons de disques ;
- la société NRJ PRODUCTION SAS, qui est propriétaire des immeubles sis avenue Théophile Gautier et rue Boileau (Paris 16), porte les activités immobilières internes au Groupe tandis que la société NRJ AUDIO SAS réalise et porte les investissements informatiques, audio et audiovisuels utilisés dans le cadre de l'activité du Groupe.

2.2.3 RELATIONS MERE-FILLES ET PRINCIPALES RELATIONS COMMERCIALES AU SEIN DU GROUPE

La société NRJ GROUP SA, société mère du Groupe, assure des fonctions de support, principalement en faveur des filiales françaises, dans différents domaines (management, ressources humaines, finances, etc.) et facture à ce titre des *management fees*. Elle perçoit également des redevances issues de la concession, à sa filiale NRJ SAS, de la licence de marque NRJ dont elle est détentrice et des dividendes qui lui sont versés par ses filiales et participations directes.

Par ailleurs, il existe différentes relations commerciales entre les filiales françaises d'une part, et entre les filiales françaises et les filiales étrangères d'autre part. Au titre de l'exercice 2019, la typologie de ces relations a été la suivante :

COMMERCIALISATION D'ESPACES PUBLICITAIRES

NRJ GLOBAL SAS commercialise l'espace publicitaire national français des quatre radios et des trois chaînes de télévision du Groupe, de l'ensemble des supports digitaux ainsi que la publicité liée aux événements organisés sur le plan national ;

REGIE NETWORKS SAS et ses filiales commercialisent l'espace publicitaire local français des radios autorisées en catégorie C par le Conseil supérieur de l'audiovisuel, les espaces publicitaires locaux sur les supports digitaux ainsi que la publicité liée aux événements et aux animations locales.

SERVICES DE DIFFUSION

TOWERCAST assure en France la diffusion partielle des programmes des quatre radios du Groupe ainsi que des programmes TNT des chaînes de télévision NRJ 12 et CHERIE 25.

CONCESSIONS DE LICENCE DE MARQUE

Marque NRJ/Energy

NRJ SAS concède la sous-licence de marque à diverses filiales étrangères et françaises du Groupe ;

Marque Nostalgie/Nostalgia

RADIO NOSTALGIE SAS concède la licence de marque à NRJ FINLAND OY et à NOSTALGIE SA en Belgique ;

Marque Chérie

CHERIE FM SAS concède la licence à NRJ BELGIQUE.

PRESTATIONS DE SERVICES

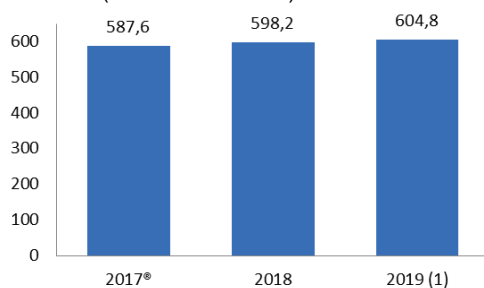
NRJ PRODUCTION SAS loue les immeubles parisiens qu'elle détient aux sociétés françaises qui y ont leur siège ;

NRJ AUDIO SAS réalise des prestations informatiques, audio et audiovisuelles, principalement en faveur des sociétés françaises du Groupe.

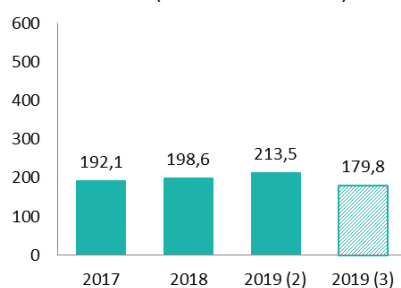
2.3 CHIFFRES CLES

2.3.1 CHIFFRES CLES DU BILAN CONSOLIDE

Capitaux propres, part du Groupe ®
(En millions d'euros)



Excédent Net de Trésorerie ⁽¹⁾
(En millions d'euros)



® Chiffre 2017 retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2017 de la norme IFRS 15

(1) Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 sur les contrats de location (Utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent)

(1) Trésorerie et équivalents de trésorerie, nets des passifs financiers liés aux opérations de financement du Groupe (et des obligations locatives à compter de l'exercice 2019)

(2) Hors impact de la norme IFRS 16

(3) Données publiées, après application de la norme IFRS 16

2.3.2 INDICATEURS CLES DU COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

La définition des informations financières sélectionnées et des indicateurs alternatifs de performance présentés ci-après figure dans les notes annexes aux comptes consolidés, au Chapitre 8 de ce document, dans les notes 5.1.1 et 6.1.

(En millions d'euros)	2019 ⁽²⁾	Impact Norme IFRS 16 ⁽³⁾	2019 hors impact Norme IFRS 16	2018	2017 ®	Evolution 2019 /2018 (données comparables)
Chiffre d'affaires hors échanges	386,2		386,2	392,3	382,2	(1,6%)
Résultat Opérationnel Courant avant échanges (ROCAE)	30,5	0,2	30,3	33,7	27,3	(10,1%)
Taux de marge opérationnelle courante hors échanges ⁽¹⁾	7,9%		7,8%	8,6%	7,1%	
EBITDA avant échanges	61,8	8,8	53,0	55,9	50,2	(5,2%)
Résultat net part du Groupe	21,7	(0,2)	21,9	22,0	19,8	(0,5%)

(1) Dans le Groupe, ce ratio s'entend du Résultat Opérationnel Courant hors échanges rapporté au chiffre d'affaires hors échanges

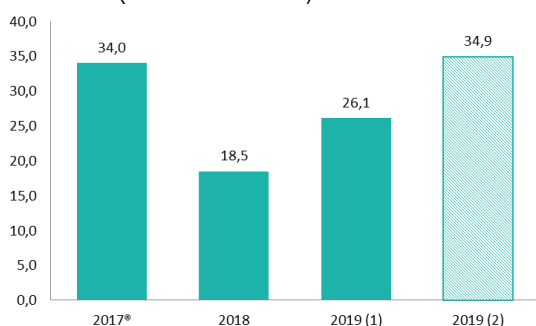
(2) Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 sur les contrats de location (Utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent)

(3) Voir note annexe 3.4 des comptes consolidés au Chapitre 8 de ce document

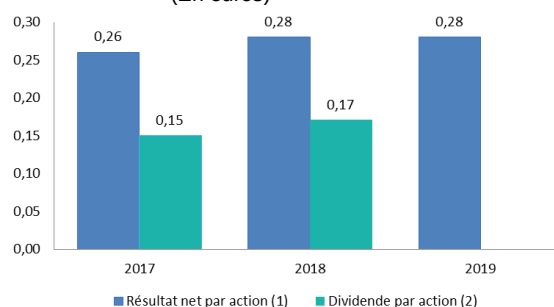
® : Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2017 de la norme IFRS 15

2.3.3 AUTRES INDICATEURS CLES

Free cash-flow
(En millions d'euros)



Performance par action
(En euros)



® Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2017 de la norme IFRS 15

(1) Hors impact norme IFRS 16

(2) Données publiées, après application de la norme IFRS 16

(1) Résultat net part du Groupe par action de base
(2) Pour 2019, conformément au projet de résolution proposé au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires qui statuera sur les comptes de l'exercice 2020

2.4 MODELE D’AFFAIRES

2.4.1 LE GROUPE EN BREF

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 occupe une place de leader sur le marché privé de la radio grâce à ses 4 marques (NRJ, CHERIE FM, NOSTALGIE et RIRE & CHANSONS) ; est 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 est le 2^{ème} opérateur du marché français de la diffusion, à travers sa filiale towerCast.

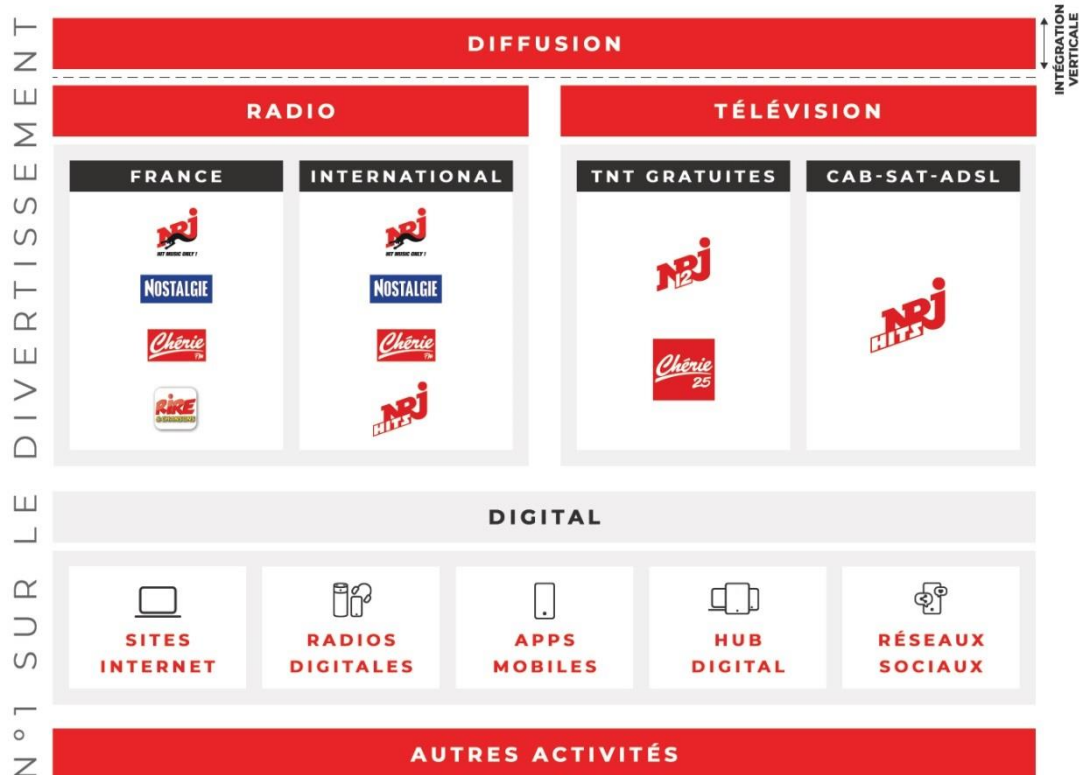
S'appuyant sur la force de ses marques, son expertise marketing et sa puissance commerciale, le Groupe a également développé au cours de ces dernières années

un écosystème digital qui lui permet de suivre et d'anticiper l'évolution de la consommation des médias sur les nouveaux supports en prolongement de son territoire de marques initial : sites web, applications mobiles et vocales, multi-channel network et près de 240 radios digitales. NRJ GROUP est, en 2019, le 1^{er} groupe privé de radios digitales en France. Cette présence digitale permet aux régies publicitaires du Groupe de proposer une offre élargie à leurs clients avec un ciblage publicitaire affiné.

A l'international, le Groupe est implanté dans 17 autres pays, soit par le biais d'implantations directes, soit via des partenariats ou des contrats de licence de marque principalement NRJ/ENERGY, première marque radio internationale, et/ou NOSTALGIE /NOSTALGIA.

2.4.2 SON ORGANISATION

NRJ Group développe un modèle d'intégration verticale de l'ensemble de la chaîne de valeur de l'industrie des média Radio et Télévision, de la fabrication du contenu jusqu'à son transport chez le consommateur final. Les différents métiers de NRJ Group sont organisés en 4 pôles : Radio, Télévision, Diffusion et Autres activités. Les activités regroupées au sein de chaque pôle opérationnel présentent des caractéristiques économiques similaires.



2.4.3 SES FONDAMENTAUX

- Un groupe plurimédia axé sur le divertissement
- Une politique de marques fortes en France et à l'International
- Des médias (Radio et TV) puissants et complémentaires
- Un déploiement des marques et des univers du Groupe sur le digital
- Des régies publicitaires de référence en France
- Un savoir-faire éditorial, commercial et technique unique
- Le talent et l'engagement de ses collaborateurs

2.4.4 COMMENT LE GROUPE CREE DE LA VALEUR

- SON OBJECTIF** Que ses auditeurs et téléspectateurs vibrent au rythme de la musique et de la bonne humeur, s'évadent avec des rendez-vous étonnants et vivent des moments d'exception.
- SES VALEURS** La jeunesse, le divertissement, le plaisir, l'enthousiasme et la confiance en l'avenir.
- SA STRATÉGIE** Accroître le rayonnement local, national et international de ses contenus et marques pour une monétisation maximisée avec une approche entrepreneuriale de long terme.

Compte-tenu de sa structure capitalistique familiale assurant son indépendance, la stratégie déployée par le Groupe s'appuie sur une approche entrepreneuriale de long terme.

Radio

En France, fort de ses 4 marques complémentaires et des programmes populaires proposés aux auditeurs, NRJ Group entend renforcer durablement son leadership sur la cible des 25-49 ans et poursuivre sa stratégie commerciale de reprise de valeur notamment par l'innovation et la différenciation.

Grâce à son expertise dans la production et la commercialisation de contenus audio, NRJ Group ambitionne de devenir à moyen terme un acteur majeur de l'audio digital.

A l'international, le Groupe s'attache à accroître son rayonnement et ses positions en investissant notamment dans le DAB+.

Télévision

Dans un marché dominé par les acteurs historiques, le Groupe ambitionne de développer un actif TV de valeur, en poursuivant :

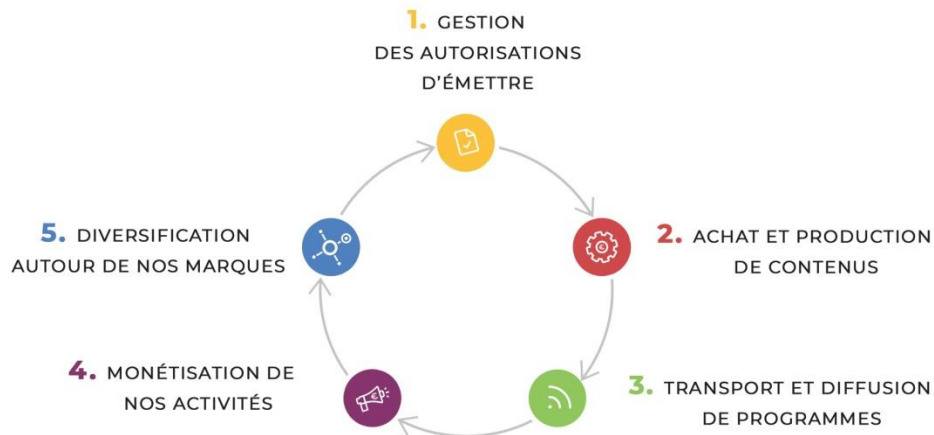
- le développement éditorial complémentaire de ses chaînes,
- la rentabilisation de leurs audiences en proposant des programmes en affinités avec les attentes du public mais aux coûts maîtrisés,
- et en privilégiant une commercialisation axée sur la reprise de valeur.

Diffusion

Le Groupe entend développer ses positions en tant qu'opérateur français alternatif sur l'ensemble de la chaîne de valeur du marché de la diffusion FM, DAB+ et TNT grâce à son expertise technologique et sa connaissance des territoires en privilégiant une croissance de son parc de sites de diffusion en propre.

En tant qu'acteur majeur des médias en France, le Groupe est conscient de l'influence qu'il exerce sur ses parties prenantes et sur la société dans son ensemble. Cette influence lui confère une certaine responsabilité, d'une part à travers le contenu de ses émissions de radio et de télévision et de son offre digitale, et d'autre part, à travers la gestion de ses activités et de leurs impacts environnementaux et sociaux.

2.4.5 SON MODELE D'AFFAIRES



2.4.6 RESSOURCES (ET ATOUTS) ET VALEURS CREEES (ET PARTAGEES)

IMMATERIELS			
RESSOURCES ET ATOUTS	- Les 4 marques principales : NRJ, CHERIE FM, NOSTALGIE ET RIRE ET CHANSONS - Les autorisations d'émettre	VALEURS CREEES ET PARTAGEES	- Présence dans 18 pays via une exploitation directe, un partenariat ou une licence de marque - Fréquences exploitées : Radio en France : 895 autorisations d'émettre en FM ; Radio International : 163 autorisations d'émettre en FM TV en France : 3 autorisations d'émettre
INTELLECTUELS ET HUMAINS			
RESSOURCES ET ATOUTS	- Un savoir-faire éditorial, commercial et technique - Le talent et l'engagement des collaborateurs	VALEURS CREEES ET PARTAGEES	42 millions de français se divertissent chaque mois avec les médias du Groupe (<i>Etude Cross Médias 2019 Affimétrie, ACPM et Médiamétrie</i>) 1 635 collaborateurs au 31 décembre 2019 80,9 M€ de rémunérations du personnel en 2019
INDUSTRIELS			
RESSOURCES ET ATOUTS	- Des studios Radio et TV installés dans les immeubles parisiens du Groupe, en région et à l'international - Des sites, pylônes et antennes déployés sur le territoire français pour la diffusion hertzienne et TNT des antennes du Groupe et celle des autres clients	VALEURS CREEES ET PARTAGEES	Investissements mobiliers et immobiliers : 15,9 M€ en 2019 841 sites de diffusion répartis sur le territoire français
SOCIETAUX			
RESSOURCES ET ATOUTS	- Les conventions signées avec le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel en France et avec les autorités équivalentes à l'international - La confiance et la fidélité des clients et du public	VALEURS CREEES ET PARTAGEES	- Les résultats des Radio Notes 2019 ont consacré NRJ « radio musicale préférée des auditeurs de l'année », Manu dans le 6/9 « matinale musicale de l'année », C'Cauet « émission de divertissement de l'année » et MIKL sur NRJ « émission de libre antenne nocturne de l'année ». - Une présence large en régions avec des programmes locaux dans plus de 70 villes et des implantations commerciales couvrant près de 200 villes, au plus près des annonceurs Label Digital Ad Trust
FINANCIERS			
RESSOURCES ET ATOUTS	- Les capitaux apportés par les actionnaires et l'autofinancement - La trésorerie, pour poursuivre le développement et les investissements tout en conservant l'indépendance du Groupe	VALEURS CREEES ET PARTAGEES	Résultat net part du Groupe : 21,7 M€ Dividendes versés en 2019: 13,2 M€ 10,1 M€ d'impôts sur le résultat versés en France

2.5 METIERS ET MARCHES

PRESENTATION DES ACTIVITES MEDIAS

Le cœur de métier du Groupe consiste à créer et développer des contenus divertissants déclinés en radio, télévision et sur le digital. L'expérience utilisateur est basée sur la gratuité, le Groupe se rémunérant grâce à la publicité.

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, 76% du chiffre d'affaires consolidé hors échanges de l'année 2019 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 France, les recettes publicitaires nettes des médias s'élèvent en 2019 à 15,1 milliards d'euros et enregistrent une progression de +2,6% (après une progression de +4,2% en 2018).

(En millions d'euros)	2019	Variation 2019/2018
Télévision	3 402	- 0,7 %
Presse	2 072	- 4,1 %
Publicité extérieure	1 301	+ 3,6 %
Radio	714	+1,7 %
Internet ⁽¹⁾	5 429	+ 12,6 %
Annuaire	612	- 11,8 %
Cinéma	100	+8,3 %
Courrier publicitaire	838	-7,5 %
Imprimés sans adresse	594	-5,2 %
TOTAL	15 062	+ 2,6 %

Source : BUMP baromètre unifié du marché publicitaire (FRANCE PUB – IREP – KANTAR) « Le marché publicitaire 2019 ».

⁽¹⁾ Hors digital média TV, Radio et Presse.

Radio et TV : des médias puissants

ET

Complémentaires

Puissance et durée d'écoute quotidienne

Ecoute radio⁽¹⁾



- Près de **42,1** millions des 13 ans et plus l'écotent chaque jour, soit **77,5 %** des français
- Près de **6,2** millions d'auditeurs en moyenne à chaque instant
- **167** minutes par jour par auditeur

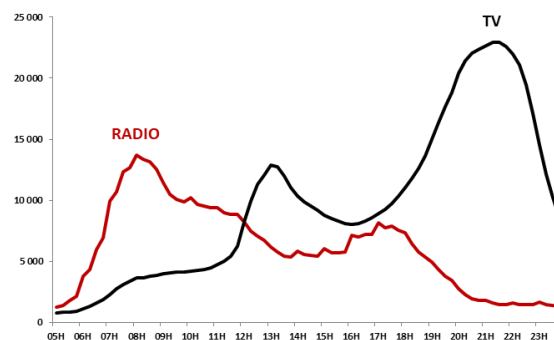
Ecoute télévision⁽²⁾



- Plus de **41,3** millions des 4 ans et plus la regardent chaque jour, soit **71 %** des français
- Près de **8,3** millions de téléspectateurs en moyenne à chaque instant
- **287** minutes par jour par téléspectateur

Courbes d'audience ⁽³⁾

Milliers d'auditeurs et de téléspectateurs



Sources :

- (1) Médiamétrie, 126 000 Radio, Total radio, cumul année 2019, 13 ans et plus, Lundi au Vendredi, 05h-24h, AC, QHM et DEA
- (2) Médiamétrie, Médiamat, Audience consolidée, Total TV, année Médiamat 2019, 4 ans et plus, Lundi à Dimanche, 3h-27h, TCE, TME et DET
- (3) Radio : Médiamétrie, 126 000 Radio, Total radio, cumul année 2019, 13 ans et plus, Lundi au Vendredi, 05h-24h, QHM.
Télévision : Médiamétrie, Médiamat, Total TV, année Médiamat 2019, 4 ans et plus, Lundi à Dimanche, 5h-24h, TME

Au sein de la tendance générale du marché médias, chaque média/support peut la surperformer ou la sous-performer selon les années, en fonction des décisions stratégiques prises 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 concurrents 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. S'agissant de ces charges, il convient de noter qu'une part importante de la diffusion en radio du Groupe et une part minoritaire de la diffusion en télévision du Groupe est assurée par une de ses filiales, la société towerCast SAS.

S'agissant du chiffre d'affaires publicitaire, la visibilité est limitée à quelques semaines, voire à quelques jours notamment pour les médias très réactifs comme la radio et 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 en quelques jours.

Parmi les charges variables dont le Groupe est tenu de s'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 2008, d'une décision de la commission créée par l'article L 214-4 du Code de la Propriété Intellectuelle en 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.

La loi promulguée le 8 juillet 2016 a étendu aux webradios le régime de la rémunération équitable en vigueur pour les radios hertziennes. Le barème y afférent résulte d'une décision du 7 novembre 2019 de la commission prévue à l'article L 214-4, publiée au Journal Officiel le 29 novembre 2019, et entrée en vigueur le 1^{er} décembre 2019.

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 et 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 2019, en application de l'article L 115-6 du Code du cinéma et de l'image animée, les chaînes du Groupe qui diffusent des œuvres audiovisuelles ou cinématographiques éligibles aux aides du Centre national du cinéma et de l'image animée sont assujetties à la taxe sur les services de télévision (TST-E), ex « taxe COSIP ». Cette taxe, recouvrée par le CNC désormais auprès des régies, éditeurs et chaînes TV, est assise sur les encaissements hors taxes, nets de rétrocession, des recettes publicitaires et de parrainage de chacun, y compris sur les services de télévision de rattrapage, sur

les recettes issues des appels téléphoniques à revenus partagés, les connexions à des services télématiques et les envois de mini-messages liés à la diffusion de leurs programmes.

Par ailleurs, l'article 302 bis KG du Code Général des Impôts a instauré une taxe due par tous les éditeurs de services de télévision, 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-E.

2.5.1 RADIO

RADIO NATIONALE ET LOCALE

Sur le média radio en France, en moyenne en 2019, le Groupe est leader sur les cibles essentielles de consommation dans un marché très concurrentiel dans lequel les intervenants sont de taille et de nature différentes :

- radios généralistes, musicales, thématiques et locales,
- radios indépendantes et radios appartenant à un groupe 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, France Télévisions avec les services de radio d'Outre-Mer 1^{ère} et France Médias Monde avec Radio France Internationale (RFI). En métropole, Radio France regroupe des stations à diffusion nationale et des stations à diffusion régionale ou locale.

Dans le secteur privé, ce sont environ 900 radios qui sont autorisées à émettre dans la bande FM avec près de 4 700 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 particulière. L'ensemble de ces catégories structure le paysage radiophonique sur le territoire national.

<https://www.csa.fr/Informer/PAF-le-paysage-audiovisuel-francais/Les-radios-en-France>

Afin de diffuser ses programmes, le Groupe disposait, au 31 décembre 2019, de 895 autorisations d'émettre en France, dont 62 exploitées par des franchisés. Il a pu développer dans de nombreuses villes de France trois réseaux (NRJ, CHERIE FM et NOSTALGIE) qui lui permettent de diffuser non seulement des programmes nationaux au bénéfice d'une large partie de la population française mais également des programmes locaux de proximité dans les villes dans lesquelles il dispose d'autorisations d'émettre de catégorie C (297 autorisations pour NRJ, NOSTALGIE et CHERIE FM, y compris réémetteurs et stations franchisées). Le Groupe peut ainsi commercialiser des espaces pour de la publicité diffusée sur le plan national mais aussi sur le plan multi-local et local. S'agissant de RIRE &

CHANSONS, le Groupe ne dispose que d'autorisations d'émettre de catégorie D et ne peut donc diffuser qu'un programme national.

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

En 2019, dans un marché publicitaire des médias en progression par rapport à 2018 selon les données du BUMP (Baromètre Unifié du Marché Publicitaire), la radio enregistre une progression de ses recettes publicitaires à 714 millions d'euros nets (+1,7%).

Source : BUMP baromètre unifié du marché publicitaire (FRANCE PUB - IREP - KANTAR) « Le marché publicitaire 2019 ».

EVENEMENTIEL

L'activité « Evènementiel » regroupe principalement différents événements liés à la promotion des antennes du Groupe : NRJ Music Awards, NRJ DJ Awards, NRJ Music Tour, concerts exclusifs super privés CHERIE FM, concerts privés 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.

DIGITAL

Sur le digital, NRJ GROUP est un groupe média significatif avec une présence forte sur l'ensemble des supports digitaux : sites, applications mobiles et tablettes, boxes opérateurs, télévisions connectées et enceintes vocales. Chacune de ses marques radio et télévision dispose d'une présence digitale multi-supports.

NRJ GROUP est le leader (1^{er} groupe privé) de l'offre de radios digitales en France avec près de 240 radios digitales et 35,1 millions d'écoutes actives France⁽¹⁾ ; Grâce à son expertise musicale, NRJ est la seule radio du top 5 de la catégorie Musique aux côtés de Deezer et Spotify⁽²⁾ et se positionne comme le leader des applications mobiles dans la catégorie radios musicales⁽³⁾.

Sources :

⁽¹⁾ ACPM-OJD Diffusion globale des radios digitales, décembre 2019. NRJ Group (Données France : 35 080 035 écoutes actives de plus de 30 secondes.

⁽²⁾ Médiamétrie, Internet Global, Ordinateur, Mobile, Tablette, décembre 2019, 2+, Catégorie Divertissement > Musique, audience (000), sites et applications.

⁽³⁾ ACPM-OJD Classement unifié des applications, décembre 2019, base marques mesurées, dont marques radio, ranking en nombre total de visites mobile et tablette, NRJ : 3 580 511 visites.

Enfin le Groupe a une présence forte sur la vidéo digitale avec plus de 95 millions de vidéos vues sur ses propres supports⁽¹⁾ et plus de 543 millions de vidéos vues sur la plateforme vidéo YouTube⁽²⁾.

Sources :

⁽¹⁾ Cumuls des vidéos vues issues d'AT Internet et des données Box FAI, janvier-décembre 2019, NRJ Group, Sites et Applications + Box FAI : 95 261 060 vidéos vues.

⁽²⁾ Youtube analytics : 543 271 398, vidéos vues sur l'ensemble des chaînes Youtube éditées par le Groupe, janvier-décembre 2019.

Cet écosystème digital permet au Groupe de monétiser des audiences sur le modèle économique de la publicité. Comme l'ensemble des groupes médias français et internationaux, le Groupe est engagé dans une logique de connaissance poussée de son audience et de création de segments affinitaires à destination des annonceurs afin d'augmenter la valeur de son inventaire publicitaire.

Fort de ces actifs, le Groupe souhaite désormais consacrer une part croissante de son développement digital à l'innovation avec un focus fortement axé mobile (73% du trafic du Groupe se fait désormais sur mobile), se déployer massivement sur le marché des assistants vocaux et proposer de nouveaux services.

SPECTACLES ET AUTRES PRODUCTIONS

L'activité « Spectacles et Autres Productions » regroupe principalement l'exploitation du label musical NRJ Music, l'activité de NRJ Publishing et l'activité générée par les comédies musicales.

Label musical

Le label est, depuis plusieurs années, le leader incontesté sur le marché physique des compilations en France avec notamment la compilation des 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.

RADIO A L'INTERNATIONAL

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

Le Groupe gère aujourd'hui l'exploitation de ses marques, principalement celle de NRJ/ENERGY et NOSTALGIE/NOSTALGIA, selon des modalités variables selon les pays ou les zones géographiques :

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

Les licences de marque

Le Groupe est présent historiquement à travers des contrats de licence de marque en Bulgarie, au Liban et en Russie.

En 2017 et en 2018, le Groupe avait accéléré son développement sur de nouveaux territoires via la signature d'accords de licences de marque au Maroc, en Norvège, en Egypte, en Géorgie, à l'île Maurice, au Danemark, à Chypre et en Belgique néerlandophone (Flandre).

En 2019, l'île de Sint Maarten est venue compléter le périmètre international de la marque NRJ.

Le développement de l'activité Radio à l'international du Groupe s'effectuera désormais principalement par le *licensing* de marques et par le développement de ses actifs sur les marchés où le Groupe est présent notamment avec le digital (DAB+ et IP).

2.5.2 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 le basculement en avril 2016 de la quasi-totalité des chaînes en Haute Définition (utilisant désormais la norme de compression MPEG-4) - basculement rendu nécessaire par la vente de la bande des 700 MHz aux opérateurs de télécommunications -, les téléspectateurs métropolitains disposent, au 31 décembre 2018, de 31 chaînes de télévision nationales dont 28 en Haute Définition :

- 26 chaînes gratuites (18 chaînes privées et 8 chaînes publiques) dont 24 en Haute Définition,
- 5 chaînes payantes (toutes privées incluant Canal+ et ses déclinaisons) dont 4 en Haute Définition.

Par ailleurs, la métropole, comme les territoires ultra-marins, dispose de nombreuses chaînes locales.

Parmi les 18 chaînes du secteur privé de la télévision hertzienne gratuite figurent 2 chaînes historiques, 9 chaînes entrées sur le marché de la TNT en 2005, 6 chaînes HD entrées en 2012 et diffusées en Haute Définition et 1 chaîne d'information en continu diffusée en gratuit en Définition Standard.

Le secteur public de la télévision en France est quant à lui regroupé depuis la loi du 5 mars 2009 au sein du groupe France Télévisions qui édite les services de télévision nationaux France 2, France 3, France 4, France 5, France Ô et, depuis le 1^{er} septembre 2016, France Info. 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, au 31 décembre 2018, 213 chaînes nationales payantes étaient conventionnées ou déclarées pour une diffusion en France métropolitaine sur les réseaux n'utilisant pas de fréquences assignées par le CSA (câble, satellite, xDSL, FTTx).

Sources : CSA - Guide des chaînes 2019 et site csa.fr.

En 2019, la Télévision se positionne toujours comme un média privilégié par les annonceurs avec 3 402 millions d'euros d'investissements nets, juste derrière Internet⁽¹⁾ avec 5 429 millions d'euros. Les recettes publicitaires en télévision ont baissé de 0,7% par rapport à l'année précédente.

Source BUMP baromètre unifié du marché publicitaire (FRANCE PUB - IREP - KANTAR) « Le marché publicitaire 2019 ».

⁽¹⁾ hors digital média TV, Radio et Presse.

Alors que la transformation des usages portés par le numérique se poursuit, le média TV a encore démontré en 2019 toute sa puissance en rassemblant 41,3 millions de Français chaque jour devant le téléviseur soit plus de 71% de la population. En France, la durée d'écoute quotidienne de la télévision est de 3h40 en moyenne par jour et par personne tous lieux, tous écrans, en live différé ou replay. Certes, cette durée moyenne affiche en 2019 une légère baisse de 6 minutes, mais qui s'explique notamment selon Médiamétrie par une actualité moins dense et une météo hivernale plus clémente. Pour certains observateurs, cette baisse qui s'inscrit dans un contexte d'érosion de la durée d'écoute à l'international, s'explique en France comme en Espagne par la baisse du taux de chômage.

Alors que les plateformes de SVOD prennent leurs marques, le média TV est un média de masse, de qualité et gratuit qui poursuit ses transformations. La prochaine interviendra à la fin du mois de mars 2020 avec l'intégration de l'audience réalisée hors domicile et en mobilité au Médiamat national quotidien. Cette audience additionnelle estimée à 5% correspond à 10 minutes de DEI supplémentaire (variable selon la saison et les populations).

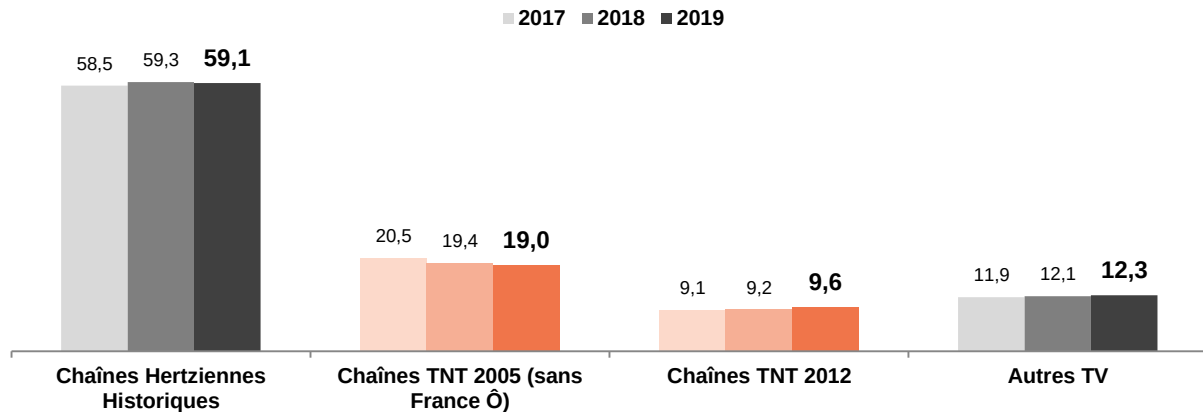
Source : Médiamétrie « L'année TV 2019 : les nouveaux défis d'un média innovant ».

Dans cet environnement télévisuel, la recomposition des audiences TV observée ces dernières années au détriment des chaînes hertziennes historiques a repris en 2019. Après une année 2018 atypique et un gain de 0,8 point sur l'ensemble du public, les chaînes hertziennes historiques voient leur part d'audience perdre 0,2 point par rapport à 2018, les chaînes TNT 1^{ère} génération enregistrent une baisse de 0,4 point et les chaînes TNT 2^{ème} génération continuent de progresser (+0,4 point), de même que les chaînes thématiques (+0,2 point).

Evolution de la part d'audience annuelle en %

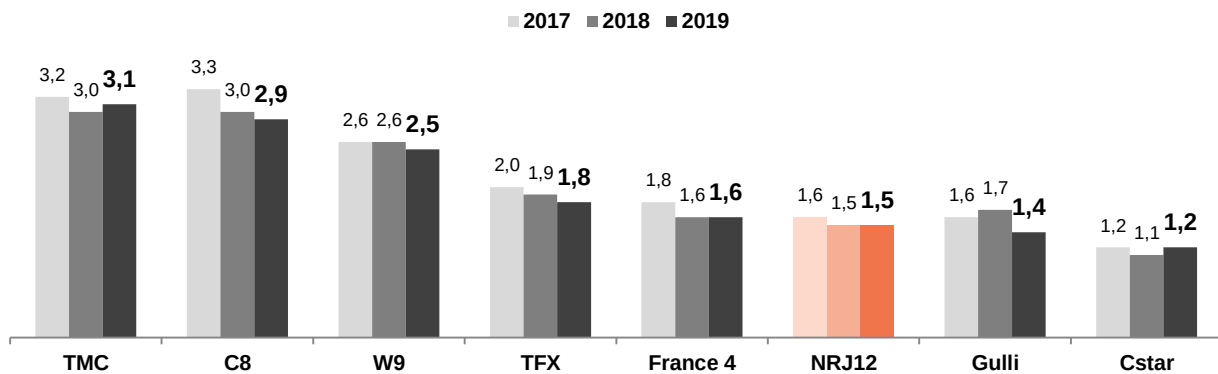
(Source : Médiamétrie-Médiamat, cible 4 ans et plus, jour de vision, Lundi à Dimanche, 3h-27h) :

Par catégorie de chaînes

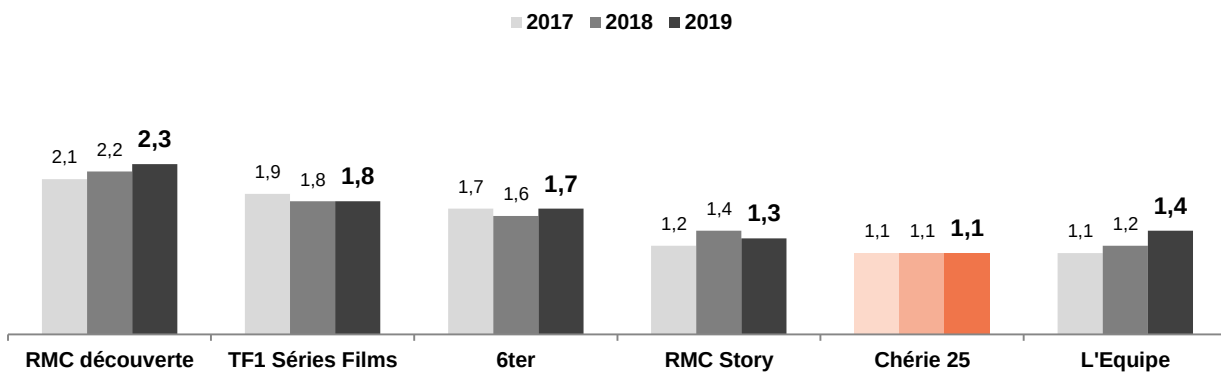


Agrégat chaînes TNT 2005 = C8, TMC, W9, TFX, France 4, NRJ 12, Gulli, Cstar, BFM TV et Cnews. LCI, LCP, France Info et France O sont en autres TV.

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



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) : Nombre ou 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 %) = 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, de la télévision par un individu composant la population ou 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, couplages), 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

Visiteur Unique : 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.

En télévision, le Groupe développe en France deux chaînes nationales gratuites sur la Télévision Numérique Terrestre en haute définition (TNT HD), NRJ 12 et CHERIE 25, ainsi qu'une chaîne du câble, du satellite et de l'ADSL, NRJ HITS.

L'offre publicitaire en Télévision est commercialisée par la régie nationale du Groupe, NRJ GLOBAL.

En 2019, la principale source de revenus du pôle Télévision 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 autorisées à émettre en juillet de la même année.

2.5.3 DIFFUSION

Née en 1985 de la volonté de NRJ d'assurer sa propre diffusion hertzienne, l'activité de diffusion réalisée par la société towerCast SAS 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).

Suite à la publication par le CSA, en décembre 2017, de la « feuille de route 2018-2020 pour le déploiement du DAB+ » et au lancement d'appels à candidatures auprès des éditeurs de radio, towerCast SAS se positionne également sur ce nouveau marché de la Radio Numérique Terrestre (RNT) en France.

La société towerCast SAS est aujourd'hui 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, DAB+) et de TNT en France, à partir d'un réseau dense d'antennes et de matériels techniques audiovisuels. A fin décembre 2019, ces infrastructures techniques sont installées sur 841 sites répartis sur le territoire national : 72 d'entre eux sont détenus en pleine propriété par towerCast SAS, les autres étant loués à divers bailleurs et à TDF.

En FM, le réseau développé par towerCast permet de couvrir environ 85% de la population française (Bande II). La durée des contrats en FM est de cinq ans. Historiquement le taux de rotation de ces contrats en fin de période est inférieur à 5%. En TNT, la durée des contrats est également de cinq ans. L'activité de diffusion est donc 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.

2.5.4 AUTRES ACTIVITES

Les autres activités regroupent :

- les fonctions supports liées à l'activité de holding de la société mère NRJ GROUP SA,
- les activités informatiques audio et audiovisuelles réalisées par la société NRJ AUDIO SAS,
- les activités immobilières liées aux actifs détenus par le Groupe, les plus significatifs étant les immeubles situés respectivement 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 consolidées par intégration globale, le pôle « autres activités » ne contribue pas au chiffre d'affaires consolidé.

2.6 ENVIRONNEMENT REGLEMENTAIRE

Le Groupe évolue principalement dans le cadre légal et réglementaire régissant les médias.

Les principales obligations décrites ci-dessous sont susceptibles d'évoluer en 2020 compte tenu du projet de loi relatif à la communication audiovisuelle et à la souveraineté culturelle à l'ère numérique présentée au Conseil des ministres le 5 décembre 2019 et dont l'examen a été entamé en première lecture à l'Assemblée Nationale.

Cette réforme devrait s'accompagner de modifications réglementaires concernant les obligations de diffusion et de production, actuellement régies par le décret n°90-66 du 17 janvier 1990 régissant les obligations de diffusion et les décrets n° 2010-416 du 27 avril 2010, n° 2010-747 du 2 juillet 2010 et n° 2010-1379 du 12 novembre 2010 régissant les modalités d'investissements des éditeurs linéaires et non linéaires dans la production d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles.

Le décret n° 92-280 du 27 mars 1992, régissant les obligations relatives à la publicité et au parrainage, devrait également être prochainement modifié.

Par ailleurs, les règles de calcul de certaines taxes ont évolué depuis le 1^{er} janvier 2020.

Ainsi la taxe 302 bis KG est abrogée. Quant au calcul de la taxe TST-E modifiée (dite taxe Cosip), le taux est passé de 5,65% à 5,15%, l'abattement fiscal étant ramené de 11 millions à 10 millions d'euros.

2.6.1 RADIO

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 de la loi précitée qui organisent la régulation du secteur.

Dans ce cadre, il est nécessaire d'obtenir une autorisation d'émettre pour exploiter une fréquence FM ou RNT (DAB+) sur un territoire donné. Cette autorisation est accordée « intuitu personae » et pour un programme déterminé. En conséquence, toute modification 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 1994, les autorisations en FM 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 pour procéder à la délivrance de nouvelles autorisations dans le ressort des comités territoriaux concernés.

En RNT (DAB+), les autorisations d'émettre sont accordées pour une durée initiale de dix ans, et renouvelables hors appel aux candidatures dans la limite de deux fois en sus de l'autorisation initiale, et chaque fois pour une durée de cinq ans.

A fin 2019, les 4 radios contrôlées par le Groupe disposaient de 895 autorisations d'émettre en France (dont 62 autorisations exploitées par des franchisés). Les échéances de renouvellement ou de fin d'autorisation sont les suivantes :

Nombre total d'autorisations d'émettre détenues en France	Echéance de renouvellement ou de fin d'autorisation		
	Dans moins d'un an	Dans plus d'un an et moins de 5 ans	Dans plus de 5 ans
895	58	827	10

Radio Numérique Terrestre

Le 27 décembre 2017, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a publié une « Feuille de route 2018-2020 pour le déploiement du DAB+ » (Radio numérique terrestre/ RNT) qui prévoit de couvrir, d'ici 2020, les grands bassins de population ainsi que les axes routiers selon trois types d'allotissements :

- locaux,
- étendus,
- métropolitain.

En 2019, le Groupe a obtenu, dans le cadre des appels aux candidatures lancés dans le cadre de cette feuille de route, des autorisations d'émettre concernant la diffusion en simulcast de ses programmes en mode DAB+ :

- quatre autorisations d'émettre, en catégorie D, de ses quatre services NRJ, Nostalgie, Chérie FM et Rire et Chansons sur le multiplex métropolitain, M1.
- sept autorisations d'émettre, en catégorie C, de services déjà diffusés localement en FM.

Trente-cinq services déjà diffusés en FM sur des allotissements locaux ont, également, été sélectionnés pour la diffusion en simulcast de leurs programmes.

Le 22 janvier 2020, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a publié une nouvelle « Feuille de route 2020-2023 pour la poursuite du déploiement du DAB+ ».

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.

Recettes publicitaires

Les radios du Groupe diffusent la publicité dans les conditions fixées par les dispositions du décret n° 87-2-39 du 6 avril 1987 fixant le régime applicable à la publicité et au parrainage sur les services de radio, par les dispositions du décret n° 94-972 du 9 novembre 1994 définissant les obligations relatives à l'accès à la publicité locale et au parrainage local des éditeurs de service de radio diffusés par voie hertzienne terrestre et par les conventions conclues avec le Conseil supérieur de l'audiovisuel.

Radio à 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 dans lesquels le Groupe est présent via une exploitation en direct disposent en matière audiovisuelle d'une réglementation applicable sur le plan national. Tel n'est pas le cas en Allemagne, pays fédéral, où ce sont les différentes régions (14 Länder) qui fixent la réglementation applicable et sont responsables de la nomination de leur propre autorité de régulation.

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

Comme résumé dans le tableau de synthèse figurant en page suivante, le Groupe est titulaire, par l'intermédiaire de ses filiales locales, de 163 licences à l'international. Afin d'assurer la continuité de ses activités et de pérenniser sa présence à l'international, le Groupe participe de manière systématique aux processus

réglementaires matérialisés par des appels à candidatures dans chaque pays en amont de l'expiration des autorisations en vigueur.

Allemagne

- Les fréquences de Hambourg et Bergedorf, détenues par la société Radio 97,1 MHz Hamburg GmbH, arrivant à échéance le 31 juillet 2020, ont fait l'objet d'un appel à candidature au cours de l'année 2019. Les autorités media locales ont rendu leur décision le 6 novembre 2019 en annonçant, contre toute attente après 25 années d'exploitation vertueuse, l'attribution des 3 licences historiques de NRJ/Energy à une radio berlinoise de musique alternative FluxFM. Des recours ont été initiés, devant l'autorité locale des médias (MA HSH) et devant la Cour administrative du Land. Enfin, une plainte à l'encontre du MA HSH pour non-respect de la législation de l'UE a été déposée auprès de la Commission européenne.
- La société Radio 97,1 MHz Hamburg GmbH dispose par ailleurs d'une licence nationale en DAB+, valable jusqu'au 31 janvier 2021. Le Groupe diffuse ainsi sur le DAB+ un programme national depuis le 1^{er} août 2011 et ses programmes locaux en Bavière en simulcast depuis 2012.
- 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.
- A Stuttgart, la société Radio 100,7 MHz Stuttgart GmbH dispose de 7 fréquences qui arriveront à échéance le 31 décembre 2025.
- A Berlin, la société Radio 103,4 MHz Berlin GmbH est titulaire de 5 fréquences valables jusqu'au 2 avril 2023.
- En Bavière, l'autorité Media a confirmé le 15 avril 2017 le renouvellement pour 8 ans :
 - des licences détenues par les sociétés Radio 106,9 MHz Nürnberg GmbH et Radio 93,3 MHz München GmbH à Nuremberg, Munich et Erlangen,
 - des deux licences locales en DAB+ détenues par les sociétés Radio 106,9 MHz Nürnberg GmbH et Radio 93,3 MHz München GmbH, à Nuremberg et à Munich.

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 2 août 2027.

Belgique

- En Belgique francophone, la société NRJ BELGIQUE SA, filiale du Groupe, et la société NOSTALGIE SA, contrôlée à 50% par le Groupe, disposaient de deux

réseaux communautaires (NRJ et Nostalgie) dont les autorisations d'exploitation sont venues à échéance au mois de juillet 2019.

- Par décisions du CSA du 11 juillet 2019, NOSTALGIE et NRJ se sont vu attribuer des autorisations d'exploitation de réseaux communautaires, en mode analogique et des réseaux numériques (en DAB+) correspondants. Par les mêmes décisions, NOSTALGIE SA s'est vu octroyer un réseau DAB+ supplémentaire pour Nostalgie+ et NRJ SA s'est vu octroyer un réseau DAB+ pour Chérie FM.
- L'attribution du réseau communautaire A4 à NRJ a fait l'objet d'un recours devant le Conseil d'Etat à l'initiative de la SA IPM détenant le réseau radiophonique DH Radio dont la candidature a été écartée par le CSA. Ce recours vise également 3 autres autorisations accordées à d'autres radios.
- A ce jour, les autorisations attaquées ont été suspendues sans que cette suspension n'affecte en pratique l'activité de NRJ. En effet, le CSA a indiqué que, dans l'attente d'une décision définitive sur le fond, il entendait appliquer « une tolérance administrative » de sorte que la société NRJ BELGIQUE peut continuer à émettre, sur le réseau radiophonique qu'il occupait déjà antérieurement, tout au long de la procédure en annulation qui peut durer plusieurs années.
- NOSTALGIE SA dispose par ailleurs d'une participation de 50% dans le capital de la société VLAANDEREN EEN NV, le coactionnaire à 50% de cette société étant le groupe MEDIAHUIS NV. La société VLAANDEREN EEN NV diffuse depuis 2008 un programme NOSTALGIE sur la Flandre. L'autorisation d'émettre est valable jusqu'au 31 décembre 2021.

Suisse alémanique

Le Groupe détient 49% de la société ENERGY ZÜRICH AG, le groupe RINGIER AG détenant les 51% restants. ENERGY ZÜRICH AG dispose d'une autorisation d'émettre à Zürich, qui a été renouvelée en 2019, désormais valable jusqu'au 31 décembre 2024.

NRJ GROUP et son partenaire RINGIER AG détiennent indirectement une participation minoritaire de respectivement 5,2% et 9,8% dans la société ENERGY BASEL AG, qui détient une autorisation d'émettre à Bâle, renouvelée en 2019 et désormais valable jusqu'au 31 décembre 2024.

Au même titre que les sociétés ENERGY ZÜRICH AG et ENERGY BERN AG (contrôlée à 100% par RINGIER AG), ENERGY BASEL AG a conclu un contrat de sous-licence de marque avec la société ENERGY HOLDING SCHWEIZ AG (contrôlée à 35% par le Groupe). 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, filiale du Groupe, dispose de 47 licences diffusant le format NRJ et de 18 licences diffusant le format RADIO NOSTALGIA, toutes renouvelées en 2019 par voie d'appel d'offres et désormais valables jusqu'au 31 décembre 2029.

Suède

En Suède, la société RBS BROADCASTING AB, contrôlée à 100 % par le Groupe, disposait de 20 licences locales valables jusqu'au 31 juillet 2018.

Le 31 octobre 2017, RBS BROADCASTING AB a obtenu à l'issue d'un processus d'enchères mis en place par les autorités media une nouvelle licence FM nationale qui est entrée en vigueur le 1^{er} août 2018 pour une durée de 8 ans, soit jusqu'au 31 juillet 2026.

Le 22 décembre 2017, elle a également obtenu une nouvelle licence FM locale à Stockholm, valable également depuis le 1^{er} août 2018 pour une durée de 8 ans, soit jusqu'au 31 juillet 2026.

RBS BROADCASTING AB, renommée NRJ SWEDEN AB le 4 septembre 2018, a parallèlement signé un nouvel accord de partenariat avec la société BAUER MEDIA GROUP AB, filiale de BAUER RADIO Ltd, entré en vigueur le 1^{er} août 2018 pour une durée de 8 ans, soit jusqu'au 31 juillet 2026.

Le 2 octobre 2014, RBS BROADCASTING AB avait obtenu 2 licences nationales en DAB+, pour les formats NRJ et Nostalgie. Ces licences DAB+ sont valables jusqu'au 30 septembre 2022 et sont conditionnées à un début de diffusion effective au 1^{er} juillet 2020. Le gouvernement suédois n'a pas mis en place à ce jour de projet de migration vers la Radio Numérique Terrestre et ne prévoit pas d'arrêt de l'usage de la bande FM.

En synthèse, les échéances des attributions de licences à l'international où le Groupe est majoritaire se présentent comme suit :

Pays	Format	Nombre de licences FM actives	Echéance de renouvellement au 31 décembre 2019		
			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	1	1	3
Autriche	ENERGY	3		2	1
Suède	NRJ	2			2
Finlande	NRJ	47			47
Finlande	RADIO NOSTALGIA	18			18
Belgique	NRJ	41			41
Belgique	NOSTALGIE	47			47

2.6.2 TELEVISION

Autorisations d'émettre

Les chaînes du Groupe sont soumises aux dispositions de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée et complétée. NRJ 12 et CHERIE 25 ont été autorisées par le CSA à utiliser respectivement une partie de la ressource hertzienne en mode numérique conformément à l'article 30-1 de ladite loi. Pour les services de télévision par voie hertzienne en mode numérique les autorisations, accordées pour une durée initiale de dix ans, sont susceptibles de bénéficier d'un renouvellement pour une durée de cinq ans, hors appel à candidature, dans les conditions de l'article 28-1 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée.

En mode numérique, une même fréquence, dans une zone donnée, étant partagée par cinq 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 n° 2007-789 du 10 mai 2007, et au regard des engagements de couverture de la chaîne, prorogé cette autorisation 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.
- Le Conseil supérieur de l'audiovisuel a adopté le 25 juillet 2018 une décision relative à la possibilité de reconduire, hors appel aux candidatures, l'autorisation délivrée à la société NRJ 12 pour la diffusion par voie hertzienne terrestre en haute définition de la chaîne et ce, en vertu des dispositions du paragraphe I. de l'article 28-1 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée.
- Par une décision en date du 29 mai 2019, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a reconduit l'autorisation de diffusion du service NRJ 12 pour une durée de 5 ans. Une nouvelle convention, entrée en application le

1^{er} janvier 2020 a été signée entre le CSA et la chaîne le 29 mai 2019.

- 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.
- La société 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 à 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 2018 et pour une durée de 5 ans, la convention pour le service NRJ HITS.

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°86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée relative à la liberté de communication et ses décrets d'application.

Il s'agit pour NRJ 12 et CHERIE 25, de règles d'usage de la ressource hertzienne, mais également d'obligations conventionnelles liées à la nature et la durée de la programmation de chacun des services

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 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 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, les obligations de NRJ 12 et de CHERIE 25 sont notamment de soutenir les œuvres d'expression originale française et européenne (cf. Chapitre 5.5).

Par ailleurs, les deux services sont tenus de diffuser leurs programmes en Haute Définition avec respectivement, pour 2019, 94,13% du total de la diffusion pour CHERIE 25 et 97,92% pour NRJ 12.

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 nécessite un niveau minimum d'investissement, calculé en fonction d'un pourcentage du chiffre d'affaires net de chaque chaîne, au titre de l'exercice précédent.

Aux termes de l'accord du 5 mars 2012 modifié par avenant le 7 mars 2012 signé entre CHERIE 25, NRJ 12 et des syndicats de producteurs, 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 dans la production d'œuvres audiovisuelles des deux chaînes, dans le cadre d'un accord Groupe.

En application des dispositions du décret n° 2010-747 du 2 juillet 2010 et des accords susvisés entrés en vigueur compte tenu de l'obtention de l'autorisation d'émettre de CHERIE 25, les deux chaînes sont tenues de consacrer :

- (i) 3,2% de leur chiffre d'affaires annuel net respectif de l'exercice précédent au développement de la production d'œuvres cinématographiques européennes et 2,5% de ce même chiffre d'affaires à la production d'œuvres cinématographiques d'expression originale française, dont au moins trois quarts des œuvres préachetées ou coproduites à la production d'œuvres indépendantes ;
- (ii) 15% de leur chiffre d'affaires annuel net mutualisé 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.

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

2.6.3 DIFFUSION

Les principales dispositions et obligations légales encadrant l'activité de diffusion réalisée par la filiale towerCast sont les suivantes :

Réglementation sectorielle relative aux communications électroniques et aux services de communication audiovisuelle

- Loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication.
- Loi n° 2004-669 du 9 juillet 2004 relative aux communications électroniques et aux services de communication.

Exposition aux champs électromagnétiques

- Décret n° 2016-1074 du 3 août 2016 relatif à la protection des travailleurs contre les risques liés aux champs électromagnétiques.
- Décret n° 2002-775 du 3 mai 2002 relatif aux valeurs limites d'exposition du public aux champs électromagnétiques émis par les équipements utilisés dans les réseaux de télécommunication ou par les installations radioélectriques.
- Loi n° 2015-136 du 9 février 2015 dite loi Abeille relative à la sobriété, à la transparence, à l'information et à la concertation en matière d'exposition aux ondes électromagnétiques.

TowerCast / DSI

- Décret n° 2018-384 du 23 mai 2018 relatif à la sécurité des réseaux et systèmes d'information des opérateurs de services essentiels et des fournisseurs de service numérique.



CHAPITRE 3

ACTIVITE DE L'EXERCICE

3.1	INFORMATIONS SUR LE GROUPE	30
3.1.1	Résultats des activités du Groupe	30
3.1.2	Investissements et financement	43
3.1.3	Evolution récente et perspectives	46
3.1.4	Recherche et développement	46
3.2	INFORMATIONS SUR LA SOCIETE NRJ GROUP	48
3.2.1	Situation et activité de la Société NRJ GROUP au cours de l'exercice écoulé et résultats chiffrés de l'exercice	48
3.2.2	Evolution récente et perspectives	51
3.2.3	Recherche et développement	51
3.2.4	Dépenses de nature somptuaire	51
3.2.5	Evolution des participations	51
3.2.6	Information sur les délais de paiement	52
3.2.7	Résultats financiers de la Société au cours des 5 derniers exercices	53

3.1 INFORMATIONS SUR LE GROUPE

3.1.1 RESULTATS DES ACTIVITES DU GROUPE

3.1.1.1 FAITS MARQUANTS

En 2019, NRJ GROUP a généré un chiffre d'affaires hors échanges de 386,2 millions d'euros (en baisse de 1,6% par rapport à 2018) et un résultat opérationnel courant hors échanges de 30,5 millions d'euros, en retrait de 9,5% (-3,2 millions d'euros).

L'exercice 2019 de NRJ Group se caractérise par :

- De bons résultats d'audience en radio et en télévision avec :
 - Un leadership renforcé pour la radio en France sur la principale cible publicitaire des 25-49⁽¹⁾, (+2,3 points en un an avec une part d'audience à 18,2%),
 - Une amélioration de l'audience des radios du Groupe dans ses 3 principales implantations étrangères, en Allemagne, Belgique et Suède, avec respectivement une progression de 23,2%⁽²⁾, de 19,6%⁽³⁾ et de 18,7%⁽⁴⁾,
 - Des gains de part d'audience pour le pôle TV sur les cibles commerciales prioritaires⁽⁵⁾ : +0,2 point sur les cibles 4+, les 25-49 ans et la Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans.
- Un chiffre d'affaires consolidé hors échanges de 386,2 millions d'euros, dont la baisse de 1,6% masque la croissance des activités Radio (+0,7%) et la croissance des activités Diffusion (+4% hors impact des prestations ponctuelles).
- Une réduction des charges du Groupe grâce à la mise en œuvre de la stratégie de rentabilisation des audiences du pôle TV et l'optimisation des charges des autres pôles.
- Un résultat opérationnel courant hors échanges à 30,5 M€ dont la baisse s'explique principalement par la réduction des prestations ponctuelles du pôle Diffusion entre 2019 et 2018.

En 2019, le groupe NRJ a obtenu des autorisations d'émettre concernant la diffusion en simulcast de ses programmes en mode DAB+ :

- quatre autorisations d'émettre, en catégorie D, de ses quatre services NRJ, NOSTALGIE, CHERIE FM et RIRE et CHANSONS sur le multiplex métropolitain, M1.
- sept autorisations d'émettre, en catégorie C, de services déjà diffusés localement en FM.

(1) Médiamétrie, 126 000 radio, NRJ Global, L-V, 25-49 ans, 5h-24h, évolution de la PDA novembre-décembre 2019 de 18,2% vs novembre-décembre 2018 de 15,9%. Evolution en points.

(2) MA 2019 Radio II - base population germanophone 14 ans et + - Lundi/Vendredi. Progression par rapport à la vague MA 2018 Radio II - base population germanophone 14 ans et + - Lundi/Vendredi.

Les stations contrôlées majoritairement et commercialisées par le Groupe (ENERGY CITY KOMBI + ENERGY Région de Stuttgart) sont écoutées par 250 000 auditeurs par heure moyenne, en hausse de 23,2% par rapport à la même vague de l'année dernière. ENERGY CITY KOMBI = ENERGY Berlin + ENERGY Hambourg + ENERGY Munich + ENERGY Nuremberg.

- (3) CIM Radio Septembre-décembre 2019 - Lundi-Dimanche - 0h-24h. Evolution par rapport à CIM Radio - Septembre-Décembre 2018 - Lundi-Dimanche - 0h-24h. En Belgique, selon la dernière mesure d'audience, NRJ progresse sur tous les indicateurs-clés, avec une part de marché de 6,1%, en hausse de 19,6% par rapport à la même vague de l'année précédente. En audience quotidienne, NRJ poursuit son recrutement puisque ce sont 76 000 nouveaux auditeurs qui l'ont rejoints, soit un total de 375 825 auditeurs quotidiens, à comparer à 299 764 il y a un an.
- (4) TNS SIFO PPM/2019 Lundi-Dimanche - Cible 12 ans et plus. Evolution par rapport à TNS SIFO PPM/2018. Sur l'année 2019, NRJ a réuni en moyenne 716 000 auditeurs quotidiens, en hausse de 18,7% par rapport à l'année 2018. NRJ enregistre une part d'audience de 13,4% en hausse de 24,1% par rapport à l'année 2018.
- (5) Médiamétrie-Médiamat, PDA en jour de vision, Pôle TV NRJ Group = agrégat NR12 + CHÉRIE 25, 4+ ou cibles citées, 03h-27h, LâD, 2019 vs 2018, évolution en points.

3.1.1.2 POLE RADIO

RADIO NATIONALE ET LOCALE EN FRANCE

Selon l'infographie « l'année Radio 2018-2019 » publiée par Médiamétrie, le média radio en France a confirmé sa puissance avec plus de 42 millions d'auditeurs chaque jour, soit 78,1% des Français de 13 ans et plus, pendant une durée d'écoute moyenne de 2h47. Le public de la radio est assidu et régulier.

Ce média principalement du matin dispose de nombreux atouts :

- la modernité car c'est le média de la mobilité ;
- il véhicule une image positive ;
- il est transgénérationnel ;
- en forte affinité avec les cibles d'influence ;
- avec des motivations d'écoute variées ;
- une grande diversité de l'offre,
- des spécificités locales.

La radio est un média bien implanté sur les supports numériques : 13,3% des auditeurs 13 ans et plus l'écoutent ainsi chaque jour, en live comme en replay, sur mobile, ordinateur, téléviseur, tablette, enceinte à commande vocale ou baladeur.

Sur la saison 2018-2019, de nouvelles opportunités sont apparues avec les enceintes à commande vocale et leurs 3,2 millions d'utilisateurs et avec les podcasts natifs dont la couverture mensuelle est déjà de 6,6%.

Source Médiamétrie, Année Radio 2018-2019, octobre 2019.

Parmi les médias, la radio est le premier métier du Groupe pour lequel il occupe une place de leader commercial en France sur la cible publicitaire des 25-49 ans⁽¹⁾ comme celle des Femmes Responsables Des Achats de moins de 50 ans⁽¹⁾ et atteint un niveau élevé de rentabilité.

Son offre publicitaire radio est commercialisée par les deux régies publicitaires du Groupe : NRJ GLOBAL (régie nationale) et NRJ GLOBAL REGIONS (nom commercial de REGIE NETWORKS, régie locale) qui emploient plus de 370 commerciaux dont 72% sont en région.

Le Groupe bénéficie d'un portefeuille de radios musicales « équilibré » autour de quatre marques fortes et joue un

rôle majeur sur le marché de la radio. 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 2019 une audience cumulée de 20,1%⁽²⁾ et une part d'audience de 14,2%⁽²⁾ sur la cible des 13 ans et plus.

En France, NRJ GROUP représente avec ses 4 réseaux nationaux la 1^{ère} offre musicale et de divertissement. Son portefeuille de marques identitaires avec une promesse éditoriale forte, complémentaires et équilibrées, permet au Groupe de toucher globalement, avec ses 4 radios, 10,9 millions d'auditeurs quotidiens⁽¹⁾ et de proposer à ses annonceurs la 1^{ère} offre radio commerciale de France sur les deux cibles publicitaires principales : Les 25-49 ans⁽¹⁾ et sur les Femmes Responsables Des Achats de moins de 50 ans⁽¹⁾.

Source Médiamétrie : 126 000 Radio - cible 13 ans et plus sauf cibles citées - de 5h à 24h - du lundi au vendredi - cumul année 2019,

(1) AC

(2) PDA

En 2019, NRJ GROUP a poursuivi ses efforts visant à l'amélioration continue de la programmation musicale et des émissions de divertissement de ses 4 réseaux nationaux avec pour objectifs de toujours mieux appréhender et anticiper les attentes des auditeurs. Le Groupe a notamment privilégié la proximité avec les auditeurs et le renforcement de l'ancrage local et accentué ses investissements dans la promotion de ses programmes radios.

Proximité avec les auditeurs avec plus d'interactivité

Sur l'exercice 2019, le Groupe a confirmé la densification éditoriale de NRJ, initiée à la rentrée de la saison 2018-2019 sur la tranche horaire 17h-20h, avec l'installation d'un programme divertissant et interactif avec les auditeurs, animé par « Cauet et sa bande » dont la durée s'est allongée d'une heure à la rentrée de la saison 2019-2020 avec un démarrage à 16h.

Début avril, le Groupe a lancé un concept radio inédit et proposé dans la matinale sur NRJ un nouveau jeu « Le Livreur NRJ », dont le principe est le suivant : Chaque matin, partout en France, le livreur dépose un sac contenant 5 000 euros devant la porte d'entrée d'un auditeur inscrit au jeu. A l'antenne, l'animateur donne des indices de plus en plus précis devant permettre à l'auditeur du jour de reconnaître sa maison. A 7h30, le livreur dépose le sac NRJ ; l'auditeur dispose alors de 30 secondes pour ouvrir sa porte et prendre le sac. A défaut, le livreur NRJ reprend le sac dont le contenu est remis en jeu dès le lendemain.

Au 1^{er} trimestre 2019, le Groupe a lancé deux campagnes de communication nationale pour promouvoir ses deux programmes de divertissement phares. La première en janvier, axée sur l'émission « MANU DANS LE 6/9 sur NRJ », avec la complicité des superstars NRJ et la seconde en mars, axée sur l'émission de drive-time « C'CAUET SUR NRJ ». Dans cette campagne, CAUET partage le quotidien des auditeurs et les accompagne, dans la bonne humeur et avec humour, dans les embouteillages ou les transports en commun.

Renforcement de l'ancrage local

Au-delà :

- des délocalisations habituelles d'émissions (émissions spéciales en direct et en public à l'extérieur de ses studios à l'occasion du passage d'un artiste en tournée par exemple),
- ou des événements (NRJ Music Tour...) concerts gratuits qui contribuent à renforcer l'ancrage local et la proximité de nos radios en offrant la possibilité aux auditeurs d'aller à la rencontre des plus grandes stars et de vivre des moments d'exception,

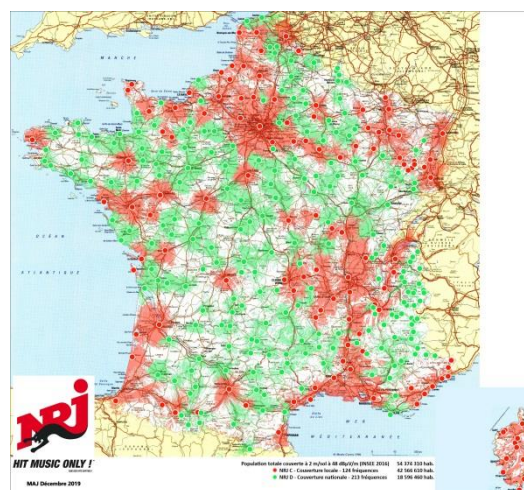
le Groupe a installé, en début d'année à Lille, puis en juin à Nantes et enfin en septembre à Toulouse, un programme local étendu pour la radio NRJ, afin d'offrir, à l'instar de ce qui se fait déjà à Lyon, davantage d'émissions ou de contenus locaux (+3h30) et de développer ainsi plus de proximité géographique avec les auditeurs.

Les événements (NRJ Music Tour, concerts super privés...) se sont également succédé. Ces concerts gratuits contribuent à renforcer l'ancrage local et la proximité de nos radios en offrant la possibilité aux auditeurs d'aller à la rencontre des plus grandes stars et de vivre des moments d'exception. Ils rassemblent tous les publics et rencontrent un vrai succès (15 000 personnes à Haguenau et Cluses, 40 000 personnes à Trélat et 70 000 à Toulouse...).

S'appuyant sur ses atouts en Région, le Groupe a réalisé, en 2019, de nombreuses délocalisations d'émissions locales en réalisant des émissions spéciales en direct et en public à l'extérieur de ses studios à l'occasion du passage d'un artiste en tournée.

NRJ

Au 31 décembre 2019, le Groupe exploite un patrimoine de 337 autorisations d'émettre en FM, dont 120 qui lui donnent accès au marché publicitaire local grâce à un programme local au format NRJ.



NRJ, la radio de référence de tous les nouveaux hits musicaux en France, réunit chaque jour plus de 5,2 millions d'auditeurs⁽¹⁾. L'antenne, transgénérationnelle car séduisant les plus jeunes auditeurs comme leurs aînés, est composée majoritairement de musique en journée et

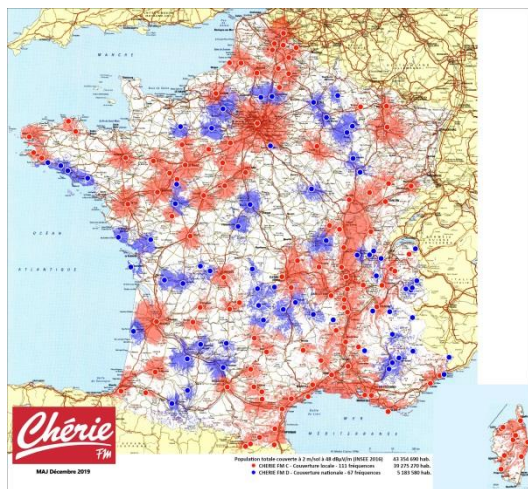
accueil dans ses matinales, durant le « Drive » et en soirée, des émissions de divertissement originales et populaires. Toujours à l'écoute de son public, c'est aussi la radio partenaire des plus grands événements musicaux ; elle propose très régulièrement au grand public de se réunir pour des concerts gratuits organisés dans toute la France.

En 2019, NRJ, la marque phare du Groupe, est la 1^{ère} radio de France sur les moins de 65 ans⁽¹⁾, les Millennials⁽²⁾, les 25-49 ans⁽²⁾ et les Femmes Responsables des Achats de moins de 50 ans⁽²⁾. Manu dans le 6/9 est la 1^{ère} matinale de France sur les moins de 65 ans⁽³⁾, et C'Cauet se positionne comme le 1^{er} Drive Time de France sur les auditeurs de moins de 65 ans⁽⁴⁾.

En décembre 2019, les résultats des Radio Notes 2019 ont de nouveau mis à l'honneur la radio NRJ : Radio Musicale de l'année, Emission de Divertissement de l'année avec « C'Cauet sur NRJ » (17h-20h) et Emission de libre antenne nocturne avec « Mkl sur NRJ » et pour la première fois, la première place dans la catégorie matinale musicale pour « Manu dans le 6/9 ».

CHERIE FM

Au 31 décembre 2019, le Groupe exploite un patrimoine de 177 autorisations d'émettre en FM, dont 110 qui lui donnent accès au marché publicitaire local grâce à programme local au format CHERIE FM.



CHERIE FM, la radio la plus féminine de France⁽⁵⁾, propose un univers musical de détente unique et mélodieux composé de titres dans l'air du temps des 10 dernières années mélangés à d'autres succès plus anciens. CHERIE FM est écoutée chaque jour par 1,9 million d'auditeurs⁽¹⁾.

CHERIE FM a procédé à la rentrée de la saison 2019-2020 à l'évolution de la formule de sa matinale. Depuis fin août 2019, « Le Réveil CHERIE » est animé par Alexandre Devoise et Sophie Coste. Grâce à leur relation complice avec les auditeurs, le programme a enregistré une progression de 7% en un an⁽⁶⁾ selon la dernière mesure d'audience de Médiamétrie. « Le réveil CHERIE » rassemble désormais 847 000 auditeurs chaque matin⁽⁷⁾.

NOSTALGIE

Au 31 décembre 2019, le Groupe exploite un patrimoine de 264 autorisations d'émettre en FM, dont 67 qui lui donnent accès au marché publicitaire local grâce à programme local au format NOSTALGIE.



NOSTALGIE, radio musicale adulte, est positionnée sur un fond de catalogue exclusif des « Plus Grandes Chansons » avec 2/3 de sa programmation musicale dédiée aux années 80. La radio diffuse une musique majoritairement francophone et touche majoritairement un public de plus de 35 ans. En 2019, NOSTALGIE réunit chaque jour plus de 3,2 millions d'auditeurs⁽¹⁾ et conforte sa position de 2^{ème} radio musicale de France sur l'ensemble du public, les 25-59 ans et sur les 35-59 ans⁽⁸⁾.

RIRE & CHANSONS

Au 31 décembre 2019, le Groupe exploite un patrimoine de 117 autorisations d'émettre en FM.



RIRE & CHANSONS, pendant de CHERIE FM en se positionnant comme la radio la plus masculine des radios musicales de France⁽⁵⁾, est la seule radio 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⁽¹⁾.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

Sources : Médiamétrie 126 000 Radio, cumul année 2019 sauf périodes précisées, Lundi à Vendredi, 13 ans et plus ou cibles citées, 5h-24h ou tranches citées.

(1) AC (2) AC, QHM et PDA (3) AC, 13-64 ans, 6h00-9h30 (4) AC, 13-64 ans, 16h00-20h00. (5) Structure du QHM et structure d'AC (8) QHM et PDA.

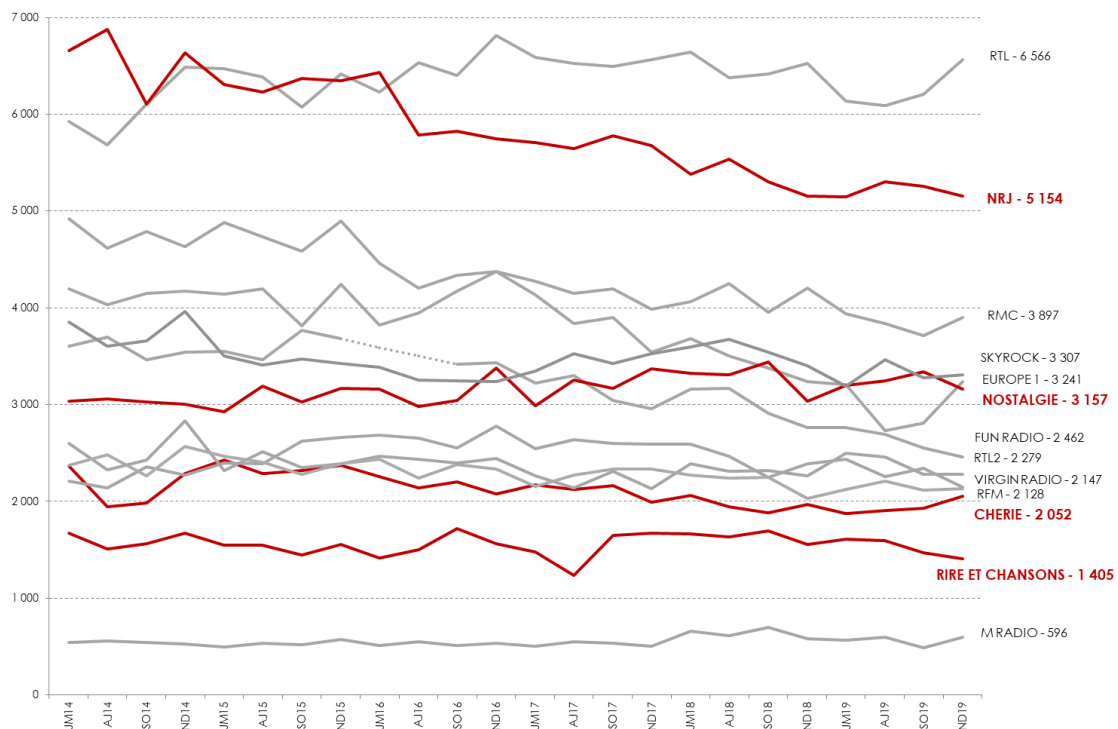
Sources : Médiamétrie 126 000 Radio, Novembre-Décembre 2019, 6h-9h, Lundi à Vendredi, 13 ans et plus.

(6) AC, Evolution Novembre-Décembre 2019 vs Novembre-Décembre 2018 (7) AC.

Pour mémoire, le Groupe a découvert en mai 2016 des messages des animateurs de la matinale de Fun Radio incitant les auditeurs à répondre aux enquêteurs de Médiamétrie et à sur-déclarer leur écoute de cette station s'ils étaient contactés par cet institut dans le cadre des études menées pour mesurer l'audience des stations de radio. La campagne de grande ampleur mise en œuvre par Fun Radio incitant ses auditeurs à mentir sur leurs habitudes d'écoute a été mise en place à minima à compter de septembre 2015 et a conduit à fausser les résultats d'audience des autres radios, dont les stations radios du Groupe.

NRJ GROUP et ses filiales radios et régies ont assigné en décembre 2016 Fun Radio, RTL et IP France, société de régie publicitaire, devant le Tribunal de Commerce de Paris pour concurrence déloyale. La procédure est pendante à ce jour.

Depuis 2014, 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) :



LE DIGITAL

En 2019, le Groupe a poursuivi l'enrichissement de son offre digitale et le déploiement des marques et univers du Groupe.

Déploiement de sa stratégie d'hyper-distribution

NRJ GROUP a concrétisé un partenariat stratégique avec DEEZER. Les programmes premium NRJ, CHERIE FM, NOSTALGIE et RIRE & CHANSONS, les 240 radios digitales, les podcasts replay et natifs du Groupe sont directement accessibles sur l'application partout et tout le temps.

NRJ s'est associée à WAZE, l'application de navigation communautaire aux 14,3 millions d'utilisateurs en France et a ainsi renforcé son offre dans le domaine de la radio numérique avec la création d'une nouvelle radio digitale inédite « NRJ WAZE ». NRJ est ainsi devenue la 1^{ère} radio de France disponible sur WAZE et offre les meilleures nouveautés musicales afin d'être au plus proche de ses auditeurs dans leurs déplacements quotidiens.

A l'instar de NRJ depuis 2018, CHERIE FM, NOSTALGIE ET RIRE & CHANSONS ont désormais leurs applications vocales propriétaires dans les univers Amazon Alexa et Google Home. NRJ GROUP est par ailleurs le groupe radio le plus écouté sur les enceintes vocales avec ses quatre marques de radio et les 65% des internautes auditeurs de radio sur enceintes vocales qui les écoutent⁽¹⁾. NRJ est la 1^{ère} radio de France sur les enceintes connectées⁽¹⁾ et sur le e-commerce⁽²⁾.

Lancement de l'application mobile NRJ PLAY

Disponible gratuitement dans les environnements GOOGLE ANDROID et APPLE IOS, l'application NRJ PLAY regroupe le meilleur des contenus du Groupe dans une seule application. Outre les meilleurs contenus issus des radios du Groupe, s'y trouvent les programmes de NRJ 12 et CHERIE 25 en direct live et en replay. Cette application a pour ambition de regrouper dans un même accès le meilleur du divertissement proposé par NRJ GROUP.

Enrichissement du contenu

Dans un contexte de développement des enceintes vocales et de demande croissante de contenu audio découlant de cette évolution technologique, le Groupe a fortement développé son offre avec de nouveaux contenus et podcasts en radio notamment. Chaque émission de radio dispose de sa déclinaison en podcasts. Une offre de podcasts d'information locale est également proposée.

En 2019, NRJ a été la première radio en France à s'associer à un influenceur pour créer une radio digitale dédiée : NRJ By JAYMAX. Passionné de musique, JAYMAX VI est, à 25 ans l'un des plus grands influenceurs de sa génération, suivi par plusieurs millions de personnes sur les réseaux sociaux.

En 2019, le Groupe totalise 6,8 millions d'écoutes de podcasts chaque mois⁽³⁾.

L'audience globale du groupe NRJ GROUP sur le digital est de 5,6 millions de visiteurs uniques en moyenne mensuelle en 2019, en hausse de +19% en un an⁽⁴⁾.

Sources :

- ⁽¹⁾ Source : Médiamétrie, Baromètre des enceintes connectées intelligentes. Avril-Mai 2019. Internaute 15+. 65,2% des auditeurs radio sur enceintes vocales y écoutent les radios du groupe NRJ.
- ⁽²⁾ Kantar Media TGI Octobre 2019. Stations écoutées 8 derniers jours. Usage d'Internet pour des achats de produits ou services. Cible 15 ans +.
- ⁽³⁾ Données internes, Janvier-Décembre 2019, NRJ Audio, moyenne mensuelle : 6 749 534 téléchargements qualitatifs de podcasts (> à 10%). *Nombre de téléchargements allant de 76 à 100%.
- ⁽⁴⁾ AT Internet, 5 603 422 visiteurs uniques en moyenne mensuelle sur l'ensemble des sites et applications du Groupe, janvier-décembre 2019 vs 4 689 169 en janvier-décembre 2018.

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

- 6 sites internet,
- près de 240 radios digitales,
- 8 applications mobiles,
- 4 applications vocales déployées dans les univers Amazon et Google,
- une offre de « replay TV » et VOD.

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

Sites internet

- 6 sites internet : 4 sites des stations de radio, le site NRJ PLAY regroupant les offres vidéos des marques TV et de l'ensemble des marques du Groupe, ainsi que l'offre audio (radios digitales) du Groupe, le site de couponing de proximité reducavenue.com.
- 2,8 millions de visiteurs uniques sur les sites du Groupe en 2019⁽¹⁾,
- nrj.fr, 1^{er} site internet musical de France⁽²⁾.

Sources :

- ⁽¹⁾ Médiamétrie, Internet Global, base Ordinateur, Mobile, Tablette – Sites uniquement - 2 ans et plus. Moyenne annuelle janvier-décembre 2019 : 2 845 000 visiteurs uniques - Parent NRJ Global.
- ⁽²⁾ Médiamétrie, Internet Global, novembre 2019, 2+, catégorie Divertissement > Musique total pages vues (000), sites internet.

Applications mobiles

- 8 applications mobiles,
- plus de 80 millions de visites en 2019⁽¹⁾,
- NRJ est l'application radio musicale N°1 avec près de 3,6 millions de visites chaque mois sur l'ensemble de ses supports⁽²⁾.
- NRJ, 1^{ère} radio privée de France sur mobile⁽³⁾.

NRJ est 1^{ère} radio musicale de France sur les supports multimédias⁽⁴⁾. Chaque jour, près de 1 auditeur sur 6 écoute NRJ sur les supports multimédias⁽⁵⁾.

Les applications du Groupe, disponibles sur iOS et Android, proposent des contenus exclusifs et permettent notamment d'écouter *en live* chacune des 4 radios du Groupe, les 240 radios digitales mais aussi de revoir le meilleur de NRJ 12 ou de CHERIE 25 en *replay* et de consulter les podcasts des émissions phares et les podcasts natifs.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

Sources : ⁽¹⁾ AT Internet, 80 437 250 visites sur l'ensemble des applications du Groupe, janvier-décembre 2019. ⁽²⁾ ACPM-OJD. Classement unifié des applications, Décembre 2019, base marques mesurées, dont marques radios, ranking en nombre total de visites mobiles et tablettes, NRJ : 3 580 511 visites. ⁽³⁾ Médiamétrie Global Radio Volet 126 000 Septembre-Octobre 2019, L-V, 5h-24h, 13 +, Audience cumulée, téléphone mobile ⁽⁴⁾ Médiamétrie Global Radio volet 126 000 Septembre-Octobre 2019, L-V, 5h-24h, cible 13 ans et +, audience cumulée, total supports multimédia ⁽⁵⁾ Médiamétrie Global Radio volet 126 000 vague Septembre-Octobre 2019, L-V, 5h-24h, cible 13 ans et +. Contributions en pourcentage : 15,8%, total supports multimédias.

Applications vocales

Le Groupe a enregistré près de 2,5 millions de sessions sur l'ensemble de ses applications vocales en 2019⁽¹⁾, avec une forte augmentation annuelle de +688% sur le dernier mois de l'année 2019⁽²⁾. Toutes les radios disposent de leurs propres applications sur les environnements vocaux d'Amazon et de Google.

Source :

⁽¹⁾ Plateforme Amazon Alexa, 2 488 607 sessions, skills NRJ, Chérie FM, Nostalgie et Rire et Chansons, janvier-décembre 2019.

⁽²⁾ Plateforme Amazon Alexa, 915 073 sessions, skills NRJ, Chérie FM, Nostalgie et Rire et Chansons, décembre 2019 vs 116 191 sessions, skills NRJ, Chérie FM, Nostalgie et Rire et Chansons, décembre 2018

Radios digitales

Pionnier en décembre 2005 en matière de création de radios digitales, NRJ GROUP offre aujourd'hui à ses auditeurs un véritable écosystème musical avec près de 240 radios digitales organisées autour d'une promesse commune : Retrouver les hits référents des univers NRJ, NOSTALGIE, CHERIE FM et RIRE & CHANSONS. Disponibles sur les sites internet et les applications radio du Groupe, les TV Connectées et les agrégateurs de flux audio, les radios digitales du Groupe accompagnent les auditeurs partout, tout le temps.

En décembre 2019, le Groupe enregistre 51,3 millions de sessions d'écoutes actives⁽¹⁾, dont 35,1 millions réalisées en France⁽¹⁾, ce qui en fait le groupe privé leader des radios digitales musicales en France. Sur cette même période, NRJ est 1^{ère} marque radio musicale des radios digitales en France avec près de 15,6 millions d'écoutes actives⁽¹⁾.

⁽¹⁾ ACPM-OJD, diffusion globale des radios digitales, décembre 2019. NRJ Group (données Monde : 51 331 173 écoutes actives +30s, données France : 35 080 035 écoutes actives +30s), NRJ (données France : 15 617 144 écoutes actives +30s).

Vidéos

Le Groupe a une présence forte sur la vidéo digitale avec plus de 95 millions de vidéos vues sur ses propres supports⁽¹⁾ et plus de 543 millions de vidéos vues sur la plateforme vidéo YouTube⁽²⁾.

Sources : ⁽¹⁾ Cumuls des vidéos vues issues d'AT Internet et des données Box FAI, janvier-décembre 2019, NRJ Group, Sites et Applications + Box FAI : 95 261 060 vidéos vues ⁽²⁾ Youtube analytics 543 271 398 vidéos vues sur l'ensemble des chaînes Youtube éditées par le Groupe, janvier-décembre 2019.

Réseaux sociaux

NRJ, marque de radio musicale n°1 sur Facebook et Twitter avec respectivement 3,3 millions de fans et 3,5 millions de followers⁽¹⁾. NRJ comptabilise 533 000 abonnés sur Instagram et 190 000 abonnés sur TikTok⁽¹⁾.

Sources : ⁽¹⁾ Socialbakers : Facebook et Twitter – ensemble des pages et des comptes officiels de NRJ au 08/01/2020, 3 286 197 fans et 3 538 203 followers non dédupliqués.

NRJ 12 se positionne : 3^{ème} chaîne TNT et 8^{ème} chaîne TV nationale sur Facebook avec 2,0 millions de fans ; 1^{ère} chaîne TNT et 4^{ème} chaîne TV nationale sur Twitter, avec 2,8 millions de followers⁽¹⁾. NRJ 12 comptabilise 338 000 abonnés sur Instagram⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Socialbakers, classement ad'hoc Twitter et Facebook des marques TV hertzienne TNT & TNT HD, 18 février 2020, France.

En ce qui concerne l'activité digitale, le Groupe a traditionnellement privilégié une croissance organique basée sur le développement des sites et applications de ses propres médias radio et TV et de ses programmes phares.

SPECTACLES ET AUTRES PRODUCTIONS

LABEL MUSICAL

En 2019, le marché de la musique enregistrée a réalisé une croissance soutenue de 5,4% en France, avec une évolution de + 18,6% sur le marché numérique, - 10% sur les supports physiques, +1,6% sur les droits voisins et +4,5% sur la synchronisation⁽¹⁾. Dans un marché français dynamisé par la progression du streaming mais où la part des ventes physiques reste importante et représente près de 37%⁽¹⁾ de l'ensemble des ventes (hors droits voisins et synchronisation), NRJ Music a enregistré une baisse de 22% de son chiffre d'affaires. Le Label musical du Groupe a conservé néanmoins sa place de leader en France sur le marché de la compilation et a occupé la place de n°1 pendant 43 semaines en 2019 avec l'une de ses compilations (37 nouvelles compilations dans les bacs sur l'exercice, dont 30 à la marque NRJ)⁽²⁾.

⁽¹⁾ Source SNEP : bilan 2019 de la production musicale française. Décryptage et performances du marché 2019 de la musique enregistrée.

⁽²⁾ Source GFK.

NRJ MUSIC a poursuivi le développement des autres marques du Groupe (CHERIE, NOSTALGIE et NRJ 12 notamment) avec le lancement de 7 compilations (NOSTALGIE 80, NRJ 12 Snow Hits 2019, NRJ 12 l'été 2019, NRJ 12 Best Of 2019, Les plus belles voix CHERIE FM 2019, CHERIE été 2019 et Les plus belles chansons françaises CHERIE FM 2019) et conclu de nouveaux accords de co-exploitation.

Ce sont ainsi près de 440 000 compilations qui ont été vendues sur l'exercice 2019.

Pour l'édition 2019 du concours NRJ Talent, le label est parti à la recherche d'un nouveau talent. C'est l'artiste Maxime Seclin qui a gagné l'enregistrement de son single coproduit par NRJ MUSIC et Universal Music France. La gagnante du NRJ Talent de 2018, Philippine, a quant à elle rencontré le succès avec son duo avec Gavin James intitulé « Always » et son nouveau single « C'est beau c'est toi ».

La société NRJ Publishing a confirmé son dynamisme ; en 2019, elle a déposé 76 nouvelles œuvres exploitant désormais un catalogue de 1 012 œuvres. Ses revenus sont en progression de plus de 56%.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

SPECTACLES

En 2019, le Groupe n'a pas lancé de nouvelle comédie musicale.

RADIO A L'INTERNATIONAL

Avec plus de 700 fréquences dans 18 pays (y compris la France), rassemblant plus de 30 millions d'auditeurs par semaine, NRJ/ENERGY est la 1^{ère} marque de radio musicale dans le monde.

Au cours de l'exercice 2019, le Groupe a continué de développer les marques, notamment NRJ/ENERGY et NOSTALGIE/NOSTALGIA, à l'international et a conforté son attractivité sur l'univers digital pour la marque NRJ/ENERGY avec :

- plus de 14,8 millions de sessions d'écoute de ses radios digitales hors France par mois,
- plus de 5 millions de fans sur Facebook hors France,
- et près de 10,6 millions d'applications téléchargées hors France.

Le Groupe a, par ailleurs, poursuivi les synergies et le déploiement des meilleures pratiques françaises ou internationales (commercialisation, programmes, recherche musicale, événements, promotion, label, digital...).

ALLEMAGNE



En 2019, le Groupe exploite en Allemagne un patrimoine de 8 licences « ENERGY » dont 3 en DAB+.

Selon la dernière mesure d'audience, la marque ENERGY⁽¹⁾ y totalise 359 000 auditeurs par heure moyenne, en forte hausse de 22,5% par rapport à la même vague de l'année précédente⁽²⁾.

Les stations contrôlées majoritairement et commercialisées par le Groupe (ENERGY CITY KOMBI⁽³⁾ + ENERGY Région de Stuttgart) sont écoutées par 250 000⁽²⁾ auditeurs par heure moyenne, en forte hausse également de 23,2% par rapport à la même vague de l'année dernière. Sur la cible publicitaire des 14-49 ans, ce chiffre est de 206 000 auditeurs par heure moyenne, en progression de 21,9% sur un an.

⁽¹⁾ ENERGY CITY KOMBI + ENERGY Région Stuttgart + ENERGY Saxe + ENERGY Brême

⁽²⁾ Source : MA 2019 Radio II - Base population germanophone 14 ans et + - Lundi/Vendredi. Progression par rapport à la vague MA 2018 Radio II- base population germanophone 14 ans et + - Lundi/Vendredi

⁽³⁾ ENERGY Berlin + ENERGY Hambourg + ENERGY Munich + ENERGY Nuremberg

AUTRICHE



En 2019, le Groupe exploite en Autriche un patrimoine de 4 licences « ENERGY » dont 1 en DAB+.

Selon la dernière mesure d'audience, les stations ENERGY y sont particulièrement bien positionnées sur la cible publicitaire des 14-49 ans qui est une cible privilégiée par les annonceurs. En effet, ENERGY est :

- 1^{ère} radio privée régionale à Vienne avec une audience cumulée jour de 8,0%⁽¹⁾,
- 2^{ème} radio privée à Salzbourg avec une audience cumulée jour de 5,5%⁽¹⁾,
- 2^{ème} radio privée à Innsbruck avec une audience cumulée jour de 5,6%⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Radiotest Q1-Q4 2019 - Lundi/Dimanche - Cible 14-49 ans.

BELGIQUE

En 2019, le Groupe exploite en Belgique un patrimoine de 88 licences FM (41 avec NRJ et 47 avec NOSTALGIE) et dispose d'une licence DAB+ pour chacune des 4 marques NRJ, NOSTALGIE, CHERIE et NOSTALGIE+.



- **NRJ en Belgique francophone**

Sur l'année 2019⁽²⁾ et sur la cible « Ensemble 12 ans et plus », NRJ obtient une part de marché de 5,7%, à comparer à 6,1% en 2018⁽¹⁾.



- **NOSTALGIE en Belgique francophone**

Détenue à 50% avec le groupe MEDIAHUIS NV, NOSTALGIE enregistre une part de marché historique de 16,4% en 2019⁽²⁾ à comparer à 14,5% en 2018⁽¹⁾.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

- **CHERIE en Belgique francophone**

Diffusée uniquement en digital depuis son lancement en février 2015, CHERIE maintient une part de marché de 0,3% en 2019 ⁽²⁾ identique à 2018 ⁽¹⁾.

Avec 890 439 auditeurs quotidiens à l'écoute des trois stations, le Groupe obtient en Belgique francophone une part d'audience de 22,4% ⁽²⁾ et séduit ainsi plus d'un auditeur francophone sur cinq.

- **NOSTALGIE en Flandre**

VLAANDEREN EEN, détenue à 50% par NOSTALGIE en Belgique et à 50% par le groupe MEDIAHUIS NV, obtient une part de marché de 5,9 % en 2019 ⁽²⁾, à comparer à 6,6% en 2018 ⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Source : CIM RAM 2018 janvier-décembre, Cible 12 ans et +, Lundi-Dimanche, 0h – 24h.

⁽²⁾ Source : CIM RAM 2019 janvier-décembre, Cible 12 ans et +, Lundi-Dimanche, 0h – 24h.

SUISSE

En Suisse alémanique, ENERGY réunit 508 000 auditeurs quotidiens, en baisse de 10,9% sur un an et confirme 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 267 000 auditeurs quotidiens, ENERGY confirme son leadership sur la cible publicitaire des 15-49 ans.
- A Berne, ENERGY renouvelle son leadership à la fois sur la cible « ensemble » avec 140 000 auditeurs quotidiens, et sur la cible publicitaire des 15-49 ans.
- A Bâle, ENERGY est écoutée par 101 000 auditeurs quotidiens, et conserve sa position de numéro 1 sur la cible publicitaire des 15-49 ans.

⁽¹⁾ Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2019 - 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 59 260 et 70 152 auditeurs sur l'ensemble de la Suisse romande ⁽¹⁾, les radios NRJ et NOSTALGIE ont conservé leur position sur leur zone de diffusion :

- NRJ est ainsi la 2^{ème} radio à Genève sur la cible publicitaire des 25-44 ans ⁽²⁾,
- NOSTALGIE se positionne comme la 2^{ème} radio à Genève sur la cible des 35 ans et plus ⁽²⁾.

⁽¹⁾ Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2019 - Lundi/Vendredi - Cible 15 ans et + - Suisse Romande.

⁽²⁾ Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2019 - Lundi/Vendredi - Genève.

FINLANDE

En 2019, le Groupe exploite en Finlande un patrimoine de 65 licences FM (47 avec NRJ et 18 avec NOSTALGIA). Il opère en partenariat, via un accord de coopération commerciale avec la société 3N RADIOT OY, filiale de la société BAUER MEDIA HOLDING OY du groupe BAUER RADIO Ltd.



Selon la dernière mesure d'audience :

- NRJ : la station rassemble 396 000 auditeurs par semaine ⁽¹⁾, en recul de 8,3% par rapport à la même vague en 2018.
- ♦ RADIO NOSTALGIA, avec 377 000 auditeurs par semaine, affiche une hausse de 6,5% par rapport à la même vague en 2018 ⁽¹⁾.

⁽¹⁾ KRT 9-11/2019 – audience cumulée hebdomadaire –Groupe cible 9 ans et plus – Evolution par rapport à la vague 09-11/2018.

SUEDE

En 2019, le Groupe exploite en Suède un réseau FM national et une licence FM locale à Stockholm. Il opère en partenariat, via un accord de coopération avec la société BAUER MEDIA GROUP AB, filiale de la société BAUER RADIO Ltd.



Sur l'année 2019, NRJ a réuni en moyenne 716 000 auditeurs quotidiens, en hausse de 18,7% ⁽¹⁾ par rapport à l'année 2018. NRJ enregistre une part d'audience de 13,4% ⁽¹⁾, en hausse de 24,1% par rapport à l'année 2018.

Source : TNS SIFO PPM/2019

⁽¹⁾ Lundi-Dimanche - Cible 12 ans et plus. Evolution par rapport à TNS SIFO PPM/2018.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

ACCORDS DE LICENCE

En 2019, le Groupe a poursuivi l'exploitation et le développement de concessions de licences de marques, assurant ainsi sa présence dans 17 pays (hors France) dont 1 nouveau territoire sur l'exercice : Sint Maarten.

Le modèle économique des accords de licence de marque est basé sur la perception d'une redevance s'élevant à un pourcentage 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.

3.1.1.3 POLE TELEVISION

La recomposition des audiences TV observée ces dernières années au détriment des chaînes hertziennes historiques a repris en 2019. Après une année 2018 atypique et un gain de 0,8 point⁽¹⁾ sur l'ensemble du public, les chaînes hertziennes historiques voient leur part d'audience perdre 0,2 point⁽²⁾ par rapport à 2018, les chaînes TNT 1^{ère} génération enregistrent une baisse de 0,4 point⁽²⁾ et les chaînes TNT 2^{ème} génération continuent de progresser (+0,4 point⁽²⁾), de même que les chaînes thématiques (+0,2 point⁽²⁾ également).

Dans ce contexte concurrentiel, le Groupe a mené, en 2019, une stratégie de complémentarité de ses chaînes et de rentabilisation de son audience qui s'est traduite par des gains de part d'audience sur l'ensemble du public comme sur les cibles prioritaires (avec des records historiques enregistrés en juin⁽³⁾) et par une réduction significative du coût de grille.

La part d'audience cumulée des deux chaînes gratuites s'établit à 2,7 %⁽⁴⁾ sur l'ensemble du public (soit + 0,2 point⁽²⁾ par rapport à 2018), à 3,2%⁽⁴⁾ sur la cible 25-49 ans (soit +0,2 point⁽²⁾ sur un an) et à 3,6%⁽⁴⁾ sur la cible Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans (progression de 0,2 point⁽²⁾).

Sources : Médiamétrie-Médiamat

⁽¹⁾ PDA en jour de vision, cible 4+ ou cibles citées, 03h-27h, L à D, année 2018 versus année 2017, évolution de la PDA en points.

⁽²⁾ PDA en jour de vision, cible 4+ ou cibles citées, 03h-27h, L à D, année 2019 versus année 2018, évolution de la PDA en points.

⁽³⁾ PDA en jour de vision, cible 4+, 25-49 ans et Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans, 03h-27h, L à D, année 2019 versus année 2018, évolution de la PDA en points. Records historiques sur ces cibles en juin 2019.

⁽⁴⁾ PDA en jour de vision, cible 4+ ou cibles citées, 03h-27h, L à D, année 2019.

NRJ 12

Dans un contexte de baisse de la part d'audience 4+ des chaînes TNT 1^{ère} génération, NRJ 12 enregistre en 2019 une part d'audience à 1,5%⁽¹⁾ sur l'ensemble du public (stable par rapport à 2018⁽¹⁾), à 2,2%⁽¹⁾ sur la cible 25-49 ans (soit +0,1 point⁽²⁾ en un an) et à 2,3%⁽¹⁾ sur la cible Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans (stable par rapport à 2018⁽²⁾).

Les programmes présentés par Jean-Marc Morandini, enregistrent de beaux succès tant en soirée avec le magazine CRIMES (742 000 téléspectateurs⁽³⁾ et 3,1%⁽⁴⁾ de part d'audience 4+ le 11 février 2019) et le magazine HERITAGES (613 000 téléspectateurs⁽³⁾ et 2,7%⁽⁴⁾ de part d'audience 4+ le 19 décembre 2019) qu'en début

d'après-midi avec CRIMES ET FAITS DIVERS LA QUOTIDIENNE (+1,1 point⁽⁵⁾ sur l'ensemble du public avec 2,5%⁽⁶⁾ de PDA, +1,3 point⁽⁵⁾ de part d'audience en un an sur les 25-49 ans avec 3,5%⁽⁶⁾ et +1,4 point⁽⁵⁾ sur la cible Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans avec 3,9%⁽⁶⁾).

NRJ 12 demeure également une chaîne de rendez-vous cinéma avec des succès tels que LE NOUVEAU PROTOCOLE le 20 août 2019 (846 000 spectateurs⁽³⁾), OTAGE le 31 janvier 2019 (800 000 téléspectateurs⁽³⁾) ou LE COLLECTIONNEUR le 10 janvier 2019 (765 000 téléspectateurs⁽³⁾).

Enfin, la sitcom emblématique du samedi THE BIG BANG THEORY continue de rassembler un large public et permet à la chaîne NRJ 12 de se positionner comme 1^{ère} chaîne TNT⁽⁷⁾, notamment sur les 15-34 ans, les 25-49 ans et la Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans.

En 2019, ce sont en moyenne chaque jour près de 5,1 millions⁽⁸⁾ d'individus qui ont regardé NRJ 12.

Sources : Médiamétrie-Médiamat

⁽¹⁾ PDA en jour de vision, cible 4+ ou cibles citées, 03h-27h, L à D, année 2019.

⁽²⁾ PDA en jour de vision, cible 4+ ou cibles citées, 03h-27h, L à D, année 2019 versus année 2018, évolution de la PDA en points.

⁽³⁾ Audience à date en réaffectation, TME 4+.

⁽⁴⁾ Audience à date en réaffectation, PDA 4+.

⁽⁵⁾ Audiences en réaffectation PDA 4+ ou cibles citées, 13h35-14h55, L à V, 2019 (hors été) versus 2018 (hors été), évolution de la PDA en points.

⁽⁶⁾ Audiences en réaffectation PDA 4+ ou cibles citées, 13h35-14h55, L à V, 2019 (hors été).

⁽⁷⁾ Audiences en réaffectation PDA cibles citées, 10h00-15h00, Samedi, 2019. Ranking sur la PDA.

⁽⁸⁾ Année 2019, TCE, 5 055 000 individus 4+.

CHERIE 25

CHERIE 25 a enregistré en 2019 une part d'audience de 1,1%⁽¹⁾ sur l'ensemble du public (stable par rapport à 2018⁽²⁾), de 1,0%⁽¹⁾ sur la cible 25-49 ans (soit +0,1 point⁽²⁾ en un an) et de 1,3%⁽¹⁾ sur la cible Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans (progression de 0,2 point⁽²⁾).

En 2019, la promesse éditoriale de la chaîne « Tous les soirs un film » a évolué en « Tous les soirs une histoire » pour proposer aux spectateurs une offre enrichie de programmes. Cette promesse claire permet à CHERIE 25 d'enregistrer des gains de part d'audience, en prime time, sur l'ensemble du public (1,5% en 2019⁽³⁾ versus 1,4% en 2018⁽⁴⁾) et sur la Femme Responsable des achats de moins de 50 ans (1,0%⁽³⁾ versus 0,9%⁽⁴⁾).

Les deux soirées cinéma hebdomadaires contribuent à cette progression et plusieurs succès d'audience se distinguent sur la période avec notamment :

- LA MOME (767 000 téléspectateurs⁽⁵⁾ le 27 mai 2019 : 3,5% de PDA 4+⁽⁶⁾),
- LE GRAND ALIBI (751 000 téléspectateurs⁽⁵⁾ le 26 décembre 2019 : 3,5% de PDA 4+⁽⁶⁾),
- DOUBLE JEU (742 000 téléspectateurs⁽⁵⁾ le 2 mai 2019 : 3,1% de PDA 4+⁽⁶⁾).

La case séries à costumes, initiée début 2019 avec la série anglaise DOWNTON ABBEY (puis VICTORIA et

MAITRES ET VALETS) a trouvé son public le samedi soir et contribue aussi à la progression des parts d'audience de CHERIE 25 sur le prime time en 2019 (1,7%⁽⁷⁾ de part d'audience 4+ versus 1,0%⁽⁸⁾ sur cette même case en 2018 soit +0,7 point⁽⁹⁾ notamment).

En Access Prime Time - autre case stratégique -, CHERIE 25 a bénéficié avec les séries américaines Medium et FBI : PORTES DISPARUS notamment d'une progression de sa part d'audience sur l'ensemble du public (+0,1 point⁽¹⁰⁾ avec 0,8%⁽¹¹⁾).

En 2019, ce sont en moyenne chaque jour près de 3,9 millions⁽¹²⁾ d'individus qui ont regardé CHERIE 25.

Sources : Médiamétrie-Médiamat

⁽¹⁾ PDA en jour de vision, cible 4+ ou cibles citées, 03h-27h, L à D, année 2019.

⁽²⁾ PDA en jour de vision, cible 4+ ou cibles citées, 03h-27h, L à D, année 2019 versus année 2018, évolution de la PDA en points.

⁽³⁾ Audiences en réaffectation PDA 4+ ou cibles citées, 21h00-22h45, L à D, 2019.

⁽⁴⁾ Audiences en réaffectation PDA 4+ ou cibles citées, 21h00-22h45, L à D, 2018.

⁽⁵⁾ Audience à date en réaffectation, TME 4+.

⁽⁶⁾ Audience à date en réaffectation, PDA 4+.

⁽⁷⁾ Audiences en réaffectation PDA 4+, 21h00-22h45, Samedi, année 2019.

⁽⁸⁾ Audiences en réaffectation PDA 4+, 21h00-22h45, Samedi, année 2018.

⁽⁹⁾ Audiences en réaffectation PDA 4+, 21h00-22h45, Samedi, année 2019 versus année 2018, évolution en points.

⁽¹⁰⁾ Audiences en réaffectation PDA 4+, 18h15-21h00, L à V, année 2019 (hors été) versus année 2018 (hors été), évolution en points.

⁽¹¹⁾ Audiences en réaffectation PDA 4+, 18h15-21h00, L à V, année 2019.

⁽¹²⁾ Année 2019, TCE, 3 891 000 individus 4+.

NRJ HITS

Depuis plus de 10 ans, en cohérence avec la programmation musicale de la radio NRJ, NRJ HITS offre chaque jour 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⁽¹⁾ sur les principales cibles commerciales⁽²⁾ avec plus de 3,7 millions de téléspectateurs chaque mois⁽³⁾ et près de 360 000 téléspectateurs chaque jour⁽⁴⁾. NRJ HITS confirme son leadership avec une avance de 71% sur le suivant immédiat⁽⁵⁾.

Sources : Médiamétrie, Médiamat^{Thematik}, Audience Consolidée, vague 38 (2 septembre 2019 - 16 février 2020), L à D, 3h-27h,

⁽¹⁾ Ranking des chaînes musicales sur le TME 4+

⁽²⁾ Cibles commerciales principales, dont FRDA-50 ans, 25-49 ans, 15-49 ans, 15-34 ans et les 15-24 ans, leadership en TME.

⁽³⁾ Couverture 4 semaines seuil de vision 10 secondes consécutives

⁽⁴⁾ TCE

⁽⁵⁾ Avance en % du TCE

3.1.1.4 POLE DIFFUSION

En 2019, le Groupe a poursuivi le développement de son activité de diffusion sur le marché de la Télévision Numérique Terrestre avec le gain de nouveaux contrats remportés à l'occasion des renouvellements pour 5 années supplémentaires de contrats R1 et R3 arrivées à échéance en 2019.

Ainsi, towerCast a « allumé » 143 diffusions supplémentaires en TNT dans un contexte toujours maintenu sous une forte pression concurrentielle et assure désormais 2 316 prestations de diffusion concernant les réseaux primaire et secondaire, soit 25% de part de marché.

En 2019, towerCast a également déployé 47 nouvelles prestations de diffusion en FM (privées et publiques), notamment par le gain de contrats à l'occasion d'appels à candidature du Conseil supérieur de l'audiovisuel et à des appels d'offres clients. A fin 2019, towerCast assure désormais 1 922 prestations de diffusion, soit 24,5% de part de marché en FM (dont 27,1% de part de marché en FM privée).

En 2019, towerCast a continué d'investir significativement dans ses infrastructures, afin, d'une part, de proposer aux éditeurs de radio et de télévision une offre en infrastructures alternatives plus compétitives et, d'autre part, de réduire sa dépendance vis-à-vis de l'opérateur historique dominant TDF. TowerCast a construit 26 nouveaux sites en 2019 dont 19 implantations se substituant à des hébergements auprès d'opérateurs tiers. TowerCast opère dorénavant sur 841 sites (7 nouveaux sites exploités en un an).

Enfin, suite à la publication par le CSA, en décembre 2017, de la « feuille de route 2018-2020 pour le déploiement du DAB+ » et au lancement d'appels à candidatures auprès des éditeurs de radio, towerCast s'est positionnée depuis 2018 sur ce nouveau marché de diffusion des radios en France.

3.1.1.5 RESULTATS DE L'EXERCICE 2019

(en millions d'euros)	2019 ⁽¹⁾	Impact norme IFRS 16	2019 (hors impact norme IFRS 16)	2018	Variation comparable
Chiffre d'affaires hors échanges	386,2		386,2	392,3	-1,6%
EBITDA ⁽²⁾ hors échanges	61,8	8,8	53,0	55,9	-5,2%
Résultat Opérationnel Courant hors échanges (ROCAE)	30,5	0,2	30,3	33,7	-10,1%
Taux de Marge opérationnelle courante ⁽³⁾	7,9%		7,8%	8,6%	
Résultat opérationnel courant	28,4	0,2	28,2	32,3	-12,7%
Charges et produits opérationnels non courants	(0,2)		(0,2)	0,0	
Résultat opérationnel	28,2	0,2	28,0	32,3	-13,3%
Résultat financier	2,2	(0,4)	2,6	1,1	+136%
Impôts sur le résultat	(10,9)		(10,9)	(12,8)	14,8%
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises	2,3		2,3	1,7	+35,3%
Résultat net de l'ensemble consolidé	21,8	(0,2)	22,0	22,3	-1,3%
Dont part du résultat attribuable aux intérêts minoritaires	0,1		0,1	0,3	-66,7%
Résultat net part du Groupe	21,7	(0,2)	21,9	22,0	-0,5%

⁽¹⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (Utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent).

⁽²⁾ Résultat opérationnel courant hors échanges (ROCAE), avant amortissements et variation des provisions comptabilisées au sein du résultat opérationnel courant mais après dépréciations sur actifs courants.

⁽³⁾ ROCAE / Chiffre d'affaires hors échanges.

En 2019, le **chiffre d'affaires consolidé hors échanges** du Groupe s'est élevé à 386,2 millions d'euros contre 392,3 millions d'euros en 2018, soit une baisse de 1,6 %.

L'**EBITDA hors échanges** s'inscrit en hausse de 10,6 % (soit + 5,9 millions d'euros) à 61,8 millions d'euros contre 55,9 millions d'euros en 2018. Cette hausse intègre un impact favorable de 8,8 millions d'euros lié à l'application de la norme IFRS 16. Hors impact IFRS 16, l'EBITDA hors échange présente une baisse de 2,9 millions d'euros inférieure à celle du résultat opérationnel courant hors échanges en raison de dotations nettes aux amortissements et provisions plus élevées (0,5 million d'euros).

Le **résultat opérationnel courant hors échanges** s'établit à 30,5 millions d'euros en 2019, en retrait de 3,2 millions d'euros par rapport à celui de 2018. Après prise en compte du résultat sur échanges, le **résultat opérationnel courant** s'est élevé à 28,4 millions d'euros en 2019 contre 32,3 millions d'euros en 2018, soit une baisse de 3,9 millions d'euros.

Le **résultat financier** de l'exercice 2019 est un bénéfice de 2,2 millions d'euros, à comparer à un bénéfice de 1,1 million d'euros à la clôture de l'exercice 2018. Retraité de l'impact de la Norme IFRS 16 qui a conduit à enregistrer des intérêts sur obligations locatives à hauteur de 0,4 million d'euros, la progression du résultat financier d'un exercice à l'autre s'élève à 1,5 million d'euros.

Deux éléments majeurs contribuent à la formation du résultat financier de l'exercice 2019 : D'une part, la constatation d'une variation de juste valeur sur les titres de participation non consolidés, et notamment des titres Euro-Information Telecom, à hauteur de 1 million d'euros (à comparer à 2,8 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2018) et, d'autre part, la perception d'intérêts de retard et d'intérêts moratoires, à hauteur de 1,9 million d'euros, sur la

décision du Tribunal Administratif appelé à statuer sur le litige qui opposait le Groupe à l'Administration fiscale au sujet du Bénéfice Fiscal Consolidé. Il est par ailleurs rappelé que le résultat de l'exercice financier de l'exercice 2018 avait été obéré par une dépréciation de 1,9 million d'euros sur un encours de prêt consenti à une entité du pôle de Suisse alémanique.

La charge d'**impôts sur le résultat** s'établit à 10,9 millions d'euros en 2019 à comparer à 12,8 millions d'euros en 2018, soit une diminution de 1,9 million d'euros liée à la diminution des résultats (-1,1 million) et, dans une moindre mesure, à la baisse du taux d'impôt effectif. Ce taux ressort à 36,00% au titre de l'exercice 2019 à comparer à 38,46% au titre de l'exercice 2018, rappel étant fait que la charge de CVAE, inscrite dans cette rubrique, représente une imposition globale moyenne de l'ordre de 6,4%. La baisse du taux d'impôt effectif résulte de divers facteurs dont les plus importants sont l'impact favorable de l'activation, pour la première fois, de déficits fiscaux principalement générés par des filiales étrangères, et, à l'inverse, de moindres divergences entre les bases fiscales et comptables et la suppression du CICE.

La **quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises** est un gain net de 2,3 millions d'euros, en progression de 0,6 million d'euros par rapport à l'exercice 2018). Nostalgie SA (Belgique) et sa filiale flamande sont les principaux contributeurs à l'amélioration de ce résultat.

Au total, le **résultat net, part du Groupe**, s'établit à 21,7 millions d'euros en 2019, à comparer à 22 millions d'euros en 2018.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RESULTAT OPERATIONNEL COURANT (HORS ECHANGES) PAR SECTEUR

(en millions d'euros)	2019	2018	Variation
Radio	236,7	235,0	+0,7%
Télévision	84,5	90,8	-6,9%
Diffusion	65,0	66,5	-2,3%
Chiffre d'affaires hors échanges	386,2	392,3	-1,6%

(en millions d'euros)	2019 ⁽¹⁾	2018	Variation
Radio	34,3	34,9	-1,7%
Télévision	(19,1)	(19,4)	+1,5%
Diffusion	16,7	19,6	-14,8%
Autres activités	(1,4)	(1,4)	+0,0%
ROC hors échanges	30,5	33,7	-9,5%
Résultat sur échanges	(2,1)	(1,4)	N.A
Résultat Opérationnel Courant	28,4	32,3	-12,1%

⁽¹⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent).

RADIO

(en millions d'euros)	2019 ⁽¹⁾	2018	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges	236,7	235,0	+0,7%
ROC hors échanges	34,3	34,9	-1,7%

⁽¹⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent).

Sur l'exercice 2019, le chiffre d'affaires hors échanges du pôle Radio progresse de 0,7% par rapport à l'exercice 2018, porté notamment par la croissance de la radio nationale en France et par la poursuite du développement des activités digitales.

En France, le Groupe a amplifié en 2019 ses investissements dans ses programmes et leur promotion et a ainsi consolidé son leadership sur la cible commerciale prioritaire des 25-49 ans avec une part d'audience à 18,2%⁽¹⁾ (+2,3 points sur un an⁽²⁾).

La stratégie mise en œuvre avec succès, se traduit par le retour de la croissance du chiffre d'affaires Radio en France (+1,4% par rapport à 2018 et +2,1% hors impact en 2018 de la comédie musicale « 1789 : Les Amants de la Bastille »). Les activités digitales contribuent également à la croissance du pôle Radio. Elles progressent de plus de 17%, portées par la performance des formats audio et vidéo ainsi que par le succès des offres commerciales de la régie locale.

Le chiffre d'affaires hors échanges réalisé en 2019 à l'international est en légère baisse (-1,8%), le recul de l'activité en Allemagne, lié au contexte économique local, n'étant que partiellement compensé par la croissance du chiffre d'affaires hors échanges global du reste du périmètre international.

La radio en France a enregistré une croissance très modérée de ses charges en 2019 (+1,2%) tout en investissant dans ses programmes et leur promotion de manière soutenue. La croissance du chiffre d'affaires hors échanges de la radio en France et la maîtrise des charges permet à son résultat opérationnel courant hors échanges de progresser de 2,7% en 2019 par rapport à l'année précédente.

Le résultat opérationnel courant hors échanges de la radio à l'international recule par contre en 2019 de 1,2 million d'euros principalement en raison de l'exploitation du nouveau réseau en Suède et du recul du chiffre d'affaires en Allemagne sur fond de situation économique moins favorable en 2019 que l'année précédente.

Ainsi, le résultat opérationnel courant hors échanges du pôle Radio du Groupe s'établit au 31 décembre 2019 à 34,3 millions d'euros, en baisse de 1,7%.

⁽¹⁾ Médiamétrie, 126 000 radio, NRJ Global, L-V, 25-49 ans, 5h-24h, PDA novembre-décembre 2019.

⁽²⁾ Médiamétrie, 126 000 radio, NRJ Global, L-V, 25-49 ans, 5h-24h, évolution de la PDA novembre-décembre 2019 vs novembre-décembre 2018. Evolution en points.

TELEVISION

(en millions d'euros)	2019 ⁽¹⁾	2018	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges	84,5	90,8	-6,9%
ROC hors échanges	(19,1)	(19,4)	+1,5%

⁽¹⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (Utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent).

En 2019, le Groupe a poursuivi avec succès sa stratégie de complémentarité de ses chaînes et de rentabilisation de son audience. La mise en œuvre de

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

cette stratégie s'est traduite par des gains de part d'audience sur l'ensemble du public comme sur les cibles prioritaires⁽¹⁾ (avec des records historiques enregistrés en juin) et dans le même temps par une réduction significative du coût de grille.

Ces bons résultats d'audience ont été enregistrés alors que dans le même temps les charges du pôle TV (principalement celles du coût de grille) baissaient de 6,6 millions d'euros en 2019 par rapport à 2018.

Impacté par la faiblesse du marché, le chiffre d'affaires hors échanges 2019 du pôle Télévision s'élève à 84,5 millions d'euros en retrait de 6,9% par rapport à celui de l'exercice 2018. Cependant, la baisse des charges hors échanges compense celle du chiffre d'affaires hors échanges et permet d'afficher un résultat opérationnel courant hors échanges du pôle Télévision à -19,1 millions d'euros en amélioration de 0,3 million d'euros par rapport à celui de l'exercice précédent.

⁽¹⁾ Médiamétrie-Médiamat, PDA en jour de vision, 2019, Pôle TV NRJ Group = agrégat NR12 + Chérie 25, 4+, 25-49 ans et FRDA<50 ans, 03h-27h, LâD, records historiques en Juin.

DIFFUSION

(en millions d'euros)	2019 ⁽¹⁾	2018	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges	65,0	66,5	-2,3%
EBITDA ⁽²⁾	34,3	33,2	+3,3%
EBITDA HORS IFRS16 ⁽²⁾	28,5	33,2	-14,2%
ROC hors échanges	16,7	19,6	-14,8%

⁽¹⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent).

⁽²⁾ Résultat opérationnel courant hors échanges, avant amortissements et variation des provisions comptabilisées au sein du résultat opérationnel courant mais après dépréciations sur actifs courants.

Ayant pris fin au 2^{ème} trimestre 2019, les revenus liés aux prestations ponctuelles de réaménagement de fréquences TNT sont en baisse de 42%. Compte tenu de cet effet de base défavorable, le pôle Diffusion enregistre un chiffre d'affaires hors échanges de 65,0 millions d'euros, en baisse de 2,3 % par rapport à celui de 2018. Corrigé de cet élément, le chiffre d'affaires hors échanges du pôle Diffusion affiche une croissance de plus de 4%, portée par la progression de ses activités de diffusion FM, DAB+ et TNT.

L'EBITDA s'est élevé à 34,3 millions d'euros en 2019 contre 33,2 millions d'euros en 2018. L'EBITDA de l'exercice 2019 intègre un impact favorable de 5,8 millions d'euros liés à l'application de la norme IFRS 16 à compter du 1^{er} janvier 2019. Le résultat opérationnel courant hors échanges s'est élevé à 16,7 millions d'euros en 2019 à comparer à 19,6 millions d'euros en 2018, soit une baisse de 2,9 millions d'euros (-14,8%). Ce retrait reflète essentiellement l'effet de base défavorable lié à la baisse des prestations ponctuelles.

AUTRES ACTIVITES

(en millions d'euros)	2019 ⁽¹⁾	2018	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges	-	-	-
ROC hors échanges	(1,4)	(1,4)	+0,0%

⁽¹⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent).

Le résultat opérationnel courant hors échanges 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 une perte de 1,4 million d'euros en 2019 (stable par rapport à 2018).

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

3.1.2 INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENT

BILAN CONSOLIDE

(en millions d'euros)	31/12/2019 ⁽¹⁾	31/12/2018
Goodwill	133,4	133,4
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	33,5	-
Autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles ⁽²⁾	222,0	229,4
Participations dans les entreprises associées et les co-entreprises	8,7	8,0
Actifs financiers non courants (nets des dettes liées)	15,3	10,3
Actifs non courants ⁽³⁾	412,9	381,1
Stocks	23,9	21,9
Clients et autres débiteurs	163,5	170,0
Fournisseurs et autres créditeurs (hors dettes sur actifs non courants)	(152,9)	(150,6)
Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité ⁽⁴⁾	34,5	41,3
Provisions	(21,9)	(20,2)
Passif net d'impôts différés	(1,6)	(3,5)
Créance nette d'impôts exigibles	1,5	1,3
Créances / (dettes) d'impôts	(0,1)	(2,2)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	229,5	221,5
Passifs financiers liés aux opérations de financement	(16,0)	(22,9)
Obligations locatives	(33,7)	-
Excédent net de trésorerie	179,8	198,6
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère du Groupe	604,8	598,2
Participations ne donnant pas le contrôle	0,4	0,4
Capitaux propres consolidés	605,2	598,6
TOTAL BILAN	840,7	804,4

⁽¹⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 sur les contrats de location (Utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent)

⁽²⁾ Montant net des dettes à l'égard des fournisseurs d'immobilisations

⁽³⁾ Hors actifs d'impôts différés

⁽⁴⁾ En valeur nette de dépréciation, hors impôts et hors provisions

Le total du bilan s'élève à 840,7 millions d'euros au 31 décembre 2019, soit un montant en progression de 36,3 millions par rapport à celui de l'exercice précédent. Retraité de l'impact de la norme IFRS 16, le total du bilan s'élève à 807,2 millions d'euros, soit un montant comparable à celui de l'exercice 2018.

Les évolutions les plus significatives des postes du bilan sont commentées ci-après

Actifs non courants

Hors impact de l'activation des droits d'utilisation dont le montant net s'élève à 33,5 millions d'euros au 31 décembre 2019, le montant net des actifs non courants est comparable d'un exercice à l'autre.

Le montant des immobilisations corporelles et incorporelles est en diminution de 7,4 millions d'euros, le montant des dotations aux amortissements de l'exercice (23,3 millions d'euros) excédant le montant des investissements décaissés pendant l'exercice.

Le montant des actifs financiers non courants progresse de 5 millions d'euros sous l'effet combiné, principalement, de la revalorisation positive des titres non consolidés valorisés à leur juste valeur (+ 1 million d'euros) et d'un prêt consenti à une entreprise associée.

Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité

Le Besoin en Fonds de Roulement a été ramené de 41,3 millions d'euros au 31 décembre 2018 à 34,5 millions d'euros au 31 décembre 2019, soit une variation hors écarts de conversion et variations de périmètre, de 6,8 millions d'euros, qui résulte principalement des éléments suivants :

- Une hausse des stocks et des avances versées pour l'achat de programmes et de droits de diffusion en télévision, d'un montant global de 1,5 million d'euros, avec, parallèlement, une hausse des dettes à l'égard des fournisseurs en télévision de 5,3 millions d'euros, soit un impact globalement favorable de 3,8 millions d'euros ;

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

- Une diminution des créances clients de 5,5 millions d'euros ;
- A l'inverse une baisse des dettes à l'égard des autres fournisseurs, des autres créances et des autres dettes de 2,5 millions d'euros.

Provisions

Le montant des provisions a progressé de 1,7 million d'euros :

- ♦ Les provisions pour indemnités de départ en retraite ont augmenté de 3,4 millions d'euros sous l'effet de la charge de l'exercice (0,7 million d'euros déduction faite des prestations versées) et de l'impact de 2,7 millions d'euros de la variation des écarts actuariels liée à la baisse de 1 point du taux d'actualisation. Le solde de ces provisions s'élève ainsi à 16,8 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2019 ;
- ♦ Les provisions pour risques et charges, d'un montant total de 5,1 millions, ont diminué de 1,7 millions d'euros, l'impact de la résolution de litiges ou de l'extinction de risques (3,4 millions) ayant excédé l'impact de l'appréhension de nouveaux risques nés au cours de l'exercice (1,7 millions).

Impôts

Le solde des impôts différés est une dette nette de 1,6 million d'euros, soit un montant en diminution de 1,9 million d'euros par rapport à celui du 31 décembre 2018.

Cette variation résulte principalement d'une hausse du montant des reports déficitaires activés et est également

corrélée à la progression du montant des provisions pour indemnités de départ en retraite.

Le solde des impôts exigibles est une créance nette de 1,5 million d'euros, soit un montant comparable à celui du 31 décembre 2018.

Excédent net de trésorerie

Après prise en compte de l'endettement mais hors dettes pour obligations locatives d'un montant de 33,7 millions d'euros, l'Excédent Net de Trésorerie s'élève à 213,5 millions d'euros au 31 décembre 2019, en hausse de 14,9 millions par rapport au 31 décembre 2018. Les éléments ayant conduit à la progression de la trésorerie courant disponible à hauteur de 14,9 millions d'euros sont décrits dans les commentaires du tableau du financement présenté ci-après.

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

Capitaux propres

Les capitaux propres consolidés s'élèvent à 605,2 millions d'euros au 31 décembre 2019, en hausse de 6,6 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2018. Cette hausse s'explique par l'impact positif du résultat global de l'exercice (19,7 millions), par l'impact des rachats d'actions propres (0,1 million) et, à l'inverse, par le versement de dividendes à hauteur de 13,2 millions d'euros.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

(en millions d'euros)	2019 ⁽¹⁾	Impact norme IFRS 16	2019 (hors impact norme IFRS 16)	2018
MBA avant résultat financier et charge d'impôts	60,7	(8,8)	51,9	55,6
Variation du BFR lié à l'activité (hors impôts sur le résultat)	6,8		6,8	21,2
Impôts sur le résultat (versés) / remboursés	(12,0)		(12,0)	(8,0)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité (A)	55,5	(8,8)	46,7	68,8
Décaissements nets liés à l'acquisition d'actifs corporels et incorporels	(16,4)		(16,4)	(49,2)
Décaissements nets sur cessions (acquisitions) d'actifs financiers	(4,2)		(4,2)	(0,9)
Incidence des variations de périmètre				(0,2)
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations d'investissement (B)	(20,6)		(20,6)	(50,3)
Free cash-flow (A) + (B)	34,9	(8,8)	26,1	18,5
Opérations sur les emprunts et les autres passifs financiers				
Souscription nette (remboursement net) d'emprunts	(6,7)		(6,7)	15,2
Remboursement des obligations locatives	(8,5)	8,5	-	-
Intérêts sur obligations locatives	(0,3)	0,3	-	-
Produits (charges) financiers nets encaissés (décaissés)	1,9		1,9	0,3
Opérations avec les actionnaires				
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère du Groupe	(13,2)		(13,2)	(11,6)
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres	(0,1)		(0,1)	(0,3)
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement	(26,9)	8,8	(18,1)	3,6
Incidence de la variation des cours des devises	-		-	(0,3)
Variation de la trésorerie nette	8,0		8,0	21,8

(1) Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 sur les contrats de location (Utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent)

Au 31 décembre 2019, la trésorerie disponible s'élève à 229,5 millions d'euros à comparer à 221,5 millions d'euros au 31 décembre 2018, soit une progression de 8 millions d'euros qui s'explique comme suit :

Flux nets générés par l'activité

Retraités de l'impact de l'application de la norme IFRS 16 applicable aux contrats de location, les flux générés par l'activité s'élèvent à +46,7 millions d'euros au titre de l'exercice 2019 à comparer à +68,8 millions d'euros au titre de l'exercice 2018, soit une diminution de 22,1 millions d'euros qui s'analyse ainsi :

- **Une baisse de la MBA** avant résultat financier et charge d'impôts (-3,7 millions d'euros) corrélée à une moindre performance opérationnelle du Groupe ;
- **Une diminution du Besoin en Fonds de Roulement** de décembre 2018 à décembre 2019 moins importante que celle qui avait été constatée à la clôture de l'exercice 2018 (variation nette cumulée de 14,4 millions d'un exercice à l'autre) ;
- **Un impact défavorable du montant des versements opérés au titre de l'impôt sur les résultats**, en progression de 4 millions d'euros d'un exercice à l'autre. Cette variation s'explique par le fait que les flux de l'exercice 2018 avaient bénéficié d'un excédent de versement de 6,1 millions d'euros opéré en 2017 et donc imputé sur les acomptes d'impôts dus au titre de l'exercice 2018.

Flux affectés aux opérations d'investissement

Ces flux représentent un décaissement d'un montant total de 20,6 millions, en forte diminution par rapport à l'exercice 2018 qui avait été marqué par le versement, par NRJ Sweden AB, d'un montant de 325,3 millions de couronnes suédoises (équivalent à 31,7 millions d'euros) aux autorités suédoises. Ce règlement faisait suite à l'obtention par cette société, du droit d'exploitation, à compter du 1^{er} août 2018 et pour une période de 8 ans, d'une licence FM nationale et d'une licence FM locale lui permettant d'étendre sa couverture technique du territoire.

Retraité de ce décaissement non normatif, le solde des décaissements affectés aux flux d'investissement est en progression de 2,0 millions par rapport à l'exercice 2018.

Les investissements liés à l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles s'élèvent à 16,4 millions et ont été réalisés à hauteur de 8,2 millions par les entités relevant du secteur de la Diffusion (déploiement de nouvelles prestations en TNT et en radio analogique et numérique ; développement du patrimoine d'infrastructures de diffusion). Les autres investissements majeurs ont porté sur des aménagements immobiliers, réalisés notamment sur les deux sites parisiens du

Groupe à hauteur de 2,3 millions d'euros et des investissements techniques, audio et informatiques à hauteur de 4,9 millions d'euros et comprenant principalement le renouvellement de l'ensemble du parc informatique du Groupe, l'aménagement d'un nouveau studio ainsi que des évolutions techniques dans les studios de radio et de télévision.

Flux nets affectés aux opérations de financement

Retraités de l'impact de la norme IFRS 16 qui a conduit à enregistrer le remboursement d'obligations locatives à hauteur de 8,5 millions ainsi que le règlement d'intérêts sur obligations locatives à hauteur de 0,3 million, les flux affectés aux opérations de financement s'élèvent à (18,1) millions d'euros au titre de l'exercice 2019, à comparer à 3,6 millions d'euros au titre de l'exercice 2018. Cette forte évolution s'explique par le fait que les flux de l'exercice 2018 comprenaient un financement externe reçu de 21,3 millions d'euros, destiné à couvrir le versement effectué en faveur des autorités suédoises et non auto-financé.

Les flux affectés aux opérations de financement traduisent également une augmentation de 1,6 million d'euros des ressources affectées au versement d'un dividende aux actionnaires de la société NRJ GROUP.

INVESTISSEMENTS EN COURS

Au cours des premiers mois de l'exercice 2020, le Groupe a engagé des investissements d'un montant total de 6,8 millions dont 5,2 millions relatif à son activité de diffusion en France. Les organes de direction du Groupe n'ont par ailleurs pas pris d'engagements fermes relatifs à des investissements significatifs futurs.

3.1.3 EVOLUTION RECENTE ET PERSPECTIVES

3.1.3.1 SITUATION A L'ARRETE DES COMPTES

Les perspectives sont présentées indépendamment des effets de la crise liée au coronavirus, ce sujet étant évoqué spécifiquement à la fin de ce paragraphe.

POLE RADIO

En France :

- Fort de ses 4 marques complémentaires et des programmes populaires proposés aux auditeurs, NRJ Group entend consolider son leadership sur la cible des 25-49 ans et poursuivre sa stratégie commerciale de reprise de valeur notamment par l'innovation et la différenciation. Dans un contexte de développement des enceintes vocales et de demande croissante de contenu audio découlant de cette évolution technologique, le Groupe poursuivra également en 2020 le développement éditorial et commercial de son activité digitale en s'appuyant sur son expertise dans la production et la commercialisation de contenus audio. NRJ Group ambitionne de devenir à moyen terme un acteur majeur de l'audio digital.

A l'international :

- A l'international, le Groupe anticipe en 2020 un résultat opérationnel courant hors échanges stable, avec notamment en Allemagne une faible visibilité

sur la situation économique, l'impact défavorable du non renouvellement de l'autorisation d'émettre en FM à Hambourg mais des audiences favorables.

POLE TELEVISION

Dans un marché TV qui bénéficiera dès avril 2020 de l'intégration dans le Médiamat de la mesure de l'audience en dehors du domicile et en mobilité, le Groupe poursuivra sa stratégie de rentabilisation de ses audiences en proposant des programmes en affinité avec les attentes du public mais aux coûts optimisés par rapport au chiffre d'affaires correspondant estimé. Le Groupe accentuera également son action commerciale axée sur la reprise de valeur.

POLE DIFFUSION

Le Groupe entend développer ses positions en tant qu'opérateur français alternatif sur l'ensemble de la chaîne de valeur du marché de la diffusion FM, DAB+ et TNT grâce à son expertise technologique et sa connaissance des territoires en privilégiant une croissance de son parc de sites de diffusion en propre. L'année 2020 verra également le pôle diffusion ne plus enregistrer de prestations ponctuelles au titre du réaménagement de fréquences TNT, ce qui pénalisera le résultat opérationnel courant hors échanges de ce pôle.

COVID-19

Concernant le Covid-19, la priorité du Groupe demeure la santé de ses collaborateurs tout en continuant à délivrer les prestations qu'attendent ses auditeurs, téléspectateurs et clients. Pour ce faire, le Groupe a mis en place des plans de continuité des affaires pour ses différents métiers et implantations.

Au niveau de son activité, le Groupe enregistre, depuis le début du mois de mars, avec une forte accélération ces derniers jours, des annulations de campagnes de la part des annonceurs tant en radio qu'en télévision. Compte tenu de ces annulations, le chiffre d'affaires des pôles Radio et Télévision devrait être en baisse significative au 1^{er} trimestre 2020.

Au-delà du 1^{er} trimestre 2020, l'incertitude demeure quant à l'évolution de la crise sanitaire liée au Covid-19 et ses conséquences sur les résultats du Groupe. NRJ Group communiquera au marché sur ces conséquences dès qu'il disposera d'une visibilité suffisante.

3.1.3.2 MISE A JOUR AU 24 AVRIL 2020

Les informations communiquées au paragraphe 3.1.3.1 demeurent pertinentes pour ce qui concerne la stratégie que le Groupe entend mettre en œuvre pour ces différents pôles d'activité.

Cette mise en œuvre s'est déroulée tel que décrit dans ce paragraphe de janvier à la mi-mars 2020. L'annonce du confinement a ouvert une parenthèse qui a suspendu en partie cette mise en œuvre en raison du confinement lui-même et de la chute soudaine et brutale de la demande de communication de la part des annonceurs. Il n'est pas possible à ce jour de déterminer à quel moment cette parenthèse prendra fin ni la manière dont la sortie de crise se déroulera.

Compte tenu de cette situation et selon les modalités de sortie de crise, le Groupe pourrait enregistrer une baisse du chiffre d'affaires de ses pôles Radio et Télévision comprise entre 45% et 60% sur la période allant de mars à mai 2020. Le Groupe a rapidement pris des mesures visant à réduire l'impact sur son Résultat Opérationnel Courant de cette forte dégradation de son chiffre d'affaires en mettant en place du chômage partiel dès la mi-mars pour la quasi-totalité de ses équipes en région et à partir du début du mois d'avril pour une partie de ses salariés parisiens, et en initiant un plan de réduction de ses charges et de ses investissements.

Cependant compte tenu de l'ampleur du recul du chiffre d'affaires que les pôles radio (en France et à l'international) et télévision du Groupe devraient enregistrer à fin mai, leur rentabilité sera significativement affectées par cette crise sanitaire et économique sans précédent, sans qu'il ne soit possible d'en mesurer à ce jour l'ampleur.

3.1.4 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Le Groupe n'exerce pas d'activité en matière de recherche et développement susceptible de donner droit à un crédit d'impôt. Cependant, le Groupe est très attentif aux évolutions technologiques et comportementales et mobilise une partie de ses ressources humaines, techniques et financières en particulier dans les domaines décrits ci-après.

Recherche en matière de programmation

Une part significative des activités du Groupe 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, le Groupe attache une importance particulière au développement de son service Etudes.

En radio

En 2019, le Service des Etudes et de la Recherche Musicale a continué d'adapter ses outils propriétaires avec pour objectifs 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'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 de leur degré de maturité. L'année 2019 a été marquée par l'évolution des call out avec l'introduction de call out online réalisés par internet afin de toujours mieux s'adapter aux modes de vie de nos auditeurs et ainsi toucher plus facilement certaines cibles, notamment les populations jeunes
- **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 du Groupe.

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 Forum de l'AudioVisuel Numérique (ex HD Forum), la nouvelle Association Technique des Editeurs de la TNT ainsi que par le WorldDab Forum.

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

Au travers du Lab de towerCast qui entend identifier et participer aux technologies de demain, le Groupe a poursuivi ou engagé en 2019 des travaux sur plusieurs projets d'innovation : la 5G Broadcast, le THD-R (Très Haut Débit Radio) et la publicité décrochée.

3.2 INFORMATIONS SUR LA SOCIETE NRJ GROUP

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

Faits marquants / Résultats de l'exercice / Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et 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 2019 sont commentés ci-après.

3.2.1.1 Faits marquants de l'exercice

NRJ GROUP a encaissé des dividendes de sa filiale NRJ SAS pour un montant de 64,8 millions d'euros.

L'application des règles de valorisation des immobilisations financières a principalement conduit à enregistrer une provision complémentaire de 20,3 millions d'euros sur les avances consenties à la société BOILEAU TV.

Dans le cadre du régime du Bénéfice Fiscal Consolidé, le résultat consolidé du Groupe au titre de l'année 2010 - dernier exercice d'agrément -, a fait l'objet d'un contrôle initié par les autorités fiscales françaises en 2013 puis a donné lieu à un redressement de 27,6 millions d'euros acquitté en 2016. Suite au rejet de la réclamation contentieuse qu'il avait introduite en 2016, le Groupe a porté le litige en 2018 devant le Tribunal administratif de Montreuil. En septembre 2019, celui-ci a rendu un avis défavorable au Groupe, à l'encontre duquel il a été décidé de ne pas former appel, ce qui met fin au contentieux. Le Tribunal a toutefois accordé au Groupe un dégrèvement d'intérêts de retard de 1,7 million d'euros sur le redressement initial ainsi que 0,2 million d'euros d'intérêts moratoires encaissés en décembre 2019.

3.2.1.2 Résultats de l'exercice 2019

(en millions d'euros)	2019	2018	Variation
Production vendue de services	26,9	29,3	(2,4)
Chiffre d'affaires	26,9	29,3	(2,4)
Charges d'exploitation nettes des autres produits d'exploitation	(28,6)	(31,5)	2,9
Résultat d'exploitation	(1,7)	(2,2)	0,5
Résultat financier	45,2	(23,1)	68,3
Résultat courant	43,5	(25,3)	68,8
Résultat exceptionnel	(0,1)	(0,2)	0,1
Participation des salariés aux fruits de l'expansion	(0,6)	(0,5)	(0,1)
Impôt sur les bénéfices	13,4	16,2	(2,8)
Résultat net	56,2	(9,8)	66,0

Résultat d'exploitation

Au 31 décembre 2019, le résultat d'exploitation s'établit à une perte de 1,7 million d'euros à comparer à une perte de 2,2 millions d'euros au 31 décembre 2018. Sa formation est commentée ci-dessous.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'élève à 26,9 millions d'euros au 31 décembre 2019 à comparer à 29,3 millions d'euros au 31 décembre 2018, soit une baisse de 2,4 millions d'euros s'expliquant par une diminution des charges refacturables au titre des management fees.

Charges d'exploitation nettes

Les charges d'exploitation, nettes des autres produits d'exploitation et des reprises sur amortissements et provisions, s'élèvent à 28,6 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 31,5 millions d'euros au 31 décembre 2018, soit une baisse de 2,9 millions d'euros. Cette variation s'explique principalement par la baisse des charges de personnel.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

Résultat financier

Le résultat financier de l'exercice 2019 est un bénéfice de 45,2 millions d'euros à comparer à une perte de 23,1 millions d'euros au titre de l'exercice 2018. Cette évolution est détaillée ci-dessous :

(en millions d'euros)	2019	2018	Variation
Produits financiers sur participations	64,8		64,8
Produits financiers sur placements à terme et autres produits financiers	1,1	1,1	
Résultat financier sur actions propres	(0,7)	(0,9)	0,2
(Dotation)/Reprise nette de provisions sur titres de participation (i)	(3,2)	(24,1)	20,9
Reprise nette des provisions sur créances rattachées à des participations (ii)	(18,8)	0,8	(19,6))
Intérêts sur procédure contentieuses BFC (dont intérêts moratoires)	1,9		1,9
Autres charges financières	0,1		0,1
Total	45,2	(23,1)	68,3

(i) Dotation/Reprise nette de provisions sur titres de participation

Les dépréciations de l'exercice 2019 portent sur les titres de la société RIRE ET CHANSONS à hauteur de 2,5 millions d'euros (1,6 million en 2018) et sur les titres de la société NRJ ENTERTAINMENT à hauteur de 0,7 million d'euros.

(ii) Dotation/Reprise nette des provisions sur créances rattachées à des participations

Les dotations des provisions sur créances rattachées concernent principalement la société BOILEAU TV pour 20,3 millions d'euros.

Résultat courant

Compte tenu des éléments décrits ci-dessus, le résultat courant avant impôt de l'exercice 2019 est un bénéfice de 43,5 millions d'euros à comparer à une perte de 25,3 millions d'euros au titre de l'exercice 2018.

Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel de l'exercice 2019 est une perte de 0,1 million d'euros, soit un montant comparable à celui de l'exercice 2018. En 2019, il résulte principalement des pertes enregistrées sur les cessions d'actions propres opérées dans le cadre du contrat de liquidité.

Résultat net

Le résultat net de l'exercice 2019, après prise en compte de la participation des salariés pour 0,6 million d'euros et d'un produit d'impôt sur les bénéfices de 13,4 millions d'euros, est un bénéfice de 56,2 millions d'euros à comparer à une perte de 9,8 millions d'euros au titre de l'exercice 2018.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

3.2.1.3 Bilan au 31 décembre 2019

(en millions d'euros)		2019	2018	Variation
Immobilisations incorporelles et corporelles		49,4	49,4	0,0
Participations	(i)	698,0	700,2	(2,2)
Créances rattachées à des participations	(ii)	323,0	292,8	30,2
Autres immobilisations financières		4,3	5,0	(0,7)
Actif immobilisé		1 074,7	1 047,4	27,3
Clients et autres débiteurs		10,3	16,4	(6,1)
Fournisseurs et autres créditeurs		14,0	15,1	(1,1)
Besoin en fonds de roulement		(3,7)	1,3	(5,0)
Disponibilités et dépôts à terme	(iii)	86,3	66,5	19,8
Trésorerie courante nette disponible		86,3	66,5	19,8
Provisions		(1,6)	(2,5)	(0,9)
Capitaux propres	(iv)	(1 155,7)	(1 112,7)	(43,0)
Total du bilan		1 171,3	1 130,3	41,0

Total du bilan

Au 31 décembre 2019, le total du bilan de la Société s'élève à 1 171,3 millions d'euros à comparer à 1 130,3 millions d'euros au 31 décembre 2018, en hausse de 41,0 millions, soit 3,6%.

(i) Participations

La diminution de 2,2 millions d'euros de la valeur nette des titres de participation d'un exercice à l'autre résulte des variations suivantes :

Société dont les titres sont détenus	Variation de la valeur brute	Variation des dépréciations	Variation nette
RIRE ET CHANSONS SAS		(2,5)	(2,5)
NRJ ENTERTAINMENT SARL	1,0	(0,7)	0,3
Total	1,0	(3,2)	(2,2)

(ii) Créances rattachées à des participations

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

Société bénéficiaire	Variation de la valeur brute		Variation des dépréciations		Variation de la valeur nette
	Augmentation	Diminution	Dotations	Reprises	
NRJ SAS	15,0				15,0
BOILEAU TV SAS	17,9		(20,3)		(2,4)
Sté. de Télévision Locale SAS		(0,6)		0,7	0,1
NRJ 12 SARL	13,6				13,6
NRJ ENTERTAINMENT SARL		(1,2)		0,8	(0,4)
CHERIE FM SAS	2,4				2,4
RIRE ET CHANSONS SAS	2,1				2,1
AUTRES		(0,2)			(0,2)
Total	51,0	(2,0)	(20,3)	1,5	30,2

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

(iii) Trésorerie courante nette disponible

La trésorerie courante nette disponible, hors actions propres, est positive et en augmentation de 19,8 millions d'euros d'un exercice à l'autre.

La variation de la trésorerie s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	Variation de la trésorerie nette courante disponible
Capacité d'autofinancement	77,4
Evolution favorable du Besoin en Fonds de roulement	5,1
Flux de trésorerie affectés aux opérations d'investissement ⁽¹⁾	(49,5)
Distribution de dividendes	(13,2)
Total	19,8

⁽¹⁾ Opérations d'investissements se ventilant principalement de la façon suivante :
Evolution des participations et des créances rattachées aux participations (cf. supra : + 51 millions – 2 millions soit + 49 millions)

Actions propres auto-détenues

Au 31 décembre 2019, NRJ GROUP détient 700 476 actions propres, soit 0,8968 % de son capital.

(iv) Capitaux propres

Au 31 décembre 2019, les capitaux propres de la Société s'élèvent à 1 155,7 millions d'euros contre 1 112,7 millions d'euros au 31 décembre 2018, soit une augmentation de 43,0 millions d'euros correspondant au résultat net de l'exercice et à la distribution de dividendes décidée lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes 2018.

3.2.2 EVOLUTION RECENTE ET PERSPECTIVES

L'activité de la société NRJ GROUP devrait, durant l'exercice 2020, demeurer très proche de celle qu'elle a été durant l'exercice clos le 31 décembre 2019.

A la connaissance de la Société, il n'est intervenu, depuis le 31 décembre 2019, aucun événement susceptible d'avoir une incidence significative sur ses résultats et sa situation financière à la date de clôture de l'exercice.

Entre la clôture de l'exercice et le 18 mars 2020, date d'arrêté des comptes annuels, est survenue la crise sanitaire du Covid-19.

Face à cette crise, la priorité de la Société demeure la santé de ses collaborateurs tout en continuant à fournir, principalement pour le compte des sociétés françaises du Groupe, les prestations de services nécessaires à la mise en œuvre de leurs plans de continuité des affaires.

Même si la Société n'anticipe pas d'impact direct de la crise sanitaire sur son chiffre d'affaires, il existe une incertitude quant à la durée et à l'évolution de cette crise et donc quant à ses conséquences sur les résultats de la Société.

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 43 745 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 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 de l'exercice 2019, du solde des créances clients (hors échanges) et des dettes à l'égard des fournisseurs, par date d'échéance (hors échanges et immobilisations) et en milliers d'euros :

NRJ GROUP	ANNEXE 1												
Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu													

3.2.7 RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

(En milliers d'euros, sauf indication contraire)	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	784,178	784,178	784,178	781,076	781,076
Nombre d'actions émises	78 417 846	78 417 846	78 417 846	78 107 621	78 107 621
OPERATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires hors taxes	25 210	27 519	26 278	29 302	26 945
Bénéfice (perte) avant impôt, participation des salariés, amortissements et provisions	92 591	(1 102)	(646)	(524)	64 649
Impôt sur les bénéfices - produit ou (charge)	19 660	11 656	16 449	16 224	13 358
Participation des salariés due au titre de l'exercice	486	593	397	472	577
Résultat net	91 600	39 241	110 264	(9 837)	56 229
Résultat distribué	Néant	Néant	11 763	13 278	Néant ⁽¹⁾
RESULTATS PAR ACTION (en euros)					
Bénéfice après impôts mais avant amortissements et provisions	1,43	0,13	0,20	0,19	0,99
Bénéfice (perte) après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	1,17	0,5	1,41	(0,13)	0,72
Dividende versé à chaque action	Néant	Néant	0,15	0,17	Néant ⁽¹⁾
PERSONNEL					
Effectif moyen pendant l'exercice	160	162	167	171	163
Montant de la masse salariale de l'exercice	11 244	11 502	11 666	14 092	13 279
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	5 035	4 967	4 998	5 928	5 566

⁽¹⁾ Conformément au projet de résolution proposé au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2019



CHAPITRE 4

FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

4.1	SYNTHESE DES PRINCIPAUX RISQUES SPECIFIQUES DU GROUPE	56
4.2	RISQUES LIES A L'ENVIRONNEMENT EXTERNE	58
4.2.1	Evolution des modes de consommation du média Télévision au sein d'un marché en constante mutation	59
4.2.2	Dépendance au dynamisme et à l'évolution des marchés publicitaires	58
4.2.3	Evolution des modes de consommation du média Radio au sein d'un marché en constante mutation	60
4.2.4	Perte / non renouvellement d'une autorisation d'émettre en radio	61
4.3	RISQUES OPERATIONNELS	62
4.3.1	Rôle significatif de certains prestataires dans le modèle économique du Groupe	62
4.3.2	Poids important de certains secteurs d'activité dans le chiffre d'affaires	63
4.3.3	Risque lié à un modèle de forte proportion de coûts fixes	64
4.3.4	Evolution de la part d'audience des Radios et des Télévisions du Groupe	65
4.3.5	Risques techniques liés à la diffusion des programmes	66
4.3.6	Atteinte à l'image des marques du Groupe	67
4.4	RISQUES LEGAUX & REGLEMENTAIRES	68
4.4.1	Non-respect des obligations réglementaires et conventionnelles	68
4.4.2	Contrefaçon ou atteinte de l'intégrité des marques du Groupe	69
4.4.3	Risques liés à la qualité d'éditeur de contenus	70
4.5	RISQUES LIES A L'EPIDEMIE DE COVID-19	71
4.6	PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES	72
4.6.1	Approche globale de la gestion des risques et du contrôle interne	72
4.6.2	Principes généraux de la gestion des risques	72
4.6.3	Principes généraux du contrôle interne	73
4.6.4	Dispositif interne de production de l'information comptable et financière publiée	76

4.1 SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX RISQUES SPÉCIFIQUES DU GROUPE

NRJ GROUP présente ci-après les facteurs de risques significatifs et spécifiques à l'échelle du Groupe dont la réalisation est susceptible d'avoir une influence défavorable sur sa situation financière, ses activités, sa réputation, ses résultats ou son développement. Cet inventaire des principaux risques majeurs auxquels le Groupe pourrait être exposé, présenté au Comité d'audit du mois de janvier 2020, s'articule autour des 3 catégories suivantes :

- Risques liés à l'environnement externe (4 risques clés),
- Risques opérationnels (6 risques clés),
- Risques légaux et réglementaires (3 risques clés).

Chacun de ces risques considérés comme significatifs et spécifiques est associé à une fiche aux fins d'explications du risque pour les investisseurs. La présentation de ces risques repose sur une évaluation qualitative de l'impact de ces risques après mise en place des mesures de gestion des risques.

Les facteurs de risques sont présentés ci-après par ordre décroissant au sein de chaque catégorie.

Par ailleurs, à la date du présent document, les risques liés à la pandémie du COVID-19 sont spécifiquement présentés au sein de la section 4.5 de ce chapitre.

Enfin, les risques estimés de faible importance pour le Groupe sont notamment pris en considération dans le cadre de notre politique de gestion des risques décrite au sein de ce présent chapitre dans la section 4.6 « Procédures de contrôle interne et gestion des risques ».

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

EVALUATION DU RISQUE NET (MESURES D'ATTENUATION DU RISQUE PRISES EN COMPTE)

La criticité du risque est la combinaison des deux éléments suivants :

1- PROBABILITE	Détermination de la probabilité :
@ @@ @@@	- Probabilité d'une apparition du risque à court et moyen terme - Empirique, statistique, etc.
2- IMPACT	Détermination de l'impact (humain, financier, juridique, réputationnel) sur :
* ** ***	- l'activité du Groupe, - ses résultats, - sa situation financière, - sa capacité à réaliser ses objectifs

Légende du tableau ci-dessous :

Impact net	*** Elevé	** Moyen	* Faible
Probabilité	@@@ Probable	@@ Possible	@ Peu probable

	Réf §	Impact net à court / moyen terme	Probabilité d'occurrence
RISQUES LIES A L'ENVIRONNEMENT EXTERNE	4.2		
Evolution des modes de consommation du média Télévision au sein d'un marché en constante mutation	4.2.1	**	@ @
Dépendance au dynamisme et à l'évolution des marchés publicitaires	4.2.2	**	@
Evolution des modes de consommation du média Radio au sein d'un marché en constante mutation	4.2.3	*	@
Perte / non renouvellement d'une autorisation d'émettre en radio	4.2.4	*	@
RISQUES OPERATIONNELS	4.3		
Rôle significatif de certains prestataires dans le modèle économique du Groupe	4.3.1	**	@ @
Poids important de certains secteurs d'activité dans le chiffre d'affaires	4.3.2	*	@ @
Risque lié à un modèle de forte proportion de coûts fixes	4.3.3	*	@ @
Evolution de la part d'audience des Radios et des Télévisions du Groupe	4.3.4	**	@
Risques techniques liés à la diffusion des programmes	4.3.5	**	@
Atteinte à l'image des marques du Groupe	4.3.6	*	@
RISQUES LEGAUX ET REGLEMENTAIRES	4.4		
Non-respect des obligations réglementaires et conventionnelles	4.4.1	*	@
Contrefaçon ou atteinte à l'intégrité des marques du Groupe	4.4.2	*	@
Risques liés à la qualité d'éditeur de contenus	4.4.3	*	@

4.2 RISQUES LIES A L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

4.2.1 EVOLUTION DES MODES DE CONSOMMATION DU MEDIA TELEVISION AU SEIN D'UN MARCHÉ EN CONSTANTE MUTATION

Identification et description du risque	Effet(s) potentiel(s) sur le Groupe
L'industrie des médias, et plus particulièrement le secteur télévisuel, est confrontée à des changements. Face à ces évolutions, le Groupe est confronté à : • Une légère baisse de la consommation de la télévision (i.e. hors télévision de rattrapage, vidéo à la demande) ; • Le développement des plateformes de <i>streaming</i> (Netflix, Amazon Prime, OCS, etc.) et de diffusion à la demande (notamment YouTube).	• Baisse de l'audience affectant le niveau de chiffre d'affaires ; • Inflation du coût des programmes de fiction diffusés, du fait d'une tension concurrentielle accrue.
Contrôle et atténuation du risque • La télévision reste un média de masse : Premier loisir et première source d'informations quotidiennes de ¾ des Français, soit plus de 44 millions de personnes (Médiamétrie 2018) ; • Les éditeurs TV en TNT proposent une offre large et gratuite de programmes variés, venant compléter des offres « premium » payantes à l'image des Etats-Unis ; • L'offre de replay proposée par les éditeurs des chaînes linéaires permet une consommation à la demande ; • La position du Groupe de « challenger » sur le marché télévisuel français le rend moins sensible que les chaînes leader à la montée en puissance des plateformes de streaming.	

4.2.2 DEPENDANCE AU DYNAMISME ET A L'EVOLUTION DES MARCHES PUBLICITAIRES

Identification et description du risque En 2019, 76,18% du chiffre d'affaires consolidé hors échanges du Groupe est issu de la commercialisation d'espaces ou d'écrans publicitaires auprès d'annonceurs. Le chiffre d'affaires du Groupe dépend donc en premier lieu de l'évolution du marché des investissements publicitaires effectués par les annonceurs dans les médias. Ainsi, l'activité du Groupe est indirectement liée à leur santé économique et à leurs perspectives de croissance et de rentabilité. Dans un contexte de crise ou de récession économique, les dépenses de communication peuvent représenter une variable d'ajustement des coûts chez les annonceurs désireux de s'engager dans des restrictions budgétaires. Par ailleurs, l'activité du Groupe dépend des arbitrages que les annonceurs peuvent effectuer entre les différents médias (presse, télévision, affichage, radio et digital), mais aussi entre les différents acteurs au sein de chaque catégorie de média.	Effet(s) potentiel(s) sur le Groupe Des arbitrages défavorables aux médias du Groupe pourraient affecter ses revenus et sa rentabilité.
Contrôle et atténuation du risque Grâce à l'activité de diffusion opérée principalement par sa filiale towerCast, le Groupe dispose de revenus autres que le chiffre d'affaires publicitaire. L'activité du secteur de la diffusion a ainsi dégagé un résultat opérationnel courant de 16 692 milliers d'euros au titre de l'exercice 2019. En outre, afin de pallier en tout ou partie l'absence de dynamisme des investissements de publicité, le Groupe dispose d'atouts tels que : • la forte identité de ses marques ; • un portefeuille équilibré de radios musicales ; • un portefeuille de médias complémentaires (Radio, Télévision, Digital); • une diversité géographique de ses marchés (local, national) et de ses territoires (France, international).	

4.2.3 EVOLUTION DES MODES DE CONSOMMATION DU MEDIA RADIO AU SEIN D'UN MARCHE EN CONSTANTE MUTATION

Identification et description du risque	Effet(s) potentiel(s) sur le Groupe
Le média Radio est confronté à : • une légère baisse de la consommation de la radio ; • la montée des plateformes de streaming audio telles que Deezer/Spotify/Apple Music et des plateformes de diffusion à la demande, notamment YouTube.	• Baisse de l'audience affectant le niveau de chiffre d'affaires
Contrôle et atténuation du risque • La baisse de la consommation est très faible. La radio demeure un média de masse, écouté quotidiennement par plus de 78% des Français (année radio 2018-2019 Médiamétrie) ; • Plus de 56% des auditeurs définissent la consommation de musique comme leur attente prioritaire ; l'écoute de la musique se place ainsi avant l'écoute de l'information qui est une priorité pour 49,7% des auditeurs (année radio 2018-2019 Médiamétrie) ; • La radio est un média extrêmement adapté avec le digital et la mobilité ; • Le Groupe contribue fortement à la modernisation des supports de diffusion de la radio (webradios, « devices » digitaux notamment les enceintes vocales) ; • Les éditeurs de radio tels que le Groupe proposent une offre délinéarisée (webradios, podcasts) ; • La politique de marques fortes au sein du Groupe (NRJ, Chérie FM, Nostalgie et Rire et Chansons) menée depuis de nombreuses années, associée à une promesse éditoriale claire, permet, au sein d'une offre digitale pléthorique, la reconnaissance par les auditeurs du contenu proposé ; • Le Groupe propose une offre de programmes incarnés et animés (<i>morning, drive, etc.</i>), incitant à une consommation linéaire adaptée aux évolutions des attentes des auditeurs.	

4.2.4 PERTE / NON RENOUVELLEMENT DES AUTORISATIONS D'ÉMETTRE EN RADIO

Identification et description du risque	Effet(s) potentiel(s) sur le Groupe
De manière générale, le Groupe évolue dans le cadre légal et réglementaire qui régit les médias. A ce titre, il lui est nécessaire d'obtenir des autorisations d'émettre auprès de chacune des autorités compétentes sur le territoire duquel il est présent et de respecter les engagements figurant dans les autorisations d'émettre obtenues. Il est à ce titre précisé que le Groupe n'est pas propriétaire des autorisations d'émettre exploitées par ses sociétés de radio. En France, les autorisations sont généralement accordées pour une durée de 5 ans renouvelable, 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 pour procéder à la délivrance de nouvelles autorisations dans le ressort des comités territoriaux concernés. En Autriche, les autorisations d'émettre sont accordées pour une durée de 10 ans. En Allemagne, les autorisations sont accordées de façon décentralisée par les autorités média locales, pour des durées variant de 7, 8 ou 10 ans, en fonction du Land. En Belgique, les autorisations d'émettre sont accordées pour une durée de 9 ans. En Suède elles sont accordées pour une durée de 8 ans et en Finlande pour une durée de 10 ans.	Dans le cas où une ou des autorisations d'émettre en Radio n'aurait(ent) pas fait l'objet d'un renouvellement, le chiffre d'affaires ainsi que la rentabilité du Groupe pourraient être affectés, l'impact dépendant de la taille de la zone de couverture et de la vitalité du marché publicitaire adressé.
Contrôle et atténuation du risque	
- Le Groupe dispose en interne de ressources dédiées au suivi des renouvellements de fréquence tant sur le plan national qu'international. - La perte de chiffre d'affaires serait limitée à la zone de couverture perdue. Compte tenu du grand nombre d'autorisations d'émettre dont bénéficie le Groupe, l'impact de la perte d'une autorisation d'émettre est limité.	

4.3 RISQUES OPERATIONNELS

4.3.1 RÔLE SIGNIFICATIF DE CERTAINS PRESTATAIRES DANS LE MODÈLE ÉCONOMIQUE DU GROUPE

Identification et description du risque Un prestataire dont l'apport opérationnel serait trop important en raison de son savoir-faire particulier ou de sa position concurrentielle, pourrait générer une dépendance économique ou opérationnelle du Groupe à son égard. Approche quantitative : Au niveau du Groupe en France, le poids des principaux prestataires, en % du montant total des règlements effectués dans l'année, se présente comme suit : <table><tr><th></th><th>2019</th><th>2018</th></tr><tr><td>Poids du principal fournisseur</td><td>17%</td><td>17%</td></tr><tr><td>Poids des 5 principaux fournisseurs</td><td>34%</td><td>36%</td></tr><tr><td>Poids des 10 principaux fournisseurs</td><td>48%</td><td>46%</td></tr></table>		2019	2018	Poids du principal fournisseur	17%	17%	Poids des 5 principaux fournisseurs	34%	36%	Poids des 10 principaux fournisseurs	48%	46%	Effet(s) potentiel(s) sur le Groupe Risque de dépendance économique : Le prestataire pourrait dicter des conditions tarifaires, et ainsi impacter défavorablement les performances financières du Groupe. Risque de dépendance opérationnelle : Il pourrait y avoir un risque sur la continuité des services audiovisuels et/ou de qualité du service Radio ou Télévision, et en conséquence, un impact négatif sur les audiences, le chiffre d'affaires et les performances financières du Groupe.
	2019	2018											
Poids du principal fournisseur	17%	17%											
Poids des 5 principaux fournisseurs	34%	36%											
Poids des 10 principaux fournisseurs	48%	46%											
Contrôle et atténuation du risque - 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 ; - Le Groupe s'attache à travailler avec ses principaux fournisseurs dans le cadre de contrats pluriannuels ; - Le Groupe recherche en permanence des solutions permettant d'éviter toute dépendance potentielle vis-à-vis d'un fournisseur notamment en développant des solutions internes et en opérant une veille permanente tant en France qu'à l'international, afin de disposer de solutions de remplacement si cela s'avérait nécessaire ; - Par ailleurs, le Groupe est attentif au respect des règles de concurrence et saisit, si nécessaire, les autorités compétentes à cet effet.													

4.3.2 POIDS IMPORTANT DE CERTAINS SECTEURS D'ACTIVITE DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES

Identification et description du risque	Effet(s) potentiel(s) sur le Groupe
Les régies publicitaires du Groupe ne sont pas dépendantes d'un client, mais potentiellement de secteurs d'activités majeurs, tels que celui de la Grande Distribution en Radio.	Une réduction des investissements publicitaires de l'un des grands secteurs qui investissent en Radio ou en Télévision pourrait avoir un impact direct sur le chiffre d'affaires du Groupe, particulièrement sur le marché national.
Contrôle et atténuation du risque • Les principaux secteurs investissant en Radio et en Télévision ne sont pas les mêmes ; • Les décisions d'investissements publicitaires au niveau local et national sont différentes ; • Le Groupe poursuit une politique de diversification et de développement du portefeuille commercial tant à l'échelon national que local notamment par : - la conquête de nouveaux secteurs d'activités et de nouveaux clients, - le renforcement / rééquilibrage de certains secteurs d'activités, - le dialogue constant avec les annonceurs afin de bien appréhender leurs attentes et de leur apporter des solutions appropriées et innovantes, - une présence publicitaire sur différents supports : Radio, Télévision, digital, opérations spéciales, sponsoring, événements.	

4.3.3 RISQUE LIE A UN MODELE DE FORTE PROPORTION DE COUTS FIXES

Identification et description du risque 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. 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 par exemple les charges de diffusion.	Effet(s) potentiel(s) sur le Groupe Une baisse très significative du chiffre d'affaires du Groupe, pourrait l'amener en dessous du niveau des charges fixes, générant une situation de pertes opérationnelles pour le Groupe.
Contrôle et atténuation du risque • L'activité de diffusion (towerCast) a dégagé en 2019 un ROCAe de 16,7 M€. Cette activité ne connaît pas, en termes de chiffre d'affaires (contrats d'une durée de 5 ans renouvelés à plus de 90%), la potentielle sensibilité conjoncturelle des activités médias du Groupe ; • Le coût de grille des pôles Télévision et Radio sont des charges pilotables en fonction des décisions éditoriales et/ou de la situation conjoncturelle ; • L'activité du Groupe est exercée sur deux médias complémentaires, dont l'évolution conjoncturelle n'est pas forcément corrélée, sans cannibalisation en termes d'audience : la Radio (audience essentiellement le matin) et la Télévision (audience essentiellement le soir) ; • Le niveau de ROCAe affiché par le Groupe en 2019 (30,5 M€) constitue une marge de sécurité très significative ; • L'Excédent Net de Trésorerie du Groupe, proche de 180 M€ au 31 décembre 2019, lui permettrait de faire face à une situation de « crash scénario » conjoncturel et de mettre en place les solutions pour y remédier.	

4.3.4 EVOLUTION DE LA PART D'AUDIENCE DES RADIOS ET DES TELEVISIONS DU GROUPE

Identification et description du risque	Effet(s) potentiel(s) sur le Groupe
La position concurrentielle du Groupe sur chacun des marchés média sur lequel il est présent dépend notamment de l'audience ou de la part d'audience qu'il développe. Le Groupe peut ainsi surperformer ou sous-performer la tendance positive ou négative des investissements publicitaires observée sur un marché donné pour un média selon que sa part d'audience évolue favorablement ou non.	Une baisse significative et répétée des audiences du Groupe impacterait le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe.
Contrôle et atténuation du risque • Le Groupe produit des contenus éditoriaux de qualité pour développer et optimiser l'audience au sein de ses radios musicales et ses activités audiovisuelles. • Le Groupe bénéficie, essentiellement en France, d'un portefeuille de radios musicales « équilibré » autour de 4 marques fortes, et en Télévision autour de deux de ces marques, chacune portant un positionnement éditorial spécifique. Cette situation constitue une stratégie efficace contre une évolution défavorable conjoncturelle des audiences qui n'affecte pas de la même façon simultanément toutes les cibles d'audience. • Les savoir-faire des équipes constituent un des atouts majeurs du Groupe, complétés notamment par la recherche musicale, et le souci constant de la qualité de l'expérience utilisateur (traitements de son, présence sur les nouveaux supports numériques, etc.). Le Groupe est attentif aux évolutions du marché et à celle des attentes des auditeurs et téléspectateurs afin d'y apporter les réponses appropriées.	

4.3.5 RISQUES TECHNIQUES LIES A LA DIFFUSION DES PROGRAMMES

Identification et description du risque	Effet(s) potentiel(s) sur le Groupe
Pour les principales activités du Groupe (radio et télévision), l'interruption de la diffusion constitue un risque majeur. <u>Production, transport et diffusion d'un signal radio</u> Le Groupe assure directement la production de ses programmes radio depuis son site parisien et depuis ses sites de province pour les décrochages locaux. Il sous-traite ensuite le transport et la diffusion des signaux de ses radios. Il est toutefois précisé qu'une grande part de la diffusion de ses radios est effectuée au travers de sa filiale towerCast. <u>Production, transport et diffusion d'une chaîne de télévision numérique</u> Le Groupe assure directement la production de ses chaînes de télévision depuis son site parisien. Le transport et la diffusion des signaux sont ensuite confiés à des prestataires extérieurs. Tout événement qui entraînerait une indisponibilité partielle ou totale ou des accidents techniques majeurs dans l'immeuble de la rue Boileau à Paris où sont produits les quatre programmes nationaux Radio ou dans l'immeuble situé avenue Théophile Gautier à Paris où sont produits les programmes des 3 chaînes de télévision du Groupe serait de nature à « paralyser » en grande partie les activités de télévision et / ou Radio. <u>Systèmes d'information</u> Aujourd'hui une grande partie des outils de production et de diffusion reposent sur l'utilisation de composants informatiques « classiques » (PC, serveurs, réseau, etc...) et donc nos infrastructures Radio et Télévision sont potentiellement soumises aux cyber-risques : Virus, Crypto-locker, etc...	Des coupures qui surviendraient dans la diffusion du signal pour des raisons techniques (défaut de fonctionnement d'émetteurs ou d'alimentation d'énergie) ou internes à l'opérateur (grèves notamment) pourraient avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs. Le préjudice que pourrait subir le Groupe en cas d'arrêt d'un émetteur serait bien sûr proportionnel au bassin d'auditeurs et/ou de téléspectateurs desservi par le système de diffusion défaillant.
Contrôle et atténuation du risque	
Afin de se prémunir contre l'occurrence d'un tel risque, le Groupe met en œuvre un ensemble de mesures de protection et de sécurité visant à assurer une production, un transport et une diffusion permanente de ses programmes Radios et de ses chaînes TV. Ces mesures portent notamment sur : • La sécurisation de l'alimentation électrique : D'importants travaux ont été entrepris sur l'immeuble de la rue Boileau pour sécuriser son alimentation électrique (Triplement de l'adduction électrique sur deux postes sources Enedis, doublement et changement du TGBT et des onduleurs, mise en place d'une GTB,...) ; • Des tests de scénarios de continuité d'activité : Dans le cadre de travaux, le Groupe a profité d'une coupure programmée de l'alimentation électrique de l'immeuble de la rue Boileau pour utiliser, en conditions réelles, la capacité à produire et diffuser ses programmes de Radio depuis d'autres sites NRJ en région parisienne et en province ; • Depuis quelques années, pour son activité de Télévision, le Groupe a contracté une prestation de diffusion en parallèle et en continu de ses chaînes (NRJ 12, CHERIE 25 et NRJ Hits) auprès d'une société spécialisée située à Boulogne-Billancourt. Ainsi, en cas de sinistre sur l'immeuble de l'avenue Gautier ou sur les infrastructures techniques ou informatiques, une bascule extrêmement rapide serait opérée ; • Pour limiter l'exposition des activités Radio et Télévision aux Cyber-risques, les réseaux « métiers » sont isolés du réseau informatique corporate qui est lui, par nature, exposé à Internet et au trafic email. Des audits réguliers sont également menés afin d'identifier les éventuelles failles et les axes de durcissement possibles des cyber-défenses du Groupe ; • La modernisation continue des installations de production et de diffusion, avec une implication, très en amont des projets, du Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information afin que les systèmes présentent « by design » les meilleures défenses possibles face au cyber risque. En 2020, le Groupe étudiera la possibilité de mettre en place un SOC (Security Operation Cockpit) et continuera un plan de remédiation sur les studios locaux de province ; • La sélection de fournisseurs reconnus et fiables pour les prestations de diffusion des signaux ; • La souscription d'une assurance groupe (NRJ Group et ses filiales à plus de 50%) couvrant tous les risques de dommages ou pertes matériels portant sur nos locaux ainsi que les pertes d'exploitation qui en découlent.	

4.3.6 ATTEINTE A L'IMAGE DES MARQUES DU GROUPE

Identification et description du risque	Effet(s) potentiel(s) sur le Groupe
En marge de leurs activités d'édition de programmes de radio et de télévision, les radios du Groupe sont partenaires d'un certain nombre d'événements (NRJ Music Tour, Concerts Pop Love par exemple) qui visent à promouvoir notamment l'image de marque des radios. L'organisation matérielle de ces événements est systématiquement confiée aux partenaires des radios du Groupe ou à des prestataires extérieurs, titulaires des autorisations administratives (licences notamment) appropriées. Les radios du Groupe ne sont donc pas exposées aux risques inhérents à l'organisation de ces événements. Toutefois, le Groupe est attentif au risque d'image, c'est-à-dire au risque que sa réputation soit entachée en cas de survenance d'un problème lors d'un événement auquel l'image d'une des radios du Groupe serait associée.	Perte de valeur patrimoniale des marques du Groupe. Perte de chiffre d'affaires si l'image des marques du Groupe n'était plus en accord avec celle recherchée par les annonceurs.
Contrôle et atténuation du risque • Contrôle éditorial strict du contenu et du format/lieux ... des événements et de leur attrait pour mettre en avant positivement les marques du Groupe, notamment au travers d'une filiale dédiée (Vive La Prod) en lien direct avec les antennes radio du Groupe. Les organisateurs sont rigoureusement sélectionnés pour leur professionnalisme. • Souscription d'une assurance avec couverture spécifique permettant au Groupe de bénéficier notamment de l'assistance d'une cellule de crise en cas de survenance d'un risque majeur susceptible d'entacher son image. • Le Groupe s'entoure de prestataires, de professionnels qualifiés dans leur domaine et titulaires de toutes les autorisations nécessaires.	

4.4 RISQUES LEGAUX & REGLEMENTAIRES

4.4.1 NON-RESPECT DES OBLIGATIONS REGLEMENTAIRES ET CONVENTIONNELLES

Identification et description du risque	Effet(s) potentiel(s) sur le Groupe
Le Groupe évolue dans un cadre légal et réglementaire présenté au sein du chapitre 2. Il dispose d'un portefeuille de radios musicales (NRJ, NOSTALGIE, CHERIE FM, RIRE & CHANSONS) ainsi que 3 chaînes de télévisions dont 2 autorisées à émettre par voie hertzienne terrestre en mode numérique (NRJ 12, CHERIE 25) et NRJ HITS (distribué par câble et satellite n'utilisant pas les fréquences assignées par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (CSA)). Dans le cadre de leurs autorisations d'émettre, les chaînes et stations Radio du Groupe sont soumises aux obligations légales et réglementaires prévues par la loi n°86-1067 du 30 septembre 1986 et ses décrets d'application. Elles sont également liées conventionnellement à l'instance de régulation (CSA) en application de l'article 28 de la loi du 30 septembre 1986 précitée. Au titre de ces conventions, les antennes et chaînes se sont engagées à l'égard du CSA à respecter un certain nombre d'obligations et de règles, notamment liées au contenu de leurs programmes et à la mise à disposition du CSA de toute information lui permettant d'exercer le contrôle du respect de ces obligations. De plus, un rapport est communiqué annuellement au CSA sur les conditions d'exécution de leurs obligations au cours de l'année précédente. Les antennes et chaînes sont donc les seules responsables de la totalité des programmes qu'elles diffusent, quelles que soient les modalités de leur production.	S'agissant des activités de Radios et de Télévisions, 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. 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. Toute sanction serait de nature à impacter la réputation du Groupe ainsi que son résultat.
Contrôle et atténuation du risque - Le respect des obligations à la charge du Groupe fait l'objet d'un suivi strict et quotidien. - À cet égard, les Directions Juridiques associées aux Directions opérationnelles des Radios et chaînes du Groupe sont attachées au suivi du respect de la réglementation. Le dispositif mis en œuvre par le Groupe à ce titre est décrit dans le chapitre 5 du présent document.	

4.4.2 CONTREFAÇON OU ATTEINTE A L'INTEGRITE DES MARQUES DU GROUPE

Identification et description du risque 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. Étant donné le caractère notoire des marques du Groupe, toute contrefaçon ou atteinte de quelque nature que ce soit aurait un impact négatif pour le Groupe (réputationnel, financier).	Effet(s) potentiel(s) sur le Groupe La contrefaçon ou l'atteinte à l'intégrité des marques, logos et noms de domaine pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe, sa réputation, ses résultats, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs.
Contrôle et atténuation du risque • Le Groupe a mis en œuvre un système de surveillance et de défense de ses droits avec notamment un suivi très régulier de son portefeuille de marques. • Le Groupe est extrêmement vigilant à tout ce qui pourrait porter atteinte à l'intégrité de ses marques.	

4.4.3 RISQUES LIES A LA QUALITE D'EDITEUR DE CONTENUS

Identification et description du risque	Effet(s) potentiel(s) sur le Groupe
Le Groupe est notamment 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. En particulier, 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 notamment soumis aux dispositions de la loi du 29 juillet 1881 sur la liberté de la presse, de la loi du 29 juillet 1982 sur la communication audiovisuelle et de la LCEN du 21 juin 2004 et pourrait voir sa responsabilité éditoriale engagée pour les contenus édités, s'ils venaient à être jugés illégaux en application des dispositions desdites lois. Tout manquement, notamment aux dispositions de la loi du 29 juillet 1881, de la loi du 29 juillet 1982, de la LCEN du 21 juin 2004, des dispositions du code civil assurant le respect de la vie privée, du droit à la l'image et de la présomption d'innocence, de même que les dispositions du code pénal assurant la protection de la vie privée et du droit à l'image, exposerait le Groupe à des sanctions (notamment en cas de diffamation ou d'injure).	De telles actions pourraient avoir un effet défavorable sur l'activité, la situation financière, les résultats, les perspectives du Groupe, et éventuellement sur son image et sa réputation éditoriale.
Contrôle et atténuation du risque Le respect des obligations du Groupe fait l'objet d'un suivi strict et quotidien. À cet égard, les Directions Juridiques associées aux Directions opérationnelles des radios et chaînes du Groupe sont attachées au suivi du respect de la réglementation.	

4.5 RISQUES LIES A L'EPIDEMIE DE COVID-19

Identification et description du risque	Effet(s) potentiel(s) sur le Groupe
Initialement limitée à la Chine, la crise sanitaire du COVID-19 a rapidement atteint l'Italie puis de nombreux pays européens, dont la France, conduisant le Gouvernement français à prendre des mesures de confinement de la population française à compter du 17 mars 2020 et pour une période de près de 2 mois. Outre son lourd impact humain, cette crise a entraîné une forte chute de l'activité économique en France. Il est à ce jour impossible de mesurer l'ensemble des impacts macro-économiques et financiers de cette crise devenue mondiale.	Au niveau de son activité, le Groupe a enregistré dès le début du mois de mars, des annulations de campagnes de la part des annonceurs tant en radio qu'en télévision. L'annonce des mesures de confinement à la mi-mars a provoqué une chute soudaine et brutale des investissements publicitaires des annonceurs. Compte tenu de cette situation, et selon les modalités de sortie de crise, le Groupe pourrait enregistrer une baisse du chiffre d'affaires de ses pôles radio et télévision comprise entre 45% et 60% sur la période allant de mars à mai 2020. L'activité d'éditeur de médias étant fondée sur un modèle économique présentant une forte proportion de coûts fixes (cf. § 4.3.3), la rentabilité des activités radio (en France et à l'international) et télévision sera significativement affectée. Le ralentissement économique majeur entraîné par la crise du COVID-19 pourrait également augmenter le risque d'impayés clients.
Contrôle et atténuation du risque Face à cette crise inédite par sa nature, sa durée et sa gravité, dès le mois de février, le Groupe a mis en place une cellule de crise visant à définir des plans de continuité des affaires pour ses différents métiers et implantations, tout en donnant la priorité à la santé de ses collaborateurs. Le Groupe a ainsi pu continuer à délivrer les prestations qu'attendent ses auditeurs, téléspectateurs et clients. En France comme à l'international, afin de préserver sa rentabilité en Radio et en Télévision, le Groupe a eu recours au chômage partiel pour tous ses salariés qui ne sont plus en mesure de travailler, et a lancé un plan de réduction de ses charges et de ses dépenses d'investissement pour l'exercice 2020. Par ailleurs comme indiqué dans le paragraphe 4.3.3 de ce Chapitre, l'Excédent Net de Trésorerie du Groupe, proche de 180 M€ au 31 décembre 2019, lui permet de faire face à cette situation économique significativement dégradée même si celle-ci devait durer. La solidité financière du Groupe est confortée par la décision du Conseil d'administration, qui lors de sa réunion du 22 avril 2020, a décidé de ne pas proposer la distribution d'un dividende au titre de l'exercice 2019. Face à une perspective de déconfinement progressif de la population française annoncé à compter du 11 mai 2020, la Direction et les équipes du Groupe sont totalement mobilisées pour faire face à la reprise du marché publicitaire et répondre aux demandes de ses clients annonceurs.	

4.6 PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

4.6.1 APPROCHE GLOBALE DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTROLE INTERNE

4.6.1.1 REFERENTIEL

Les développements qui suivent s'attachent à décrire les principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein du Groupe, notamment celles relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Ces procédures s'appuient 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.

4.6.1.2 PERIMETRE

Les procédures décrites ci-après sont celles applicables à la société mère du Groupe, NRJ GROUP, et aux entités dont elle détient, directement ou indirectement, la majorité du capital social, ou sur lesquelles elle exerce un contrôle conjoint.

4.6.1.3 LIMITES

Comme le souligne le cadre de référence de l'AMF, les dispositifs de 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 du Groupe et à la maîtrise globale des risques auxquels il peut être confronté, en raison des limites inhérentes à tout système ou processus.

4.6.2 PRINCIPES GENERAUX DE LA GESTION DES RISQUES

4.6.2.1 DEFINITION ET OBJECTIFS

La gestion des risques est un dispositif dynamique du Groupe défini et mis en œuvre sous sa responsabilité et comprenant un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques du Groupe, permettant à ses dirigeants de maintenir un niveau de risques jugé acceptable.

Les objectifs principaux du dispositif de gestion des risques sont les suivants :

- créer et préserver la valeur des actifs dont principalement les marques, ainsi que la réputation du Groupe, sécuriser la prise de décision et les processus stratégiques, opérationnels et supports du Groupe afin de favoriser l'atteinte des objectifs,
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs du Groupe,
- mobiliser les salariés du Groupe autour d'une vision commune des principaux risques.

4.6.2.2 COMPOSANTES DU DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

Le dispositif de gestion des risques au sein du Groupe prévoit un cadre organisationnel, un processus de gestion des risques en trois étapes et un pilotage en continu de ce dispositif.

Cadre organisationnel

La gestion des risques est encadrée en fonction des sujets par la Direction Déléguée du Pôle Technique, la Direction Déléguée Finances, Activités Internationales et Développement ou la Direction Déléguée à la Direction Générale, avec l'appui du Service Audit Interne.

Les Directeurs Opérationnels et Directeurs des fonctions supports relevant des Directions Déléguées susvisées ont pour mission d'identifier, d'analyser, et de traiter les principaux risques auxquels ils sont confrontés.

Ils sont assistés dans le recensement de ces risques par le Service Audit Interne Groupe.

Processus de gestion des risques

- Identification des risques : Cette étape permet de recenser les principaux risques auxquels le Groupe est confronté. Les principaux risques spécifiques au Groupe décrits au début de ce Chapitre, sont répertoriés dans une cartographie consolidée des risques, soumise au Comité d'Audit.
- Analyse des risques : Cette étape consiste à examiner les conséquences potentielles des principaux risques (notamment financiers, humains, juridiques ou de réputation), à apprécier leur impact, leur probabilité d'occurrence ainsi que le niveau de maîtrise du risque, et à leur attribuer une notation.
- Traitement des risques : Des contrôles et plans d'actions adaptés sont mis en place afin de réduire / limiter ces risques.
- La cartographie des risques a vocation à être mise à jour régulièrement de façon à permettre une amélioration continue du dispositif de maîtrise des risques.

Pilotage en continu du dispositif de gestion des risques

Le dispositif de gestion des risques fait l'objet d'une surveillance et d'une revue régulière, grâce au travail conjoint réalisé par le Service Audit Interne et l'ensemble des Directions Opérationnelles et Supports, contribuant ainsi à l'amélioration continue du dispositif. Par ailleurs, La Direction du Pôle Technique s'assure notamment de la prévention des risques en matière d'hygiène, de sécurité et de sûreté du Groupe.

4.6.2.3 ARTICULATION ENTRE LA GESTION DES RISQUES ET LE CONTROLE INTERNE

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, dont l'environnement général de contrôle du Groupe est le fondement commun, participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités :

- Le dispositif de gestion des risques vise à identifier et à analyser les principaux risques du Groupe,
- Le dispositif de contrôle interne s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques 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 qui comporte, pour chaque risque identifié, la présentation des dispositifs de contrôle associés.

4.6.3 PRINCIPES GENERAUX DU CONTROLE INTERNE

4.6.3.1 DEFINITION ET OBJECTIFS

Le contrôle interne est un dispositif du Groupe défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, comprenant un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions propres aux caractéristiques de chacune des sociétés du Groupe.

Les politiques, procédures et pratiques de contrôle interne actuellement en vigueur au sein du Groupe ont essentiellement pour objet :

- d'assurer la conformité aux lois et règlement en vigueur,
- de veiller à ce que les actes de gestion s'inscrivent dans le cadre des instructions et orientations stratégiques définies par le Conseil d'administration et qu'ils soient conformes aux règles internes du Groupe ainsi qu'aux objectifs budgétaires,
- 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 dispositif de contrôle interne joue un rôle central dans la conduite et le pilotage des différentes activités du Groupe.

4.6.3.2 COMPOSANTES DU CONTROLE INTERNE

Le dispositif de contrôle interne repose sur les cinq composantes suivantes :

- l'organisation du Groupe,
- des référentiels internes,
- le dispositif de gestion des risques,
- les activités de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus,
- une surveillance permanente du dispositif.

4.6.3.2.1 Organisation

Conseil d'administration

Le Conseil d'administration délibère sur les questions majeures de la vie du Groupe et détermine les grandes orientations stratégiques.

La composition et le fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités spécialisés qui l'assistent (Comité d'audit et Comité des nominations et des rémunérations), ainsi que l'organisation de leurs travaux décrits dans le chapitre 6 « Gouvernement d'entreprise », concourent au bon fonctionnement du Groupe et à l'efficacité du contrôle interne.

Le Conseil d'administration s'assure notamment, avec l'appui du Comité d'Audit, de l'adéquation du dispositif de contrôle interne avec les orientations stratégiques du Groupe.

Directions Déléguées et Directions Opérationnelles

Les orientations stratégiques du Groupe fixées par le Conseil d'administration sont mises en œuvre par le Président Directeur Général, assisté de 6 Directeurs :

- Le Directeur Délégué à la Direction Générale,
- Le Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement,
- Le Directeur Délégué du Pôle Technique,
- Le Directeur Général en charge du Développement Commercial et des Développements Numériques du Groupe,
- Le Directeur Général Opérationnel du Pôle Télévision,
- Le Directeur Délégué des Médias Musicaux.

Les activités opérationnelles du Groupe sont placées, selon les pôles d'activité, (i) soit directement sous la responsabilité des Directeurs Délégués, (ii) soit sous la responsabilité de Directeurs Opérationnels.

Les Directeurs Délégués et Directeurs Opérationnels, selon le cas, sont également mandataires sociaux des sociétés dont dépend leur pôle d'activité. Ces derniers sont chargés de mettre en œuvre, d'animer et de surveiller le dispositif de contrôle interne associé au pôle d'activité dont ils relèvent, et sont garants d'un dispositif de contrôle interne adapté.

Comités internes

Le Groupe a mis en place plusieurs comités internes, propres à chaque activité ou transversaux, concourant à la diffusion d'informations au sein du Groupe, dont notamment :

- Le Comité de Direction, composé des Directeurs Délégués et des principaux Directeurs Opérationnels en charge de la mise en œuvre des orientations stratégiques du Groupe. Le Comité de Direction s'est réuni 2 par mois en moyenne en 2019.
- Le Comité d'investissement, composé du Président Directeur Général, du Directeur Délégué à la Direction Générale et du Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement, qui examine, à titre consultatif, notamment les projets d'investissements

ou d'engagements de dépenses (autres que ceux liés à l'hygiène et à la sécurité des locaux et du personnel du Groupe). Le Comité d'investissement s'est réuni en moyenne une fois par mois en 2019.

- Le Comité de Suivi, composé des membres du Comité de Direction et des principaux managers des fonctions support du Groupe, qui a pour vocation d'échanger sur les sujets majeurs du Groupe. Le Comité de Suivi s'est réuni en moyenne plus d'une fois par trimestre au cours de l'année 2019.

Ces comités contribuent à assurer un suivi et un contrôle des activités opérationnelles du Groupe et à mettre en perspective les enjeux de chaque Direction avec les orientations stratégiques du Groupe.

Délégations de pouvoirs

Des délégations de pouvoirs ont été mises en place au sein du Groupe afin d'assurer une prise de décision à un niveau pertinent, par des personnes disposant des moyens et compétences dans le domaine délégué.

4.6.3.2.2 Référentiels internes

Le Groupe a élaboré plusieurs chartes, codes et politiques internes qui viennent compléter les lois et réglementations spécifiques auquel il est soumis pour l'encadrement de ses activités et des comportements de ses collaborateurs et partenaires :

Note sur la prévention et les manquements des délits d'initiés

Cette note, mise à jour en décembre 2016 dans le cadre de la réforme Abus de Marché, est mentionnée au Chapitre 5.2 du présent document.

Code de conduite Anti-Corruption

Le Groupe s'est lancé courant 2017 dans le déploiement du dispositif anti-corruption rendu obligatoire et couvrant les critères de l'article 17 relative à la Loi du 9 décembre 2016 dite « Loi Sapin II ». Ce code est décrit au sein du Chapitre 5.3 du présent document.

Charte d'éthique

Depuis 2007, le Groupe est doté d'une charte d'éthique en France, qui a été déployée en 2018 dans les pays étrangers dans lesquels le Groupe emploie le plus grand nombre de salariés. Elle définit les principes d'éthiques fondamentaux devant conduire chaque collaborateur du Groupe à agir de manière appropriée dans le cadre de l'exercice personnel de ses activités professionnelles. Cette charte est décrite au sein du Chapitre 5.2 du présent document.

Charte de procédure relative à la communication externe d'une information financière / d'une information privilégiée

Le Groupe a mis en place en 2017, conformément aux recommandations de l'AMF, une charte de procédure interne relative à la qualification d'une information en information privilégiée et à la communication de cette information à l'extérieur.

Procédures Groupe et modes opératoires

Chaque pôle dispose de processus propres liés à la nature de ses activités 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 et en Belgique -constitué de modes opératoires et de règles de gestion associées,
- de procédures opérationnelles notamment sur les principaux flux du Groupe (Achats, Finances, Ventes ...).

Le respect des procédures propres à chaque pôle d'activité relève de la responsabilité du Directeur Délégué/Directeur Opérationnel du pôle concerné, tandis que le respect des procédures Groupe relève de celle des Directions des fonctions support.

4.6.3.2.3 Dispositif de gestion des risques

Le dispositif de gestion des risques est décrit ci-dessus.

4.6.3.2.4 Activités de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus

Les Directions des fonctions support du Groupe supervisent et/ou assistent dans leurs domaines de compétence les différentes entités du Groupe. Elles diffusent les procédures transverses du Groupe de maîtrise des risques, contrôlent leur correcte application et contribuent ainsi à la mise en œuvre du contrôle interne au sein du Groupe.

Direction Juridique

La Direction Juridique définit et anime la politique juridique du Groupe à travers un réseau des juristes internes ou de prestataires extérieurs.

Chaque trimestre, la Direction Juridique procède à une évaluation chiffrée des risques et la transmet à la Direction Comptable afin qu'elle soit reflétée dans les comptes.

Direction Juridique Corporate

La Direction Juridique Corporate 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. La Direction Juridique Corporate intervient également dans la mise en place et le suivi des délégations de pouvoirs du Groupe.

Direction des Relations Institutionnelles

La Direction des Relations Institutionnelles suit et coordonne les relations des sociétés françaises avec les différents organes institutionnels ou de tutelle, les autorités administratives ou réglementaires, ainsi qu'avec les diverses sociétés de perception de droits.

Elle informe le Directeur Délégué à la Direction Générale de toute évolution ou modification législative ou

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

règlementaire, de nature à impacter les activités du Groupe. Le cas échéant, elle suit par ailleurs les dossiers contentieux liés aux conventions et en informe la Direction Déléguée Finances, Activités Internationales et Développement afin que leurs conséquences financières soient, si nécessaire, traduites dans les comptes.

Direction des Ressources Humaines

La gestion des Ressources Humaines est organisée par pays, chaque filiale appliquant les dispositions réglementaires en vigueur localement en s'appuyant sur les compétences de spécialistes de la profession.

La Direction des Ressources Humaines transmet trimestriellement l'évaluation des risques liés aux litiges sociaux en cours à la Direction Comptable afin qu'elle soit retranscrite dans les comptes.

La Direction des Ressources Humaines gère également les relations avec les partenaires sociaux, l'élaboration et la mise en œuvre du règlement intérieur, l'administration du personnel et elle assure le suivi des évolutions réglementaires.

Direction des Achats

La Direction des Achats établit et gère les conditions générales d'achat du Groupe en France à l'exception des achats de programmes, droits et redevances qui sont gérés par la Direction Opérationnelle du Pôle TV. Elle dirige les négociations commerciales et participe activement aux négociations contractuelles, dans le respect de cahiers des charges définis conjointement avec les opérationnels.

Elle établit, en étroite collaboration avec la Direction Déléguée à la Direction Générale et la Direction Déléguée Finances, Activités Internationales et Développement, une table des seuils d'engagements autorisés selon la nature et le montant des opérations.

Les procédures d'engagements de dépenses prévoient différents niveaux d'approbation de la part des Directions financières et des Directions Déléguées en fonction des montants engagés. Les opérations courantes sont, quant à elles, engagées directement par les responsables des services concernés dans le cadre du budget qui leur a été alloué.

A l'exception de certaines catégories de dépenses dûment identifiées, le suivi des engagements de dépenses et de l'attribution 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 »). A l'international, des procédures strictes d'engagements, d'autorisations de dépenses sont également en place.

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.

En France, la Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux définit et met en œuvre la politique hygiène et sécurité sur son périmètre de responsabilité.

Elle est également chargée de veiller strictement au respect des diverses réglementations relatives à l'hygiène, la santé, la sécurité et la sûreté du personnel de toutes les sociétés du Groupe en France et des tiers présents dans les locaux, ainsi que de tout événement à l'extérieur des locaux.

Direction des Systèmes d'Information

La Direction des Systèmes d'Information est responsable de la définition du schéma directeur informatique du Groupe et s'assure de l'adéquation entre les besoins du Groupe et les solutions informatiques retenues, dans un cadre budgétaire maîtrisé.

Cette Direction gère en France l'ensemble des systèmes informatiques - bureautique, architecture réseau et serveurs, applications - et pilote les projets et développements informatiques des filiales.

Elle pilote les contrats de prestations avec ses sous-traitants et contrôle la conformité et l'efficacité des réalisations et services fournis par ces derniers. Elle applique la politique de sécurité informatique du Groupe. En outre, elle définit et met en œuvre les plans d'actions requis pour remédier à d'éventuelles vulnérabilités de sécurité informatique.

4.6.3.2.5 Surveillance permanente du dispositif

Comité d'Audit

Le Comité d'Audit a pour mission notamment, sous la responsabilité du Conseil d'administration, de s'assurer du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

Dans ce cadre, il est chargé en particulier d'examiner le plan d'audit interne annuel du Groupe, de veiller à l'existence des systèmes de contrôle et à leur déploiement et de s'assurer que les faiblesses identifiées donnent lieu à des mesures de correction concrètes.

Les missions et composition du Comité d'Audit sont précisées au Chapitre 6 de ce document.

Service Audit Interne

Outre son rôle actif dans le processus de gestion des risques, le Service Audit Interne a pour mission de contrôler le respect des politiques, règles et procédures du Groupe, de vérifier leur bonne mise en œuvre, d'évaluer l'efficacité des processus de contrôle interne, et de détecter d'éventuelles fraudes. Il conduit une activité indépendante de contrôle 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, ainsi qu'à la sauvegarde des actifs du Groupe.

Le Service Audit Interne mène ses missions selon un plan d'audit annuel qui est examiné, avec le rapport d'activité relatif aux travaux de l'année précédente, chaque début d'année par le Comité d'Audit. Le plan d'audit interne peut être réajusté lors du Comité d'Audit du mois de juillet.

Dans le cadre de ce plan d'audit annuel et des missions spécifiques effectuées sur demande de la Direction Générale et du Comité d'Audit, le Service Audit Interne procède notamment à des audits de conformité pouvant concerner des processus transversaux, des filiales françaises ou étrangères.

Audit externe

Dans le cadre de l'exercice de leur mandat, les Commissaires aux comptes du Groupe 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.

Par ailleurs, ils communiquent de façon approfondie avec le Comité d'Audit auquel ils présentent leur approche d'audit et leur évaluation des principaux risques d'audit en amont et à l'issue de leur mission.

4.6.4 DISPOSITIF INTERNE DE PRODUCTION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE PUBLIEE

Le dispositif spécifique de contrôle interne comptable et financier, vise plus particulièrement à assurer :

- l'application des instructions et orientations fixées par la Direction Générale et la Direction Financière au titre de l'information comptable et financière,
- la fiabilité des informations diffusées et utilisées en interne à des fins de pilotage ou de contrôle dans la mesure où elles concourent à l'élaboration comptable et financière publiée,
- la conformité et la fiabilité des comptes publiés et des informations communiquées au marché,
- la prévention et la détection des éventuelles fraudes et irrégularités comptables et financières, dans la mesure du possible.

Ce dispositif repose sur les composantes suivantes :

- une organisation et des acteurs,
- des procédures de gestion financières,
- des systèmes d'information financiers,
- des activités encadrant la production de l'information comptable et financière publiée.

4.6.4.1 ORGANISATION ET ACTEURS

L'élaboration de l'information financière et comptable du Groupe est assurée par la Direction Financière du Groupe, elle-même est supervisée par le Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement.

Elle veille notamment au respect de la réglementation applicable aux émetteurs, en lien avec la Direction Juridique Corporate, et à la bonne application des règles comptables et fiscales. Elle est responsable du traitement de l'information financière et comptable du Groupe et de ses filiales.

Services Comptables

En France, la comptabilité de toutes les entités contrôlées majoritairement est supervisée par la Direction Comptable Groupe, à l'exception principalement de celle de la filiale de diffusion towerCast et de celle de la régie locale Régie Networks, ces deux sociétés disposant de leurs propres Directions comptables. A l'international, la production de l'information comptable est organisée soit par zone - Allemagne/Autriche, Suède -, soit par pays - Belgique, Suisse et Finlande - .

Service Trésorerie

Le Service Trésorerie gère au quotidien la trésorerie de l'ensemble des filiales françaises contrôlées majoritairement et effectue le suivi de leurs placements. Il assure également de façon centralisée le suivi de leurs relations bancaires.

Services Contrôle de Gestion et Financier des filiales

En France comme à l'international, les principaux pôles d'activité disposent de responsables financiers, qu'il s'agisse de Directeurs ou de Responsables Administratifs et Financiers. Leur rôle consiste notamment à vérifier le bon fonctionnement de leur pôle sur le plan administratif et financier et assurer le rôle d'interface entre les filiales et la Direction Financière et les Directions des fonctions support du Groupe. Ils contribuent également à vérifier la qualité de l'information comptable et financière et s'appuient sur le travail des contrôleurs de gestion dédiés aux filiales du Groupe.

Direction de la Consolidation

La Direction de la Consolidation du Groupe s'assure de la cohérence des remontées d'informations des filiales, avant agrégation des résultats et écritures de consolidation.

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 filiales 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.

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.

Direction Contrôle de Gestion Groupe

La Direction Contrôle de Gestion Groupe (dépendant du Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement), sur la base d'un reporting mensuel détaillé établi par chaque entité opérationnelle, via le logiciel Hyperion Financial Management, mesure la performance économique du Groupe, analyse la cohérence et la pertinence des informations reportées et prépare la synthèse des indicateurs à l'attention de la Direction Générale.

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

4.6.4.2 PROCEDURES D'ELABORATION DES INFORMATIONS FINANCIERES

La production et l'analyse de l'information financière s'appuie sur un ensemble de procédures de gestion financière telles que :

Le budget annuel

Le budget d'exploitation (Résultat Opérationnel Courant hors échanges - «ROCAE»), consolidé par la Direction Contrôle de Gestion du Groupe à partir des budgets d'exploitation préparés par chaque entité opérationnelle sur la base des orientations budgétaires définies par le Président Directeur Général avec le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales, constitue le référentiel pour l'exercice à venir.

Au moins une fois par an, un budget prévisionnel actualisé du ROCAE de l'année en cours est établi et présenté aux Directeurs Délégués et principaux Directeurs Opérationnels.

Le 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 Contrôle de Gestion Groupe, après adoption par le Conseil d'administration du budget du ROCAE.

Ce plan à 3 ans qui sert notamment de base aux tests de perte de valeur est présenté au Comité d'audit et arrêté par le Conseil d'administration de la Société.

Des reporting mensuels

Un reporting de gestion comprenant un reporting de chiffre d'affaires consolidé et un reporting sur le Résultat Opérationnel Courant Avant Echanges 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. Ce reporting de gestion est produit à partir des différents reportings mensuels opérationnels qui sont consolidés par la Direction Contrôle de Gestion Groupe et est ensuite adressé au Président Directeur Général, aux Directeurs Délégués ainsi qu'aux principaux Directeurs Opérationnels.

Reportings spécifiques

Les principaux reportings spécifiques suivants sont également produits au sein du Groupe afin de couvrir différents besoins opérationnels :

- un suivi du chiffre d'affaires publicitaire national et Ile de France radio et télévision, digital et événementiel, communiqué quotidiennement,
- un reporting de trésorerie Groupe établi mensuellement notamment 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,

- Un reporting hebdomadaire du coût de diffusion des programmes.

4.6.4.3 SYSTEME D'INFORMATION FINANCIERS

Comptes sociaux

La quasi-totalité des filiales françaises ainsi que certaines filiales étrangères utilisent le même système d'information intégré (SAP). Les principales fonctionnalités développées concernent les achats, les ventes d'espaces média et la comptabilité/finances.

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 ses comptes consolidés dans un outil unifié de reporting et de consolidation : Hyperion Financial Management (HFM).

La Direction Financière 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.

L'utilisation de SAP, de HFM et des outils de trésorerie est encadrée par des procédures strictes, qui ont pour objectifs prioritaires de garantir l'intégrité des données de base qui y figurent (telles que les contreparties bancaires) et de sécuriser les flux de paiement.

4.6.4.4 ACTIVITES ENCADRANT LA PRODUCTION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE PUBLIEE

Processus de production et de consolidation des comptes

- Contexte général

La Direction Comptable 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 le Groupe.

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

- Comptes sociaux

L'ensemble des filiales établit un arrêté comptable mensuel. Ces arrêts servent de base aux reportings mensuels établis par chaque filiale et comprennent des éléments d'analyses relatifs aux principaux écarts apparaissant entre les réalisations et les prévisions et aux principales variations constatées d'un exercice à l'autre. Ils 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, des comptes consolidés condensés semestriels ainsi que des comptes consolidés annuels qui font l'objet d'analyses approfondies par rapport aux données prévisionnelles et par rapport aux données de l'exercice précédent.

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 avoir été examinés par le Comité d'Audit auquel sont présentées les conclusions des travaux des Commissaires aux comptes. Les projets de communiqués financiers sont revus par le Comité d'Audit puis validés par le Conseil d'administration avant leur diffusion.

Processus de gestion de la communication de l'information financière

Le Président Directeur Général et le Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement, sont les seules personnes dûment autorisées à diffuser à l'extérieur du Groupe des informations financières concernant le Groupe et sa stratégie.

La Direction Déléguée Finances, 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.

La Direction Juridique Corporate établit, en lien avec le Directeur Délégué Finances, un calendrier de diffusion au public des informations financières concernant le Groupe et sa stratégie, en adéquation avec les exigences du marché et la réglementation de l'AMF. Ce calendrier fait ensuite l'objet d'une communication en interne.

La Direction Déléguée Finances et la Direction Juridique Corporate s'assurent 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,

- de présentations de résultats à destination des analystes financiers et des investisseurs,
- des rapports financiers semestriels et annuels,
- du document de référence,

Ces documents 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, Activités Internationales et Développement, la Direction Juridique Corporate et le Conseil d'administration.

L'information financière fait l'objet par les Commissaires aux comptes du Groupe, de diligences 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, les communiqués financiers sont diffusés via un diffuseur agréé par l'AMF (informations réglementées) et mis en ligne sur le site internet www.nrjgroup.fr.



CHAPITRE 5

DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

AVANT PROPOS	80
5.1 DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES EXTERNES	81
5.2 GOUVERNANCE DU GROUPE	82
5.2.1 La présence de membres indépendants au sein du conseil d'administration	82
5.2.2 Une représentation équilibrée au sein du conseil d'administration	82
5.2.3 L'existence de comités spécialisés composés de membres indépendants	82
5.2.4 Des engagements matérialisés par des référentiels internes	82
5.3 LUTTE CONTRE LA CORRUPTION	83
5.3.1 Un code de conduite anti-corruption	83
5.3.2 Une formation obligatoire et ciblée	83
5.3.3 Un dispositif d'alerte	83
5.3.4 Un dispositif d'évaluation des tiers	83
5.3.5 Le renforcement des procédures internes et documents contractuels	83
5.4 LUTTE CONTRE L'EVASION FISCALE	84
5.5 ENGAGEMENT SOCIETAL	84
5.5.1 Des procédures de suivi des obligations déontologiques et conventionnelles	84
5.5.2 Un soutien à la fondation NRJ et aux associations œuvrant pour de grandes causes	89
5.5.3 Une contribution active au développement régional	91
5.5.4 Une proximité forte avec le public	91
5.5.5 Des relations étroites avec les annonceurs dans le respect de la réglementation	92
5.5.6 Des achats responsables	92
5.5.7 Le respect des droits de l'Homme	92
5.6 PERFORMANCE SOCIALE	93
5.6.1 La fidélisation des collaborateurs	93
5.6.2 L'acquisition et développement des compétences	95
5.6.3 Des mesures prises en faveur de l'égalité des chances et de traitement	97
5.6.4 Un dialogue social	98
5.6.5 Autres indicateurs de performance pertinents	100
5.7 PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE	101
5.7.1 Protection contre l'exposition aux champs électromagnétiques	101
5.7.2 Amélioration de l'efficacité énergétique	102
5.7.3 Actions en faveur de projets environnementaux	104
5.7.4 Actions s'inscrivant dans le cadre de l'économie circulaire	105
5.8 TABLE DE CONCORDANCE	106
5.9 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DESIGNÉ OTI	107

AVANT PROPOS

CADRE DE REFERENCE DE LA DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

En tant qu'acteur majeur des médias en France, le Groupe est conscient de l'influence qu'il exerce sur ses parties prenantes et sur la société dans son ensemble. Cette influence lui confère une certaine responsabilité, d'une part à travers le contenu de ses émissions de radio et de télévision et de son offre digitale, et, d'autre part, à travers la gestion de ses activités et de leurs impacts environnementaux et sociaux.

Face à ces enjeux et afin, par ailleurs, de se conformer à l'obligation découlant de l'article L225-102-1 du Code de Commerce, le Groupe intègre, depuis 2012, un chapitre sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (« RSE ») dans son Document d'enregistrement universel. La transposition dans la réglementation française de la directive européenne relative à la publication d'informations financières a conduit le Groupe à faire évoluer son reporting en 2018 vers une Déclaration de Performance Extra-Financière (« DPEF »).

METHODOLOGIE RETENUE

La DPEF repose sur un principe de matérialité et de pertinence des informations publiées au regard d'une part de l'activité, des performances et de la situation du Groupe et, d'autre part, des principaux risques et enjeux qu'il a identifiés sur les grandes thématiques non financières. Dans ce cadre, le Groupe a procédé à la revue de ses principaux risques extra financiers à partir de l'analyse de leur matérialité existante, de leur pertinence et de la gravité de leurs enjeux.

Deux grilles d'analyse des risques distinctes ont été élaborées :

- l'une est spécifique à la lutte contre la corruption,
- l'autre prend en considération respectivement les domaines social, sociétal et environnemental.

Ces grilles ont été élaborées en 2018 puis révisées en 2019 à partir d'une méthode ayant comporté une identification des risques inhérents, leur hiérarchisation puis l'identification des politiques et mesures prises par le Groupe afin de maîtriser/réduire ces risques. Elles ont été établies à partir d'entretiens menés par la Direction Financière et l'Audit Interne avec les principaux directeurs et responsables opérationnels associés à la politique RSE du Groupe (Direction des Ressources Humaines, Pôle Technique, Direction des Achats, Direction Opérationnelle des Activités Radio et Télévision, Responsables Conformité Réglementaire, etc.) et sur la base de l'analyse faite par le Groupe du rôle et des enjeux que comportent les parties prenantes.

Indépendamment de l'importance qu'ils revêtent pour le Groupe, les risques extra-financiers identifiés ne sont pas apparus comme susceptibles de figurer parmi les principaux risques spécifiques du Groupe décrit dans le Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel, à l'exception du risque lié au non-respect des obligations réglementaires et conventionnelles qui donne lieu à des développements dans la partie 5.5 de ce Chapitre. L'identification des risques a par ailleurs conduit

à conclure que la précarité alimentaire, le gaspillage alimentaire, le respect du bien-être animal et le respect d'une alimentation responsable, équitable et durable ne constituent pas un enjeu matériel pour le Groupe. Ces thématiques ne sont donc pas traitées dans ce Chapitre.

STRUCTURE DU RAPPORT

Le modèle d'affaires qui reflète les principales activités du Groupe, le processus de création de valeur ainsi que la stratégie dans laquelle il s'inscrit est présenté dans le Chapitre 2 de ce Document d'enregistrement universel.

La Section 5.1 du présent Chapitre présente par ailleurs le rôle, les enjeux et les modalités d'échanges du Groupe avec ses principales parties prenantes externes.

Outre le volet lié à la lutte contre la corruption, le Groupe a fait le choix de construire sa publication autour des 3 grandes thématiques (sociétale, sociale et environnementale) en présentant, en introduction de chaque partie, les risques et enjeux qu'il a identifiés. Sont ensuite décrits les politiques et dispositifs mis en œuvre ainsi que les indicateurs clés de performance utilisés par le Groupe pour mesurer leur adéquation.

PERIMETRE DE LA DPEF

Le périmètre de la DPEF couvre les entités françaises, belges et allemandes que le Groupe contrôle et qui sont, à ce titre, consolidées selon la méthode de l'intégration globale. La liste complète de ces entités est fournie dans l'annexe des comptes consolidés du Groupe qui figure dans le Chapitre 8 de ce Document.

En termes d'effectifs, ces entités employaient au total 1 591 personnes au 31 décembre 2019, soit 97,3% des effectifs du Groupe à cette date et elles ont contribué à la réalisation d'environ 96% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2019. Elles sont donc largement représentatives des performances du Groupe sur le plan social, sociétal et environnemental.

METHODOLOGIE DE REPORTING DES INDICATEURS

La définition et la méthode de collecte des indicateurs de performance quantitatifs sociaux et environnementaux font 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 en France et en Belgique et par les *Medienanstalten* en Allemagne.

Afin de faciliter leur comparaison dans le temps, les indicateurs de performance sont, dans la plupart des cas, présentés sur trois exercices. Par exception, certains indicateurs communiqués pour la première fois en 2019 afin d'améliorer la pertinence de l'information ne portent que sur un exercice.

Par ailleurs, lorsque cela s'avère nécessaire, une note méthodologique décrivant la méthode de calcul des indicateurs de performance est fournie dans le paragraphe dans lequel l'indicateur est présenté.

5.1 DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES EXTERNES

Le Groupe est très 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. S'agissant des parties prenantes externes, il s'inscrit dans une dynamique permanente d'amélioration de la qualité de son dialogue.

Le tableau ci-dessous présente les principales parties prenantes externes⁽¹⁾ du Groupe et résume leur rôle, les enjeux pour le Groupe ainsi que les modalités d'échanges du Groupe avec chacune d'entre elles, rappel étant fait que l'ensemble de ces relations sont encadrées par les référentiels internes décrits dans les paragraphes 5.2 et 5.3 ci-après.

Parties prenantes	Rôle/ Enjeux	Principaux supports du dialogue
Instances de régulation professionnelle Conseil Supérieur de l'Audiovisuel et ses homologues à l'international ; Autorité de la Concurrence ; Organisations professionnelles telles que l'ARPP, l'ARCEP et l'ANFR en France.	Les instances de régulation professionnelles définissent le cadre réglementaire dans lequel s'inscrivent les activités du Groupe. Les conventions et autres documents signés avec ces instances orientent et organisent fortement son activité.	- Conventions et chartes ; - Procédures d'information convenues à un rythme périodique ou ponctuelles à la demande du CSA ; - Participation à des groupes de travail, échanges, réunions.
Public	Auditeurs, téléspectateurs et internautes sont directement impactés par les choix de programmation et par les messages diffusés sur les médias du Groupe. A ce titre, les enjeux du Groupe portent notamment sur l'éthique et la déontologie des contenus mais également sur l'accessibilité à tous et la sensibilisation du public aux grands enjeux sociétaux contemporains.	Prises de parole sur les antennes ; supports digitaux des radios et télévisions ; tournées ; opérations spécifiques pour rencontrer des artistes et des animateurs ; médias sociaux (NRJ est la première marque de radio musicale sur Facebook, Twitter et Instagram) ; Facebook live avec les artistes et les animateurs ; présence sur les plateaux d'enregistrement des émissions de radio ;
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 orienter leurs comportements d'achat.	Evènements (Rentrée Média...), conférences, Rencontres directes avec les annonceurs, Site internet des sociétés de régie publicitaire www.nrjglobalregions.com , www.nrjglobal.com Relations contractuelles conformes aux Conditions Générales de Vente.
Fournisseurs et prestataires	Le Groupe effectue un grand nombre d'achats, y compris de prestations de services liées aux émissions diffusées, notamment en télévision. Le Groupe est attentif à valoriser les engagements sociaux, sociétaux et environnementaux de ses fournisseurs et prestataires lors des procédures d'appel d'offres.	- En France, Directive Achats Groupe ; - Procédures de consultations et d'appel d'offres incluant des procédures liées à la lutte contre le travail dissimulé et à la lutte contre la corruption.
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 ; partenariats, mise à disposition d'espaces publicitaires ; Soutien à la Fondation NRJ.
Communauté financière (AMF, Banque de France, établissements de crédit, investisseurs, analystes financiers)	NRJ Group est une société cotée sur le marché Euronext Paris ; elle agit dans une démarche de dialogue basée sur la pertinence et la transparence de l'information relative à ses performances financières.	Site nrjgroup.fr , communiqués financiers, document d'enregistrement universel ; Rencontres avec les investisseurs, road shows ; Données statistiques Banque de France ; Réunions et conférences avec les analystes financiers (SFAF).

Les parties prenantes internes sont analysées dans d'autres sections. Ainsi, les actionnaires, administrateurs et membres du Comité d'Audit sont présentés au Chapitre 6 de ce Document d'enregistrement universel et les éléments concernant les salariés du Groupe et avec leurs représentants sont présentés ci-après, dans la partie 5.5 de ce Chapitre (PERFORMANCE SOCIALE).

5.2 GOUVERNANCE DU GROUPE

Le Groupe fonde le développement de ses activités sur un ensemble de valeurs et de principes éthiques auxquels ses mandataires sociaux et ses collaborateurs doivent se conformer en toutes circonstances. En outre, du fait de son statut d'entreprise dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, la société NRJ GROUP est soucieuse du respect des règles de bonne gouvernance mises en place par les sociétés cotées.

DISPOSITIFS MIS EN ŒUVRE

L'importance qu'accorde le Groupe au respect de valeurs et principes fondamentaux se traduit notamment au travers des éléments suivants :

5.2.1 LA PRESENCE DE MEMBRES INDEPENDANTS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément au code de gouvernement d'entreprise Middlednext auquel se réfère la société, le Conseil d'administration a comporté deux membres indépendants pendant l'ensemble de l'exercice 2019 (Voir Section 6.2).

Le Conseil d'administration s'assure chaque année que les critères d'indépendance relatifs à ces membres, tels que fixés par le code de gouvernement d'entreprise Middlednext et repris dans son Règlement Intérieur, sont bien respectés (Voir Section 6.2).

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.

5.2.2 UNE REPRESENTATION EQUILIBREE DES FEMMES ET DES HOMMES AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le principe de représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Conseil d'administration de la société NRJ Group est respecté, au-delà même des obligations légales, depuis de nombreuses années.

	Nombre total d'administrateurs	Part des femmes administrateurs
31/12/2019	8	50% ⁽¹⁾
31/12/2018	8	50% ⁽¹⁾
2010 à 2017	6	50%

⁽¹⁾ Y compris l'administrateur représentant les salariés – Voir Section 6.2

5.2.3 L'EXISTENCE DE COMITES SPECIALISES COMPOSES DE MEMBRES INDEPENDANTS

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

Chacun de ces comités est constitué des deux administrateurs indépendants.

5.2.4 DES ENGAGEMENTS MATERIALISES PAR DES REFERENTIELS INTERNES

Le Groupe s'est doté de divers référentiels internes dont les trois principaux sont présentés ci-après.

UNE CHARTE D'ETHIQUE DU GROUPE

Cadre de référence éthique du Groupe, la Charte d'éthique est en vigueur en France depuis 2007 et dans les pays étrangers dans lesquels le Groupe emploie le plus grand nombre de salariés (Belgique, Allemagne et Autriche), depuis 2018. A l'international, cette Charte a été adaptée à la législation propre à chaque pays.

Remise à tout nouvel entrant et disponible sur les différents sites intranet du Groupe, la Charte formalise les valeurs auxquelles chaque mandataire social et chaque membre du personnel doit se référer à tout moment : Respect de la personne, rigueur, recherche de l'excellence, confiance, équité, loyauté, honnêteté et transparence. Ces valeurs doivent se traduire dans des principes d'action professionnelle et de comportement individuel, dans le cadre des relations de chacun avec d'autres membres du personnel mais également dans le cadre de ses relations avec des partenaires extérieurs au Groupe, des concurrents, les clients du Groupe, ses actionnaires, les autorités ainsi qu'avec la société civile dans son ensemble.

En France, dans le cadre de cette Charte, les administrateurs indépendants exercent le rôle de Déontologue chargé de traiter en dernier ressort toute question relative à un conflit d'intérêts auquel un collaborateur du Groupe est susceptible d'être confronté.

UN CODE DE CONDUITE ANTI-CORRUPTION

Dans le prolongement de la Charte éthique et pour réaffirmer sa volonté, en tant qu'acteur majeur des médias privés français, d'être éthiquement irréprochable, le Groupe s'est doté en 2018 d'un Code de conduite anti-corruption applicable à l'ensemble des collaborateurs des sociétés françaises.

Ce Code a été déployé en 2018 en Belgique, en Allemagne et en Autriche après avoir été adapté à la législation locale respective de chacun de ces pays.

Sa diffusion s'inscrit dans le cadre de la politique globale mise en œuvre par le Groupe afin de prévenir les faits de corruption (se référer à la Section 5.3).

UNE NOTE SUR LA PREVENTION DES DELITS ET MANQUEMENTS D'INITIES

Mise à jour en décembre 2016 dans le cadre de la réforme « Abus de Marché », la note sur la prévention des délits et manquements d'initiés, rappelle notamment aux mandataires sociaux et collaborateurs du Groupe en France détenteurs d'une information privilégiée sur le Groupe, les devoirs légaux et réglementaires qui leur sont imposés en matière d'achat et de vente de titres de la société NRJ GROUP ainsi que les principes relatifs aux fenêtres négatives et périodes d'embargo en vigueur au sein du Groupe.

5.3 LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

RISQUES ET ENJEUX

Le Groupe serait, notamment, exposé à un risque d'image s'il venait à faire l'objet d'un acte de corruption actif ou passif.

POLITIQUE ET DISPOSITIFS DE PREVENTION MIS EN ŒUVRE

S'appuyant sur la cartographie de l'exposition aux risques de corruption établie en 2017 et dans le respect des dispositifs introduits par l'article 17 de la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique dite « Loi Sapin 2 », au cours des exercices 2017 et 2018 le Groupe a déployé un ensemble de mesures visant à prévenir et détecter d'éventuels faits de corruption. Au cours de l'exercice 2019, le Groupe a mis en place le dispositif d'évaluation des tiers en France.

A ce jour, le programme de prévention et de lutte contre la corruption du Groupe s'appuie ainsi principalement sur 4 dispositifs :

5.3.1 UN CODE DE CONDUITE ANTI-CORRUPTION

Le Groupe s'est doté d'un Code anti-corruption applicable en France, en Belgique, en Allemagne et en Autriche. Ce code formalise la volonté du Groupe d'appliquer 3 grands principes : « Tous concernés », « Tous irréprochables » et « Tous vigilants ». Après avoir notamment rappelé ce que l'on entend par le terme « corruption » ainsi que les principes qui conduisent à qualifier un fait de corruption, ce Code présente les différents types de comportements à proscrire et les règles à respecter. Tout manquement constaté à ce Code exposerait le collaborateur concerné à des sanctions disciplinaires.

5.3.2 UNE FORMATION OBLIGATOIRE ET CIBLEE

La diffusion du Code de conduite anti-corruption auprès des salariés du Groupe s'est accompagnée de la réalisation, par des collaborateurs, d'une formation

obligatoire au travers d'un module dédié à la compréhension du risque de corruption.

En France, cette formation a été délivrée en 2018 en présentiel aux principaux managers du Groupe puis sous forme de e-learning aux collaborateurs exerçant des fonctions identifiées comme susceptibles d'être les plus exposées à d'éventuels risques de corruption mais aussi aux salariés en faisant la demande. En 2019, cette formation a été systématiquement inscrite dans le plan de formation de tous les nouveaux collaborateurs exerçant un métier qui la rendait obligatoire en application de la cartographie des risques. Dans ce cadre, au cours de l'exercice 2019, 74,3% des nouveaux arrivants ciblés ont d'ores et déjà suivi et validé le modèle de formation relatif à l'anti-corruption.

En Allemagne et en Autriche, une formation a été délivrée en 2018 en présentiel à l'ensemble des collaborateurs, dans chacune des antennes locales du Groupe et une nouvelle session de formation a été organisée en 2019 à l'intention des nouveaux collaborateurs et des autres salariés qui en exprimaient le souhait.

Le Groupe a pour objectif l'organisation d'une formation similaire en Belgique en 2020.

5.3.3 UN DISPOSITIF D'ALERTE

Dans un souci de mise en conformité avec les articles 8 et 17 de la « Loi Sapin 2 », le Groupe s'est doté d'un dispositif d'alerte professionnelle (procédure dite des « lanceurs d'alerte »).

En place depuis 2018 en France, en Belgique, en Allemagne et en Autriche, ce dispositif permet à tout mandataire social, à tout salarié mais aussi à tout collaborateur extérieur et occasionnel d'une société du Groupe d'émettre, de manière désintéressée et de bonne foi, tout signalement dont il a personnellement connaissance et relatif notamment à un crime, à un délit, à une violation grave et manifeste d'une loi ou d'un règlement ou à l'existence de conduites ou de situations contraires au Code anti-corruption et susceptibles de constituer des faits de corruption ou de trafic d'influence.

5.3.4 UN DISPOSITIF D'EVALUATION DES TIERS

En 2019, le Groupe a mis en place, en France, un dispositif d'évaluation des tiers (clients, fournisseurs directs et intermédiaires). Ce dispositif, dont l'application a été externalisée par le Groupe auprès d'un cabinet de conseil externe, a notamment pour objectifs de permettre de prendre une décision quant à l'entrée en relation d'affaires avec un tiers ou à la poursuite d'une relation et d'adapter le niveau de vigilance à chacun des tiers.

5.3.5 LE RENFORCEMENT DES PROCEDURES INTERNES ET DOCUMENTS CONTRACTUELS

En France, plusieurs mesures sont venues compléter, en 2018, les dispositifs précédemment mis en œuvre par le

Groupe afin de prévenir d'éventuels faits de corruption et notamment :

- **La mise en place d'une procédure dédiée aux cadeaux et invitations reçus par les collaborateurs**

Une procédure relative aux cadeaux et invitations qu'un collaborateur est susceptible de recevoir dans le cadre de ses relations professionnelles a été élaborée. Cette procédure stipule notamment qu'un collaborateur se doit refuser tout cadeau ou invitation qui ne s'inscrit pas dans un contexte professionnel clair et transparent.

- **Une actualisation des documents contractuels (CGV et CGA)**

Dans le cadre de l'article 17 de la « Loi Sapin 2 », le Groupe a procédé à la mise à jour de ses Conditions Générales d'Achat et de ses Conditions Générales de Vente afin d'y inclure une clause anti-corruption.

En complément de ces procédures, une partie des activités de l'audit interne du Groupe est consacrée aux problématiques de *compliance* (« Sapin 2 »), avec l'appui des services juridiques et/ou opérationnels internes compétents.

5.4 LUTTE CONTRE L'EVASION FISCALE

Le Groupe n'exerçant son activité qu'en Europe et ne disposant d'aucune implantation juridique (société, succursale ou bureau de représentation) dans un territoire inscrit dans la liste des états et territoires non coopératifs tels que définis par la législation française et internationale, il considère que l'évasion fiscale ne constitue pas un risque significatif.

Il est toutefois précisé que la politique fiscale de la société NRJ GROUP et des filiales du Groupe intègre les règles d'éthique du Groupe et se matérialise au travers des principes suivants :

- **L'application d'une politique fiscale de transparence au sein du Groupe et le respect des lois et réglementations par l'ensemble des sociétés du Groupe, quel que soit le pays dans lequel elles opèrent.**

La société NRJ GROUP veille à l'application de ces principes et établit par ailleurs des échanges constructifs et transparents avec les autorités fiscales.

- **L'application d'une politique de prix de transfert conforme aux principes de l'OCDE**

Le Groupe respecte les principes visant à localiser le revenu là où la valeur est créée et documente, chaque année, la conformité de sa politique de prix de transfert aux principes fixés par l'OCDE.

5.5 ENGAGEMENT SOCIÉTAL

RISQUES ET ENJEUX

Editeur de contenus audiovisuels, le principal risque sociétal pour le Groupe consisterait dans le non-respect de ses engagements publics en matière d'éthique et de déontologie des contenus diffusés.

Le Groupe est également attaché à la sensibilisation de son public aux grands enjeux de société et soucieux du respect des réglementations applicables à l'ensemble de ses opérations commerciales.

Les relations de proximité des antennes avec leurs publics font partie de l'ADN du Groupe au même titre que son fort ancrage sur l'ensemble du territoire français.

POLITIQUE ET DISPOSITIFS MIS EN ŒUVRE

5.5.1 DES PROCEDURES DE SUIVI DES OBLIGATIONS DEONTOLOGIQUES ET CONVENTIONNELLES

En tant qu'éditeur de contenus audiovisuels, le Groupe évolue dans un environnement réglementaire très structuré : Une convention, qui décrit notamment les engagements pris par le Groupe, est signée par chaque service de radio et de télévision autorisé ou conventionné avec le Conseil supérieur de l'audiovisuel français (CSA) en France, le Conseil supérieur de l'audiovisuel belge (CSA) en Belgique et avec le *Medienanstalt* du Land concerné en Allemagne.

Le Groupe est attentif au respect de l'ensemble des obligations générales et déontologiques découlant de ces conventions et qui portent, notamment, en France, sur :

- le respect du pluralisme de l'expression des courants de pensée et d'opinion,
- l'absence d'incitation à des comportements ou pratiques délinquants ou inciviques,
- la promotion des valeurs d'intégration et de solidarité qui sont celles de la République,
- le respect de la dignité de la personne humaine et des droits de la personne,
- l'honnêteté et l'indépendance de l'information et des programmes,
- la protection de l'enfance et de l'adolescence.

En télévision, les conventions comprennent également des engagements relatifs à :

- l'accessibilité des programmes aux personnes sourdes, malentendantes et malvoyantes,
- la représentation de la diversité.

Le dispositif mis en place par le Groupe afin de s'assurer du respect de ses engagements intègre notamment en télévision, un service dédié à la conformité des programmes et au respect des obligations réglementaires ainsi qu'un comité de visionnage qui contrôle les programmes acquis ou préenregistrés, notamment au regard des obligations déontologiques des chaînes et des

5 DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

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.

De même, en radio, les équipes de production (internes et externes, locales et nationales) ainsi que les équipes des émissions de radio sont régulièrement sensibilisées aux obligations légales, réglementaires et conventionnelles et le Groupe réalise un suivi régulier de la programmation de ses radios.

En France, 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 au plus tard le 31 juillet de l'année suivante pour les services de radio. Certains faits marquants et données présentés ci-après sont issus de ces rapports¹ qui valident les données chiffrées et correspondent ainsi à l'année 2018.

DES ENGAGEMENTS DE DIFFUSION DES ŒUVRES EUROPEENNES ET DES ŒUVRES D'EXPRESSION ORIGINALE FRANCAISE EN TELEVISION

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.

Au titre de l'année 2018, les résultats de la diffusion des trois chaînes du Groupe, présentés ci-dessous, attestent du respect de ces engagements

(Source : Rapport du CSA 2018)

Part des œuvres européennes et des œuvres d'expression originale française dans le volume total d'heures de diffusion d'œuvres audiovisuelles

	Quota	NRJ 12	CHERIE 25	NRJ HITS
Volume annuel		5 215h 43mn	4 778h 58mn	8 105h 25mn
Dont OE ⁽¹⁾	≥ 60%	71,2%	64,8%	63,6%
Dont EOF ⁽²⁾	≥ 40%	64,5%	62,8%	41,2%

⁽¹⁾ Œuvres Européennes

⁽²⁾ Œuvres d'Expression Originale Française

Part des œuvres européennes et des œuvres d'expression originale française dans le nombre total d'heures de diffusion d'œuvres cinématographiques

	Quota	NRJ 12	CHERIE 25
Nombre de diffusions 24/24		162	192
Dont : œuvres cinématographiques européennes	≥ 60%	61,7%	60,4%
Dont : œuvres cinématographiques d'expression originale française	≥ 40%	40,1%	43,8%

DES ENGAGEMENTS DE DIFFUSION EN RADIO

- En France, conformément à l'article 3.2 de leur convention signée avec le CSA, les services de radios du Groupe sont tenus de respecter les dispositions relatives à la diffusion de chansons d'expression française. Ils doivent également respecter les quotas de diffusion de chansons francophones et le plafonnement des rotations de titres francophones (« malus »). Aucune antenne du Groupe n'a été sanctionnée au titre de ces engagements par le CSA en 2018, attestant ainsi de leur respect.

- En Belgique, le CSA impose aux radios d'assurer un minimum de 70% de production interne propre - NRJ Belgique s'étant pour sa part engagée sur 100% - et d'émettre en langue française. Ces deux obligations ont été respectées en 2019.

NRJ Belgique a également respecté, en 2019, les engagements pris auprès du CSA quant à la diffusion de musiques sur des textes en langue française (25%) et d'œuvres musicales de compositeurs, d'artistes interprètes ou de producteurs de la Communauté française (6,5%).

- En Allemagne, la réglementation relative aux radios privées est basée au niveau fédéral sur le « Rundfunkstaatsvertrag » (traité de radiodiffusion) et, au niveau de chaque Land, sur le « Medienstaatsvertrag » (traité media).

La protection de la jeunesse est quant à elle régulée au niveau fédéral dans le « Jugendmedienschutz-Staatsvertrag ».

Le secteur audiovisuel privé est réglementé par les Länder qui se sont dotés de structures spécifiques, les « Landesmedienanstalten ». Ces « CSA » régionaux ont pour mission d'accorder les autorisations d'émettre aux stations de radios privées, d'examiner la composition de l'actionnariat des diffuseurs privés, leur concentration mais également les programmes diffusés. Chaque Medienanstalt définit à ce titre la réglementation qui lui est propre.

Dans chacun des Länder dans lesquels le Groupe exerce son activité, des conventions ont été signées avec le Medienanstalt local ; le Groupe est particulièrement attentif au respect des obligations qu'il a contractées et il n'a fait l'objet d'aucune plainte ni sanction au cours de l'exercice 2019.

¹ Le rapport relatif aux services de télévision est disponible via le lien internet suivant : <https://www.csa.fr/Informations/Collections-du-CSA/Travaux-Autres-publications/Les-comptes-rendus-et-les-bilans-des-chaines-de-televisions-publiques-privees/Rapport-annuel-sur-les-obligations-des-services-des-medias-audiovisuels-edites-par-le-groupe-NRJ-Annee-2018>

DES DISPOSITIFS VISANT A 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 sensibles.

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. Cette campagne sur la protection des enfants de moins de trois ans, dissociée de la campagne signalétique jeunesse, a été diffusée entre le 28 juin et le 1^{er} juillet 2019 sur les antennes du Groupe ;
- 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. Pour l'année 2019, le CSA a décidé de reconduire les deux spots produits en 2018 pour cette campagne qui poursuit plusieurs objectifs : Appeler l'attention de tous sur les effets de certains programmes sur le jeune public, inviter les parents et responsables éducatifs à utiliser des moyens de protection en prenant en compte les nouveaux usages et encourager au dialogue entre adultes et enfants.

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 2019 inclus.

Radio

Lors de leurs interventions et sur l'ensemble de nos antennes françaises, allemandes et belges, 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, en France, des messages de promotion du rôle du « SAM » en soirée ont été diffusés à plusieurs reprises et notamment du 17 décembre 2018 au 6 janvier 2019 dans les émissions de Manu, Cauet, MIKL et Aymeric Bonnery. Au cours de cette même période, ces animateurs ont traité dans leurs émissions des sujets visant à sensibiliser leurs auditeurs sur l'importance du « SAM » et ont invité leurs auditeurs à partager leur expérience sur son rôle essentiel.

De même, au cours de l'année 2019, les radios du Groupe ont renouvelé leur soutien à la campagne d'information pour la protection du jeune public organisé par le CSA. Ainsi, NRJ a diffusé la campagne à 32 reprises entre le 20 novembre et le 5 décembre 2019.

En Belgique, des messages constructifs et sensibilisants sont régulièrement diffusés à l'antenne, notamment par les animateurs des émissions en soirée (Vinz et Olivier et Audrey dans « les Fous Duroy »).

DES MESURES PERMETTANT DE FAVORISER L'ACCESSIBILITE DES PROGRAMMES TELEVISEES

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 législation, le CSA a fixé les proportions de programmes qu'un éditeur doit 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 25 a quant à elle souscrit des engagements plus importants en proposant un taux de 50% de ses programmes.

Le tableau ci-dessous atteste du respect de leurs engagements par les deux chaînes du Groupe en 2018 :

	Obligation	Réalisation
NRJ 12	40%	49,9%
CHERIE 25	50%	58,1%

Source : rapport CSA 2018

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 (procédé destiné à rendre des programmes accessibles aux aveugles et aux malvoyants grâce à une voix hors champ décrivant les scènes et intrigues). En

5 DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

conséquence, le CSA fixe pour les chaînes concernées, le volume de programmes à rendre accessibles aux personnes aveugles ou malvoyantes.

CHERIE 25, lors de la signature de sa convention en juillet 2012, a souscrit des engagements particuliers en proposant de diffuser chaque année 12 programmes en audio-description. En 2018, la chaîne a proposé à ses téléspectateurs 30 programmes en audio-description dont 12 inédits sur son antenne, respectant ainsi son obligation conventionnelle.

LA PROMOTION DE LA DIVERSITE DANS TOUTES SES FORMES

Les programmes des chaînes de télévision et des radios du Groupe ne sont pas intrinsèquement destinés 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 femmes/hommes

Le Groupe 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 les programmes diffusés et dans les actions menées auprès du public.

Télévision

- ◆ Dans le cadre de la mise en application de la loi du 4 août 2014 sur l'égalité réelle entre les femmes et les hommes, et des dispositions insérées par ce texte dans l'article 20-1 A de la loi du 30 septembre 1986, le CSA a adopté une délibération en février 2015 sur l'égalité entre les femmes et les hommes.

Entrée en vigueur le 1^{er} mars 2015, cette délibération impose aux éditeurs de services de diffuser des 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.

En 2018, et pour la quatrième année consécutive, les éditeurs de télévision ont communiqué au CSA les indicateurs qualitatifs et quantitatifs relatifs à la représentation des femmes sur leurs antennes. Les données relatives aux antennes de télévision du Groupe sont les suivantes :

Part des femmes dans les intervenants	
NRJ 12	52%
CHERIE 25	63%

S'agissant des données qualitatives, NRJ 12 a déclaré 55 programmes et/ou sujets contribuant à la lutte contre les préjugés sexistes et les violences faites aux femmes pour un total de 34 heures et CHERIE 25 en a déclaré 256 pour un total de 163 heures.

En ce qui concerne la diffusion de programmes pouvant se prévaloir d'un caractère non stéréotypé, les chaînes de télévision ont choisi de déclarer au CSA, de manière non exhaustive, des programmes considérés comme répondant à cette question. A cette occasion, NRJ 12 et CHERIE 25 ont déclaré respectivement 7 programmes pour un total de 1 130 heures et 51 programmes pour un total de 957 heures (fictions unitaires ou séries et œuvres cinématographiques).

- ◆ 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 pouvant 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 et des fictions audiovisuelles mettant en avant les femmes. 77% des experts intervenus en 2018 sur l'antenne de CHERIE 25 étaient des femmes.

Les visages de CHERIE 25 sont tous féminins, qu'il s'agisse de Christine Bravo, de Sophie Coste ou d'Evelyn Thomas

Le programme « *Etre une femme, les grands entretiens* » est diffusé régulièrement sur l'antenne de CHERIE 25, et met à l'honneur des femmes au parcours exceptionnel.

NRJ 12 est également attentive à la représentation des femmes notamment dans ses programmes. Ainsi des expertes, des avocates, des psychiatres et des psychologues interviennent quotidiennement à l'antenne dans l'émission « *Crimes et faits divers, la quotidienne* » depuis septembre 2018.

- ◆ 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.

Les équipes des chaînes de télévision en charge des émissions de flux sont sensibilisées à cette question et sont appelées à se montrer vigilantes sur les propos tenus et sur les séquences qui pourraient porter atteinte à l'image des femmes.

Radio

En radio en France, 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 2019, sur l'ensemble des antennes du Groupe, 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 également attentives à la représentation des femmes et veillaient, avant même

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 2019, l'antenne CHERIE FM a été partenaire de nombreuses courses pédestres telles que *La Parisienne*, *Odyssée* et du rallye *Aïcha des Gazelles du Maroc*.

Diversité – handicap

Depuis de nombreuses années, le Groupe 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.

Télévision

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. Pour ce faire, NRJ 12 et CHERIE 25 prennent chaque année de nouveaux engagements en matière de représentation de la diversité.

Sur la base des constatations de l'Observatoire de la Diversité, le CSA établit chaque année un baromètre de la représentation de la diversité sur les antennes des chaînes gratuites et formule des recommandations à destination des éditeurs. Plusieurs critères sont étudiés chaque année selon les mêmes modalités 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 bilan² de l'état de la représentation de la diversité de la société française à la télévision et à la radio sur la période 2013-2018 a été publié par le CSA sur son site internet le 29 janvier 2019.

Le CSA a par ailleurs publié, en juillet 2019, son rapport annuel relatif à l'accessibilité des programmes de télévision aux personnes handicapées et sur la représentation du handicap à l'antenne - bilan de 2018 et actions 2019³ -

Plusieurs actions ont été menées par le Groupe en télévision en termes de représentation de la diversité. A titre d'exemple, à l'occasion de la Journée européenne de solidarité et de coopération entre les générations du 29 avril 2019, NRJ 12 et CHERIE 25 ont diffusé un entretien croisé entre deux femmes de génération différente. De même, les antennes de télévision du Groupe ont évoqué la Journée internationale pour l'élimination de la discrimination raciale en diffusant un message de tolérance et de respect écrit et interprété par un *slameur*.

NRJ 12 et CHERIE 25 ont également proposé le 3 décembre 2019, à l'occasion de la Journée internationale des personnes handicapées, différents entretiens avec des personnes venant en aide ou étant en situation de handicap.

Ce même 3 décembre, le Groupe a signé la Charte relative à la représentation des personnes handicapées et du handicap dans les médias audiovisuels aux côtés du Ministre de la Culture, de la Secrétaire d'Etat chargée des personnes handicapées, du CSA et des différents groupes audiovisuels français.

En outre, cette année encore, les télévisions du Groupe ont participé à l'opération « *Nous sommes la France* » le 14 juillet, en diffusant sur leurs antennes un message de promotion de la diversité.

Radio

Les radios du Groupe ont abordé à de nombreuses reprises des sujets liés à la diversité à l'antenne. Ainsi, la radio NRJ a participé à l'opération « *Nous sommes la France* » le 14 juillet en diffusant un message à 3 reprises dans la journée. De même, l'antenne de CHERIE FM a abordé des sujets tels que le droit des femmes et l'égalité, la lutte contre l'homophobie ou encore la lutte contre la grossophobie.

En radio en Allemagne, de nombreuses actions ont été menées en faveur de la diversité au cours de l'année 2019. A titre d'exemple, ENERGY a été partenaire média de la *Hamburg Pride Week*. S'agissant plus particulièrement du handicap, toutes les stations de radio allemandes invitent régulièrement des personnes handicapées ou vulnérables, à des visites d'antennes. Elles s'adressent notamment aux membres des organismes suivants: *Amt für Sozialkultur Erlangen*, *Dein München e.V* (enfants défavorisés) et *Lebenshilfe Nürnberg* (centre d'assistance).

LA PROMOTION D'UNE ALIMENTATION ET D'UNE ACTIVITE PHYSIQUE FAVORABLES A LA SANTE

Télévision

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 » a regroupé 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'Education nationale et le Ministre de l'Agriculture.

Sur les chaînes gratuites du Groupe, cet engagement s'est traduit, en 2018, dernière année d'application de la Seconde Charte, par la diffusion de deux programmes de sensibilisation à destination du grand public : « *Une famille au Top* » et « *Et toi tu manges quoi ?* ».

² <https://www.csa.fr/Informer/Collections-du-CSA/Travaux-Autres-publications/L-observatoire-de-la-diversite/La-representation-de-la-diversite-de-la-societe-francaise-a-la-tellevision-et-a-la-radio-bilan-2013-2018>

³ www.csa.fr/Informer/Collections-du-CSA/Travaux-Autres-publications/Rapports-au-gouvernement-parlement-etc/Rapport-annuel-relatif-a-l-accessibilite-des-programmes-de-tellevision-aux-personnes-handicapees-et-a-la-representation-du-handicap-a-l-antenne-Bilan-2018-Actions-2019

5 DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Le volume d'heures des émissions conformes à la Charte Alimentaire a été le suivant en 2018:

Chaîne	Volume
NRJ 12	14 heures 25 minutes
CHERIE 25	17 heures 52 minutes

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 4 heures et 37 minutes en 2018.

Par ailleurs, à l'occasion des Journées Européennes de l'Obésité (« JEO ») qui se sont déroulées les 18 et 19 mai 2018, les antennes de NRJ 12 et de CHERIE 25 se sont mobilisées pour promouvoir cet événement.

NRJ 12 et CHERIE 25 ont diffusé à plusieurs reprises lors de ces deux journées une interview d'Anne-Sophie JOLY, Présidente du CNAO, le Collectif National des Associations d'Obèses. Elle a pu, durant cet entretien, exposer l'objet de ces Journées, ainsi que le travail du collectif. Par ailleurs, un message de sensibilisation réalisé par le CNAO « Changeons de rythme face à l'obésité » a été diffusé à plusieurs reprises durant ces deux jours. Enfin, ces programmes ont été mis en télévision de rattrapage et les réseaux sociaux des chaînes se sont mobilisés pour soutenir l'opération en renvoyant notamment sur le site internet des JEO.

Une nouvelle Charte visant à promouvoir une alimentation et des comportements favorables à la santé dans les programmes audiovisuels et les publicités a été signée le 30 janvier 2020 ; elle est applicable pour 5 ans à compter du 1^{er} février 2020. Cette nouvelle Charte est plus ambitieuse que la précédente en raison de l'élargissement de son périmètre aux acteurs radiophoniques volontaires, à la publicité extérieure et aux acteurs du numérique, mais elle est également plus ambitieuse dans ses actions. Un dispositif d'évaluation de la Charte sera mis en place et donnera lieu chaque année à une évaluation par le CSA.

Radio

En Belgique, le Groupe respecte la réglementation belge⁴ qui stipule que les radios belges « *qui diffusent de la publicité en faveur des médicaments et traitements médicaux ou en faveur des boissons alcoolisées doivent mettre gratuitement à la disposition du Gouvernement [...] des espaces publicitaires destinés à la diffusion de campagnes d'éducation pour la santé, égaux à ceux consacrés à la publicité en faveur desdits produits ou services* ».

En Allemagne, les thématiques liées à une alimentation saine et à une activité physique favorables à la santé sont souvent évoquées à l'antenne et font l'objet de partenariats. L'ensemble des antennes allemandes participent en outre à des actions. Ainsi, dans le cadre de son émission nationale du soir, ENERGY a lancé la première émission de cuisine ayurvédique en direct - à la

radio, en ligne et sur les médias sociaux -. Au cours de cette émission sont donnés des recettes pour une cuisine saine ainsi que des conseils pour une alimentation saine et durable. De même dans "Green Up Your Life", émission hebdomadaire, une animatrice présente des alternatives durables pour la vie quotidienne dans toutes les stations ENERGY. Ces informations sont également disponibles sous la forme d'un blog sur energy.de et d'un podcast.

La station ENERGY de Berlin a été le partenaire des « Urban Fit Days » en 2019 tandis que la station ENERGY de Hambourg a organisé une semaine thématique "vivre sans sucre" : Deux modératrices ont totalement renoncé au sucre pendant une semaine et en ont parlé à l'antenne, en ligne, sur Instagram et Facebook.

5.5.2. UN SOUTIEN A LA FONDATION NRJ ET AUX ASSOCIATIONS OEUVRANT POUR DE GRANDES CAUSES

FONDATION NRJ

Créée en 1999 sous l'égide de l'Institut de France par Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, Président de la société NRJ GROUP, la Fondation NRJ a pour objet de concourir à la recherche médicale, notamment dans le domaine des neurosciences.

Elle remet chaque année un Prix d'un montant de 150 000 euros destiné à récompenser une équipe de chercheurs français ou travaillant en France, ayant acquis une notoriété internationale dans le domaine des neurosciences, afin de lui permettre d'accroître ses moyens d'action. Un jury composé de personnalités représentatives de la communauté scientifique procède à la sélection du lauréat au vu des dossiers reçus par appel à candidatures.

En juin 2019, Monsieur Philippe FAURE (Neuroscience Paris Seine, CNRS, INSERM, Sorbonne Université) a été récompensé pour ses travaux de recherche sur les traits de personnalité et la susceptibilité à la dépendance à la nicotine.

Au-delà de ce Prix Scientifique annuel, la Fondation NRJ attribue chaque année cinq subventions, de 60 000 euros chacune, à de jeunes équipes récemment constituées œuvrant en France, pour leur permettre d'acquies des moyens d'actions nécessaires à l'accomplissement de leur programme de recherche dans le domaine des neurosciences. Le thème retenu pour 2019 était « Circuits de la récompense et addiction ».

Pour sa part, le Groupe soutient la Fondation NRJ en reversant chaque année 0,15 euro par exemplaire vendu de la compilation NRJ Music Awards.

4

Article 16 du Décret coordonné sur les services de médias audiovisuels dont le CSA est le garant

MONDE ASSOCIATIF

Depuis de nombreuses années, le Groupe 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 des actions de communication en faveur de grandes causes, d'associations caritatives ou d'utilité publique ou encore par l'implication directe des collaborateurs du Groupe dans des actions bénévoles.

Télévision

Les chaînes de télévision du Groupe assurent chaque année à de nombreuses associations une présence sur leurs antennes.

Ainsi, en 2018⁽¹⁾, CHERIE 25 a permis à plus de 52 associations ou actions de bénévolat de disposer d'un espace de visibilité dans ses programmes, soit au travers d'interventions d'adhérents dans les magazines et programmes notamment, soit par le biais de relais antenne ou de campagnes annuelles d'appels aux dons (*Pasteurdon*, *Sidaction*...).

⁽¹⁾ Données CSA

L'exposition accordée au bénévolat et au monde associatif s'illustre chaque semaine par des sujets, portraits ou interviews de membres d'association venant, par exemple, en aide aux enfants malades ou aux personnes handicapées.

NRJ HITS s'est associé à la campagne annuelle des *Restos du Cœur* en diffusant à de très nombreuses reprises la vidéo-musique de la chanson choisie comme « hymne » pour l'année 2019. Ainsi, le clip « *On trace* » a été diffusé plus de 680 fois sur l'antenne de NRJ HITS.

L'émission « *Les Anges 11* », diffusée sur l'antenne de NRJ 12 durant l'année 2019, a soutenu l'association *Sourire d'enfant* qui améliore le quotidien des enfants malades, hospitalisés ou handicapés.

Les antennes de télévision du Groupe, partenaires depuis plusieurs années du *Pasteurdon*, ont également soutenu l'opération le week-end du 11 au 13 octobre 2019 avec un dispositif dédié. Ainsi, le Groupe a diffusé sur les antennes de NRJ 12 et de CHERIE 25 le clip de lancement de l'opération ainsi que le clip réalisé avec les parrains de l'événement, Evelyne Thomas et Alexandra Lamy. L'appel aux dons a été diffusé sous la forme d'un habillage dynamique sur les trois jours. Sur les réseaux sociaux des deux chaînes, des *posts* ont relayé l'opération. Le Groupe a ainsi contribué à mieux faire connaître les recherches de l'Institut Pasteur et à encourager la mobilisation et la générosité de tous.

Radio

Le monde associatif est également présent sur les antennes des radios NRJ, NOSTALGIE et CHERIE.

A titre d'exemple, en 2019, les antennes de radio françaises du Groupe se sont engagées aux côtés de l'Institut Pasteur en soutenant l'opération *Pasteurdon* et elles ont diffusé des messages en faveur d'associations telles que Solidarité Sida à l'occasion des *Solidays*.

L'antenne CHERIE FM a, quant à elle, été partenaire de nombreuses courses pédestres (la Parisienne, Odyssée à Dijon, Nantes, Paris, etc.) en faveur de la recherche contre le cancer.

Outre les actions précitées, en 2019, le Groupe a pu donner de la visibilité aux actions et initiatives menées par des associations et fondations telles que *Les Boucles du Cœur*, *l'Etablissement Français du Sang*, *Le Rire Médecin*, *l'association Perce-Neige*, *la Fondation des Femmes*, *le Téléthon*. Au total, 25 annonceurs associatifs ont bénéficié du soutien du Groupe.

Plusieurs opérations ont également été réalisées au cours de l'exercice 2019 sur l'antenne de NRJ Belgique, notamment au travers de l'opération « *100 minutes pour sauver/changer le monde* », qui consiste à offrir 100 minutes de publicité à 16 associations œuvrant notamment dans le domaine du handicap, de la santé et de l'environnement.

En Allemagne, de nombreuses initiatives d'actions locales sont également régulièrement mises en œuvre auprès d'associations. A titre d'exemple, en 2019, ENERGY Munich a parlé à plusieurs reprises du bus « *Münchener Kältebus* » mis à disposition des nécessiteux pendant les saisons froides et les stations ENERGY ont soutenu les appels de dons de la DKMS « *Deutsche Knochenmarkspenderdatei* ». Un partenariat a été mis en place avec le *Christopher Street Day* (Gay Pride) afin d'assurer la promotion de l'événement à Stuttgart et les stations de Nuremberg et Hambourg ont été le partenaire médiatique de nombreux salons de l'emploi.

Actions hors antennes

En complément des actions menées sur ses antennes, le Groupe peut mobiliser ses salariés afin de soutenir le monde associatif. Ainsi, en 2019, le Groupe a collaboré avec l'Etablissement Français du Sang en invitant ses salariés à participer à une opération de collecte annuelle. De même, le Groupe s'est associé au *Sidaction* à travers une journée de mobilisation des collaborateurs de ses sites parisiens qui ont pu soutenir les bénévoles sur leur temps de travail.

5.5.3 UNE CONTRIBUTION ACTIVE AU DEVELOPPEMENT REGIONAL

Bien qu'il soit un groupe de média national, le Groupe présente également la particularité d'être un acteur important en radio sur l'ensemble du territoire français, trois de ses antennes (NRJ, NOSTALGIE et CHERIE FM) ayant un décrochage local dans plus de 70 villes de France : Chaque jour, 4 heures de programmation différent ainsi selon les régions.

Outre la possibilité qu'offrent ces décrochages d'adapter les contenus diffusés aux spécificités régionales (informations locales, rubriques météo et trafic routier, événements locaux, etc.) et de contribuer ainsi à la promotion de l'identité culturelle locale, ils participent au développement économique régional au travers de la création d'emplois directs (journalistes et collaborateurs antennes) et indirects mais aussi au travers des investissements réalisés.

La commercialisation des espaces publicitaires disponibles sur ces antennes locales est réalisée par la société de régie publicitaire locale du Groupe, implantée dans les mêmes sites, et qui couvre près de 200 villes en métropole.

Au total, les activités de régie commerciale et des antennes de radio locales ont contribué à l'emploi direct de près de 640 collaborateurs en régions au cours de l'exercice 2019.

La carte ci-dessous présente les principales implantations de la société de régie commerciale en régions⁽¹⁾ en 2019 :



(1) Hors Île-de-France

Par ailleurs, la société towerCast, filiale du Groupe, exerce une activité de diffusion à partir d'installations techniques installées sur 841 sites répartis sur l'ensemble du territoire français.

Cette société, qui employait près de 100 salariés en province au 31 décembre 2019 et qui réalise des investissements importants, est également un acteur actif du développement régional.

5.5.4 UNE PROXIMITE FORTE AVEC LE PUBLIC

Les antennes du Groupe attachent la plus grande importance à la proximité et à la qualité de leurs relations avec leurs auditeurs.

En radio, des auditeurs sont régulièrement invités à participer à des enregistrements publics et à prendre la parole en direct sur les antennes.

Le Groupe mène par ailleurs une politique de développement constant qui favorise et renforce l'interactivité et la proximité des antennes avec leurs auditeurs, via leurs sites internet, leurs applications mobiles et les réseaux sociaux : NRJ est la 1^{ère} marque de radio musicale sur Facebook, Twitter et Instagram et NRJ 12 est la 3^{ème} chaîne TV sur le périmètre TNT sur Facebook.

En radio, des « délocalisations » sont régulièrement effectuées : Emissions spéciales en province et en public, événements dans des lieux publics permettant à un artiste, et donc à une antenne radio, de rencontrer son public, etc. Ainsi, en France, en novembre 2019, 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 2019 sur le territoire français, tels, par exemple, que les « Concert Super Privé » de CHERIE FM, la tournée d'été « NRJ Summer Tour » dans 15 stations balnéaires pendant un mois en partenariat avec CASINO et la MAAF ou encore les « NRJ Music Tour » en province. Ces concerts gratuits 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 région.

En Belgique, les radios viennent également à la rencontre de leur public, par exemple grâce à la présence d'auditeurs tous les derniers vendredi du mois dans la matinale de NRJ, à l'invitation d'auditeurs à des événements partenaires en présence des équipes de NRJ ou encore, lors des délocalisations thématiques en région de la matinale de NRJ (Noël, Pâques, Summer, etc.).

En Allemagne, des événements locaux permettant la rencontre des animateurs et du public sont également régulièrement mis en place, tels que le *ENERGY Mädelsabend* (« Soirée de filles »), *ENERGY Pyjamaparty* ou encore le *ENERGY Frühstückskino* (« séances cinéma du matin »). En 2019, Energy a également été partenaire du plus grand réveillon du nouvel an organisé en Europe, à la Porte de Brandebourg de Berlin et a assuré une partie de son animation.

Enfin, en Allemagne comme en Belgique, de nombreux concerts sont organisés par les antennes du Groupe : *Nostalgie Live Tour* en Belgique, *NRJ/Energy Music Tour* en Belgique et en Allemagne ou encore *NRJ/Energy live sessions* qui permettent un accès exclusif et gratuit à des auditeurs lors de la venue de grands artistes internationaux. Lors de l'organisation de ces événements, des tickets d'entrée, incluant des meet&greet (rencontres avec les stars) sont offerts à des auditeurs.

5.5.5 DES RELATIONS ETROITES AVEC LES ANNONCEURS DANS LE RESPECT DE LA REGLEMENTATION

Les annonceurs achètent de l'espace publicitaire au Groupe pour la diffusion de leurs campagnes.

En France, le Groupe commercialise lui-même les espaces publicitaires de ses médias grâce à deux sociétés de régie commerciales puissantes: Une régie nationale qui commercialise l'espace publicitaire national des 4 radios du Groupe, des 3 chaînes de télévision et de l'ensemble des supports digitaux ainsi que la publicité liée aux événements organisés sur le plan national et une régie locale qui, par la diversité de ses implantations géographiques, propose une offre unique de communication de proximité aux annonceurs (offre radio, animations en points de vente, Street marketing, solutions digitales, etc.).

Ces sociétés de régie commerciale ont pour objectif premier la satisfaction de leurs clients et le développement de leurs relations. Dans ce cadre, elles s'attachent à organiser des rendez-vous privilégiés avec les annonceurs (événements, conférence de rentrée Média, rencontres directes, etc.). La société de régie nationale procède par ailleurs régulièrement à des études sur les cibles commerciales, qu'elle met à la disposition de ses clients annonceurs. Le Groupe s'est également adapté à l'exigence de *brand safety* prônée par les annonceurs en obtenant, dès mars 2018, le label DIGITAL AD TRUST sur le display classique et la vidéo pour son site nrj-play.fr. Ce label de qualité permet notamment d'assurer aux annonceurs la sécurité des environnements dans lesquels ils apparaissent et d'optimiser la visibilité de la publicité en ligne.

Les relations entre les régies du Groupe, leurs annonceurs et les agences publicitaires mandataires sont encadrées, en France, par les règles de transparence des prix définies par la loi du 29 janvier 1993 telle que modifiée par la loi du 6 août 2015, dite « Loi Sapin ». Les règles de diffusion (durée du temps publicitaire, contenu, etc.) sont quant à elles régies par les conventions conclues par chacune des antennes avec le CSA.

En Belgique, les relations avec les annonceurs sont régies par les dispositions légales applicables et en particulier par les dispositions du Code de Droit Economique de février 2013. En Allemagne, il n'existe à ce jour aucune contrainte légale en matière de transparence des prix.

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 Professionnelle de la Publicité (ARPP) pour une validation définitive, ce qui amène le Groupe à entretenir des liens étroits avec cet organisme.

5.5.6 DES ACHATS RESPONSABLES

Si le Groupe n'intègre pas explicitement d'exigences environnementales ou sociétales dans le choix de ses fournisseurs de biens et services autres que les fournisseurs contribuant aux contenus de ses émissions, il reste attentif à valoriser leurs engagements pour un prix et une qualité similaires. A ce titre, la fiche de renseignements fournisseur figurant en annexe des appels d'offres émis par la Direction des Achats intègre des 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 recours, depuis 2015, à une société dont la mission consiste à collecter, vérifier puis suivre la mise à jour des documents administratifs fournis par les prestataires du Groupe afin de s'assurer de leur respect des obligations légales en la matière. Par la mise à disposition d'une plateforme collaborative, cette intervention 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'activité ciblés, 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 réponses aux appels d'offres émis, la Direction des Achats prend connaissance des renseignements fournis par les fournisseurs sur leur responsabilité 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.

5.5.7 LE RESPECT DES DROITS DE L'HOMME

Comme indiqué ci-dessus, à travers ses médias le Groupe soutient différents mouvements associatifs promouvant les droits de l'Homme au sens large.

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.

Le Groupe n'exerce par ailleurs son activité que dans des filiales implantées dans des pays d'Europe ayant 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.

5.6 PERFORMANCE SOCIALE

PREAMBULE METHODOLOGIQUE

Les indicateurs de performance et commentaires figurant dans cette partie sont relatifs aux salariés des entités françaises et allemandes ainsi qu'aux salariés de NRJ Belgique, seule entité belge consolidée par intégration globale. Certaines données ne sont toutefois fournies que pour la France parce qu'ils sont non pertinents ou non significatifs dans les entités étrangères.

Comme il apparaît dans le tableau ci-dessous, les effectifs entrant dans le périmètre du reporting de la DPEF représentent 97,3% des effectifs totaux du Groupe.

	En nombre			En % du total
	2017	2018	2019	2019
France	1 413	1 401	1 412	86,4%
Allemagne	166	158	163	10,0%
Belgique	14	14	16	0,9%
Reste de l'Europe	54	49	44	2,7%
International	234	221	223	13,6%
Total	1 647	1 622	1 635	

Sauf mention contraire, dans les tableaux qui sont présentés dans cette section, les effectifs s'entendent des personnes inscrites dans les effectifs au 31 décembre de l'année, hors salariés dont le contrat est suspendu, salariés en contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

RISQUES ET ENJEUX

Les collaborateurs sont la clé de voûte de la réussite du Groupe. A ce titre, en matière sociale, le principal risque du Groupe réside dans la perte de compétences et de savoir-faire liée au départ de collaborateurs.

La fidélisation des collaborateurs ainsi que l'acquisition et le développement des compétences, soit par le recrutement, soit par la formation sont ainsi les enjeux majeurs du Groupe.

POLITIQUE ET DISPOSITIFS MIS EN ŒUVRE

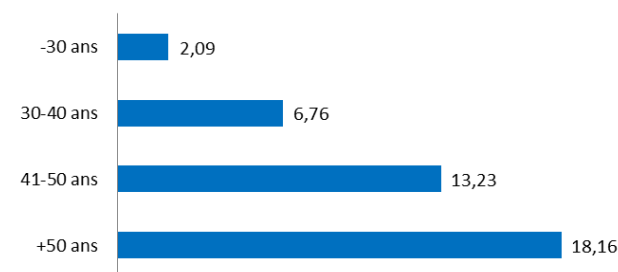
La Direction des Ressources Humaines en France ainsi que les responsables des Ressources Humaines, en coordination avec la Direction Administrative et Financière, en Belgique et en Allemagne, s'efforcent de promouvoir l'épanouissement des collaborateurs dans toutes les dimensions de leur vie professionnelle.

5.6.1 LA FIDELISATION DES COLLABORATEURS

La fidélisation des collaborateurs constitue un enjeu majeur permettant de préserver les savoir-faire et compétences de l'entreprise, de garantir leur transmission et de diffuser la culture du Groupe.

Dans ce cadre, différentes politiques et dispositifs sont mis en œuvre afin de développer le sentiment d'appartenance des collaborateurs au Groupe, notamment lors de leur intégration, de garantir la qualité du management, et de favoriser les évolutions professionnelles (emploi occupé, mobilité géographique, rémunération, etc.).

L'ancienneté moyenne des collaborateurs en France par tranche d'âge, présentée dans le graphique ci-dessous, atteste de la fidélisation d'une part importante des collaborateurs du Groupe dont l'ancienneté moyenne est de 9,8 ans.



Un profil d'ancienneté moyenne d'une structure comparable est constaté en Allemagne et en Belgique.

L'INTEGRATION

En France, chaque nouvel entrant se voit remettre un livret d'accueil exposant les principales activités du Groupe et détaillant les différents éléments d'information nécessaires à ses premiers jours au sein du Groupe. Des réunions d'accueil et d'intégration sont également organisées chaque mois à destination des collaborateurs nouvellement embauchés. Ces réunions ont pour objectifs de présenter le Groupe et ses diverses activités et de créer du lien entre les nouveaux entrants et l'équipe des Ressources Humaines.

De façon analogue, en Belgique, chaque nouvel entrant reçoit un « guide de collaboration agréable et responsable » qui présente le Groupe, ses valeurs ainsi que des informations pratiques. En complément, il peut accéder au site intranet qui lui permet de consulter les informations et actualités propres à l'entreprise. Par ailleurs, depuis 2019, tout nouvel entrant bénéficie de l'appui d'un parrain qui facilite son intégration.

Bien que la procédure d'intégration soit moins formalisée en Allemagne, les équipes de chacune des antennes locales attachent la plus grande importance à l'information des nouveaux entrants et à leur rapide intégration.

Outre ces procédures, une attention particulière est donnée, en France, à l'intégration des jeunes embauchés de moins de 26 ans qui 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.

LE MANAGEMENT

Soucieux de la qualité et de l'harmonisation des pratiques managériales, le Groupe intègre la formation des managers dans ses axes stratégiques pour la définition de son plan de formation. Ainsi, depuis 2017, ce sont chaque année environ 100 managers qui bénéficient d'un programme de formation adapté.

En 2018, le Groupe a développé un nouveau programme de formation interne qui a été reconduit en 2019. Ce programme est composé de 3 modules :

- « Les fondamentaux du management »
- « Du manager au leader »
- « La prévention des risques psycho-sociaux ».

La régie locale du Groupe, la société Régie Networks, qui emploie 380 collaborateurs au 31 décembre 2019, a mis en place dès 2018 un référentiel de compétences managériales afin de partager les valeurs communes et de formaliser les attendus en termes de comportements managériaux. Chaque manager est évalué sur la base de ce référentiel qui a par ailleurs été diffusé auprès de l'ensemble des collaborateurs.

En France, comme à l'international, les managers sont également sensibilisés à l'importance de mettre en œuvre un entretien annuel avec l'ensemble de leurs collaborateurs. Ces entretiens ont pour objectifs de faire le point sur l'année passée et d'établir conjointement la feuille de route pour l'année à venir. En France, un support d'entretien ainsi qu'un guide sont accessibles sur l'intranet du Groupe. Les managers qui le souhaitent ont par ailleurs la possibilité d'être accompagnés par la Direction des Ressources Humaines sur la conduite d'entretien. Les comptes-rendus des entretiens menés sont analysés et traités par la Direction des Ressources Humaines afin que soient mises en place les éventuelles mesures et/ou accompagnements demandés par les collaborateurs (entretiens RH, formations...).

PROMOTION INTERNE ET MOBILITE

La mobilité interne est l'une des clés de la fidélisation des collaborateurs. Elle doit être favorisée dans la mesure du possible afin de permettre l'évolution des collaborateurs qui en expriment le souhait.

Premier réflexe dans la démarche de recrutement, la mobilité interne est encadrée, en France, par des procédures disponibles sur l'intranet du Groupe et destinées à garantir l'égalité de traitement dans la gestion des candidatures.

En France, comme en Belgique, les collaborateurs disposent par ailleurs de la liste des postes à pouvoir afin de faciliter leur démarche.

Parmi les collaborateurs présents en France au 31 décembre 2018, 55 (86 en 2018) ont ainsi bénéficié d'une promotion interne ⁽¹⁾ en 2019.

⁽¹⁾ Une promotion s'entend de l'attribution de responsabilités élargies, actées par une modification de libellé d'emploi en paie.

LES REMUNERATIONS ET L'EVOLUTION DES REMUNERATIONS

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 des Ressources Humaines et du Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement 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 des 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 regard des résultats collectifs et/ou individuels des collaborateurs. Les critères d'attribution sont qualitatifs et/ou quantitatifs et définis contractuellement.

Deux UES existent au sein du Groupe en France : L'UES Boileau et l'UES Régions. Les discussions menées dans le cadre de la Négociation Annuelle Obligatoire (« NAO ») pour l'année 2019 au sein de ces deux UES ayant conduit à des procès-verbaux de désaccord, des mesures unilatérales ont été prises par la Direction du Groupe, notamment en termes d'enveloppe d'augmentation générale et d'enveloppe d'augmentations individuelles.

Ainsi, en France, parmi les collaborateurs présents au 31 décembre 2019, 625 personnes, soit 44,3% d'entre eux, ont bénéficié d'une augmentation de salaire (individuelle ou collective) en 2019, soit une proportion légèrement inférieure à celle de 2018 (47,1%).

En Allemagne, 12,3% personnes présentes à la clôture de l'exercice 2019 ont bénéficié d'une progression de leur salaire fixe en 2019 (23,4% en 2018) tandis que 43,8% des collaborateurs belges présents au 31 décembre 2019 ont bénéficié d'une augmentation en 2019 (100% en 2018).

En France, il existe par ailleurs un accord de participation applicable aux salariés du Groupe.

Les modalités de calcul de la somme attribuée, au titre de chaque exercice, à l'ensemble des salariés bénéficiaires (réserve spéciale de participation) sont celles prévues par la loi. La réserve ainsi déterminée est répartie selon des règles identiques entre tous les salariés des sociétés

5 DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

appartenant à l'UES Boileau et à l'UES Régions, quel que soit le niveau de résultat de la société qui les emploie et pour autant qu'ils justifient d'au moins trois mois d'ancienneté à la fin de l'exercice ou à la date de leur départ durant l'exercice

Les résultats de l'exercice 2018 du Groupe ont permis de constituer une réserve de participation d'un montant de 3,44 millions d'euros (3,13 millions en 2018). Ainsi, 1 774 collaborateurs (1 722 en 2018) ont pu bénéficier, en 2019, d'un versement au titre de la participation rattachée à l'exercice 2018.

La gestion de l'épargne salariale liée aux sommes attribuées au titre de la participation a été confiée à un organisme extérieur qui propose aux collaborateurs qui ne souhaitent pas percevoir immédiatement le montant de la participation qui leur est attribuée, d'effectuer des versements dans des fonds distincts en termes de rendement et de risque pour placer l'épargne ainsi acquise.

En outre, au cours de l'exercice 2017, a été signé un accord relatif à un Plan d'Epargne pour la Retraite Collectif (« PERCO ») permettant à l'ensemble des salariés du Groupe de participer à la constitution d'un portefeuille collectif de valeurs mobilières en vue de la retraite et de bénéficier ainsi des avantages fiscaux et sociaux attachés à l'épargne salariale.

QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

Un accord portant sur la qualité de vie au travail a été signé au sein de l'UES Boileau le 28 novembre 2018. Cet accord permet de réaffirmer l'engagement du Groupe sur l'égalité professionnelle et la diversité, sur la prise en compte de l'équilibre vie privée/vie professionnelle avec différentes mesures relatives à la parentalité, et sur le droit à la déconnexion des collaborateurs.

Une négociation similaire menée au sein de l'UES Régions a conduit à la conclusion, le 3 octobre 2019, de deux accords portant respectivement sur l'égalité professionnelle et sur l'articulation entre la vie personnelle et familiale et la vie professionnelle.

Au-delà de ces accords, le Groupe est soucieux de permettre à ses salariés de maintenir un équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, et accède, dans la plupart des cas, aux demandes de travail à temps partiel qui sont formulées.

Salariés à temps partiel

Les données relatives aux collaborateurs⁽¹⁾ travaillant à temps partiel, stables sur les exercices comparés, sont présentées ci-dessous :

	2017		2018		2019	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
France	127	9,0	117	8,3	105	7,4
Allemagne	20	12,0	22	13,9	28	17,2
Belgique	4	28,6	5	35,7	5	31,2
Total	151	9,5	144	9,2	138	8,7

⁽¹⁾ Données au 31 décembre - Salariés dont la durée contractuelle de travail est inférieure à 35 heures par semaine (40 heures par semaine en Allemagne et 38 heures en Belgique), hors effectifs en contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires et intermittents, et hors effectifs temporaires des activités de spectacle.

5.6.2 L'ACQUISITION ET DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

RECRUTEMENT

En France, le Groupe procède en moyenne au recrutement de 300 collaborateurs chaque année. Afin d'optimiser cette activité, tant sur le plan de la qualité des profils que du délai nécessaire au recrutement, le Groupe a décidé en 2018 de centraliser la fonction recrutement et d'internaliser cette activité notamment pour les postes relevant de son cœur de métier.

Embauches – Embauches en CDD et CDI

	2017	2018			2019		
	Total	Total	CDD	CDI	Total	CDD	CDI
France	292	314	41	273	248	31	217
Allemagne	32	41	14	27	39	9	30
Belgique	5	4	2	2	5	2	3
Total ⁽¹⁾	329	359	57	302	292	42	250
% embauches en CDI				84,1	85,6		

⁽¹⁾ Hors contrats suspendus, contrats de professionnalisation, apprentis, stagiaires et intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

Les embauches en CDD sont majoritairement destinées à remplacer des salariés absents tandis que les embauches en CDI sont à mettre en parallèle avec les sorties (261 au total au cours de l'exercice 2019). Les effectifs des entités entrant dans le périmètre du reporting de la DPEF sont restés stables d'un exercice à l'autre (+1,1%).

Le Groupe, soucieux de garantir la non-discrimination dans ses processus de recrutement, s'est doté il y a plusieurs années d'une charte du recrutement destinée aux managers et décrivant les bonnes pratiques à respecter.

5 DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Le Groupe a également développé une politique d'alternance (notamment pour les fonctions commerciales et les fonctions de technicien et de négociateur au sein de l'entité towerCast) afin de favoriser le partage entre les nouvelles générations et les collaborateurs les plus expérimentés. A cet effet, les tuteurs sont formés au tutorat afin de professionnaliser le suivi et l'accompagnement des alternants. Cette politique permet au Groupe de constituer un vivier de futurs collaborateurs et d'identifier les talents de demain.

Nombre d'alternants

Le nombre d'alternants présents au cours de l'année civile est présenté ci-dessous :

	2018	2019
France	62 ⁽¹⁾	69 ⁽¹⁾
Allemagne	2 ⁽²⁾	2 ⁽²⁾
Belgique	2	-
Total	66	71

⁽¹⁾ Dont 4 ont bénéficié d'un CDI à l'issue de son stage (4 en 2018)

⁽²⁾ « Auszubildende »

FORMATION

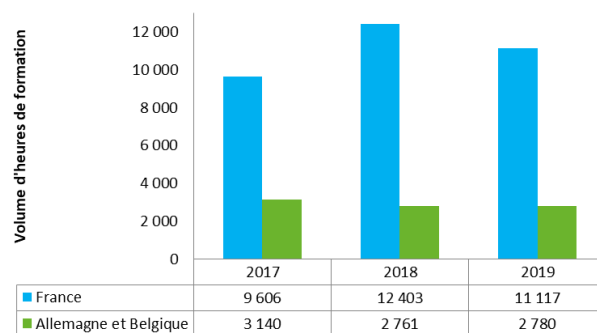
Le Groupe considère que la formation de ses collaborateurs est un outil essentiel qui contribue à sa performance et à sa pérennité. C'est la raison pour laquelle il lui accorde une place importante. Dans ce cadre, le Groupe communique chaque année aux managers les domaines stratégiques dans lesquels il souhaite particulièrement investir en termes de formation. En 2019, les domaines retenus ont été le management, le commerce et le digital (tous métiers confondus).

Tenant compte de ces orientations, les managers transmettent aux Ressources Humaines les besoins en formation de leurs équipes. En France, afin de les accompagner dans le recensement de leurs besoins, le Groupe a mis à disposition des managers un catalogue de formations adaptées aux orientations stratégiques et aux métiers du Groupe.

Nombre d'heures de formation externe

L'importance de la formation pour le Groupe se traduit par un fort investissement, comme l'atteste le graphique présenté ci-après :

Base : Effectifs hors contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle. Ne sont pas pris en compte dans les heures de formation le Congé Individuel de Formation («CIF»), le Congé de Validation des Acquis de l'Expérience («VAE») ni le Congé Bilan de Compétences («CBC»).



Nombre et part des collaborateurs formés

Le Groupe veille à ce que les formations dispensées soient équitablement réparties entre ses collaborateurs, comme l'attestent les données ci-après :

Base : Effectifs hors contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

	2017		2018		2019	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
France	695	49,2	961	68,5	1 040	73,6
Allemagne	97	58,0	101	63,9	99	61,0
Belgique	6	43,0	6	42,9	3	18,8
Total	798	9,5	1 068	9,2	1 142	71,8

Nombre moyen d'heures de formation par salarié⁽¹⁾

	2017	2018	2019
France	13,8	8,8	9,3
Allemagne	18,4	26	27,5
Belgique	5,6	9,4	3,5

⁽¹⁾ Volume d'heures de formation rapporté aux effectifs inscrits au 31 décembre de l'année.

5.6.3 DES MESURES EN FAVEUR DE L'EGALITE DES CHANCES ET DE TRAITEMENT

LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

La lutte contre les discriminations est inscrite au cœur même de la Charte d'éthique du Groupe qui stipule dans son article 2.2 relatif au respect des droits des salariés : « 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 ».

En Belgique, le Groupe a introduit en 2018 un plan « diversité » auprès de la Région Bruxelloise. En 2019, une cellule de 4 personnes a été constituée au sein de NRJ Belgique avec pour objectif d'élaborer un plan visant à conduire la société à être une organisation qui cultive la diversité (utilisation de la communication inclusive, diversité dans les recrutements, mise en place de duos, etc.). Cette démarche a conduit NRJ Belgique à se voir décerner le Label Diversité promu par l'Actiris, l'Office régional bruxellois de l'emploi, en janvier 2019.

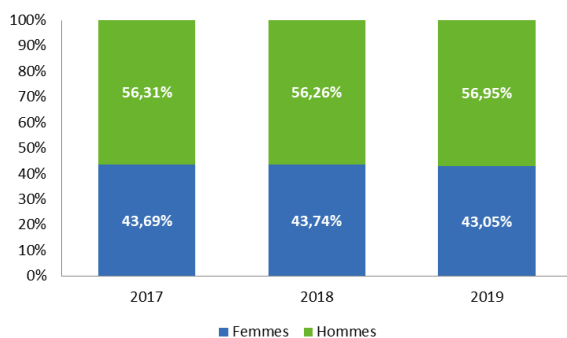
EGALITE FEMMES/HOMMES

L'égalité professionnelle est un élément fondamental de la politique sociale du Groupe en France. 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.

En Allemagne, le Groupe est également attaché à la lutte contre toute forme de discrimination et respecte ces valeurs lors du recrutement du personnel et dans la politique d'évolution des salariés ; il s'attache par ailleurs à ce que ses collaborateurs partagent les mêmes valeurs et appliquent les engagements pris par le Groupe.

Il en est de même en Belgique où le principe de l'égalité de rémunération entre les travailleurs masculins et féminins est par ailleurs directement inscrit dans l'annexe du Règlement de travail de la société, qui se réfère à la convention collective belge du travail n°25 qui a pour objet de réaliser ce principe d'égalité.

Répartition par genre de l'effectif inscrit



Part des femmes par CSP

La part des femmes dans chaque catégorie socio-professionnelle était la suivante au 31 décembre de chacun des deux derniers exercices :

	France		Allemagne		Belgique	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Cadres	45%	46%	-	-	(2) et (3)	(2) et (3)
TAM ⁽¹⁾	54%	48%	-	-	-	-
Employés	28%	27%	46%	46%	50%	50%

⁽¹⁾ TAM : Techniciens et agents de maîtrise

⁽²⁾ Un seul cadre parmi les effectifs

⁽³⁾ A l'étranger, la notion de cadre n'existe pas. Sont considérés comme cadres, en Belgique, les collaborateurs qui sont membres du Comité de Direction et, en Allemagne, les collaborateurs qui occupent un poste de direction et d'encadrement, selon une liste limitative définie par le Groupe.

Accords collectifs

Chaque année, 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.

Comme indiqué ci-avant (voir § 5.6.1), des accords collectifs portant sur l'égalité professionnelle et sur l'articulation entre la vie personnelle et familiale et la vie professionnelle ont été conclus en 2018/2019 au sein de chacune des deux UES du Groupe. Ces accords comportent des mesures en termes d'embauche, de formation, de rémunération effective et d'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale.

INSERTION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Signature de la Charte du CSA en France

Dès 2014, le Groupe a affiché en France sa volonté de promouvoir la diversité et l'égalité des chances pour tous avec 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. Cet engagement a été renouvelé en 2019, le Groupe ayant signé la nouvelle Charte le 3 décembre, aux côtés du Ministre de la Culture, de la Secrétaire d'Etat chargée des personnes handicapées, du CSA et des différents groupes audiovisuels français.

Accords collectifs

Dès 2015, des négociations en faveur de l'emploi et l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap avaient conduit à la signature d'un accord au sein de l'UES Régions puis de l'UES Boileau. Ces accords étant devenus caducs, de nouvelles négociations ont été ouvertes en 2019.

Dans ce cadre, un nouvel accord a été signé en octobre 2019 au sein de l'UES Régions et des négociations similaires seront menées en 2020 au sein de l'UES Boileau.

L'accord signé en 2019, qui comporte des actions complémentaires à l'accord précédent, vise 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.

Mise en place d'une ligne info-service

En 2018, le Groupe a souhaité poursuivre les actions relatives à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des travailleurs en situation de handicap avec l'ouverture d'une ligne info-service dédiée. Accessible par numéro vert et par mail, cette ligne permet aux collaborateurs d'obtenir des informations notamment sur :

- le handicap (typologies, situations...);
- les démarches de reconnaissance et de renouvellement de la situation de handicap;
- les acteurs du handicap et leur mission;
- les aides de droit commun à destination des travailleurs handicapés.

Accueil de personnes en situation de handicap

Le Groupe promeut la découverte et l'accès à ses métiers auprès des personnes en situation de handicap.

Ainsi, au mois de novembre 2019, le Groupe a soutenu la Semaine Nationale pour l'Emploi des Personnes Handicapées au travers de deux actions : La reconduction de sa participation à l'opération « Un jour, un métier en action », en partenariat avec l'AGEFIPH, qui lui a permis d'accueillir 19 personnes dans ses locaux mais également la diffusion, auprès de l'ensemble des collaborateurs du Groupe de l'UES Boileau, d'un email quotidien comportant une information insolite destinée à mieux aider à comprendre le handicap en entreprise.

Le Groupe a également participé au « Duo Day 2019 » en accueillant, le temps d'une journée, cinq personnes en situation de handicap.

Prestations de services – Secteur Adapté et Protégé

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, le Groupe a eu recours à une entreprise du secteur adapté pour des campagnes de mailing. Le Groupe a également accueilli des collaborateurs de ces entreprises dans ses locaux pour des missions d'archivage.

Plan diversité - Belgique

En Belgique, la mise en œuvre du plan « diversité » décrit ci-avant a conduit à ce que diverses mesures soient prises parmi lesquelles l'organisation de « Duo Days » et la présentation de l'écriture inclusive. Une politique de communication a par ailleurs été mise en place dans le cadre de la publication des offres d'emploi. Les bureaux ont aménagés et la société NRJ Belgique a désormais recours à une Entreprise de Travail Adapté pour la destruction de ses archives.

PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'OIT – DROITS DE L'HOMME

La Déclaration de l'Organisation internationale du Travail 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 ratifié les conventions de l'OIT.

Le Groupe, qui a inscrit la lutte contre les discriminations, l'équité et le respect de la personne au cœur même de sa *Charte d'Ethique*, promeut le respect de ces conventions au sein de ses filiales en même temps qu'il soutient les mouvements associatifs promouvant les droits de l'Homme au sens large (cf. 5.5.7).

5.6.4 UN DIALOGUE SOCIAL

Il est en préambule précisé qu'au 31 décembre 2019, les effectifs en France se répartissaient entre 809 salariés au sein de l'UES Boileau dont fait partie la société towerCast (soit 57,29 % des effectifs) et 603 salariés (soit 42,71 %) au sein de l'UES Régions.

RELATIONS PROFESSIONNELLES

En France, la Direction des Ressources Humaines veille tout particulièrement à la qualité du dialogue social.

Au cours de l'année 2019, 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 ainsi que par l'organisation des élections professionnelles visant à désigner les membres du Comité Social et Economique (« CSE »), nouvelle instance issue des ordonnances du 22 septembre 2017.

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.

5 DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Instances au 31 décembre 2019 ⁽¹⁾	Nombre d'élus
Membres des CSE ⁽²⁾	29
Membres au sein des CHSCT	10
Délégués syndicaux	7
Représentants syndicaux (aux CSE)	2

⁽¹⁾ UES Régions et UES Boileau

⁽²⁾ Titulaires

Dans le Groupe en France, le paysage syndical est diversifié : Le SNMECFDT, le SNRT-CGT Audiovisuel et le SNJ sont les organisations syndicales présentes au sein des UES Boileau et Régions.

S'agissant des entités situées en dehors de la France, 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 la décision de l'employeur mais de la seule initiative des salariés. Dans le Groupe, 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. Il veille par ailleurs au respect de différents principes tels que l'égalité hommes/femmes, la bonne intégration des handicapés, la formation, etc.

BILAN DES ACCORDS COLLECTIFS

Sujets traités en 2019

L'année 2019 a notamment été marquée, en France, par les actions suivantes avec les partenaires sociaux :

UES Boileau et UES Régions

Un nouvel accord de participation consolidé des sociétés du Groupe, applicable pour une durée de 5 ans, a été signé le 14 février 2019.

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») 2019, a été signé en janvier 2019.

UES Boileau

- Un accord relatif à la mise en place et au fonctionnement du Comité Social et Economique a été signé le 27 mars 2019, pour une durée indéterminée.
- Un accord sur l'adoption du vote électronique pour l'élection des membres du CSE a été signé le 19 avril 2019 pour une durée indéterminée.

UES Régions:

- Un avenant à l'accord consolidé sur le périmètre de l'UES Régions a été signé le 7 février 2019 intégrant la société SVC pour une durée indéterminée ;
- Un accord relatif au fonctionnement du Comité Social et Economique a été signé le 18 juillet 2019, pour une durée indéterminée ;
- Un accord sur l'adoption du vote électronique pour l'élection des membres du CSE a été signé 3 octobre 2019 pour une durée déterminée liée à l'élection des membres du CSE pour 2019.

Par ailleurs, comme indiqué ci-avant, des accords portant sur l'égalité professionnelle, sur l'articulation entre la vie personnelle et familiale et la vie professionnelle et sur l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés ont été signés le 3 octobre 2019 pour une durée déterminée de 3 ans.

Accords collectifs d'entreprise et plans d'actions en vigueur en 2019

Les thématiques des accords collectifs conclus et des plans d'actions en vigueur dans le Groupe au cours de l'exercice 2019 sont présentées ci-après.

Leurs impacts sur la performance économique du Groupe ainsi que sur les conditions de travail sont présentés au sein de ce chapitre 5.6, pour ce qui concerne, notamment, l'évolution des rémunérations et la mise en place d'un PERCO, la qualité de vie au travail, l'égalité femmes/hommes ou encore l'insertion des personnes en situation de handicap.

Thématique	Date	
	UES REGIONS	UES BOILEAU
Plan d'action sur la prévention des risques psychosociaux		
	5/01/2015	20/10/2014
Accord sur égalité professionnelle et qualité de vie au travail		
Egalité professionnelle	3/10/2019	
Insertion professionnelle et maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés		
Articulation entre la vie personnelle et familiale et la vie professionnelle		
Epargne salariale		
Accord de participation consolidé	14/02/2019	
Plan d'Epargne	7/12/2012 et avenant du 27/05/2014	
Accord relatif au règlement de PERCO		
	6/07/2017	
Protocole d'accord sur la réduction du temps de travail		
	29/12/2000	
	Avenant du 12/11/2007	

5 DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Thématique	Date	
	UES REGIONS	UES BOILEAU
Accord sur le travail de nuit		
	9/07/2010 et avenant du 30/09/2010	20/11/2015
Moyens syndicaux accordés aux organisations syndicales		
Accord sur les moyens accordés	14/11/2007 et avenant du 10/12/2007	
Accord sur les droits d'auteur des journalistes		
	30/09/2010	20/09/2012

PART DES INTERMITTENTS DANS L'EFFECTIF

En France seulement, le Groupe a recours à des intermittents⁽¹⁾, 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 moyen a été la suivante au titre des trois derniers exercices :

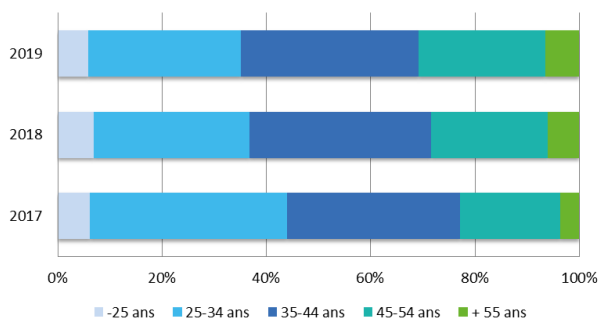
	2017	2018	2019
Part des intermittents	4,22%	2,81%	3,89%

⁽²⁾ Le pourcentage correspond au rapport entre le nombre d'ETP intermittents payés au titre de l'année N et l'effectif moyen ETP CDD et CDI en France au titre de cette même année (hypothèse retenue : un cachet équivaut à un jour travail, soit 8 heures de travail)

5.6.5 AUTRES INDICATEURS PERTINENTS

EFFECTIFS PAR TRANCHE D'AGE

La répartition des effectifs cumulés de la France, de l'Allemagne et de la Belgique, par tranche d'âge, à la clôture de chacun des trois derniers exercices, était la suivante :



La structure démographique des effectifs est comparable au cours des 3 derniers exercices. Au 31 décembre 2019, elle fait ressortir une part significative (69,2 %) de salariés âgés de 25 à 44 ans, la part des salariés âgés de 25 à 34 ans s'élevant à elle-seule à 35 %, ce qui s'explique notamment par les spécificités de l'activité du Groupe et des métiers qui y sont exercés.

EFFECTIFS PAR TYPE DE CONTRAT

Dans l'ensemble constitué par la France, l'Allemagne et la Belgique, la majeure partie des salariés du Groupe bénéficie d'un Contrat à Durée Indéterminée (« CDI »).

Type de contrat	2017	2018	2019
CDI	96,2%	96,6%	96,0%
CDD	3,8%	3,4%	4,0%

5.7 PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

RISQUES ET ENJEUX

La société towerCast, en sa qualité d'opérateur de services exploitant des sites de diffusion de communications électroniques, doit s'assurer que le niveau d'exposition aux champs électromagnétiques du public et de ses salariés reste inférieur aux limites fixées par la réglementation française et par les autorités de régulation (ARCEP, ANFR et CSA). En outre, dans le respect de la loi Abeille, elle doit fournir une information préalable à toute modification substantielle de ses installations radioélectriques afin d'apprécier la sobriété de l'exposition aux champs électromagnétiques.

Par ailleurs, même si, par nature, les activités des sociétés du Groupe ont un impact environnemental limité, le Groupe est attentif à ses consommations de ressources et s'efforce d'améliorer sa performance énergétique lors de la fixation de ses programmes d'investissement.

POLITIQUE ET DISPOSITIFS MIS EN ŒUVRE

5.7.1 PROTECTION CONTRE L'EXPOSITION AUX CHAMPS ELECTROMAGNETIQUES

Les émissions électromagnétiques peuvent soulever des questions quant aux effets à long terme que ces rayonnements sont susceptibles d'avoir sur la santé.

PROTECTION DES SALARIES INTERVENANT SUR LES SITES DE DIFFUSION

En France, la réglementation relative à la protection des travailleurs contre les risques liés aux champs électromagnétiques est fixée par le Décret n°2016-1074 du 3 août 2016.

Un Arrêté du 5 décembre 2016 précise par ailleurs les grandeurs physiques que représentent les valeurs limites d'exposition professionnelle et les valeurs déclenchant l'action décrivant l'exposition à des champs électromagnétiques en milieu de travail.

Soucieuse du strict respect de cette réglementation, la société towerCast a mis en œuvre des mesures de prévention et de protection de ses salariés.

Elle a ainsi élaboré une cartographie des risques applicable aux sites de diffusion sur lesquels interviennent ses salariés, qui est organisée autour de 4 axes fondamentaux :

- Qualification nécessaire à l'intervention d'un salarié,
- Formation du salarié,
- Reconnaissance de la capacité du salarié à intervenir,
- Dotation en équipements de protection.

Appliquée à l'ensemble de ses sites d'intervention depuis de nombreuses années, cette cartographie permet de définir les conditions d'accès et de travail et de veiller à

l'adéquation des intervenants avec les contraintes particulières de chacun des sites.

La société towerCast complète son processus d'évaluation des risques par la réalisation régulière de missions d'audit sur sites et de mesures de champs permettant de déterminer les niveaux réels d'exposition et de s'assurer ainsi du respect des niveaux réglementaires.

A ce titre, au cours de l'exercice 2019, 733 missions d'audit sur sites et plus de 300 mesures de champs sur 100 sites ont été réalisées.

La démarche de prévention et de protection des salariés de towerCast s'appuie également sur un plan de formation continue en termes d'habilitation et de prévention des risques qui fait l'objet d'un rapport de suivi trimestriel.

Le tableau ci-dessous présente le nombre de collaborateurs formés au cours des deux derniers exercices :

Thématique	2017	2018	2019
Habilitation électrique ⁽¹⁾	38	32	36
Habilitation «hauteur» ⁽¹⁾	19	23	50
Plan de prévention	12	55	18
Total	69	110	104

⁽¹⁾ Habilitations valables pendant 3 ans

⁽²⁾ Formation qui donne lieu à un recyclage tous les 2 ans

La société towerCast adopte une démarche visant à garantir la sécurité et améliorer la qualité de ses sites de diffusion. A ce titre, un plan de prévention pour intervention sur les ouvrages est systématiquement établi. Ce plan concerne les opérations de travaux, de maintenance et des contrôles destinés à assurer la pérennité des ouvrages. Il permet de qualifier les risques éventuels liés à la sécurité et à l'environnement sur les sites où ses salariés opèrent.

PROTECTION DU PUBLIC

S'agissant de la protection du public en France, les dispositions réglementaires qui s'appliquent sont celles du 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.

En outre, conformément au Décret n°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. Lorsqu'elle est sollicitée directement, la société towerCast oriente le demandeur vers les organismes habilités et notamment vers l'ANFR qui instruit la demande et réalise les mesures si nécessaire. Les résultats de ces mesures sont rendus publics par l'Agence sur le site www.cartoradio.fr.

La loi Abeille du 9 février 2015 relative à la sobriété, à la transparence, à l'information et à la concertation en matière d'exposition aux ondes électromagnétiques est par ailleurs venue renforcer l'obligation de concertation et d'information du maire et du public quant à l'implantation et à la modification d'installations radioélectriques.

Dans le respect de cette loi, la société towerCast réalise systématiquement un Dossier d'Information Mairie (« DIM ») qui intègre une simulation préalable d'exposition dans le cadre des démarches d'autorisation administratives.

PROTECTION DE L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES

Outre les valeurs limites d'exposition fixées par la réglementation, la société towerCast doit s'assurer du respect des niveaux d'exposition fixés par les Autorités de régulation notamment.

Des mesures d'exposition sont commanditées ponctuellement à l'initiative des services de l'ARCEP et du CSA, seuls les éventuels dépassements étant signalés à towerCast. A ce titre, deux dossiers, signalés à la société par l'ANFR, sont en cours en 2019. Les dépassements, faibles, ont conduit à des modifications d'installation ou à la réalisation de nouvelles mesures plus précises confirmant la conformité des installations de towerCast aux diverses décisions.

En complément, la société towerCast procède régulièrement à des mesures d'exposition.

5.7.2 AMELIORATION DE L'EFFICACITE ENERGETIQUE

Si, par nature, les activités du Groupe tendent à limiter ses impacts environnementaux directs, le Groupe est attentif à ses consommations de ressources dans le double objectif d'assurer une maîtrise des coûts à court terme et de contribuer positivement à la protection de l'environnement à moyen et long terme en réduisant son impact sur le changement climatique.

Au cours de l'exercice 2019, deux sociétés françaises du Groupe ont fait procéder à un audit énergétique : La société Régie Networks (audit du parc de véhicules loués et de 5 bâtiments en régions) et la société NRJ Production qui détient les immeubles des sites parisiens de la rue Boileau et de l'avenue Théophile Gautier. Au-delà de la réponse aux obligations légales résultant de la Directive européenne sur l'efficacité énergétique transposée en droit français par la loi du 16 juillet 2013 et son décret d'application, ces audits énergétiques ont permis de mettre en évidence certains gisements d'économies d'énergie et constituent ainsi, pour le Groupe, des pistes de réflexion dans sa recherche d'amélioration de ses performances énergétiques, notamment dans ses sites parisiens dont il est propriétaire.

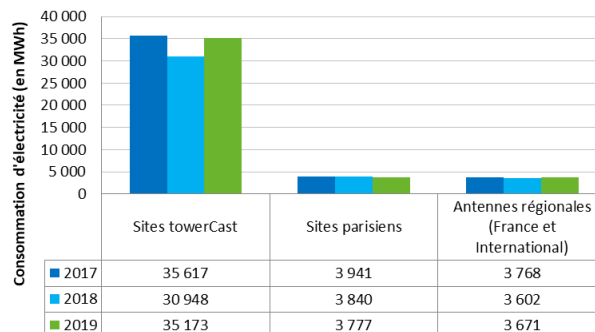
CONSOMMATION D'ELECTRICITE

La consommation d'électricité du Groupe est liée à hauteur d'environ 80% à l'activité d'exploitation de sites de diffusion exploités en propre ou auprès d'opérateurs tiers. Au 31 décembre 2019, 841 sites, soit 7 de plus qu'au 31 décembre 2018, sont exploités, en France, par la société towerCast. Au-delà des investissements techniques réalisés par le Groupe afin de rendre ses équipements plus performants, la consommation électrique de la société towerCast est largement dépendante de son niveau d'activité et notamment du nombre de prestations de diffusion réalisées.

La consommation d'électricité du Groupe résulte, pour le solde, du chauffage de certains locaux (notamment ceux du site parisien de la rue Boileau et ceux de la plupart des sites des antennes de radio et de régie locales), des équipements techniques de production et de diffusion des programmes en radio et en télévision qui ont des besoins de refroidissement importants, du système de climatisation et de ventilation des locaux ainsi que de leur éclairage, et, plus accessoirement, des équipements bureautiques, ascenseurs, etc.

Evolution de la consommation et mesures prises

Le graphique ci-dessous récapitule, pour les 3 derniers exercices, la consommation d'électricité des sites de diffusion, des sites parisiens et des antennes locales et des locaux administratifs en France, en Allemagne et en Belgique.



Note méthodologique :

- Sites de diffusion towerCast
Les consommations relatives aux sites non gérés en direct par le Groupe ont été estimées sur la base de la puissance moyenne des sites de diffusion. Ces estimations ont concerné 1,96 % de la consommation des sites en 2019 (2,4% en 2018 et 2,2% en 2017)
- Antennes locales
Consommation sur un an glissant : Variation entre le dernier relevé et le relevé (J-365) jours. Les consommations 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 13% de la consommation des antennes régionales en 2019 (10% en 2017 et 12% en 2018)

Au titre de l'exercice 2019, la consommation globale du Groupe s'élève à 42 621 MWh, soit une augmentation de 11% par rapport à l'exercice 2018, générée par l'activité de la société towerCast.

Sur les sites de diffusion

L'année 2018 avait vu le fruit du plan, initié pendant plus de 2 ans, de renouvellement des anciens émetteurs par de nouveaux équipements plus performants et donc moins énergivores. La baisse de la consommation électrique de 2017 à 2018 était également la conséquence de l'arrêt de la réalisation de prestations de diffusion intervenu à compter du dernier trimestre 2017 et poursuivi en 2018 et dont l'impact en termes de consommation électrique n'avait pas été compensé dans la même proportion par les nouvelles prestations démarrées sur cette période.

La consommation électrique a de nouveau progressé de 2018 à 2019 en raison du démarrage de nouvelles prestations de diffusion en Radio FM (Radio France / DAB+) et en Télévision en TNT (+163 prestations). La progression de la consommation s'explique également par la mise en service de prestations de diffusion en FM (Radio France/DAB+) et en TNT, à forte puissance nominale émetteurs.

Dans la gestion des bâtiments et des équipements techniques

En régions que ce soit en France, en Belgique ou en Allemagne, 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 ce fait, que peu d'influence sur la gestion environnementale des bâtiments. La consommation électrique sur ces sites est à peu évolué cours des 3 derniers exercices.

A Paris, le Groupe est propriétaire des immeubles dans lesquels il exerce son activité. Il a poursuivi en 2019 sa démarche d'investissements notamment destinés à améliorer les performances énergétiques et qui portent leurs fruits, la consommation électrique diminuant progressivement. Les principaux investissements réalisés en 2019 sont les suivants :

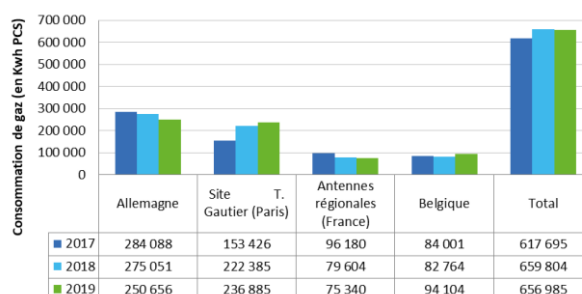
- La rénovation de bureaux s'est accompagnée du changement de luminaires au profit d'éclairages LED de 23W avec variateur permettant de réduire la puissance. De même, des robinets thermostatiques ont été installés sur le site de Gautier ;
- Des éclairages sur détecteurs ont été mis en place dans les zones communes telles que les parkings, les escaliers et les locaux de photocopieurs ;
- La centrale de traitement d'air du site de la rue Boileau a été remplacée par un équipement bénéficiant d'indices énergétiques plus performants que le précédent et doté d'un circuit de récupération des calories sur les groupes froids ;
- Une Gestion Technique centralisée a été mise en place sur ce même site afin de pouvoir modifier les consignes, contrôler et paramétrer les éclairages mais aussi le chauffage, la climatisation et la ventilation.

CONSOMMATION DE GAZ

Dans le Groupe, la consommation de gaz résulte essentiellement du chauffage de l'immeuble parisien de l'avenue Théophile Gautier et de la majorité des locaux situés en Allemagne.

Evolution de la consommation et mesures prises

Le graphique ci-après récapitule la consommation de gaz au cours des 3 derniers exercices :



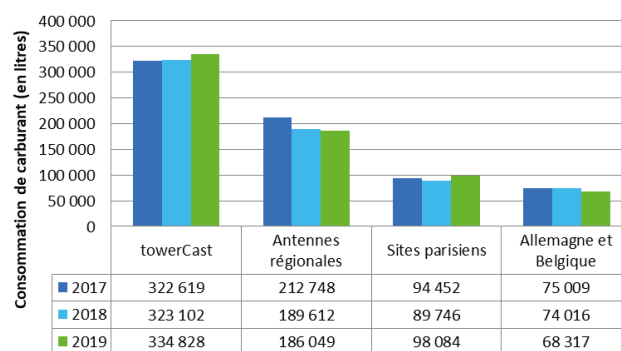
La consommation de gaz est en légère diminution de 2018 à 2019, la diminution de la consommation enregistrée en Allemagne venant compenser la progression de la consommation sur le site de Paris liée à des besoins accrus de chauffage.

CONSOMMATION DE CARBURANT

La consommation directe de carburant résulte de l'usage professionnel de la flotte de véhicules légers du Groupe, soit environ 450 véhicules en France.

Evolution de la consommation et mesures prises

Le graphique ci-après présente la consommation directe de carburant de l'ensemble du Groupe au cours des 3 derniers exercices. Cette consommation, qui porte sur un parc de véhicules d'importance comparable sur les périodes présentées, a été ramenée de 704 828 litres en 2017 à 687 278 litres en 2019.



(1) Les données de consommation des exercices 2017 et 2018 de towerCast et des sites parisiens ont été modifiées de façon marginale afin de tenir compte d'informations corrigées fournies par un prestataire externe en 2019.

Le parc repose sur des contrats de courte durée (36 mois) et est donc constitué en permanence de véhicules neufs. Lors de l'appel d'offres relatif au renouvellement du parc effectué en 2017 et dans le cadre de l'évolution régulière de son parc, le Groupe prend en compte des critères énergétiques au travers de la consommation théorique des véhicules et de leur faible émission de CO2. A ce jour, le parc comporte toutefois un nombre très réduit de véhicules hybrides.

5 DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Afin de réduire la consommation de carburant, le Groupe propose par ailleurs régulièrement des sessions de formation à l'éco-conduite au travers de modules de e-learning et encourage la mise en place de réunions virtuelles lorsque cela est possible.

EMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE

Une estimation⁽¹⁾ des émissions de gaz à effet de serre (GES) du scope 1 (émissions directes) et du scope 2 (émissions indirectes liées aux consommations énergétiques) a été réalisée à partir des données de consommation d'énergie décrites ci-avant.

⁽¹⁾ Source des coefficients de conversion : Base carbone de l'ADEME – respectivement consultée en février 2018 à 2020.

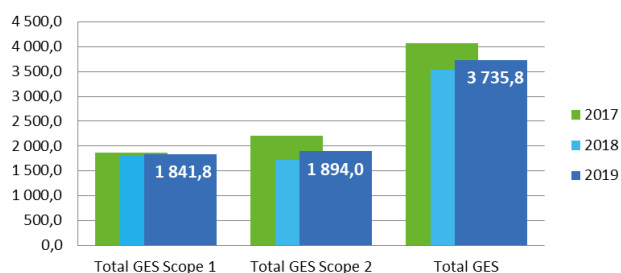
Scope 1 et Scope 2

En tonnes eq. CO ₂		Scope 1		Scope 2	Total
		Gaz	Carburant	Electricité	
France	2019	52,8	1 553,6 ⁽¹⁾	1 653,2	3 259,6
	2018	51,0	1 512,2 ⁽¹⁾	1 486,0	3 049,2
	2017	45,9	1 580,8 ⁽¹⁾	1 971,6	3 598,3
Allemagne	2019	46,4	162,7 ⁽²⁾	137,9	347,0
	2018	50,9	175,9 ⁽²⁾	139,2	366,0
	2017	52,6	160,8 ⁽²⁾	129,5	342,9
Belgique	2019	17,4	8,9 ⁽¹⁾	102,9	129,2
	2018	15,3	9,9 ⁽¹⁾	102,9	128,1
	2017	15,5	11,3 ⁽¹⁾	101,4	128,2
Total	2019	116,6	1 725,2	1 894,0	3 735,8
	2018	117,2	1 698,0	1 728,1	3 543,3
	2017	114,0	1 752,9	2 202,5	4 069,4

⁽¹⁾ Parc de véhicules majoritairement composé de véhicules Diesel

⁽²⁾ Parc de véhicules majoritairement composé de véhicules Essence

Evolution des émissions de GES de 2017 à 2019
(en tonnes eq CO₂)



Après avoir diminué de 2017 à 2018, le montant total des émissions de GES a légèrement progressé de 2018 à 2019, en raison de l'augmentation des GES du scope 2 largement dépendants, dans le Groupe, de l'activité de diffusion.

En Belgique, un bilan carbone est établi chaque année pour l'ensemble des entités belges et, depuis 2015, le sous-groupe compense systématiquement ses émissions de CO₂ avec un projet éco-responsable certifié. Il est le seul groupe de radio belge à être « CO₂ » neutre. Cette démarche a permis au Groupe de soutenir un programme au Kenya (« Paradigm Project ») en 2018 ainsi que d'autres programmes en Afrique et en Amérique du Sud au cours des années précédentes (plantations d'arbres, créations de fours en Ouganda, etc.).



Scope 3

S'agissant du scope 3 (autres émissions indirectes), l'activité de média en radio et en télévision du Groupe rend peu importantes les autres émissions indirectes des gaz à effet de serre.

Le Groupe considère que les principales sources de ces émissions résident, en amont, dans les biens qui sont achetés/immobilisés par le Groupe et dans les déplacements de ses salariés (trajet domicile-travail et déplacements professionnels effectués en train ou en avion, rappel étant fait que ces derniers restent limités) et, en aval, dans la consommation électrique des téléviseurs et autres supports d'écoute des médias du Groupe.

Le Groupe ne dispose pas à ce jour d'outil lui permettant de procéder à une estimation quantitative suffisamment fiable des émissions de gaz à effet de serre relevant de ce scope.

5.7.3 ACTIONS EN FAVEUR DE PROJETS ENVIRONNEMENTAUX

Le soutien du Groupe en faveur d'associations au travers de partenariats et/ou d'actions de communication au travers de ses médias ne se limite pas aux grands combats de société mais porte également sur des enjeux environnementaux.

A titre d'exemple, depuis le mois d'octobre 2019, pour tout auditeur de NRJ qui discute à l'antenne avec Manu et son équipe dans la Matinale, le Groupe s'engage, au travers de l'association *Reforestation*, à planter un arbre en Tanzanie. Dans ce cadre, à la date du 16 janvier 2020, 1 218 arbres avaient d'ores et déjà été replantés.

En région PACA, pendant la période estivale, les animateurs de NRJ sensibilisent régulièrement leurs auditeurs à l'importance d'adopter des gestes éco-responsables. Aux côtés d'organismes tels que Plan Bleu, ONU Environnement et Surfrider Foundation, à l'antenne mais également sur le web et les réseaux sociaux, les animateurs relaient les gestes essentiels à avoir et les « fondamentaux éco-citoyens », tels que la limitation des déchets et le nettoyage des plages.

En Belgique, NRJ est le partenaire de l'évènement « *Eneco Beach clean up* » qui promeut le nettoyage des plages de la Mer du Nord et s'inscrit globalement dans

une démarche éco-responsable globale : distribution de gobelets recyclables lors des évènements, distribution de goodies sans plastique, utilisation de papier recyclé, etc.

Dans sa communication interne, le Groupe encourage par ailleurs ses salariés à adopter un comportement éco-responsable dans leur travail (Messages, lettre interne « la minute environnement » dans l'établissement de Lyon, etc.).

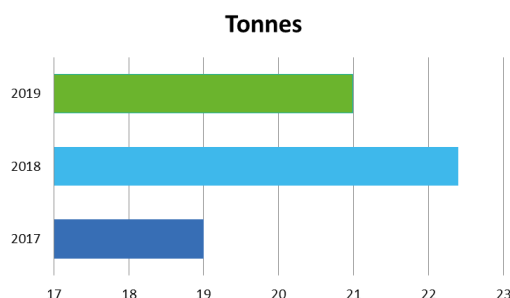
5.7.4 ACTIONS S'INSCRIVANT DANS LE CADRE DE L'ECONOMIE CIRCULAIRE

GESTION ORGANISEE DES DECHETS

Collecte de papiers et cartons par une Entreprise Adaptée

En raison de l'activité essentiellement tertiaire du Groupe, le papier à usage interne représente une part importante des déchets produits. Dans ce cadre, depuis 2014, un processus de collecte régulière des papiers et cartons est opéré dans les sites parisiens en coordination avec une Entreprise Adaptée ; depuis octobre 2018, ce processus est étendu au site de Lyon, où se trouve la société de régie locale du Groupe ainsi qu'à divers sites en province.

Le graphique ci-après présente le bilan des actions de collecte de papiers et cartons réalisée par les Sociétés Adaptées.



Par ailleurs, les archives du Groupe donnent lieu à une élimination conventionnelle régulière et sont confiées, à ce titre, à un prestataire qui procède à leur broyage, à leur compactage puis à leur recyclage.

Au-delà de ces mesures de collecte, le Groupe adapte progressivement ses procédures en privilégiant la conservation de certains documents administratifs et comptables sous forme électronique plutôt qu'en format papier et en sensibilisant ses salariés à l'importance d'adopter une « éco-attitude » (impressions sur photocopieurs limitées en nombre et effectuées en priorité en noir et blanc par exemple, communication interne telle que « la minute environnement » dans l'établissement de Lyon, etc.).

Collecte des autres déchets

Depuis de nombreuses années, dans les locaux parisiens et dans les locaux lyonnais du Groupe, la collaboration avec la société ELISE a été étendue au recyclage des canettes en métal et des gobelets et bouteilles en plastique. Les piles, néons et ampoules sont également

collectés sur les différents sites français du Groupe par la société COREPILE.

Le Groupe procède au recyclage des consommables informatiques et bureautiques avec l'appui de ses fournisseurs qui procèdent à la collecte des toners /cartouches usagées dans l'ensemble de ses sites.

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.

Lorsqu'ils ne sont pas repris par les prestataires en charge des travaux, les DEEE (« Déchets d'Équipements Électriques et Electroniques ») sont soit collectés par une Entreprise Adaptée, soit remis en déchetterie. Les émetteurs des sites de diffusion de la société towerCast sont collectés par une société qui se charge de récupérer les métaux (ferreux ou précieux), plastiques, ... en vue de leur recyclage. Par ailleurs, 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.

5.8 TABLE DE CONCORDANCE DE LA DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Articles L225-102-1 et R225-105 du Code de Commerce

Thème	Paragraphe
Présentation du modèle d'affaires	Chapitre 2
Description des principaux risques relatifs à la manière dont le Groupe prend en compte les conséquences sociales, sociétales et environnementales de son activité, ainsi que les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale	Chapitre 5 Avant-propos et 5.1
Conséquences sociétales de l'activité de la société	5.5
Conséquences sociales de l'activité de la société	5.6
Conséquences environnementales de l'activité de la société	5.7 et 5.5.6
Effet de l'activité de la société quant au respect des droits de l'homme	5.5.7
Effet de l'activité de la société quant à la lutte contre la corruption	5.2
Effet de l'activité de la société quant à la lutte contre l'évasion fiscale	5.4
Conséquences sur le changement climatique de l'activité de la société et de l'usage des biens et services qu'elle produit	5.7.2
Engagements sociétaux en faveur de l'économie circulaire	5.7.4
Engagements sociétaux en faveur du développement durable	5.5.2
Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre le gaspillage alimentaire, de la lutte contre la précarité alimentaire, en faveur du respect du bien-être animal, en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable	Avant-propos
Accords collectifs conclus dans le Groupe et leurs impacts sur la performance économique du Groupe ainsi que sur les conditions du travail des salariés	5.6.2.3
Actions visant à lutter contre les discriminations et à promouvoir les diversités	5.6.2.3
Mesures prises en faveur des handicapés	5.6.2.3

5.9 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DESIGNÉ ORGANISME TIERS INDEPENDANT, SUR LA DECLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION DU GROUPE

A l'Assemblée Générale des actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de NRJ GROUP, désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance. La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur le site internet ou sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. 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, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en terme de lutte contre la corruption et de fiscalité, ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 (*Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*).

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques.
- Nous avons apprécié 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.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L. 225-102-1.

5 DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance.
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - o apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés ; et
 - o corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes¹ - pour le risque de corruption ainsi que les autres informations qualitatives sélectionnées, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration.
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations.
- Nous avons mis en œuvre, pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs² que nous avons considérés les plus importants :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices³ qui représentent entre 76% et l'ensemble des données consolidées des indicateurs sélectionnés pour ces tests.
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance du groupe.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés 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.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes entre octobre 2019 et mars 2020.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 27 mars 2020
L'un des commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

Geraldine Segond
Associée, Audit

¹ **Informations qualitatives** : Lutte contre la corruption ; Suivi des obligations déontologiques et conventionnelles (Télévision) ; Achats responsables (fiche de renseignement fournisseurs et plateforme collaborative).

² **Informations quantitatives environnementales** : Consommation d'électricité (sites towerCast, sites parisiens et antennes régionales) ; Nombre de sites sur lesquels des mesures de champs électromagnétiques ont été réalisées en 2019 ; Nombre de collaborateurs formés aux impacts environnementaux des champs électromagnétiques (habilitations) ; Consommation de carburant (towerCast, antennes régionales, sites parisiens, Allemagne et Belgique) ; Consommation de gaz (Allemagne, Belgique, site T.Gautier et antennes régionales) ; Estimation des émissions de GES des scopes 1 et 2 sur la base des consommations d'énergie de l'année (électricité, gaz, carburant).

Informations quantitatives sociales : Effectif total ; Part des intermittents par rapport à l'effectif moyen ; Répartition de l'effectif féminin par CSP ; Nombre de collaborateurs (et %) à temps partiel ; Ancienneté moyenne des collaborateurs ; Nombre d'alternants présents durant l'année 2019 ; Nombre d'alternants ayant obtenu un CDI durant l'année 2019 ; Nombre d'heures de formation externe ; Nombre et part des collaborateurs formés ; Nombre de participants aux formations managériales ; Nombre de collaborateurs promus ; Nombre de collaborateurs présents à la fin de N-1 ayant bénéficié d'une augmentation sur N.

³ **Entités sélectionnées** : France (UES Boileau dont TowerCast et UES Régions) ; Allemagne et Belgique (effectifs et indicateurs environnementaux exclusivement)



CHAPITRE 6

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

6.1	CONSEIL D'ADMINISTRATION	110
6.1.1	Modalités d'exercice de la Direction Générale	110
6.1.2	Composition du Conseil, mandats et fonctions des administrateurs en exercice	110
6.1.3	Nominations, renouvellements et ratification de cooptations	117
6.2	GOVERNANCE D'ENTREPRISE	118
6.2.1	Adhésion au Code de gouvernement d'entreprise Middledenext	118
6.2.2	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	118
6.3	REMUNERATIONS	126
6.3.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux	126
6.3.2	Rémunérations et avantages de toute nature versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice écoulé	129
6.3.3	Indemnités, avantages et rémunérations accordés aux mandataires à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions	132
6.3.4	Ratios d'équité	132
6.3.5	Eléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice écoulé au Président Directeur Général	132
6.4	INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES CONCERNANT LES ADMINISTRATEURS	133
6.4.1	Absence de condamnation pour fraude, d'association à une faillite ou d'incrimination et / ou sanction publique	133
6.4.2	Conflits d'intérêts / contrats de services	133
6.4.3	Opérations avec des apparentés	134
6.4.4	Autres informations	134

6.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le présent chapitre constitue le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce. Pour les informations composant le rapport sur le gouvernement d'entreprise au sens des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce qui ne sont pas mentionnées dans le présent chapitre, se référer à la table de concordance se trouvant au Chapitre 11 (§ 11.4).

Ce rapport rend notamment compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et de ses Comités *ad hoc*, des pouvoirs du Président Directeur Général, des principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux, des éléments constitutifs de leurs rémunérations et de la politique de rémunération des mandataires sociaux.

Ce rapport a été préparé sur la base des travaux réalisés par différentes directions du Groupe et en particulier la Direction Juridique Corporate et la Direction des Ressources Humaines.

Ce rapport a été approuvé par le Conseil d'administration réuni le 22 avril 2020 et transmis aux Commissaires aux comptes. Il sera présenté à l'Assemblée Générale Mixte du 26 juin 2020.

6.1.1 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 Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, fondateur du Groupe, à sa direction.

Si la fonction de Directeur Général 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 1,5 million d'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 une limitation de pouvoirs sont souvent débattues en Conseil malgré le 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, par l'existence de deux comités du Conseil composés exclusivement d'administrateurs indépendants, par la mise en place de règles spécifiques en cas de conflits d'intérêts et par la réalisation, chaque année, d'une évaluation des travaux du Conseil et des Comités.

6.1.2 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, MANDATS ET FONCTIONS DES ADMINISTRATEURS EN EXERCICE

Le Conseil d'administration est composé de huit administrateurs dont la moitié sont des femmes (en ce compris l'administrateur représentant les salariés) et deux sont indépendants. Certains sont de nationalité étrangère ou ont une double nationalité.

Pour les besoins de leurs mandats sociaux, les mandataires sont domiciliés au siège social de la Société.

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX Président Directeur Général

74 ans – Français

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société

31 janvier 1985

Date d'échéance du mandat

A l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Expertise et Expérience pertinente

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX est le fondateur et principal actionnaire du groupe NRJ Group. 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. Au total, les radios du groupe NRJ Group (NRJ, NOSTALGIE, CHERIE FM, RIRE ET CHANSONS) rassemblent près de 11 millions d'auditeurs quotidiens en France. Il déploie également le Groupe à l'international qui est aujourd'hui présent (en ce compris la France) dans 18 pays sous la marque NRJ, 5 pays sous la marque NOSTALGIE et 2 pays sous la marque CHERIE. Au milieu des années 2000, il diversifie les activités du Groupe en s'engageant dans la télévision avec les chaînes NRJ 12 et CHERIE 25 (qui réunissent plus de 7,5 millions de téléspectateurs chaque jour) et NRJ HITS (présente dans 2 pays à l'international), et dans la production de comédies musicales. Le Groupe détient également sa propre société de diffusion, TOWERCAST. Par ailleurs, en 1999, il procède 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.

Pour les liens familiaux avec d'autres mandataires, voir ci-après.

Nombre d'actions détenues

Au 31 mars 2020, 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 dans et hors du Groupe en 2019 ou en cours

Néant

Mandats et fonctions exercés dans le Groupe au cours des 5 dernières années

Président du Comité de surveillance de NRJ SAS du 27 mai 2008 au 26 septembre 2016

Mandats et fonctions exercés hors du Groupe au cours des 5 dernières années

Néant

Madame Vibeke Anna RÖSTORP
Administrateur

48 ans – Suédoise

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société

27 juin 2008

Date d'échéance du mandat

A l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Expertise et expérience pertinente – Liens familiaux

Madame Vibeke RÖSTORP est la compagne de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX. Elle est Docteur en Histoire de l'art et travaille en tant qu'historienne d'art indépendante et commissaire d'expositions.

Nombre d'actions détenues

Au 31 mars 2020, Madame Vibeke RÖSTORP détenait 1 action et 2 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés dans et hors du Groupe en 2019 ou en cours

Néant

Mandats et fonctions exercés dans le Groupe au cours des 5 dernières années

Membre du Comité de surveillance de NRJ SAS du 19 mai 2010 au 26 septembre 2016

Mandats et fonctions exercés hors du Groupe au cours des 5 dernières années

Néant

Madame Muriel SZTAJMAN
Administrateur

57 ans – Française

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société

20 mai 2010

Date d'échéance du mandat

A l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Expertise et expérience pertinente – Liens familiaux

Madame Muriel SZTAJMAN est la nièce de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX. Elle est titulaire d'un BTS secrétariat trilingue. Elle débute sa carrière en qualité d'Assistante de Direction/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^e Chance dans laquelle elle exerce la fonction de Chargée des relations avec le Conseil d'administration et les partenaires financiers.

Nombre d'actions détenues

Au 31 mars 2020, Madame Muriel SZTAJMAN détenait 2 actions et 4 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés dans le Groupe en 2019 ou en cours

Néant

Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2019 ou en cours

Chargée des relations avec le Conseil d'administration et les partenaires financiers de la Fondation de la 2^e Chance depuis le 1^{er} janvier 2016.

Mandats et fonctions exercés dans le Groupe au cours des 5 dernières années

Néant

Mandats et fonctions exercés hors du Groupe au cours des 5 dernières années

Chargée de Communication d'IER de 1986 au 31 décembre 2015.

Madame Maryam SALEHI épouse BREMOND
Administrateur et Vice-Président du Conseil d'administration

56 ans – Française

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société

30 novembre 2001

Date d'échéance du mandat

A l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Expertise et expérience pertinente

Diplômée en Droit et Avocat au Barreau de Paris, Madame 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 Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX. Dans ce cadre, elle pilote la mise en œuvre des synergies entre les diverses unités du Groupe, la conduite de nouveaux projets et supervise la Direction des Relations Institutionnelles, la Direction Juridique, la Direction des Ressources Humaines, la Direction Juridique Corporate et la Direction des Achats. Elle supervise également, conjointement avec le Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement, le service de l'Audit interne.

Nombre d'actions détenues

Au 31 mars 2020, Madame Maryam SALEHI détenait 114.948 actions et 229.896 droits de vote.

Autres mandats exercés dans le Groupe en 2019 ou en cours

Néant

Autres fonctions exercées dans le Groupe en 2019 ou en cours

Fonction salariée de Directeur Délégué à la Direction Générale de NRJ GROUP depuis le 27 juin 2008.

Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2019 ou en cours

Néant

Mandats et fonctions exercés dans le Groupe au cours des 5 dernières années

Gérant de NRJ PUBLISHING du 15 juillet 2008 au 16 octobre 2018

Gérant de NRJ ENTERTAINMENT du 10 août 2009 au 24 janvier 2017

Administrateur suppléant de NRJ FINLAND OY (société de droit finlandais) du 15 avril 2014 au 4 novembre 2016

Administrateur suppléant de RBS BROADCASTING AB (société de droit suédois) du 26 mars 2014 au 4 novembre 2016

Gérant de NRJ MUSIC du 10 août 2009 au 7 janvier 2016

Mandats et fonctions exercés hors du Groupe au cours des 5 dernières années

Néant

Monsieur Paul BAUDECROUX RÖSTORP

Administrateur

25 ans – Français et Suédois

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société

16 mai 2018

Date d'échéance du mandat

A l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Expertise et expérience pertinente – Liens familiaux

Monsieur Paul BAUDECROUX RÖSTORP est le fils de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX. Il s'est formé aux technologies numériques et digitales, une expérience ensuite complétée par celle du consulting, qu'il a exercé en parallèle de ses études à Boston. En 2017, de retour en France, il rejoint le groupe NRJ GROUP où il exerce, jusqu'à fin novembre 2019, la fonction de Chargé de mission de développement numérique avant de rejoindre LetsBuilding en qualité de développeur.

Nombre d'actions détenues

Au 31 mars 2020, Monsieur Paul BAUDECROUX RÖSTORP détenait 1 action en pleine propriété et 2.758.621 actions en nue-propriété.

A ces actions, étaient attachés 1 droit de vote pour l'ensemble des décisions des assemblées générales et 5.517.242 droits de vote pour les décisions des assemblées générales autres que celles concernant l'affectation du résultat.

Autres mandats et fonctions exercés dans le Groupe en 2019 ou en cours

Chargé de mission de développement numérique de NRJ GROUP du 1^{er} avril 2017 au 30 novembre 2019

Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2019 ou en cours

Fullstack developer chez LETSBUILDING depuis le 2 décembre 2019

Mandats et fonctions exercés dans et hors du Groupe au cours des 5 dernières années

Néant

Madame Mélanie DOIRE épouse D'AUZAC DE LAMARTINIE

Administrateur représentant les salariés

45 ans – Française

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société

18 octobre 2018

Date d'échéance du mandat

17 octobre 2020

Expertise et expérience pertinente

Diplômée de l'Institut Supérieur de Gestion en 1996, Madame Mélanie d'Auzac a été, pendant plus de 8 ans, contrôleur de gestion dans le domaine des jeux vidéo avant d'intégrer le groupe NRJ GROUP en avril 2005, en qualité de contrôleur de gestion du pôle Entertainment. En 2007, elle est nommée contrôleur financier de ce pôle avant d'être nommée, en 2010, contrôleur financier de diverses filiales du groupe NRJ GROUP.

Nombre d'actions détenues

Au 31 mars 2020, Madame Mélanie d'AUZAC ne détient aucune action.

Autres mandats et fonctions exercés dans le Groupe en 2019 ou en cours

Contrôleur financier au sein de la Direction Financière de NRJ GROUP depuis le 1^{er} décembre 2010

Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2019 ou en cours

Néant

Mandats et fonctions exercés dans et hors du Groupe au cours des 5 dernières années

Néant

Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING

Administrateur indépendant

59 ans – Français

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société

9 mars 2004

Date d'échéance du mandat

A l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Expertise et expérience pertinente

Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING est diplômé de HEC et ancien élève de l'ENA. Après quatre années passées à l'Inspection des Finances, il occupe, de 1990 à 1999, la fonction de Directeur Financier du Groupe Suez-Lyonnaise des Eaux. En 2000, il rejoint le Groupe Schneider Electric en qualité de Directeur Général Finances, Contrôle de gestion et Juridique. De 2005 à 2007, il occupe au sein du Groupe Danone 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, de 2009 à 2018, le Groupe Casino en qualité de Directeur Financier et membre du Comité exécutif. Depuis début 2019, il est vice-Président de la Banque d'Investissement, de Financement et Marchés d'HSBC France.

Nombre d'actions détenues

Au 31 mars 2020, Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING détenait 1.400 actions et 2.800 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés dans le Groupe en 2019 ou en cours

Président du Comité d'audit de NRJ GROUP depuis le 20 mai 2010 (Membre depuis le 2 juin 2004)

Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de NRJ GROUP depuis le 9 septembre 2005

Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2019 ou en cours

Vice-Président de la Banque d'Investissement, de Financement et Marchés d'HSBC France depuis janvier 2019

Mandats et fonctions exercés dans le Groupe au cours des 5 dernières années

Néant

Mandats et fonctions exercés hors du Groupe au cours des 5 dernières années

Président du Conseil d'administration/Chairman de CNOVA N.V. (société cotée – Pays Bas) du 16 novembre 2016 au 15 novembre 2018

Vice-Président du Conseil d'administration et Administrateur de CASINO FINANCE du 11 avril 2014 au 15 novembre 2018

Directeur Général Délégué de CASINO FINANCE du 11 avril 2014 au 15 novembre 2018

Représentant permanent de CASINO, GUICHARD-PERRACHON (société cotée française), administrateur de MERCIALYS (société cotée française) du 6 avril 2009 au 15 novembre 2018

Membre du Comité des Investissements de MERCIALYS du 6 avril 2009 au 15 novembre 2018

Président du Comité de surveillance de GREENYELLOW du 26 juin 2015 au 15 novembre 2018

Président du Comité de surveillance de MONOPRIX du 27 mai 2014 au 15 novembre 2018

Directeur Financier du GROUPE CASINO du 1^{er} avril 2009 au 15 novembre 2018

Membre du Comité Exécutif du GROUPE CASINO du 1^{er} avril 2009 au 15 novembre 2018

Président du Conseil d'administration de BANQUE DU GROUPE CASINO du 15 mai 2009 au 15 mars 2017 (Administrateur depuis le 27 mars 2009)

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

Monsieur Jérôme GALLOT Administrateur indépendant

60 ans – Français

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société

19 mai 2016

Date d'échéance du mandat

A l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Expertise et expérience pertinente

Monsieur 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. Depuis février 2014, il est gérant de JGC.

Nombre d'actions détenues

Au 31 mars 2020, Monsieur Jérôme GALLOT détenait 900 actions et 1.200 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés dans le Groupe en 2019 ou en cours

Membre du Comité d'audit de NRJ GROUP depuis le 19 mai 2016.

Président du Comité des Nominations et des Rémunérations de NRJ GROUP depuis le 16 décembre 2008.

Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2019 ou en cours

Administrateur de HOLDING INCUBATRICE CHIMIE VERTE ET BIOMASSE depuis mai 2017

Administrateur de COMPAGNIE PLASTIC OMNIUM (société cotée française) depuis décembre 2006

Administrateur de GEOCORAIL depuis octobre 2016

Administrateur de SP3H depuis le 26 février 2014

Membre du Conseil de surveillance d'ACERDE depuis janvier 2014

Gérant de JGC depuis février 2014

Mandats et fonctions exercés dans le Groupe au cours des 5 dernières années

Censeur de NRJ GROUP du 27 juin 2008 au 19 mai 2016

Mandats et fonctions exercés hors du Groupe au cours des 5 dernières années

Membre du Conseil de surveillance d'IDINVEST PARTNERS du 27 juin 2013 à mars 2018

Administrateur de NEXANS (société cotée française) de juin 2007 à mai 2017.

Président Directeur Général de HOLDING INCUBATRICE MATIERES PREMIERES ET MATERIAUX du 22 janvier 2016 à mai 2017

Administrateur d'OPTIMUM HYDROCARBON TECHNOLOGIES de juillet 2016 à mars 2017

Administrateur de CAIXA SEGUROS SA (Brésil) de février 2005 au 31 mars 2016

6.1.3 NOMINATIONS, RENOUVELLEMENTS ET RATIFICATION DE COOPTATIONS

Les mandats des administrateurs, excepté celui de Madame Mélanie D'AUZAC, administrateur représentant les salariés, arrivent à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 26 juin 2020.

Il est proposé de renouveler, pour une durée de deux ans, les mandats de Mesdames Maryam SALEHI et Vibeke RÖSTORP et ceux de Messieurs Jean-Paul BAUDECROUX, Antoine GISCARD D'ESTAING, Jérôme GALLOT et Paul BAUDECROUX RÖSTORP. Il est également proposé de nommer Madame Matilda BAUDECROUX RÖSTORP en qualité d'administrateur (cf. sa biographie ci-dessous), en remplacement de Madame Muriel SZTAJMAN.

A l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 26 juin 2020, sous réserve du vote favorable des actionnaires aux renouvellements des mandats et à la nouvelle candidature proposés, le Conseil restera composé de 8 membres (4 femmes - en ce compris l'administrateur représentant les salariés - et 4 hommes).

Le mandat de l'administrateur représentant les salariés arrive à expiration le 17 octobre 2020. Le Comité Social et Economique devra se prononcer sur ce mandat avant cette date.

Madame Matilda BAUDECROUX RÖSTORP Candidate au mandat d'administrateur

22 ans – Française et Suédoise

Expertise et expérience pertinente – Liens familiaux

Madame Matilda BAUDECROUX RÖSTORP est la fille de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX. Elle s'est formée à Boston et en Californie dans le domaine de la production audiovisuelle, un cursus complété par de multiples expériences tant dans la production, la communication que le digital, menées en parallèle de sa formation. De retour en France, elle rejoint le groupe NRJ où elle occupe depuis le 1^{er} octobre 2019, un poste de chargée de contenu au sein de la filiale dédiée à l'activité digitale du Groupe.

Madame Matilda BAUDECROUX RÖSTORP n'exerce pas d'autre mandat ou fonction en dehors du Groupe.

Nombre d'actions détenues

Au 31 mars 2020, Madame Matilda BAUDECROUX RÖSTORP détenait 2.758.621 actions en nue-propriété.

A ces actions, étaient attachés 5.517.242 droits de vote pour les décisions des assemblées générales autres que celles concernant l'affectation du résultat.

6.2 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

6.2.1 ADHESION AU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE MIDDLENEXT

La Société se réfère depuis décembre 2015, au Code de gouvernement d'entreprise Middelnext, mis à jour en septembre 2016 (« Code Middelnext »), consultable sur le site internet de Middelnext (www.middelnext.com).

Le Conseil d'administration de la Société a revu les points de vigilance du Code Middelnext lors de sa séance du 18 décembre 2019. Les recommandations suivantes ont été écartées :

Recommandations écartées	Explications
Echelonnement des mandats (R9)	La mise en œuvre d'un échelonnement soulèverait des difficultés pratiques puisque la durée des mandats est courte (2 ans).
Fixation de critères quantitatifs extra-financiers et qualitatifs pour la rémunération variable (R13)	Il est prévu de soumettre à l'Assemblée Générale Mixte du 26 juin 2020 une politique de rémunération du dirigeant mandataire social de la Société comprenant notamment un critère extra-financier pour la rémunération variable.

6.2.2 CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

6.2.2.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

COMPOSITION DU CONSEIL

Les membres

Chaque administrateur représente l'ensemble des actionnaires et agit en toute circonstance dans leurs intérêts et ceux de la Société.

Le Conseil est composé de 8 membres nommés pour une durée de 2 ans :

Nom	Fonction actuelle dans la Société	Année de première nomination	Echéance du mandat	Comité d'audit	Comité des nominations et des rémunérations	Expérience et expertise apportées
Jean-Paul BAUDECROUX	Président Directeur Général	1985	2020 ⁽¹⁾			Cf. § 6.1.2
Maryam SALEHI	Vice-Président du Conseil	2001				
Vibeke RÖSTORP	Administrateur	2008				
Muriel SZTAJMAN	Administrateur	2010				
Paul BAUDECROUX RÖSTORP	Administrateur	2018				
Antoine GISCARD D'ESTAING	Administrateur indépendant	2004		Président	Membre	
Jérôme GALLOT	Administrateur indépendant	2016		Membre	Président	
Mélanie D'AUZAC	Administrateur représentant les salariés	2018	17 octobre 2020	-	-	

(1) Assemblée Générale tenue en 2020 appelée à statuer notamment sur les comptes de l'exercice écoulé

Le tableau ci-après récapitule les changements intervenus en 2019, au sein du Conseil d'administration :

Modifications/renouvellements intervenus au cours de l'exercice	
Jean-Paul BAUDECROUX Maryam SALEHI Vibeke RÖSTORP Muriel SZTAJMAN Antoine GISCARD D'ESTAING Jérôme GALLOT Paul BAUDECROUX RÖSTORP Mélanie D'AUZAC	Aucune modification n'est intervenue au cours de l'exercice écoulé

L'expérience et les parcours professionnels des administrateurs sont décrits dans le § 6.1.2. Le Conseil d'administration estime que les compétences de ses membres sont variées et complémentaires, certains membres du Conseil disposant de compétences stratégiques et d'autres de compétences financières ou plus spécifiques (communication financière, connaissance du secteur des médias, expérience managériale, etc.).

Compte-tenu de ces éléments, le Conseil considère sa composition actuelle satisfaisante. Il reste néanmoins attentif à l'examen de toutes pistes d'amélioration qui pourraient s'avérer dans l'intérêt de la Société ou favoriser son développement.

L'âge, la nationalité 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 (en ce compris l'administrateur représentant les salariés), le principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil est respecté.

Pour exercer son mandat, chaque administrateur (exception faite de l'administrateur représentant les salariés) 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 document, il n'existe pas de conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs de l'un des administrateurs ou membre de la Direction Générale à l'égard de NRJ GROUP et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

Les administrateurs remettent au Conseil, en début d'exercice, une attestation par laquelle ils déclarent qu'à leur connaissance, il n'existe pas de conflit d'intérêt potentiel entre leurs devoirs à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs. Le Conseil procède à une revue annuelle des éventuels conflits d'intérêt.

Par ailleurs, conformément au Règlement intérieur du Conseil d'administration et afin de prévenir les risques de conflit d'intérêt, chaque membre du Conseil a l'obligation de déclarer au Déontologue et au Conseil, dès qu'il en a connaissance, toute situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit d'intérêt susceptible d'influencer son objectivité dans l'exercice de son mandat au sein de la Société.

Les personnes non administrateurs assistant régulièrement aux réunions du Conseil sont la Secrétaire du Conseil, le Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement, la Directrice du contrôle de gestion et le représentant du Comité Social et Economique.

Les membres indépendants

Comme recommandé par le Code Middlednext, le Conseil comprend deux administrateurs indépendants, Messieurs Antoine GISCARD D'ESTAING et Jérôme GALLOT, sur les huit administrateurs le composant.

Ces derniers remettent au Conseil, chaque année en début d'exercice et au plus tard le 31 janvier, une attestation par laquelle ils déclarent satisfaire aux critères d'indépendance des membres du Conseil tel que prévu par le Règlement intérieur du Conseil.

Le Conseil, par décision du 22 avril 2020, a également constaté que Messieurs Antoine GISCARD D'ESTAING et Jérôme GALLOT remplissaient les critères fixés par le Code de gouvernement d'entreprise Middlednext et repris à l'article 2.2 du Règlement intérieur du Conseil, pour être qualifiés d'administrateur indépendant, à savoir :

	Antoine GISCARD D'ESTAING	Jérôme GALLOT	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 5 dernières années	oui	oui	/
Ne pas être en relation d'affaires significative avec la Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.) et ne pas l'avoir été au cours des 2 dernières années	oui	oui	/
Ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif	oui	oui	/
Ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence	oui	oui	/
Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des 6 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 constaté lors de sa réunion du 22 avril 2020 que Messieurs Antoine GISCARD D'ESTAING et Jérôme GALLOT, administrateurs indépendants, n'entretiennent pas de relation d'affaires significative avec le Groupe.

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 et notamment celles présentées au § 6.1.1 (articles 13.5 des statuts et 1.2 du Règlement intérieur du Conseil).

Conformément au nouvel article L. 225-39 du Code de commerce, le Conseil, lors de sa réunion du 6 novembre 2019, a approuvé la mise en place d'une procédure interne relative à l'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales, précisant les critères retenus par la Société pour identifier et qualifier ces

conventions auxquelles elle est partie et permettant d'évaluer régulièrement si ces conventions continuent de remplir les conditions de leur qualification.

Cette procédure prévoit qu'il appartient à la Direction Juridique Corporate et la Direction Financière du Groupe de (i) procéder à un examen des diverses conventions conclues par le Groupe afin d'identifier celles satisfaisant aux critères de conventions courantes conclues à des conditions normales et de (ii) réexaminer chaque année ces conventions en amont du Conseil d'administration d'arrêté des comptes afin de vérifier si elles remplissent toujours les conditions de leur qualification.

Les conclusions de ce réexamen ainsi que la liste des conventions courantes conclues à des conditions normales sont transmises chaque année au Conseil d'arrêté des comptes pour observations éventuelles des administrateurs.

Cette procédure a été mise en place pour la première fois lors du Conseil d'administration du 22 avril 2020 et l'examen des conventions courantes conclues à des conditions normales par la Société n'a fait l'objet d'aucun commentaire de la part des administrateurs.

Le 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. Il a été mis à jour le 16 mars 2017 afin d'être en conformité avec la nouvelle édition du Code de gouvernement d'entreprise Middlednext de septembre 2016 et est disponible sur le site Internet de la Société.

Ce Règlement s'articule autour de 7 grands thèmes, dont notamment les 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 de 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 la réunion annuelle relative à son auto-évaluation qui s'est tenue le 18 décembre 2019, 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.

Lors de sa réunion du 6 novembre 2019, le Conseil a également délibéré sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale. Il a ainsi souligné la composition paritaire du Conseil, constaté que la diversité des effectifs constitue une force pour le Groupe et que le droit à l'égalité professionnelle (absence d'écart de rémunération fondé sur l'appartenance à l'un ou l'autre sexe, absence de différence de traitement en matière d'embauche, de promotion ou d'accès à la formation, etc.) est un élément fondamental de la politique sociale du Groupe.

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 et présentées au § 6.1.1 (articles 13.5 des statuts et 1.2 du Règlement intérieur).

- 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 tous les 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 3 jours calendaires au moins avant la réunion du Conseil.

Les administrateurs peuvent en outre rencontrer les principaux managers du Groupe, y compris en dehors de la présence des dirigeants mandataires sociaux.

- 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, la périodicité et la durée des réunions, les sujets traités, la qualité des débats, l'information des administrateurs et les travaux des Comités spécialisés.

Pour l'année 2019, l'évaluation des travaux du Conseil a été conduite en interne comme les années précédentes et le résultat de cette évaluation a fait l'objet d'une délibération lors de la réunion du Conseil d'administration du 18 décembre 2019.

Les administrateurs ont globalement émis un avis positif sur les modalités de fonctionnement du Conseil et la contribution effective de chacun de ses membres et des membres des Comités spécialisés.

- 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.

Il est précisé que, conformément au Code Middlednext, la présence physique des membres au Conseil, ou à défaut, la visioconférence, est privilégiée à l'échange téléphonique.

Règles applicables aux membres

Le Règlement intérieur rappelle que 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 doit le porter 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.

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 (sauf pour l'administrateur représentant les salariés), les opérations interdites sur les titres de la Société ainsi que les critères à remplir pour être qualifié d'indépendant et les obligations d'information relatives aux situations de conflits d'intérêts. Il indique en outre les modalités de protection que la Société a contracté au profit des dirigeants sociaux et les règles de détermination de la rémunération des administrateurs.

En cas de situation de conflit d'intérêts, l'administrateur concerné 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.

Il est rappelé que le Conseil procède à une revue annuelle des éventuels conflits d'intérêts.

Fonctionnement de la Direction Générale, fonctionnement des Comités, Déontologue

Le Règlement intérieur 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 Déontologue.

Devoir de réserve et obligation de confidentialité

Le Règlement intérieur édicte un devoir de réserve et une 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.

ACTIVITE DU CONSEIL

Le Conseil se réunit aussi souvent que les dispositions légales et l'intérêt de la Société l'exigent.

Au cours du dernier exercice clos, il s'est réuni 8 fois avec un taux de participation moyen de 92 %.

Le représentant du Comité Social et Economique, convoqué à toutes les réunions du Conseil, a assisté à l'ensemble des réunions de l'année 2019.

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 2019, le Conseil a notamment statué sur les points suivants :

- Les comptes et le budget :
 - Arrêté des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
 - Arrêté des comptes consolidés semestriels au 30 juin 2019 ;
 - Etablissement des documents de gestion prévisionnelle ;
 - Projections financières à 3 ans ;
 - Budget 2019 et 2020
- L'information financière / rapports financiers
- Les orientations stratégiques de la Société
- La préparation de l'Assemblée générale du 15 mai 2019
- La gouvernance d'entreprise :
 - Auto-évaluation de son fonctionnement / de la composition du Conseil et à cette occasion, revue des points de vigilance du Code Middlednext ;
 - Rémunérations du Président Directeur Général et d'un administrateur salarié (convention réglementation) ;
 - Fixation et répartition de la somme fixe allouée aux administrateurs ;
 - Revue des conflits d'intérêts ;
 - Qualification d'administrateur indépendant et de Déontologue ;
 - Politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
 - Adoption de la procédure d'évaluation des conventions courantes ;
 - Réponses aux questions écrites d'actionnaires à l'occasion de l'Assemblée générale du 15 mai 2019.
- Les actions/le capital
 - Programme de rachat d'actions (mise en œuvre du contrat de liquidité) ;
 - Mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions.

6.2.2.2 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 étudie les sujets et/ou projets que le Conseil ou son Président renvoie à son examen. Il n'a pas de pouvoir de décision et émet, dans son domaine de compétence des propositions, des recommandations et des avis selon les cas. Il a un pouvoir consultatif et agit sous l'autorité du Conseil dont il est l'émanation et auquel il rend compte.

COMITE 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

Le Comité d'audit est composé de 2 membres choisis parmi les administrateurs dont la moitié doit posséder une compétence en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes et être un administrateur dit indépendant au regard des critères précités. Ils sont nommés, ainsi que le Président, par le Conseil d'administration pour la durée de leur mandat d'administrateur.

Le Comité est actuellement composé des administrateurs indépendants du Conseil, à savoir :

- Antoine GISCARD D'ESTAING, Président du Comité d'audit,
- Jérôme GALLOT, membre du Comité d'audit.

Le tableau ci-après récapitule les changements intervenus, en 2019, au sein du Comité d'audit :

Modifications/renouvellements intervenus au cours de l'exercice	
Antoine GISCARD D'ESTAING	Aucune modification n'est intervenue au cours de l'exercice écoulé
Jérôme GALLOT	

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 16 mars 2016, que Messieurs Antoine GISCARD D'ESTAING et Jérôme GALLOT 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 Règlement intérieur du Comité d'audit qui a fait l'objet d'une mise à jour en mars 2017 afin d'être en conformité avec la nouvelle édition du Code de gouvernement d'entreprise Middledenext de septembre 2016 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 3 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, les éléments de synthèse des Commissaires aux comptes sur le contrôle interne et l'approche d'audit des Commissaires aux comptes. Dans le cadre d'une

question ponctuelle, il est possible de recueillir l'approbation des membres du Comité par échanges de courriels.

Pour l'accomplissement de leurs travaux, les membres du Comité d'audit reçoivent les projets de comptes ou 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 Commissaires aux comptes, les Directeurs financiers, comptables ainsi que les directions exécutives du Groupe ou tout autre dirigeant ou personne employée au sein du Groupe.

Missions

Le Comité d'audit n'a pas de pouvoir de décision, il émet des avis, des propositions ou des recommandations au Conseil. Il agit sous la responsabilité des administrateurs et a pour mission, notamment, d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et le cas échéant, de formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité.

Le Comité d'audit est principalement en charge du suivi :

- des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il suit le processus d'élaboration de l'information financière et dans ce cadre notamment, il examine et donne un avis sur les projets de comptes semestriels et annuels, la pertinence et la permanence des méthodes comptables, les projets de communiqués financiers ainsi que la présentation de l'exposition aux risques et des engagements hors bilan significatifs,
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques,
- du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes,
- de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Il est aussi en charge d'émettre une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation ou au renouvellement, et d'approuver la fourniture de services autres que la certification des comptes (« SACC ») sous réserve qu'elle ne soit pas interdite par la réglementation.

Réunions du Comité d'audit

Le Comité d'audit s'est réuni 3 fois en 2019, le taux de participation a été de 100%.

Les personnes non membres du Comité d'audit assistant régulièrement aux réunions sont le Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement, le Directeur Délégué à la Direction Générale, les Commissaires aux comptes et, pour ce qui concerne (i) les comptes sociaux et consolidés ainsi que la communication financière y afférente, la Directrice du contrôle de gestion et la Directrice de la Consolidation et (ii) les sujets de contrôle interne et de gestion des risques, le service audit interne.

Lors de ses réunions en 2019, le Comité d'audit a principalement examiné :

- les projections financières à 3 ans,
- les travaux d'audit interne réalisés en 2018 et le plan d'audit interne 2019,
- les éléments de synthèse des Commissaires aux comptes sur le contrôle interne,
- l'approche d'audit 2018 des Commissaires aux comptes,
- les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018,
- les points clés de l'audit relevés par les Commissaires aux comptes dans le cadre de l'arrêté des comptes 2018,
- les comptes consolidés semestriels au 30 juin 2019,
- les projets de communiqués financiers sur les résultats annuels et semestriels,
- 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 présentent notamment les points essentiels des résultats de leurs travaux et des options comptables retenues. Lors de la réunion relative au plan d'audit interne, ils présentent les conclusions des travaux qu'ils ont effectués sur les procédures de contrôle interne et l'environnement de contrôle.

Par ailleurs, lors de la réunion relative à la présentation des comptes annuels et des comptes consolidés, les Commissaires aux comptes ont confirmé leur indépendance au Président du Comité d'audit, leur déclaration d'indépendance étant incluse dans leur rapport complémentaire au Comité d'audit. Lors de la réunion de revue des comptes annuels sociaux et consolidés 2019, le Comité d'audit a interrogé les Commissaires aux comptes quant à une éventuelle inspection du H3C du dossier NRJ GROUP et a pris acte qu'ils n'avaient pas été contrôlés.

Le Comité d'audit a par ailleurs approuvé au cours de l'année 2019, par échange de courriels (conformément à son Règlement intérieur), la fourniture par les Commissaires aux comptes de SACC à savoir :

- la mission de vérification des informations liées à la Déclaration de Performance Extra-Financière de l'exercice clos le 31 décembre 2019 confiée au cabinet Deloitte & Associés. Le montant concédé au titre de cette mission est non significatif au regard des honoraires perçus par Deloitte & Associés au titre des honoraires d'audit légal,
- la revue des comptes (hors cadre audit légal) de filiales autrichiennes par le cabinet Pricewaterhouse Coopers Audit. Le montant concédé au titre de cette mission est non significatif au regard des honoraires perçus par PricewaterhouseCoopers Audit au titre des honoraires d'audit légal.

COMITE DES NOMINATIONS ET DES REMUNERATIONS

Composition et fonctionnement

Ce Comité est composé d'au moins 2 membres et ne comprend aucun dirigeant mandataire social. Il doit être composé majoritairement d'administrateurs ou censeurs qualifiés d'« indépendants » au sens du Règlement intérieur du Conseil d'administration. Ils sont nommés, ainsi que le Président, par le Conseil d'administration pour la durée de leur mandat d'administrateur ou de censeur.

Le Comité est actuellement composé des administrateurs indépendants du Conseil, à savoir :

- Jérôme GALLOT, Président du Comité des nominations et des rémunérations,
- Antoine GISCARD d'ESTAING, membre du Comité des nominations et des rémunérations.

Le tableau ci-après récapitule les changements intervenus, en 2019, au sein du Comité des nominations et des rémunérations :

Modifications/renouvellements intervenus au cours de l'exercice	
Jérôme GALLOT	Aucune modification n'est intervenue au cours de l'exercice écoulé
Antoine GISCARD D'ESTAING	

Le Règlement intérieur du Comité des nominations et des rémunérations 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 mandatée à cet effet. Le Président du Comité ou l'un de ses membres rend compte oralement de ses travaux à la plus prochaine réunion du Conseil d'administration, sous forme d'informations, avis, propositions ou recommandations.

Un membre du Comité ne peut, en aucun cas, prendre part aux décisions le concernant.

Missions

Rémunérations

Dans ce cadre, le Comité notamment :

- propose le montant de l'enveloppe globale de la rémunération allouée aux administrateurs qui sera soumis au vote de l'Assemblée générale et les modalités de répartition de celle-ci,
- 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,
- concernant les dirigeants mandataires sociaux, étudie et fait des propositions quant à (i) la rémunération fixe et variable, (ii) 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 Group, (iii) toutes 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,
- émet des recommandations relatives au régime de retraite et de prévoyance, aux avantages en matière de droits pécuniaires divers des dirigeants 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 et s'interroge notamment à ce titre sur la succession du ou des dirigeants et des personnes clés.

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'administrateurs, 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 femmes/hommes,
- 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.

Le Comité est par ailleurs informé de la nomination des principaux cadres dirigeants du groupe NRJ 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 la révocation des Directeurs Délégués de la Société.

Réunions du Comité des Nominations et des Rémunérations

En 2019, le Comité s'est réuni 2 fois et le taux de participation a été de 100%.

Lors de ces réunions, il a principalement examiné :

- le montant de la rémunération allouée aux administrateurs pour l'année 2019 et sa répartition,
- la qualification d'administrateur indépendant et de Déontologue,
- les rémunérations du Président Directeur Général et d'un administrateur salarié,
- une réflexion sur le mode de gouvernance du Groupe (plan de succession),
- la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions.

6.3 REMUNERATIONS

6.3.1 POLITIQUE DE REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, et en tenant compte des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Middlenext, a établi une politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société conforme à son intérêt social, contribuant à sa pérennité et s'inscrivant dans sa stratégie commerciale telle que décrite au Chapitre 2.4.

La détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération des mandataires sociaux est réalisée par le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des nominations et rémunérations. Il est rappelé que lorsque le Conseil d'administration se prononce sur un élément ou un engagement au bénéfice de son Président et/ou Directeur Général, les personnes intéressées ne prennent part ni aux délibérations ni au vote sur l'élément ou l'engagement concerné.

Dans le cadre du processus de décision suivi pour la détermination et la révision de cette politique de rémunération, le Comité des nominations et des rémunérations et le Conseil ont également tenu compte de la politique générale de rémunération du Groupe telle que décrite sous la section 5.6.1.

Il est rappelé qu'aucun élément de rémunération des mandataires sociaux, de quelque nature que ce soit, ne peut être déterminé, attribué ou versé par la Société, ni aucun engagement correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, ne peut être pris par la Société s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée ou, en son absence, aux rémunérations ou aux pratiques existant au sein de la Société.

Il est précisé qu'en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, peut déroger à l'application de la politique de rémunération si cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société conformément au deuxième alinéa du III de l'article L. 225-37-2 concernant les seuls éléments de rémunération suivants: plan de *stock-options* ou d'actions gratuites. Ces justifications seront portées à la connaissance des actionnaires dans le prochain rapport sur le gouvernement d'entreprise. Il est précisé que le Président Directeur Général ne participe pas aux délibérations et au vote sur ces questions.

En cas d'évolution de la gouvernance, la politique de rémunération sera appliquée aux nouveaux mandataires sociaux de la Société, le cas échéant avec les adaptations nécessaires.

6.3.1.1 POLITIQUE DE REMUNERATION DES ADMINISTRATEURS

Il sera proposé à la prochaine Assemblée Générale de porter le montant annuel global maximum allouée aux administrateurs à 95 000 euros, applicable à l'exercice en cours et jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale.

Sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration du 18 mars 2020 a fixé les critères de répartition de la somme fixe allouée aux administrateurs, comme suit :

- une somme de 1 500 euros bruts par présence effective aux réunions du Conseil d'administration,
- une somme de 1 500 euros bruts par présence effective aux réunions de chaque Comité spécialisé,
- une somme forfaitaire de 7 500 euros bruts à chaque membre du Comité d'audit.

Les administrateurs titulaires d'un contrat de travail (en ce compris, l'administrateur représentant les salariés) ou percevant une rémunération au titre d'un mandat social exercé au sein du Groupe ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.

Nous vous invitons à approuver, par le vote de la 13^{ème} résolution, la politique de rémunération des administrateurs présentée ci-dessus.

6.3.1.2 POLITIQUE DE REMUNERATION DU PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL (ET/OU DE TOUT AUTRE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL)

Dans le cadre de la détermination de la rémunération globale du dirigeant mandataire social, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a pris en compte les principes formulés par le Code de gouvernement d'entreprise Middlenext de septembre 2016 (recommandation R13).

Les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature qui peuvent lui être accordés en raison du mandat concerné, ainsi que leur importance respective, sont les suivants :

• Rémunération fixe

Le Président Directeur Général perçoit une rémunération fixe qui fait l'objet d'une analyse chaque année par le Comité des nominations et des rémunérations. Le Conseil d'administration fixe, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, la rémunération fixe du Président Directeur Général en tenant compte de son expérience et de son ancienneté dans le Groupe.

• Rémunération variable annuelle

Le Président Directeur Général perçoit une rémunération variable qui est plafonnée à un maximum de 49% de sa rémunération fixe annuelle.

La détermination de la rémunération variable est soumise aux critères fixés par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, suivants : (i) un critère quantitatif lié à la performance du Groupe, mesuré sur un objectif de Résultat Opérationnel Courant (80% de la part variable) et (ii) un critère extra-financier RSE qualitatif reposant sur des actions prioritaires assignées au dirigeant mandataire social dont l'objectif est de promouvoir, soutenir et mettre en œuvre des actions de sensibilisation à des enjeux environnementaux, de développement durable ou à la recherche notamment médicale (20% de la part variable).

Le niveau de réalisation attendu du critère quantitatif a été préétabli par le Conseil d'administration mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

La rémunération variable annuelle est déterminée par le Conseil d'administration à l'issue de la clôture de l'exercice au titre duquel elle s'applique. Chaque année, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, examine les différents objectifs, leur pondération et les niveaux de réalisation :

- (i) pour le critère financier quantitatif, sur la base des derniers comptes annuels consolidés tels qu'arrêtés par le Conseil d'administration :
 - lorsque l'objectif est atteint, la part de rémunération variable correspondante est attribuée ;
 - si l'objectif n'est pas atteint, la part de rémunération variable correspondante est réduite à zéro,
- (ii) pour le critère extra-financier qualitatif, sur la base notamment de comptes-rendus du Comité des nominations et des rémunérations.

• Rémunérations de long terme, stock-options et actions gratuites, etc.

Le Président Directeur Général ne bénéficie d'aucune rémunération de long terme, plan de stock-options ou actions gratuites.

• Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur

Le Président Directeur Général ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration/administrateur.

• Autres avantages

Le Président Directeur Général bénéficie d'une voiture de fonction et des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur pour la France dans le Groupe.

• Rémunération exceptionnelle

Le Conseil d'administration peut décider sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations d'octroyer une rémunération exceptionnelle au Président Directeur Général au regard de circonstances très particulières. Le versement de ce type de rémunération doit être justifié par un événement tel que la réalisation d'une opération majeure pour la Société, la mesure d'une surperformance exceptionnelle, etc.

Le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels attribués au titre de l'exercice 2020 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire des éléments de rémunération du Président Directeur Général versés au cours ou attribués au titre dudit exercice (vote *ex post*).

POLITIQUE DE REMUNERATION APPLICABLE EN CAS D'EVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

Dans l'hypothèse où le Conseil d'administration déciderait la nomination d'un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, la politique de rémunération applicable au Président Directeur Général serait applicable aux Directeurs Généraux Délégués avec le cas échéant, les adaptations nécessaires et la faculté le cas échéant, de lui/leur attribuer un plan de *stock-options* ou d'actions gratuites.

Concernant les attributions gratuites d'actions, leur attribution définitive interviendrait à l'issue d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil, 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.

Pour permettre le recrutement d'un dirigeant mandataire social, le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, pourra le cas échéant, lui attribuer un plan de *stock-options* ou d'actions gratuites ou lui consentir une indemnité de prise de fonction. Le montant de cette indemnité ne pourra excéder celui des rémunérations et avantages auxquels l'intéressé renonce du fait de l'acceptation de son mandat.

Dans l'hypothèse où le Conseil d'administration déciderait de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général, la politique de rémunération applicable au Président Directeur Général serait applicable au Directeur Général avec le cas échéant, les adaptations nécessaires. Dans cette hypothèse, le Président dissocié aurait droit à une rémunération fixe, une somme allouée au titre d'un mandat d'administrateur et aux avantages en nature tels que décrits ci-dessus pour le Directeur Général.

Nous vous invitons à approuver, par le vote de la 14^{ème} résolution, la politique de rémunération du Président Directeur Général (et/ou de tout autre dirigeant mandataire social) présentée ci-dessus.

6.3.1.3 INFORMATIONS SUR LES MANDATS ET CONTRATS DE TRAVAIL ET/OU DE PRESTATIONS DE SERVICES DES MANDATAIRES SOCIAUX PASSES AVEC LA SOCIETE

Mandataire/Mandat exercé	Date de fin du mandat	Contrat de travail	Contrat de prestations de services	Période de préavis	Conditions de révocation/résiliation
Maryam SALEHI Administrateur	A l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue en 2020	Contrat de travail à durée indéterminée dans le cadre de sa fonction de Directeur Délégué à la Direction Générale	-	Préavis de trois mois pour les fonctions salariées	Révocation du mandat conformément à la loi et à la jurisprudence. Résiliation du contrat de travail conformément à la loi et à la jurisprudence
Mélanie D'AUZAC Administrateur représentant les salariés	17 octobre 2020	Contrat de travail à durée indéterminée dans le cadre de sa fonction de contrôleur financier	-	Préavis de trois mois pour les fonctions salariées	Révocation du mandat conformément à la loi et à la jurisprudence. Résiliation du contrat de travail conformément à la loi et à la jurisprudence

La durée des mandats de chaque administrateur est indiquée au paragraphe 6.2.2.1 du présent document.

6.3.2 REMUNERATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSES OU ATTRIBUES AUX MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE ECOULE

REMUNERATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSES OU ATTRIBUES A JEAN-PAUL BAUDECROUX (PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL EN EXERCICE)

Il est précisé que la rémunération totale du dirigeant mandataire social au titre de l'exercice écoulé respecte la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2019 dans sa septième résolution.

Tableau de synthèse (Tableau 1)

(en Euros)	Exercice 2018	Exercice 2019
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau 2)	822 616	612 616
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des autres plans de rémunération long terme	Néant	Néant
TOTAL	822 616	612 616

Détail des rémunérations (Tableau 2)

(en Euros)	Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montants dus bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts	Montants dus bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts
Rémunération fixe	410 000,00	410 000,00	410 000,00	408 118,79
Rémunération variable annuelle	410 000,00	200 000,00	200 000,00 ⁽¹⁾⁽²⁾	410 000,00
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature (voiture)	2 616,00	2 616,00	2 616,00	2 616,00
TOTAL	822 616,00	612 616,00	612 616,00	820 734,79

(1) Proportion relative de la rémunération variable : environ 49% de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2019

(2) L'atteinte des critères de performance de la rémunération variable a été constatée par le Conseil d'administration du 18 mars 2020, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, sur la base des comptes consolidés de l'exercice écoulé. Le critère de détermination de la rémunération variable annuelle a été fixé par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, et correspond à un critère quantitatif lié à la performance du Groupe (atteinte de niveaux de Résultat Opérationnel Courant). Au titre de l'exercice 2019, le Conseil d'administration du 18 mars 2020 a constaté qu'un seul des seuils composant le critère quantitatif de la rémunération variable due au Président Directeur Général était atteint et que sous réserve de son approbation par l'Assemblée Générale, il percevrait environ 49 % de sa rémunération variable.

Les tableaux standardisés prévus par l'AMF dans son guide d'élaboration du document de référence, adaptés aux Valeurs Moyennes et Petites du 2 décembre 2014 (position-recommandation AMF 2014-14 annexe 2) n°4, 5, 8 et 9 sont sans objet. Le tableau standardisé n°10 figure au paragraphe 7.2.3 du présent document.

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

REMUNERATIONS ALLOUEES AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'Assemblée Générale Mixte du 15 mai 2019 a fixé, jusqu'à nouvelle décision, le montant global maximum de rémunération des membres du Conseil à la somme annuelle de 70 000 €.

Pour l'exercice écoulé, le Conseil d'administration du 13 mars 2019 a décidé, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, de répartir la somme fixe allouée aux administrateurs non titulaires d'un contrat de travail ou ne percevant pas de rémunération au titre d'un mandat social exercé au sein du Groupe, comme suit :

- une somme de 1 400 € bruts par présence effective aux réunions du Conseil d'administration,
- une somme de 1 400 € bruts par présence effective aux réunions de chaque Comité spécialisé,
- une somme forfaitaire de 7 500 € bruts à chaque membre du Comité d'audit.

Tableau de synthèse des rémunérations perçues par les mandataires sociaux non exécutifs (Tableau 3)

	Montants versés au titre de l'exercice 2018		Montants versés au titre de l'exercice 2019	
	Rémunération à raison du mandat	Autres rémunérations	Rémunération à raison du mandat	Autres rémunérations
Vibeke RÖSTORP	7 716,89	-	9 662,00	-
Muriel STAZJMAN	2 572,30	-	8 281,70	-
Maryam SALEHI	-	460 018,37 ⁽¹⁾	-	621 179,59 ⁽¹⁾
Mélanie D'AUZAC ⁽²⁾	-	63 088,12	-	63 088,11
Antoine GISCARD D'ESTAING	26 712,33	-	25 338,00	-
Jérôme GALLOT	27 998,48	-	25 338,00	-
Paul BAUDECROUX RÖSTORP ⁽³⁾	-	34 477,16	1 380,30	34 941,08 ⁽⁴⁾
TOTAL	65 000,00	557 656,28	70 000,00	719 208,78

⁽¹⁾ Ce montant ne prend pas en compte le montant des avantages en nature indiqués ci-dessous

⁽²⁾ Madame Mélanie D'AUZAC a été désignée en qualité d'administrateur représentant les salariés le 18 octobre 2018

⁽³⁾ Monsieur Paul BAUDECROUX RÖSTORP a été nommé en qualité d'administrateur le 16 mai 2018

⁽⁴⁾ Monsieur Paul BAUDECROUX RÖSTORP n'est plus salarié de NRJ GROUP depuis le 30 novembre 2019

DETAIL DES REMUNERATIONS DE MARYAM SALEHI AU TITRE DE SON CONTRAT DE TRAVAIL (ADMINISTRATEUR AYANT LA QUALITE DE SALARIE)

(en Euros)	Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montants dus bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts	Montants dus bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts
Rémunération fixe	300 000,00	300 018,37	300 000,00	301 179,59
Rémunération variable annuelle	320 000,00	160 000,00	180 000,00	320 000,00
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat	-	-	-	-
Avantages en nature	2 980,10	2 980,10	3 592,32	3 592,32
TOTAL	622 980,10	462 998,47	483 592,32	624 771,91

Madame Maryam SALEHI exerce, en plus de son mandat social d'administrateur, la fonction salariée de Directeur Délégué à la Direction Générale (cf. biographie détaillée au § 6.1.2), fonction distincte de son mandat social. Elle perçoit, au titre de sa fonction salariée de Directeur Délégué à la Direction Générale, un salaire de base revu chaque année qui tient compte du niveau de ses responsabilités. Le montant du salaire annuel de base dû à Madame Maryam SALEHI au titre de sa fonction salariée (300 000 € bruts) n'a pas été modifié au cours de l'exercice écoulé.

Au titre de son contrat de travail, elle bénéficiait également d'une rémunération variable (plafonnée à 320 000 € bruts pour l'exercice 2019) fondée sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe mais avec des seuils différents (atteinte de niveaux de Résultat Opérationnel Courant). Les seuils de réalisation de ce critère quantitatif ont été établis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Au titre de l'exercice 2019, il a été constaté qu'une partie des seuils du critère de la rémunération variable due à Madame SALEHI était atteinte et qu'elle percevrait ainsi environ 56% de sa rémunération variable.

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), etc.) relatifs à ses déplacements personnels dans la limite de 800 euros /mois.

Comme les autres administrateurs salariés du Groupe ou percevant une rémunération au titre d'un mandat social, elle ne perçoit pas de rémunération à raison de son mandat d'administrateur.

Au cours de l'exercice 2019, Madame Maryam SALEHI, titulaire d'un contrat de travail, s'est vue attribuer gratuitement 1 000 actions au titre d'un plan d'attribution gratuite d'actions ayant bénéficié à des salariés de la Société et dirigeants mandataires sociaux de sociétés du Groupe (voir § 7.2.3).

Actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social						
	Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions d'attribution
Maryam SALEHI	18/12/2019	1 000	6 euros	31/12/2021	31/12/2021	Condition de présence

DETAIL DES REMUNERATIONS DE MELANIE D'AUZAC AU TITRE DE SON CONTRAT DE TRAVAIL (ADMINISTRATEUR REPRESENTANT LES SALARIES)

(en Euros)	Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montants dus bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts	Montants dus bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts
Rémunération fixe	66 408,00	63 088,12	66 408,00	63 088,11
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	66 408,00	63 088,12	66 408,00	63 088,11

Madame Mélanie D'AUZAC exerce, en plus de son mandat social d'administrateur représentant les salariés, la fonction salariée de contrôleur financier et perçoit, à ce titre, un salaire annuel de base de 66 408 € bruts. Elle ne bénéficie pas de rémunération variable ni d'avantage en nature.

Comme les autres administrateurs salariés du Groupe ou percevant une rémunération au titre d'un mandat social, elle ne perçoit pas de rémunération à raison de son mandat d'administrateur.

DETAIL DES REMUNERATIONS DE PAUL BAUDECROUX RÖSTORP (ADMINISTRATEUR AYANT LA QUALITE DE SALARIE JUSQU'AU 30 NOVEMBRE 2019)

(en Euros)	Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montants dus bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts	Montants dus bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts
Rémunération fixe	36 000,00	34 477,16	33 000,00	34 941,08
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat	-	-	1 380,30	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	36 000,00	34 477,16	34 380,30	34 941,08

Monsieur Paul BAUDECROUX RÖSTORP a exercé, en plus de son mandat social d'administrateur, la fonction salariée de chargé de mission de développement numérique du 1^{er} avril 2017 au 30 novembre 2019 et a perçu à ce titre un salaire annuel de base de 36 000 € bruts. Il ne bénéficiait pas de rémunération variable ni d'avantage en nature.

Tant qu'il était administrateur salarié du Groupe, il ne percevait pas de rémunération à raison de son mandat d'administrateur.

6.3.3 INDEMNITES, AVANTAGES ET REMUNERATIONS ACCORDES AUX MANDATAIRES A RAISON DE LA PRISE, DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE LEURS FONCTIONS

Les mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun engagement de ce type.

6.3.4 RATIOS D'EQUITE

Conformément à l'article L. 225-37-3 du Code de commerce, la Société présente les ratios d'équité entre la rémunération du dirigeant mandataire social, Jean-Paul BAUDECROUX, et la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société versée au cours des cinq dernières années. L'évolution de ces ratios est comparée avec le Résultat Opérationnel Courant (ROC) consolidé avant échanges.

(En euros)	2015	2016	2017	2018	2019
Rémunération moyenne des salariés hors mandataires sociaux	62 323	65 748	68 049	73 005	81 343
Rémunération médiane des salariés hors mandataires sociaux	21 644	34 362	33 600	33 960	36 000
Rémunération du dirigeant mandataire social ⁽¹⁾	598 350	609 049	612 616	822 616	612 616
Ratio avec rémunération moyenne des salariés	9,60	9,26	9	11,27	7,53
Ratio avec rémunération médiane des salariés	27,64	17,72	18,23	24,22	17,02
ROC avant échanges ⁽²⁾ (en M€)	28,9	29,1	27,3	33,7	30,3 ⁽³⁾

⁽¹⁾ Comprenant tous les éléments de rémunération dus au titre du mandat pour l'exercice concerné ainsi que toute rémunération versée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation (rémunération fixe, rémunération variable et avantages en nature)

⁽²⁾ Données publiées

⁽³⁾ Hors impact de la norme IFRS 16

Nous vous invitons à approuver, par le vote de la 15^{ème} résolution, l'ensemble des informations mentionnées aux § 6.3.2, § 6.3.3 et § 6.3.4, conformément au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce.

6.3.5 ELEMENTS FIXES, VARIABLES ET EXCEPTIONNELS COMPOSANT LA REMUNERATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSES AU COURS OU ATTRIBUES AU TITRE DE L'EXERCICE ECOULE AU PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL

Ce tableau présente les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice au dirigeant mandataire social en conformité avec la politique de rémunération du Président-Directeur Général approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 15 mai 2019 (7^{ème} résolution).

Les éléments ci-après seront soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale (vote *Say on Pay ex post*), au titre de la 16^{ème} résolution.

Eléments de rémunération	Montants versés au cours de l'exercice écoulé	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération fixe N-1	408 118,79 €	410 000 €	Inchangée depuis le 1 ^{er} avril 2016.
Rémunération variable annuelle N-1	410 000 € (montant attribué au titre de l'exercice 2018 approuvé à 99,77% des voix exprimées lors de l'Assemblée Générale du 15 mai 2019 - 6 ^e résolution, et versé en 2019)	200 000 € (montant à verser après approbation par l'Assemblée Générale)	Le Conseil d'administration, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, a mis en place, depuis l'exercice 2010, une rémunération variable qui était fondée exclusivement sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe (atteinte de niveaux de Résultat Opérationnel Courant) mais comportant des seuils différents. Les niveaux de réalisation de ce critère quantitatif sont établis de manière précise chaque année mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Eléments de rémunération	Montants versés au cours de l'exercice écoulé	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération variable annuelle N-1 (suite)			En 2019, la rémunération variable maximum représentait 100% 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 à savoir, 410 000 € bruts au titre de l'exercice 2019). Au titre de l'exercice 2019, le Conseil d'administration du 18 mars 2020 a constaté qu'un seul des seuils composant le critère quantitatif de la rémunération variable due au Président Directeur Général était atteint et que sous réserve de son approbation par l'Assemblée Générale, il percevrait environ 49% de sa rémunération variable.
Avantages de toute nature		2 616 € (valorisation comptable)	Voiture Régime collectif de prévoyance et de frais de santé
Rémunération à raison du mandat		N/A	Le dirigeant mandataire social ne perçoit pas de rémunération à raison de son mandat d'administrateur
Rémunération exceptionnelle		N/A	Absence de rémunération exceptionnelle

6.4 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES CONCERNANT LES ADMINISTRATEURS

A l'exclusion de ce qui est indiqué au paragraphe 6.1.2 « Composition du Conseil d'administration », il n'existe pas de lien familial entre les mandataires sociaux de la Société.

6.4.1 ABSENCE DE CONDAMNATION POUR FRAUDE, D'ASSOCIATION A UNE FAILLITE OU D'INCRIMINATION ET/OU SANCTION PUBLIQUE

A la connaissance de la Société et à la date du 31 décembre 2019, au cours des cinq dernières années, aucun administrateur ou membre de la Direction Générale :

- n'a fait l'objet de condamnation pour fraude,
- n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre, liquidation, ou placement d'entreprises sous administration judiciaire en ayant occupé des fonctions de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance,
- n'a fait l'objet d'une mise en cause et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire (y compris des organismes professionnels désignés),
- n'a été déchu par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

6.4.2 CONFLITS D'INTERETS / CONTRATS DE SERVICES

A la connaissance de la Société et au 31 décembre 2019, aucun conflit d'intérêt potentiel n'est identifié entre les devoirs à l'égard de NRJ GROUP de l'un 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 31 décembre 2019, 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.

6.4.3 OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

Il est renvoyé à la note 7.4 « Rémunérations allouées aux dirigeants (parties liées) » des notes annexes aux comptes consolidés et au rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées.

Par ailleurs, aucun prêt ou garantie n'a été accordé ou constitué par la Société en faveur de l'un quelconque des administrateurs.

6.4.4 AUTRES INFORMATIONS

A la connaissance de la Société et au 31 décembre 2019, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, ou avec des clients, 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 31 décembre 2019, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'administration et de la Direction Générale concernant la cession, dans un certain laps de temps des titres de la Société qu'elles détiennent, à l'exception des règles relatives à la prévention des opérations d'initiés ainsi qu'à l'obligation d'être propriétaire d'au moins une (1) action NRJ GROUP pendant la durée de leur mandat (exception faite de l'administrateur représentant les salariés) et en dehors des engagements de conservation décrits au § 7.2.5.



CHAPITRE 7

INFORMATIONS GENERALES CONCERNANT LA SOCIETE NRJ GROUP ET SON CAPITAL

7.1	STATUTS ET FONCTIONNEMENT	136
7.2	CAPITAL ET DROITS DE VOTE	138
7.2.1	Capital	138
7.2.2	Délégations en matière d'augmentation du capital	139
7.2.3	Autres valeurs mobilières et autres droits donnant accès au capital social	139
7.2.4	Droits de vote	140
7.2.5	Répartition du capital et des droits de vote	141
7.2.6	Rachat d'actions	145
7.2.7	Nantissement d'actions inscrites au nominatif pur	146
7.3	MARCHE DU TITRE NRJ GROUP	146
7.3.1	Bourse et évolution du titre	146
7.3.2	Volumes traités et évolution des cours de l'action depuis 18 mois	147
7.3.3	Performance boursière sur 5 exercices	147
7.4	DIVIDENDES	148
7.4.1	Dividendes versés au titre des exercices précédents	148
7.4.2	Politique de distribution de dividendes	148
7.5	PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE	148

7.1 STATUTS ET FONCTIONNEMENT

DENOMINATION – SIEGE SOCIAL – SITE WEB

NRJ GROUP.
22 rue Boileau - 75016 Paris
Téléphone : 00.33.1.40.71.40.00
www.nrjgroup.fr

IMMATRICULATION AU REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES ET CODE APE

Registre du Commerce et des Sociétés de Paris :
N° 332 036 128.

Code d'activité économique : 7010Z (Activités des sièges sociaux).

IDENTIFIANT D'ENTITE JURIDIQUE (LEI)

969500IQLBCOOICLAB88

FORME JURIDIQUE ET LEGISLATION APPLICABLE

Société Anonyme à Conseil d'administration de droit français régie par le Code de Commerce.

DATE DE CONSTITUTION, DUREE DE VIE DE LA SOCIETE, OBJET SOCIAL, EXERCICE SOCIAL, AFFECTATION DES RESULTATS ET CONSULTATION DES DOCUMENTS SOCIAUX

Date de constitution et durée de vie

La Société a été constituée le 31 janvier 1985.

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, etc. peuvent être consultés physiquement 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. »

ASSEMBLEES GENERALES (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 DOUBLE (EXTRAIT DE L'ARTICLE 10 DES STATUTS) INSTITUTE PAR L'ASSEMBLEE GENERALE 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 DEMEMBREMENT DE PROPRIETE D'UNE ACTION (EXTRAIT DE L'ARTICLE 10) INSTITUTE PAR L'ASSEMBLEE GENERALE 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-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 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 DETENTEURS 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 % ».

7.2 CAPITAL ET DROITS DE VOTE

7.2.1 CAPITAL

A date de publication de ce Document d'enregistrement universel, le capital s'élève à 781 076,21 euros, composé de 78 107 621 actions ordinaires de 0,01 euro de valeur nominale. A ces actions sont attachés, à la date du 31 mars 2020, 144 307 588 droits de vote théoriques et 143 584 457 droits de vote réels.

TABLEAU D'EVOLUTION DU CAPITAL DEPUIS LA CREATION DE LA SOCIETE NRJ GROUP

Montant des variations du capital						
Date	Nature de l'opération	Emissions/Annulations d'actions			Montants successifs du capital	Nombre cumulé 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		36 092 785,00	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
26.07.18	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du plan de rachat d'actions	(310 225)			781 076,21 euros	78 107 621

7.2.2 DELEGATIONS EN MATIERE D'AUGMENTATION DU CAPITAL

Autorisations et délégations actuellement en vigueur	Date de l'assemblée	Durée	Montant maximal autorisé ou plafond global	Utilisation au cours de l'exercice 2019	Montant résiduel au 31/12/2019
Attribution gratuite d'actions	16/05/2018	38 mois	2% du capital au jour de l'Assemblée Générale ⁽¹⁾	5 000	2% du capital au jour de l'Assemblée Générale ⁽¹⁾
Octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions	16/05/2018	38 mois	2% du capital au jour de l'attribution ⁽²⁾	Néant	2% du capital au jour de l'attribution ⁽²⁾
Emission de BSA, BSAANE, BSAAR	15/05/2019	18 mois	Montant nominal maximum des actions : 15 621 euros	Néant	Montant nominal maximum des actions : 15 621 euros
Emission d'actions par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	16/05/2018	26 mois	Montant nominal maximum des actions : 628 000 euros	Néant	Montant nominal maximum des actions : 628 000 euros
Emission (avec maintien du DPS) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou d'une société du Groupe	16/05/2018	26 mois	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 313 671 euros - des titres de créance : 470 506 500 euros	Néant	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 313 671 euros - des titres de créance : 470 506 500 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 du Groupe	16/05/2018	26 mois	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 78 417 euros - des titres de créance : 117 625 500 euros	Néant	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 78 417 euros - des titres de créance : 117 625 500 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 du Groupe	16/05/2018	26 mois	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 78 417 euros et 20% du capital par an - des titres de créance : 117 625 500 euros	Néant	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 78 417 euros et 20 % du capital par an - des titres de créance : 117 625 500 euros
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS	16/05/2018	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)
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	16/05/2018	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 options de souscription/d'achat d'actions

⁽²⁾ Avec imputation sur ce plafond des éventuelles attributions d'actions gratuites

⁽³⁾ Dans la limite de la limitation globale suivante : Montant nominal maximum des actions de 360 722 euros et montant nominal maximum des titres de créance de 541 083 000 euros

7.2.3 AUTRES VALEURS MOBILIERES ET AUTRES DROITS DONNANT ACCES AU CAPITAL SOCIAL

- Valeurs mobilières

NRJ GROUP n'a émis aucune valeur mobilière donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société.

- Options de souscription ou d'achat d'actions

Il n'existait, au 31 décembre 2019, aucun plan d'option de souscription ou d'achat d'actions. Il n'y a eu, au cours de l'exercice 2019, aucune levée d'option de souscription/d'achat d'actions.

- Attribution gratuite d'actions

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 16 mai 2018 (25^{ème} résolution), le Conseil d'administration du 18 décembre 2019 a procédé à l'attribution gratuite de 5 000 actions de la Société au profit de cinq bénéficiaires, salariés de la Société et dirigeants mandataires sociaux de sociétés du Groupe, dont 1 000 actions au profit de Madame Maryam SALEHI, également administrateur de la Société, soumise aux conditions suivantes.

7 INFORMATIONS GENERALES CONCERNANT LA SOCIETE NRJ GROUP ET SON CAPITAL

Condition de présence : les bénéficiaires doivent rester liés sans interruption durant la période d'acquisition par un contrat de travail ou un mandat social à l'une des sociétés du Groupe et aucune notification de rupture d'un contrat de travail ou d'un mandat social ne doit être intervenue.

Période d'acquisition : l'attribution gratuite des actions aux bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition fixée au 31 décembre 2021, sous réserve de la satisfaction de la condition de présence définie ci-dessus.

Période de conservation : les actions définitivement acquises ne seront soumises à aucune période de conservation.

En 2019, la charge afférente à ce plan d'attribution gratuite d'actions de la Société s'élève à 630 euros pour l'ensemble des bénéficiaires.

Au cours de l'exercice 2019, aucune action gratuite n'est devenue disponible.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS (Tableau standardisé n°10)	
Date d'assemblée	16/05/2018
Date du conseil d'administration	18/12/2019
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	5 000
Dont le nombre attribué aux mandataires sociaux :	
Maryam SALEHI	1 000
Date d'acquisition	31/12/2021
Date de fin de période de conservation	31/12/2021
Nombre d'actions acquises au 31/03/2020 (date la plus récente)	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	0
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	5 000

7.2.4 DROITS DE VOTE

L'article 10 des statuts (voir § 7.1 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 (Assemblée générale extraordinaire 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⁽¹⁾, « 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% ».

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.

⁽¹⁾ « 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 ».

7.2.5 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AUX 31 DECEMBRE 2017, 2018 ET 2019 ⁽¹⁾

⁽¹⁾ A la connaissance de la société

L'écart mentionné dans les tableaux ci-dessous entre le nombre d'actions et de droits de vote est dû à l'existence d'un droit de vote double. L'écart entre les droits de vote théoriques et les droits de vote exerçables en Assemblée Générale est dû aux actions auto détenues.

31 DECEMBRE 2017	Actions		Droits de vote exerçables en assemblée générale				Droits de vote théoriques	
			Hors affectation du résultat		Affectation du résultat			
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Groupe Familial BAUDECROUX								
Jean-Paul BAUDECROUX	54 390 032 ⁽¹⁾	69,36	108 780 064	75,78	125 331 790	87,31	108 780 064	75,27
Autres membres du concert familial	8 275 863 ⁽²⁾	10,55	16 551 726	11,53	0	0,00	16 551 726	11,45
Membres du Conseil d'Administration								
Maryam SALEHI	114 948	0,15	229 896	0,16	229 896	0,16	229 896	0,16
Antoine GISCARD D'ESTAING	1 400	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00
Jérôme GALLOT	900	0,00	1 200	0,00	1 200	0,00	1 200	0,00
Muriel SZTAJMAN	2	0,00	4	0,00	4	0,00	4	0,00
Vibeke RÖSTORP	1	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00
Actions propres	955 980	1,22	0	0,00	0	0,00	955 980	0,66
Autres actionnaires > 0,5% du capital ⁽³⁾								
Micheline GUILBERT	3 139 145	4,00	6 174 416	4,30	6 174 416	4,30	6 174 416	4,27
Groupe SMA	1 672 056	2,13	1 672 056	1,16	1 672 056	1,16	1 672 056	1,16
CDC ENTREPRISE VALEURS MOYENNES	822 381	1,05	822 381	0,57	822 381	0,57	822 381	0,57
FINANCIERE DE L'ECHIQUEUR	783 343	1,00	783 343	0,55	783 343	0,55	783 343	0,54
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	7 280 239	9,28	7 555 935	5,26	7 555 935	5,26	7 555 935	5,23
TOTAL	78 417 846	100,00	143 555 379	100,00	143 555 379	100,00	144 511 359	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 déc. 2017 sur la base (i) des déclarations de franchissement de seuil statutaire et/ou légal et (ii) de la liste des actionnaires nominatifs

7 INFORMATIONS GENERALES CONCERNANT LA SOCIETE NRJ GROUP ET SON CAPITAL

31 DECEMBRE 2018	Actions		Droits de vote exerçables en assemblée générale				Droits de vote théoriques	
			Hors affectation du résultat		Affectation du résultat			
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Groupe Familial BAUDECROUX								
Jean-Paul BAUDECROUX	54 390 032 ⁽¹⁾	69,63	108 780 064	75,79	125 331 790	87,33	108 780 064	75,44
Autres membres du concert familial ⁽²⁾	8 275 864 ⁽³⁾	10,60	16 551 727	11,53	1	0,00	16 551 727	11,48
Membres du Conseil d'Administration								
Maryam SALEHI	114 948	0,15	229 896	0,16	229 896	0,16	229 896	0,16
Antoine GISCARD D'ESTAING	1 400	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00
Jérôme GALLOT	900	0,00	1 200	0,00	1 200	0,00	1 200	0,00
Muriel SZTAJMAN	2	0,00	4	0,00	4	0,00	4	0,00
Vibeke RÖSTORP	1	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00
Actions propres	680 426	0,87	0	0,00	0	0,00	680 426	0,47
Autres actionnaires > 0,5% du capital ⁽⁴⁾								
Micheline GUILBERT	3 139 145	4,02	6 174 416	4,30	6 174 416	4,30	6 174 416	4,28
Groupe SMA	1 672 056	2,14	1 672 056	1,17	1 672 056	1,17	1 672 056	1,16
CDC ENTREPRISE VALEURS MOYENNES	822 381	1,05	822 381	0,57	822 381	0,57	822 381	0,57
TOCQUEVILLE FINANCE	401 556	0,51	401 556	0,28	401 556	0,28	401 556	0,28
Autres actionnaires	8 608 910	11,02	8 886 200	6,19	8 886 200	6,19	8 886 200	6,16
TOTAL	78 107 621	100,00	143 522 302	100,00	143 522 302	100,00	144 202 728	100,00

⁽¹⁾ Actions détenues en pleine propriété. Jean-Paul BAUDECROUX détient également 8 275 863 actions en usufruit

⁽²⁾ dont Paul BAUDECROUX RÖSTORP : 2 758 621 actions détenues en nue-propriété et 1 action en pleine propriété

⁽³⁾ 8 275 864 actions détenues en nue-propriété et 1 action détenue en pleine propriété

⁽⁴⁾ A la connaissance de la Société au 31 déc. 2018 sur la base (i) des déclarations de franchissement de seuil statutaire et/ou légal et (ii) de la liste des actionnaires nominatifs

31 DECEMBRE 2019	Actions		Droits de vote exerçables en assemblée générale				Droits de vote théoriques	
			Hors affectation du résultat		Affectation du résultat			
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Groupe Familial BAUDECROUX								
Jean-Paul BAUDECROUX	54 390 032 ⁽¹⁾	69,63	108 780 064	75,75	125 331 790	87,27	108 780 064	75,38
Autres membres du concert familial ⁽²⁾	8 275 864 ⁽³⁾	10,60	16 551 727	11,53	1	0,00	16 551 727	11,47
Membres du Conseil d'Administration								
Maryam SALEHI	114 948	0,15	229 896	0,16	229 896	0,16	229 896	0,16
Antoine GISCARD D'ESTAING	1 400	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00
Jérôme GALLOT	900	0,00	1 200	0,00	1 200	0,00	1 200	0,00
Muriel SZTAJMAN	2	0,00	4	0,00	4	0,00	4	0,00
Vibeke RÖSTORP	1	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00
Actions propres	700 476	0,90	0	0,00	0	0,00	700 476	0,49
Autres actionnaires > 0,5% du capital ⁽⁴⁾								
Micheline GUILBERT	3 139 145	4,02	6 278 290	4,37	6 278 290	4,37	6 278 290	4,35
Groupe SMA	1 672 056	2,14	1 672 056	1,16	1 672 056	1,16	1 672 056	1,16
CDC ENTREPRISE VALEURS MOYENNES	822 381	1,05	822 381	0,57	822 381	0,57	822 381	0,57
TOCQUEVILLE FINANCE	401 556	0,51	401 556	0,28	401 556	0,28	401 556	0,28
Autres actionnaires	8 588 860	11,00	8 867 136	6,17	8 867 136	6,17	8 867 136	6,14
TOTAL	78 107 621	100,00	143 607 112	100,00	143 607 112	100,00	144 307 588	100,00

⁽¹⁾ Actions détenues en pleine propriété. Jean-Paul BAUDECROUX détient également 8 275 863 actions en usufruit

⁽²⁾ dont Paul BAUDECROUX RÖSTORP : 2 758 621 actions détenues en nue-propriété et 1 action en pleine propriété

⁽³⁾ 8 275 864 actions détenues en nue-propriété et 1 action détenue en pleine propriété

⁽⁴⁾ A la connaissance de la Société au 31 déc. 2019, 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.

INFORMATIONS SUR LES FRANCHISSEMENTS DE SEUILS ET DECLARATION 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 2019, 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 modification dans la liste des personnes détenant des participations supérieures aux seuils indiqués ci-dessus au cours de l'exercice 2019.

OPERATIONS SUR TITRES REALISEES AU COURS DE L'ANNEE 2019 PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX OU LES PERSONNES MENTIONNEES A L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONETAIRE ET FINANCIER

Néant.

INFORMATIONS CONCERNANT LES MESURES PRISES EN VUE D'EVITER QUE LE CONTROLE NE S'EXERCE 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. 225-37-5 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 Monsieur 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 d'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 remplacement 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.

7 INFORMATIONS GENERALES CONCERNANT LA SOCIETE NRJ GROUP ET SON CAPITAL

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 :

	Pacte DUTREIL Transmission N°1	Pacte DUTREIL Transmission N°2	Pacte DUTREIL Transmission N°3	Pacte DUTREIL Transmission N°4	Pacte DUTREIL Transmission N°5	Pacte DUTREIL ISF
Régime	art. 787 B du CGI	art. 787 B du CGI	art. 787 B du CGI	art. 787 B du CGI	art. 787 B du CGI	art. 885 I Bis du CGI
Date de signature	25 juin 2014	25 juin 2014	25 juin 2014	25 juin 2014	25 juin 2014	19 décembre 2014
Durée de l'engagement collectif	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	minimum 2 ans
Modalités de reconduction	D'année en année à la demande expresse d'un des signataires	D'année en année à la demande expresse d'un des signataires	Tacite d'année en année sauf demande expresse d'un des signataires de ne pas renouveler	Tacite d'année en année sauf demande expresse d'un des signataires de ne pas renouveler	Tacite d'année en année sauf demande expresse d'un des signataires de ne pas renouveler	Aucune
Pourcentage de capital visé par le pacte à la date de signature	20,9 %	20,9 %	22,36 %	22,36 %	22,36 %	21,11 %
Pourcentage de droits de vote visé par le pacte à la date de signature	23,08 % ⁽¹⁾	23,08 % ⁽¹⁾	24,61 % ⁽¹⁾	24,61 % ⁽¹⁾	24,61 % ⁽¹⁾	23,25 % ⁽²⁾
Noms des signataires ayant la qualité de dirigeants mandataires et/ou administrateurs	Jean-Paul BAUDECROUX Vibeke RÖSTORP	Jean-Paul BAUDECROUX Maryam SALEHI	Jean-Paul BAUDECROUX Vibeke RÖSTORP	Jean-Paul BAUDECROUX Vibeke RÖSTORP	Jean-Paul BAUDECROUX Vibeke RÖSTORP	Jean-Paul BAUDECROUX Maryam SALEHI
Noms des signataires détenant au moins 5 % du capital et des droits de vote	Jean-Paul BAUDECROUX	Jean-Paul BAUDECROUX	Jean-Paul BAUDECROUX	Jean-Paul BAUDECROUX	Jean-Paul BAUDECROUX	Jean-Paul BAUDECROUX

(1) 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.

(2) 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 SALARIES

Néant

7.2.6 RACHAT D'ACTIONS

DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Conformément aux dispositions de l'article 5 du règlement 596/2014, de l'article 2 du règlement délégué 2016/1052 et de l'article 241-2 du Règlement Général de l'AMF, 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 26 juin 2020.

REPARTITION PAR OBJECTIF DES TITRES DETENUS AU 31 MARS 2020

Nombre de titres détenus de manière directe et indirecte : 723 131, représentant 0,92% du capital de la Société.

Nature de l'objectif	Nombre de titres
Animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI	201 655
Opérations de croissance externe	516 476
Couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat des salariés	5 000
Couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions	-
Annulation	-
TOTAL	723 131

NOUVEAU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

- Autorisation du programme : Assemblée Générale du 26 juin 2020
- Titres concernés : Actions ordinaires
- Part maximale du capital dont le rachat est autorisé : 10% (soit 7 810 762 actions)
- Prix maximum d'achat : 15 euros par action
- Montant maximal alloué au programme de rachat d'actions : 100 000 000 euros
- Modalités de rachat : Les achats d'actions pourraient être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le Conseil d'administration apprécierait
- 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 service d'investissement, au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues,
 - 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 26 juin 2020, soit jusqu'au 25 décembre 2021

7 INFORMATIONS GENERALES CONCERNANT LA SOCIETE NRJ GROUP ET SON CAPITAL

ACHATS ET VENTES AU COURS DE L'EXERCICE 2019

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	-	-	93 134	73 084
Cours moyen	-	-	6,80	6,86
Montant des frais de négociation (TTC)	-	-	-	-

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	93 134	0,12 %	-
Actionnariat salarié	-	-	-
Valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions	-	-	-
Opérations de croissance externe	-	-	-
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)	-	-	-	-

- Réallocations effectuées au cours de l'exercice (couverture de l'actionnariat salarié) : 5 000 actions
- 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) : 700 476 actions soit 0,90% du capital.
- Valeur comptable (prix d'acquisition) : 5 996 968 euros
- Valeur nominale : 7 004,76 euros

7.2.7 NANTISSEMENT D'ACTIONS INSCRITES AU NOMINATIF PUR

Au 31 décembre 2019, 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 SHARES	0,02%
CAC CONSUMER SERVICES	0,26%
EN TECH CROISSANCE	1,67%
ENT PEA-PME 150	0,60%

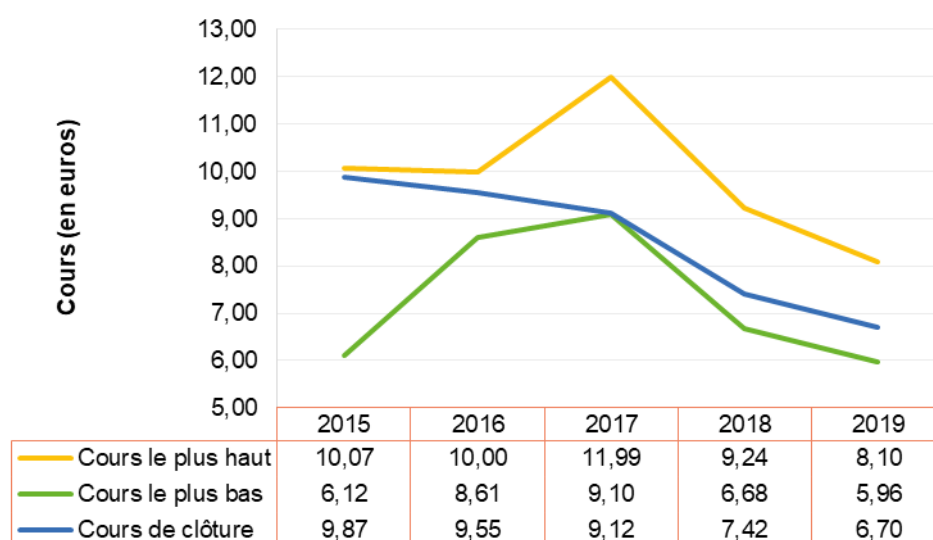
Source Euronext 20 avril 2019 : <https://www.euronext.com/en/products/equities/FR0000121691-XPAP/market-information>

7.3.2 VOLUMES TRAITES ET EVOLUTION DES COURS DE L'ACTION DEPUIS 18 MOIS

Période		Cours (En euros)			Nombre de titres échangés	Capitaux échangés
		Cours extrêmes (En cours de séance)		Dernier cours du mois		(En milliers d'euros)
		+ haut	+ bas			
2018	Octobre	8,38	7,42	7,80	217 911	1 749
	Novembre	8,10	7,36	7,50	156 299	1 207
	Décembre	7,60	6,68	7,42	105 053	758
2019	Janvier	7,70	7,26	7,36	116 551	871
	Février	7,56	7,00	7,56	132 783	976
	Mars	8,10	7,12	7,32	140 071	1 056
	Avril	7,40	6,66	7,00	327 559	2 285
	Mai	7,02	6,30	6,58	207 365	1 397
	Juin	7,24	6,40	7,16	179 968	1 219
	Juillet	7,24	6,54	6,70	140 163	983
	Août	7,08	6,40	7,08	102 706	686
	Septembre	7,16	6,60	6,60	109 411	745
	Octobre	6,74	5,96	6,14	135 281	846
	Novembre	6,26	5,98	5,98	281 013	1 699
	Décembre	6,84	5,98	6,70	351 153	2 172
2020	Janvier	6,88	6,14	6,22	174 815	1 146
	Février	6,36	5,52	5,58	327 601	1 982
	Mars	5,74	4,50	5,14	346 720	1 762

(Source : Euronext.com) -

7.3.3 PERFORMANCE BOURSIERE SUR 5 DERNIERS EXERCICES



	2015	2016	2017	2018	2019
Capitalisation boursière au 31/12 (en milliers d'euros)	773 984 ⁽¹⁾	748 890	715 171	579 559 ⁽²⁾	523 321

(Source : Euronext.com)

⁽¹⁾ 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 a été ramené, à compter de cette date, à 78 417 846 (contre 81 081 535 précédemment).

⁽²⁾ Suite à l'annulation de 310 225 actions par décision du Conseil d'administration du 26 juillet 2018, le nombre d'actions composant le capital social a été ramené, à compter de cette date, à 78 107 621 (contre 78 417 846 précédemment).

7.4 DIVIDENDES

7.4.1 DIVIDENDES VERSES AU TITRE DES EXERCICES PRECEDENTS

Le montant des dividendes mis en paiement au titre des 5 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	
31/12/2018	13 278 295,57 € ⁽¹⁾ Soit 0,17 € par action	Néant	Néant
31/12/2017	11 762 676,9 € ⁽²⁾ soit 0,15 € par action	Néant	Néant
31/12/2016	Néant	Néant	Néant
31/12/2015	Néant	Néant	Néant
31/12/2014	Néant	Néant	Néant

⁽¹⁾ Incluant le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues non versé et affecté au compte autres réserves

⁽²⁾ Incluant le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues non versé et affecté au compte report à nouveau

7.4.2 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

En raison de l'impact de la pandémie de COVID-19 sur l'activité du Groupe et du manque de visibilité sur la reprise d'activité, le Conseil d'administration a décidé de ne pas proposer la distribution d'un dividende lors de l'Assemblée Générale Mixte du 26 juin 2020.

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.

7.5 PROCEDURES 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 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés (Chapitre 8) et dans la note 11 de l'annexe aux comptes annuels de NRJ GROUP (Chapitre 9).

A la connaissance de la Société et au jour d'établissement du présent document, il n'existe aucune procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage (y compris les procédures en cours ou menaces de procédure dont l'émetteur a connaissance) qui pourrait avoir ou a eu récemment (au cours des douze derniers mois) des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.



CHAPITRE 8

COMPTES CONSOLIDES DE NRJ GROUP

8.1	ETATS FINANCIERS CONSOLIDES	150
8.1.1	Compte de résultat consolidé	150
8.1.2	Etat du résultat global consolidé	151
8.1.3	Etat de la situation financière consolidée	152
8.1.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés	153
8.1.5	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	154
8.1.6	Notes annexes aux comptes consolidés	155
8.2	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	211

8.1. ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

8.1.1 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

(en milliers d'euros)	Notes explicatives	2019 ⁽¹⁾	2018
Chiffre d'affaires hors échanges	5.1.1	386 209	392 281
Chiffre d'affaires sur opérations d'échanges		20 351	18 756
Chiffre d'affaires		406 561	411 037
Autres produits de l'activité		2 439	3 693
Achats sur opérations d'échanges		(22 322)	(20 654)
Achats stockés et variation de stocks		(57 623)	(62 323)
Charges externes	6.6	(112 016)	(118 906)
Charges de personnel	7.1	(118 257)	(118 433)
Impôts et taxes		(9 303)	(10 196)
Autres charges et autres produits d'exploitation	6.7	(30 115)	(29 860)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	6.4	(30 999)	(22 087)
Résultat opérationnel courant		28 365	32 271
Charges et produits opérationnels non courants	6.10	(124)	9
Résultat opérationnel		28 241	32 280
Coût de l'endettement financier net	12.7	(85)	(28)
<i>Produits nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</i>		180	166
<i>Coût de l'endettement financier brut</i>		(265)	(194)
Autres produits financiers	12.7	5 768	3 314
Autres charges financières	12.7	(3 062)	(2 162)
Intérêts sur obligations locatives	12.7	(387)	
Résultat financier	12.7	2 234	1 124
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises	11.1	2 277	1 727
Résultat avant impôts		32 752	35 131
Impôts sur le résultat	13.1	(10 972)	(12 847)
Résultat net d'impôt des activités poursuivies		21 780	22 284
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE		21 780	22 284
- attribuable aux actionnaires de la société mère du Groupe		21 744	22 003
- attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		36	281

RESULTAT PAR ACTION - Part attribuable aux actionnaires de la société mère du Groupe

(En euros)	Notes explicatives	2019 ⁽¹⁾	2018
Résultat net par action de base	14.6	0,28	0,28
Résultat net par action dilué	14.6	0,28	0,28

⁽¹⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 sur les contrats de location (Utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent)

8.1.2 ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE

(en milliers d'euros)	Notes explicatives	2019 ⁽¹⁾	2018
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE		21 780	22 284
Variation de juste valeur des dérivés qualifiés de couverture des flux de trésorerie	12.3.1	2	22
Variation des écarts de conversion		(90)	(224)
Effet d'impôt sur la variation de juste valeur des titres de participation non consolidés		-	13
Autres éléments du résultat global ultérieurement recyclables en résultat net		(88)	(189)
Pertes et gains actuariels au titre des indemnités de départ en retraite	7.3.1	(2 699)	458
Effet d'impôt sur les pertes et gains actuariels au titre des indemnités de départ en retraite		696	(118)
Quote-part des gains et pertes actuariels au titre des indemnités de départ en retraite des sociétés comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, nets d'impôt		(12)	4
Autres éléments du résultat global non recyclables en résultat net		(2 015)	344
Total des autres éléments du résultat global après impôts		(2 103)	155
RESULTAT GLOBAL		19 677	22 439
- Attribuable aux actionnaires de la société mère Groupe		19 641	22 158
- Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		36	281

⁽¹⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 sur les contrats de location (Utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent)

8.1.3 ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDEE

(en milliers d'euros)	Notes explicatives	31/12/2019 ⁽¹⁾	31/12/2018
Goodwill	9.1	133 440	133 440
Immobilisations incorporelles autres que les goodwill	9.2	124 138	128 450
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	8.1	33 533	-
Immobilisations corporelles	9.3	101 762	104 376
Actifs financiers non courants	12.5.1	16 066	11 077
Participations dans les entreprises associées et co-entreprises	11.1	8 690	7 964
Actifs d'impôts différés	13.3.2	4 547	3 796
Actifs non courants		422 176	389 103
Stocks	6.3.1	23 883	21 927
Clients	6.2.1	122 086	127 662
Autres débiteurs	6.5	41 499	42 308
Actifs d'impôts exigibles	13.2	1 537	1 897
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12.1.1	229 474	221 512
Actifs courants		418 479	415 306
TOTAL DE L'ACTIF CONSOLIDE		840 655	804 409
Capital	14.1	781	781
Primes liées au capital		45 912	45 912
Réserves consolidées		536 408	529 532
Résultat consolidé attribuable aux actionnaires de la société mère du Groupe		21 744	22 003
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère du Groupe		604 845	598 228
Participations ne donnant pas le contrôle		336	341
Capitaux propres		605 181	598 569
Emprunts et autres passifs financiers non courants	12.3.1	11 725	16 063
Obligations locatives à plus d'un an	8.2	24 930	-
Provisions pour indemnités de départ en retraite	7.3.1	16 893	13 474
Autres provisions non courantes	10	3 938	4 445
Passifs d'impôts différés	13.3.2	6 082	7 319
Passifs non courants		63 568	41 301
Emprunts et autres passifs financiers courants	12.3.1	4 245	6 800
Obligations locatives à moins d'un an	8.2	8 774	
Provisions courantes	10	1 174	2 325
Fournisseurs	6.8.1	72 758	65 975
Autres créditeurs	6.8.2	84 800	88 861
Passifs d'impôts exigibles	13.2	155	578
Passifs courants		171 906	164 539
TOTAL DU PASSIF CONSOLIDE		840 655	804 409

⁽¹⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 sur les contrats de location (Utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent)

8.1.4 TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Notes explicatives	2019 ⁽¹⁾	2018
Résultat net de l'ensemble consolidé		21 780	22 284
<i>Éléments du résultat net non liés à l'activité opérationnelle :</i>			
• Charge / (produit) financier net	12.7	(2 234)	(1 124)
• Charge d'impôts sur le résultat	13.1	10 972	12 847
<i>Dividendes reçus des entreprises associées et co-entreprises</i>	11.1	1 317	1 093
<i>Produits et charges sans incidence sur la trésorerie :</i>			
• Dot. nettes aux amortissements, dépréciations, provisions opérationnelles hors actifs courants	15.2.1	30 971	22 218
• Quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises	11.1	(2 277)	(1 727)
• Résultat sur cessions d'actifs		214	27
Marge Brute d'Autofinancement avant résultat financier et charge d'impôt		60 743	55 618
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité (hors impôts sur le résultat)	15.2.2	6 795	21 182
Impôts sur le résultat remboursés (+) / versés (-)	13.2	(12 075)	(7 980)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité (A)		55 463	68 820
<i>Décaissements liés :</i>			
• aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	15.3.1	(16 445)	(49 162)
• aux acquisitions d'actifs financiers non courants	15.3.2	(4 573)	(1 169)
<i>Encaissements liés :</i>			
• aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		5	25
• aux cessions d'actifs financiers non courants		368	275
<i>Incidence des variations de périmètre :</i>			
• avec prise (perte) de contrôle, nettes de la trésorerie acquise (cédée)	15.1.1		(233)
• cession (acquisition) de participations dans des entreprises associées et/ou co-entreprises		(2)	
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations d'investissement (B)		(20 647)	(50 264)
<i>Opérations sur les emprunts et les autres passifs financiers :</i>			
• Souscription d'emprunts et d'autres dettes financières	12.3.1	21	21 275
• Remboursement d'emprunts et de dettes financières	12.3.1	(6 671)	(6 060)
• Intérêts et produits de cession perçus, net des intérêts sur emprunt décaissés		(97)	(3)
• Remboursement des obligations locatives	8.2	(8 474)	
• Intérêts décaissés sur obligations locatives		(301)	
• Autres produits financiers encaissés / (charges financières décaissées)		1 991	264
<i>Opérations avec les actionnaires</i>			
• Cessions (+) / acquisitions (-) d'actions propres	14.2	(115)	(270)
• Dividendes versés aux actionnaires de la société mère NRJ Group	14.5	(13 163)	(11 612)
• Dividendes versés aux actionnaires minoritaires des filiales intégrées		(41)	(29)
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement (C)		(26 850)	3 565
Incidence des variations des cours des devises (D)		(4)	(281)
VARIATION DE LA TRESORERIE DISPONIBLE (A) + (B) + (C) + (D)		7 962	21 840
Trésorerie disponible à l'ouverture (E)		221 512	199 672
TRÉSORERIE DISPONIBLE À LA CLÔTURE (A) + (B) + (C) + (D) + (E)	12.1.2	229 474	221 512

⁽¹⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 sur les contrats de location (Utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent)

8.1.5 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES

(en milliers d'euros)						Total des capitaux propres		
	Capital	Primes liées au capital	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Autres réserves	Attribuables aux actionnaires de la société-mère du Groupe	Attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	Total
Capitaux propres consolidés au 1^{er} janvier 2018 [®]	784	45 912	(8 881)	553 370	(3 627)	587 558	89	587 647
Résultat net consolidé 2018				22 003		22 003	281	22 284
Autres éléments du résultat global					155	155		155
Résultat global 2018				22 003	155	22 158	281	22 439
Distribution de dividendes				(11 612)		(11 612)	(29)	(11 641)
(Acquisitions) / cessions d'actions propres			(19)	143		124		124
Annulation d'actions propres	(3)		2 904	(2 901)				
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2018	781	45 912	(5 996)	561 003	(3 472)	598 228	341	598 569
Résultat net consolidé 2019				21 744		21 744	36	21 780
Autres éléments du résultat global					(2 103)	(2 103)		(2 103)
Résultat global 2019				21 744	(2 103)	19 641	36	19 677
Distribution de dividendes				(13 163)		(13 163)	(41)	(13 204)
(Acquisitions) / cessions d'actions propres			(13)	171		158		158
Variations de périmètre				(19)		(19)		(19)
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2019	781	45 912	(6 009)	569 736	(5 575)	604 845	336	605 181

® : Retraité après application de la norme IFRS 9

8.1.6 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDES

SOMMAIRE

NOTE 1 INFORMATIONS GENERALES -----	156	NOTE 10 PROVISIONS ET PASSIFS EVENTUELS -----	185
NOTE 2 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE -----	156	10.1 Provisions pour risques et charges -----	186
NOTE 3 PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES -----	156	10.2 Litiges -----	186
3.1 Référentiel appliqué -----	156	NOTE 11 ENTREPRISES ASSOCIEES ET CO-ENTREPRISES -----	187
3.2 Nouvelles normes IFRS -----	157	11.1 Evolution du poste -----	187
3.3 Bases de préparation et de présentation des comptes --	158	11.2 Informations financières résumées relatives à la principale co-entreprise -----	188
3.4 Première application de la norme IFRS 16 -----	159	11.3 Transactions avec ces entreprises (parties liées) -----	189
NOTE 4 PERIMETRE DE CONSOLIDATION -----	161	NOTE 12 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS -----	190
4.1 Principes comptables liés au périmètre de consolidation	161	12.1 Trésorerie disponible -----	190
4.2 Evolution du périmètre de consolidation -----	163	12.2 Excédent Net de Trésorerie -----	190
NOTE 5 INFORMATION SECTORIELLE -----	163	12.3 Passifs financiers liés aux opérations de financement -	191
5.1 Informations par secteur d'activité -----	163	12.4 Engagements liés aux financements du Groupe -----	192
5.2 Informations par secteur géographique -----	165	12.5 Actifs financiers non courants -----	192
NOTE 6 DONNEES OPERATIONNELLES -----	166	12.6 Juste valeur des actifs et passifs financiers -----	194
6.1 Modalités de reconnaissance du chiffre d'affaires -----	166	12.7 Résultat financier -----	195
6.2 Créances sur clients et dettes liées aux clients -----	167	12.8 Exposition aux risques financiers et dispositifs associés	196
6.3 Stocks et engagements d'achats de droits audiovisuels -	168	NOTE 13 IMPOTS SUR LE RESULTAT -----	200
6.4 Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions -----	169	13.1 Charge d'impôts sur le résultat de l'exercice -----	200
6.5 Autres débiteurs -----	169	13.2 Actifs et passifs d'impôts exigibles -----	201
6.6 Charges externes -----	169	13.3 Actifs et passifs d'impôts différés -----	201
6.7 Autres charges et autres produits d'exploitation -----	170	13.4 Engagements liés aux impôts sur le résultat -----	202
6.8 Fournisseurs et autres créditeurs -----	170	NOTE 14 CAPITAUX PROPRES ET RESULTAT PAR ACTION -----	203
6.9 Engagements liés aux activités opérationnelles -----	171	14.1 Capital -----	203
6.10 Résultat non courant -----	172	14.2 Actions d'autocontrôle et programme de rachat -----	203
NOTE 7 CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL --	173	14.3 Charges et produits reconnus directement en capitaux propres -----	204
7.1 Décomposition des charges de personnel -----	173	14.4 Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère -----	204
7.2 Effectifs -----	173	14.5 Dividendes -----	204
7.3 Provisions pour indemnités de départ en retraite -----	174	14.6 Résultat net par action -----	204
7.4 Rémunérations allouées aux dirigeants -----	175	NOTE 15 DETAILS DU TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE -----	205
NOTE 8 CONTRATS DE LOCATION – IFRS 16 -----	176	15.1 Trésorerie -----	205
8.1 Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location -----	177	15.2 Activités opérationnelles -----	205
8.2 Obligations locatives -----	178	15.3 Opérations d'investissement -----	206
8.3 Engagements hors bilan -----	178	15.4 Free Cash-Flow -----	206
NOTE 9 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES -----	179	NOTE 16 AUTRES INFORMATIONS -----	207
9.1 Goodwill -----	179	16.1 Engagements liés au périmètre du Groupe consolidé --	207
9.2 Autres immobilisations incorporelles -----	180	16.2 Honoraires des commissaires aux comptes -----	207
9.3 Immobilisations corporelles -----	181	NOTE 17 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE -----	207
9.4 Dépréciations -----	183	NOTE 18 PERIMETRE DE CONSOLIDATION -----	208

NOTE 1 INFORMATIONS GENERALES

NRJ GROUP (« la Société ») 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 NRG.

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

En France, le Groupe occupe une place de leader sur le marché privé de la radio grâce à ses 4 marques (NRJ, CHERIE FM, NOSTALGIE et RIRE & CHANSONS) ; est 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) ; et est 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 a également développé ces dernières années un écosystème digital lui permettant de suivre et d'anticiper l'évolution de la consommation des médias sur les nouveaux supports en prolongement de son territoire de marques initial : Sites web, applications mobiles et vocales, multi-channel network et près de 240 radios digitales. NRJ GROUP est le 1^{er} groupe privé de radios digitales en France. Cette présence digitale permet à ses régies publicitaires, avec la data qui est un enjeu stratégique pour le Groupe, de proposer une offre élargie à leurs clients avec un ciblage publicitaire affiné.

A l'international, le Groupe est implanté dans 17 pays, soit par le biais d'implantations directes, soit via des partenariats ou des contrats de licence de marque principalement NRJ/ENERGY, première marque radio internationale, et/ou NOSTALGIE /NOSTALGIA.

NOTE 2 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Le Groupe n'a procédé à aucune acquisition ni cession significative d'une filiale consolidée au cours de l'exercice 2019; le périmètre de consolidation des deux exercices présentés dans les comptes consolidés est donc comparable.

NOTE 3 PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES

Les états financiers consolidés du groupe NRJ GROUP comprennent les états financiers de la société NRJ GROUP et de ses filiales ainsi que la quote-part dans l'actif net et dans le résultat des sociétés mises en équivalence (entreprises associées et co-entreprises).

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 2019 ont été examinés par le Comité d'Audit du 16 mars 2020. Le Conseil d'Administration, réuni le 18 mars 2020 au siège social de la Société, les a arrêtés et a autorisé leur publication.

Les comptes consolidés seront soumis à l'approbation des actionnaires de NRJ GROUP lors de leur Assemblée Générale qui se tiendra en juin 2020.

3.1 REFERENTIEL APPLIQUE

En application de la réglementation européenne, les états financiers consolidés du Groupe sont établis en conformité avec le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publié par l'IASB (*International Accounting Standard Board*) et tel qu'approuvé par l'Union Européenne à la date de clôture de ses états financiers. Ce référentiel IFRS est disponible sur le site internet de la Commission européenne⁸.

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. En termes de présentation, il est par ailleurs précisé que jusqu'à la clôture de l'exercice 2018, la variation des provisions au compte de résultat s'entendait hors reprises de provisions utilisées, celles-ci étant portées en déduction de la charge supportée. Tel n'est plus le cas depuis le 1^{er} janvier 2019. Afin de faciliter la comparabilité des

⁸ http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/standards-interpretations/index_fr.htm

données, des reclassements ont été opérés dans le compte de résultat du 31 décembre 2018 ; ils conduisent à minorer le montant des dotations nettes aux provisions au sein du Résultat Opérationnel Courant avant Echanges de 1 155 milliers d'euros et à majorer d'autant le montant total des charges par nature concernées.

Les méthodes comptables appliquées par le Groupe sont présentées dans un encadré dans chacune des notes correspondantes.

3.2 NOUVELLES NORMES IFRS

3.2.1. NORMES, AMENDEMENTS DE NORMES ET INTERPRETATIONS ADOPTES PAR L'UNION EUROPEENNE ET D'APPLICATION OBLIGATOIRE AUX EXERCICES OUVERTS A COMPTER DU 1^{er} JANVIER 2019

IFRS 16 – Contrats de location

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 16, qui remplace la norme IAS 17 ainsi que ses interprétations, à compter du 1^{er} janvier 2019.

Comme il apparaît dans la note 3.4, dans le Groupe, cette norme concerne essentiellement la location de locaux abritant les antennes de radio et de régie commerciale en régions tant en France qu'à l'international, les prestations d'occupation et d'hébergement liées à l'activité de diffusion (emprises foncières, emprises sur/dans un bâti existant et emprises sur des infrastructures telles que des pylônes et des locaux) ainsi que la location de la flotte de véhicules.

Modalités de première application

Le Groupe a choisi d'appliquer la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des périodes comparatives des états financiers. En application de cette méthode, pour l'ensemble des contrats n'ayant pas fait l'objet d'allègements pratiques, le Groupe a comptabilisé, au 1^{er} janvier 2019, des actifs représentatifs du droit d'utilisation des biens loués à cette date, en contrepartie de dettes représentatives de l'obligation de payer ce droit. Pour l'ensemble des contrats ainsi retraités, la valorisation du droit d'utilisation correspond à la valeur du passif de location ajustée des montants locatifs payés d'avance et/ou des montants locatifs à payer. En conséquence, la première application de la Norme n'a aucun impact sur les capitaux propres du Groupe.

Dans le cadre de la transition, le Groupe a exclu les coûts directs initiaux de l'évaluation du droit d'utilisation. Le Groupe a par ailleurs adopté les mesures de simplification permettant de ne pas inscrire au bilan le droit d'utilisation (et respectivement la dette pour obligation locative) des contrats dont la durée résiduelle est inférieure à 12 mois à compter du 1^{er} janvier 2019 ainsi que des contrats portant sur des actifs ayant une valeur unitaire à neuf de faible valeur et qui ne comportent pas d'option d'achat. Les engagements pris par le Groupe au titre de ces contrats restent mentionnés en engagements hors bilan (voir note 8.3) et les loyers y afférents sont comptabilisés en charges de location (voir note 6.6). De même, le Groupe a utilisé la mesure de

simplification prévue par la Norme (IFRS 16. C4) permettant de n'appliquer les dispositions de la norme IFRS 16 qu'aux contrats de location identifiés selon la norme IAS 17 et l'interprétation IFRIC 4, « Déterminer si un accord contient un contrat de location ».

La durée de location prise en compte pour chacun des contrats correspond à sa période non résiliable. Par exception, le Groupe a pris en compte certaines options de renouvellement dont il bénéficie pour quelques biens immobiliers loués par des filiales étrangères, lorsque la Direction estimait qu'il était raisonnablement certain que ces options seraient exercées.

Le taux d'actualisation utilisé pour évaluer la dette de loyer est le taux marginal d'endettement. Dans le cadre de la première application de la Norme, le Groupe a retenu des taux reflétant la durée initiale des contrats de location et leur maturité. Des taux uniques ont par ailleurs été retenus pour un portefeuille de contrats similaires.

Ces taux d'actualisation ainsi que l'impact de la première application de la norme sur les comptes consolidés du Groupe et la réconciliation opérée entre les engagements présentés en hors bilan selon la norme IAS 17 dans les comptes consolidés du 31 décembre 2018 et la dette pour obligation locative comptabilisée au 1^{er} janvier 2019 sont présentés dans la note 3.4.

Il est en outre précisé que le Groupe, qui a fait le choix d'une première application de la Norme selon la méthode rétrospective simplifiée, a retenu l'allègement pratique (IFRS16.C10b) permettant de ne pas réaliser de test d'impairment à la date de transition.

Principes comptables appliqués à compter du 1^{er} janvier 2019

La note 8 présente les principes comptables retenus par le Groupe à compter du 1^{er} janvier 2019 ainsi que les jugements et estimations significatifs effectués pour l'application de la norme IFRS 16.

Autres textes

Les textes suivants n'ont pas eu d'impact sur les comptes consolidés du Groupe :

- Amendement à IFRS 9, « Clauses de remboursement anticipé avec une pénalité symétrique »,
- Améliorations annuelles des IFRS, cycle 2015-2017 (amendements IAS 12, IAS 23, IFRS 3 / IFRS 11),
- IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux »,
- Amendement à IAS 28, « Intérêts à long terme dans une entreprise associée ou une coentreprise »,
- Amendement à IAS 19, « Modification du régime, réduction ou liquidation du régime ».

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 2019

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les deux amendements suivants, adoptés par l'Union Européenne en 2019 et applicables à compter du 1^{er} janvier 2020 :

- Amendement à IAS 1 et IAS 8, « Définition de la matérialité dans les états financiers »,
- Amendement aux références du Cadre conceptuel dans les normes IFRS.

3.2.3. NORMES, AMENDEMENTS DE NORMES ET INTERPRETATIONS PUBLIES PAR L'IASB OU L'IFRIC, ADOPTES OU NON PAR L'UNION EUROPEENNE ET DONT L'APPLICATION NE PEUT ETRE ANTICIPEE EN 2019

Sous réserve de leur adoption par l'Union Européenne, les amendements à la norme IFRS 3, « Définition d'une activité » seront applicables à compter du 1^{er} janvier 2020. La norme IFRS 17, « Contrats d'assurance » sera quant à elle applicable à compter du 1^{er} janvier 2021.

Le Groupe n'anticipe pas d'impact significatif de ces deux textes sur sa situation et sur ses performances.

3.3 BASES DE PREPARATION ET DE PRESENTATION DES COMPTES

Les états financiers sont présentés en euros et sont arrondis au millier le plus proche.

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.

A chaque clôture d'exercice, la Direction révisé 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 ainsi que les hypothèses présentant un caractère significatif qui ont été retenus par le Groupe pour l'établissement des états financiers de l'exercice clos au 31 décembre 2019 portent principalement sur :

- l'évaluation des actifs incorporels et, notamment, des marques et des goodwill (note 9),

- les durées des contrats de locations retenues pour les obligations locatives et la détermination des taux d'actualisation (note 8),
- l'évaluation des titres de participation non consolidés et non cotés (note 12.5),
- la détermination de la valeur recouvrable des stocks de programmes et de droits audiovisuels, ainsi que des engagements d'achats y relatifs (note 6.3),
- la reconnaissance et l'estimation des perspectives d'utilisation des actifs d'impôts différés (note 13.3),
- l'évaluation des passifs liés aux indemnités de départ en retraite dont les principales hypothèses sont présentées en note 7.3.2,
- les provisions, dont le montant correspond à une estimation du risque effectuée au cas par cas, présentées dans la note 10.

3.4. PREMIERE APPLICATION DE LA NORME IFRS 16

3.4.1 IMPACT SUR LA SITUATION FINANCIERE AU 1^{ER} JANVIER 2019

		1/1/2019
ACTIF	Droits d'utilisation - Emprises foncières, emprises sur/dans du bâti et sur des pylônes et locaux techniques	18 160
	Droits d'utilisation - Biens immobiliers	10 688
	Droits d'utilisation - Matériel de transport	2 460
	Droits d'utilisation - Matériel technique	184
	Valeur brute totale des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	31 492
	Autres débiteurs	(55)
PASSIF	Obligations locatives à plus d'un an	23 717
	Obligations locatives à moins d'un an ⁽¹⁾	7 720
	Total des obligations locatives	31 437

⁽¹⁾ La part à court terme des obligations locatives correspond à la valeur actualisée du principal qui sera remboursé dans les 12 mois.

3.4.2 RAPPROCHEMENT DES OBLIGATIONS LOCATIVES A LA DATE DE TRANSITION AVEC LES ENGAGEMENTS HORS BILAN AU 31 DECEMBRE 2018

Engagements donnés au titre des contrats de location simple au 31 décembre 2018	36 263
Impact des contrats non comptabilisés en application des exemptions de première application de la norme ⁽¹⁾	(2 907)
Impact des périodes optionnelles non prises en compte dans les engagements hors bilan	1 138
Impact des contrats signés en 2018 pour un actif disponible après le 1 ^{er} janvier 2019	(1 703)
Autres impacts	(188)
Obligations locatives non actualisées au 31 décembre 2018	32 603
Impact de l'actualisation ⁽²⁾	(1 166)
Obligations locatives au 1^{er} janvier 2019	31 437

⁽¹⁾ Comme indiqué dans la note 3.2.1, dans le cadre de la transition, le Groupe a adopté les allègements pratiques permettant de ne pas inscrire à son bilan le droit d'utilisation des contrats dont la durée résiduelle était inférieure à 12 mois à compter du 1^{er} janvier 2019 ainsi que des contrats portant sur des actifs ayant une valeur unitaire à neuf de faible valeur et qui ne comportent pas d'option d'achat. Ont ainsi notamment été exclus les contrats de baux commerciaux en vigueur en France tacitement prolongés, les contrats d'hébergement d'une durée d'un an tacitement prolongés, les contrats de location immobilière étrangers conclus pour des durées indéterminées et résiliables à tout moment par chacune des parties sous réserve du respect d'une période de préavis inférieure à 12 mois ainsi que l'ensemble des contrats de location arrivant à leur terme avant le 31 décembre 2019.

⁽²⁾ Comme indiqué dans la note 3.2.1, les taux d'actualisation correspondent au taux d'endettement marginal et sont ceux du 1^{er} janvier 2019. Ils reflètent la durée initiale des contrats de location et leur maturité. Ces taux, construits par référence à des données propres qui ont été communiquées au Groupe par des établissements de crédit avec lesquels il est en relation d'affaires, prennent en compte le risque de crédit propre à chacun des preneurs. Les analyses menées ont conduit à ne pas ajouter de spread de crédit en date de transition pour les sociétés étrangères du Groupe, les principaux preneurs étrangers du Groupe étant des sociétés allemandes susceptibles de bénéficier de conditions financières proches de celles des entités françaises. Les taux d'actualisation ainsi retenus sont compris dans une fourchette allant de 0,6% pour une durée inférieure à un an à 2,05% pour une durée comprise entre 15 et 20 ans.

3.4.3 IMPACTS FINANCIERS AU 31 DECEMBRE 2019

Impacts sur les principaux agrégats du compte de résultat :

	2019
Charges externes (Charges de location)	8 771
Dotations aux amortissements sur droits d'utilisation	(8 612)
Résultat Opérationnel hors Echanges (ROCAE)	159
Charges d'intérêt sur obligations locatives	(387)
Résultat financier	(387)
Résultat opérationnel non courant	(3)
Impôts différés	74
Résultat net	(157)

Impacts sur les indicateurs de performance sectoriels :

	Total Groupe	Diffusion	Radio	Télévision	Autres activités
Résultat Opérationnel Courant hors échanges - ROCAE -	159	132	32	1	(6)
EBITDA	8 771	5 787			

L'impact de l'application de la Norme IFRS 16 sur le ROCAE de chacun des secteurs d'activité est positif mais marginal. L'application de la Norme se traduit en revanche par une amélioration significative de l'EBITDA du Groupe et plus particulièrement de l'EBITDA du secteur de la Diffusion. A l'inverse, comme le montre le tableau ci-dessous, elle conduit à une diminution de 33 704 milliers d'euros de l'Excédent Net de Trésorerie du Groupe, en raison de l'inscription au passif du bilan de dettes pour obligations locatives de ce montant.

Impacts sur la situation financière

	31/12/2019
Droits d'utilisation des biens loués	33 533
Actifs non courants	33 533
TOTAL ACTIF	33 533
Obligations locatives à plus d'un an	24 930
Passifs financiers non courants	24 930
Obligations locatives à moins d'un an	8 774
Passifs financiers courants	8 774
TOTAL PASSIF	33 704

Principaux impacts sur le tableau des flux de trésorerie :

Les décaissements liés aux contrats de location sont désormais classés en « Flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement ». Au titre de l'exercice 2019, ces flux nets sont donc affectés par des décaissements d'un montant total de 8 775 milliers d'euros se ventilant en 8 474 milliers d'euros au titre du remboursement des obligations locatives et 301 milliers d'euros au titre des intérêts sur obligations locatives.

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité et le Free Cash-Flow sont parallèlement majorés de 8 775 milliers d'euros.

NOTE 4 PERIMETRE DE CONSOLIDATION

4.1 PRINCIPES COMPTABLES LIES AU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

4.1.1 PRINCIPES ET METHODES DE CONSOLIDATION

Les comptes des entités consolidées sont arrêtés au 31 décembre ou à une date qui ne peut pas excéder trois mois par rapport au 31 décembre. En cas de clôture décalée, les comptes des entités concernées sont le cas échéant ajustés afin de tenir compte des transactions ou des événements significatifs intervenus au cours de la période intercalaire.

Lorsque les principes et méthodes comptables appliqués dans leurs comptes sociaux par les entités consolidées sont significativement différents de ceux qui sont retenus par le Groupe lors de l'élaboration de ses comptes consolidés, des ajustements sont apportés afin de les harmoniser. Tel est par exemple le cas pour les engagements liés aux départs en retraite et pour la fiscalité latente y afférente.

Filiales

Les filiales sont les entités contrôlées par le Groupe. Conformément à la norme IFRS 10, une entité en contrôle une autre 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.

Les résultats des filiales acquises sont consolidés à compter de la date à laquelle le contrôle ou l'influence notable est exercé(e).

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.

4.1.2 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 prise de contrôle, 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.

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

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, date d'entrée en vigueur de la révision de la norme IFRS 3, les traitements retenus jusqu'au 31 décembre 2009 ont été maintenus. Ainsi :

- les goodwill sont restés déterminés selon la méthode du goodwill partiel,
- les coûts d'acquisition qui constituaient une composante du coût des regroupements d'entreprises ont été maintenus dans le montant des goodwill,
- 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 dans une 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 Révisée et IAS 36. Les dépréciations sont inscrites au compte de résultat, en résultat opérationnel non courant, de manière irréversible.

4.1.3 OPERATIONS EN DEVICES ETRANGERES

Monnaies fonctionnelles et de présentation

Les comptes consolidés du Groupe sont exprimés en euro qui est la monnaie fonctionnelle du Groupe.

L'euro est également la monnaie fonctionnelle de l'ensemble des entités du Groupe, à l'exception, désormais, des entités suisses et de la filiale suédoise.

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 dans une rubrique distincte des 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 transactions en devises

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.

4.2 EVOLUTION DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

(en nombre de sociétés)	31/12/2019			31/12/2018		
	Total	France	International	Total	France	International
Mère et filiales en intégration globale	51	32	19	51	32	19
Co-entreprises ⁽¹⁾	7	5	2	7	5	2
Entreprises associées ⁽¹⁾	20	12	8	20	12	8
Total	78	49	29	78	49	29

⁽¹⁾ Entités consolidées selon la méthode de la mise en équivalence

Le périmètre de consolidation n'a pas connu d'évolution significative au cours de l'exercice 2019.
La liste détaillée de l'ensemble des sociétés en faisant partie au 31 décembre 2019 figure dans la note 18.

NOTE 5 INFORMATION SECTORIELLE

5.1 INFORMATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITE

Conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle présentée ci-après est fondée sur le reporting interne utilisé par le Président Directeur Général et les Directeurs Délégués pour évaluer les performances des différents secteurs.

Les secteurs retenus, au nombre de quatre, correspondent à l'organisation du Groupe par Pôle.

Les activités regroupées au sein de chacun de ces secteurs opérationnels présentent des caractéristiques économiques similaires et permettent de donner une information fiable sur la nature et sur les impacts financiers des activités opérationnelles dans lesquelles le Groupe est engagé.

Radio

Ce pôle comprend les activités liées à :

- la « Radio » qui correspond à l'activité éditoriale des antennes du Groupe en France et à l'international au travers de filiales détenant des autorisations d'émettre exploitées en direct (« NRJ/ENERGY », « NOSTALGIE/NOSTALGIA », « CHERIE FM », « RIRE ET CHANSONS ») ou au travers de partenariats ;
- l'activité « Évènementiel » qui regroupe principalement des événements liés à la promotion des antennes du Groupe : NRJ Music Awards, NRJ Music Tour, « Concerts Super Privés » CHERIE FM, concerts privés NOSTALGIE, Open du Rire, etc. ;
- l'activité « Digital » principalement structurée autour des sites internet du Groupe, des radios digitales et des sites d'application mobile et vocale ;
- l'activité des régies publicitaires, nationale et locale, en France et à l'international, régissant les relations avec les annonceurs utilisant l'un ou plusieurs de ces supports ;
- l'activité « Spectacles et autres productions » qui correspond essentiellement à l'exploitation du label musical NRJ MUSIC ;

- l'ensemble des activités (autres que la diffusion) exercées par le Groupe à l'international principalement au travers de contrats de licences de marque.

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 »), d'une chaîne musicale du câble-satellite et de la TV par ADSL (« NRJ HITS ») ainsi qu'à l'offre digitale y relative (sites internet, application mobile, offre de « replay TV » et VOD).

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.

Autres activités

Ce pôle regroupe les fonctions support liées à l'activité de holding de NRJ GROUP, les activités informatiques, audio et audiovisuelles du Groupe ainsi que les activités immobilières liées aux actifs détenus par le Groupe.

5.1.1 PRINCIPAUX INDICATEURS DE PERFORMANCE DU COMPTE DE RESULTAT

La Direction du Groupe évalue la performance opérationnelle des secteurs d'activité principalement sur la base de deux indicateurs, présentés hors échanges ⁽¹⁾ :

- le Chiffre d'affaires,
- le Résultat opérationnel courant (« ROC ») ⁽²⁾.

Par ailleurs, elle retient l'EBITDA ⁽³⁾ comme indicateur de performance du secteur de la Diffusion en raison de l'importance des investissements qu'il requiert.

Les méthodes d'évaluation du résultat sectoriel n'ont pas évolué depuis le 31 décembre 2018 et, en particulier, le Groupe n'a pas modifié le mode de calcul de ses indicateurs de performance lors de l'entrée en vigueur de la norme IFRS 16.

⁽¹⁾ Voir la note 6.1 pour la notion d'échanges

⁽²⁾ Dans le Groupe, le résultat opérationnel courant correspond au résultat net avant prise en compte : des produits et charges opérationnels non courants (cf. Note 6.10), du résultat financier, de la charge d'impôts sur le résultat et de la quote-part du résultat dans les entreprises associées et co-entreprises.

⁽³⁾ Dans le Groupe, l'EBITDA se calcule ainsi: Résultat Opérationnel Courant hors échanges, avant amortissements et variation des provisions comptabilisées au sein du Résultat Opérationnel Courant mais après dépréciations sur actifs courants.

Il est précisé que les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (utilisation de la méthode rétrospective modifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent). L'impact de la norme IFRS 16 sur les indicateurs de performance présentés ci-dessous au titre de l'exercice 2019 est fourni dans le paragraphe 3.4.3.

Secteurs	Chiffre d'Affaires (Hors échanges) ⁽¹⁾		Résultat Opérationnel Courant avant échanges - ROCAE - ⁽²⁾		EBITDA	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Radio	236 768	235 035	34 311 ⁽⁴⁾	34 875		
Télévision	84 482	90 765	(19 142) ⁽⁴⁾	(19 436)		
Diffusion	64 959	66 481	16 692 ⁽⁴⁾	19 681	34 251 ⁽⁴⁾⁽⁵⁾	33 189 ⁽⁵⁾
Autres activités	-	-	(1 392) ⁽⁴⁾	(1 410)		
Groupe	386 209	392 281	30 469 ⁽⁴⁾	33 710	61 801 ⁽⁴⁾⁽⁵⁾	55 936
Taux de marge opérationnelle ⁽³⁾	7,89%	8,59%				

⁽¹⁾ Le Chiffre d'Affaires par secteur est calculé après élimination des ventes intersecteurs (Groupe)

⁽²⁾ Le Résultat Opérationnel Courant avant Echanges par secteur est calculé avant élimination des opérations intersecteurs

⁽³⁾ Ce ratio s'entend du Résultat Opérationnel Courant hors échanges rapporté au Chiffre d'affaires hors échanges

⁽⁴⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (utilisation de la méthode rétrospective modifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent).

⁽⁵⁾ Le détail du calcul de cet agrégat opéré à partir du Résultat Opérationnel Courant hors Echanges est fourni ci-après au titre de chacun des exercices présentés.

Rapprochement du ROCAE sectoriel avec le résultat opérationnel courant :

	31/12/2019	31/12/2018
Résultat opérationnel courant hors échanges	30 469	33 710
Chiffre d'affaires sur opérations d'échanges	20 352	18 756
Achats sur opérations d'échanges	(22 322)	(20 654)
Reprises / (Dotations) nettes sur créances sur opérations d'échanges	(4)	(128)
Revenus issus de dettes éteintes / (Pertes sur créances irrécouvrables) – Echanges	(130)	587
Résultat sur opérations d'échanges	(2 104)	(1 439)
Résultat opérationnel courant	28 365	32 271

Rapprochement du ROCAE hors échanges avec l'EBITDA hors échanges :

	Notes	31/12/2019 ⁽²⁾	31/12/2018
Résultat Opérationnel Courant hors échanges	5.1.1	30 469	33 710
Dotations aux amortissements et provisions (hors dotations sur droits d'utilisation)	6.4	21 757	21 546 ⁽¹⁾
Dotation (Reprise) aux provisions pour IDR comptabilisées en charges de personnel	7.1	963	680
Sous-total		53 189	55 936
Dotations aux amortissements sur droits d'utilisation	8.1	8 612	-
EBITDA hors échanges		61 801	55 936

⁽¹⁾ Comme indiqué dans la note 3.1, jusqu'à la clôture de l'exercice 2018, la variation des provisions s'entendait hors reprises de provisions utilisées, portées en déduction de la charge supportée. Tel n'est plus le cas à compter du 1^{er} janvier 2019. Afin de faciliter la comparabilité des données, des reclassements ont été opérés ; ils conduisent à minorer le montant des dotations nettes aux provisions de 1 155 milliers d'euros au 31 décembre 2018.

⁽²⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (utilisation de la méthode rétrospective modifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent).

Secteur de la Diffusion - Rapprochement du ROCAE hors échanges avec l'EBITDA hors échanges :

	Notes	31/12/2019 ⁽²⁾	31/12/2018
Résultat opérationnel courant hors échanges	5.1.1	16 692	19 681
Dotations nettes aux amortissements et provisions (hors dotations sur droits d'utilisation)		11 904	13 508 ⁽¹⁾
Sous-total		28 596	
Dotations aux amortissements sur droits d'utilisation		5 655	-
EBITDA hors échanges		34 251	33 189

⁽¹⁾ Jusqu'à la clôture de l'exercice 2018, la variation des provisions s'entendait hors reprises de provisions utilisées, portées en déduction de la charge supportée. Tel n'est plus le cas à compter du 1^{er} janvier 2019. Afin de faciliter la comparabilité des données, des reclassements ont été opérés ; ils conduisent à minorer le montant des dotations nettes aux provisions de 144 milliers d'euros au 31 décembre 2018.

⁽²⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (utilisation de la méthode rétrospective modifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent).

5.1.2 INDICATEURS DE PERFORMANCE DU BILAN

En termes d'indicateurs bilantiels, le reporting interne sectoriel utilisé pour le pilotage de la performance des activités du Groupe porte sur les stocks du pôle Télévision majorés des engagements d'achats de droits audiovisuels. D'autres éléments du bilan, notamment les investissements corporels et incorporels et la position de trésorerie, font l'objet de reportings réguliers mais ils sont établis par société contributrice et non par secteur d'activité.

	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Stocks du pôle Télévision (nets de provisions)	6.3.1	23 881	21 913
Avances et acomptes versés sur droits audiovisuels (montant brut – HT)	6.3.2	7 473	7 978
Engagements d'achat de droits audiovisuels (montant net des avances versées)	6.3.2	54 597	53 018
Stocks et engagements d'achats du pôle Télévision		85 951	82 909

5.2 INFORMATIONS PAR SECTEUR GEOGRAPHIQUE

	31/12/2019			31/12/2018		
	France	International	Total	France	International	Total
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	340 179	46 030	386 209	345 076	47 205	392 281
Goodwill ⁽²⁾	113 012	20 428 ⁽⁴⁾	133 440	113 012	20 428 ⁽⁴⁾	133 440
Immobilisations incorporelles ⁽³⁾	98 354	25 784 ⁽⁴⁾	124 138	98 145	30 305 ⁽⁴⁾	128 450
Immobilisations corporelles ⁽³⁾	99 910	1 852 ⁽⁴⁾	101 762	102 692	1 684 ⁽⁴⁾	104 376

⁽¹⁾ Chiffre d'affaires hors échanges - Le chiffre d'affaires « international » correspond au seul chiffre d'affaires réalisé par les filiales étrangères

⁽²⁾ Selon la localisation géographique des filiales acquises

⁽³⁾ Immobilisations réparties selon leur localisation géographique

⁽⁴⁾ Uniquement en Europe

NOTE 6 DONNEES OPERATIONNELLES

6.1 MODALITES DE RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le mode de reconnaissance du chiffre d'affaires des principales activités du Groupe est décrit ci-dessous.

Espaces publicitaires

- Les ventes d'espaces publicitaires sont comptabilisées dans la période au cours de laquelle les spots correspondants ont été diffusés. Elles sont valorisées pour leur montant net de remises commerciales, en intégrant l'ensemble des conditions tarifaires et notamment les remises de fin d'ordre (« RFO »), tant pour les campagnes publicitaires contractualisées en « Taux » que pour les campagnes contractualisées en « Coût GRP Garanti ». Les estimations de remises commerciales sont revues dans le cadre du suivi de gestion hebdomadaire du chiffre d'affaires et à la clôture de chaque exercice.

Lorsque la commercialisation des espaces publicitaires est réalisée par une société de régie tierce, il est procédé à une analyse au cas par cas, au travers de trois critères (responsabilité de la prestation vis-à-vis du client, détermination du prix de vente et risque de stock), des relations contractuelles existant entre le Groupe et cette société de régie afin de déterminer quel contractant revêt la qualité de « principal » dans la relation avec le client annonceur. En application de la norme IFRS 15, lorsque la qualité de « principal » est conférée au Groupe, le montant facturé à l'annonceur est reconnu en chiffre d'affaires et le montant reversé à la société de régie est comptabilisé dans les charges externes. Une analyse analogue est menée lorsque la régie du Groupe réalise des prestations de régie publicitaire pour le compte de tiers.

- Le chiffre d'affaires résultant des accords de partenariat existant en Scandinavie et dans le cadre desquels le partenaire du Groupe se charge de commercialiser l'espace publicitaire correspond au montant net du chiffre d'affaires reversé au Groupe, l'analyse effectuée conformément à la norme IFRS 15 ayant conduit à conférer au Groupe la qualité d'agent.
- Le chiffre d'affaires publicitaire qui a pour contrepartie un flux d'achat et non un flux de trésorerie est qualifié de « chiffre d'affaires sur opérations d'échange ».

Le chiffre d'affaires sur opérations d'échange et les achats sur opérations d'échange 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 achats.

Licences

- Les redevances de licence de marque, considérées comme « dynamiques » au regard de la norme IFRS 15, 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 contrats de concession de droits de reproduction de comédies musicales donnent lieu à une analyse au cas par cas qui détermine le mode de reconnaissance du chiffre d'affaires y afférent.

Co-exploitations et contrats de licences liés à des ventes physiques d'enregistrements musicaux

Les recettes du Groupe sont principalement constituées d'une quote-part des ventes, assurées par des maisons de disques, de disques d'artistes promus sur les antennes du Groupe et de compilations NRJ / Nostalgie / Chérie FM.

La quote-part de recettes revenant au Groupe est déterminée sur la base des derniers décomptes obtenus des maisons de disques et, le cas échéant, sur la base des relevés de ventes hebdomadaires établis par des instituts spécialisés afin d'estimer le chiffre d'affaires réalisé entre la date d'établissement du dernier décompte reçu et la date de clôture de l'exercice.

Prestations de services de diffusion

- S'agissant de l'activité « diffusion », les revenus issus des contrats pluri-annuels de diffusion et d'hébergement sont reconnus prorata temporis au titre de la période concernée. Les revenus résultant de prestations ponctuelles sont comptabilisés lors de la réalisation de la prestation.

6.2 CREANCES SUR CLIENTS ET DETTES LIEES AUX CLIENTS

Lors de leur comptabilisation initiale, les créances clients 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.

En application de la norme IFRS 15, les actifs sur contrats sont la contrepartie de revenus reconnus mais dont le droit à paiement est conditionné par la fourniture d'un service futur ou par la résolution d'incertitudes portant sur le prix. En application de la même norme, les passifs sur contrats correspondent aux paiements reçus de clients ou à des droits inconditionnels au paiement déjà acquis qui excèdent le montant reconnu en revenu. Dans le Groupe, les passifs sur contrats sont relatifs à des avances reçues de clients et à des produits constatés d'avance.

La norme IFRS 9 a introduit un modèle de dépréciation des actifs financiers fondé sur les pertes de crédit attendues et non plus sur les pertes avérées. S'agissant des créances commerciales issues des revenus publicitaires, le Groupe a opté pour le modèle simplifié,

consistant à déprécier ces créances à hauteur des pertes de crédit attendues sur leur durée de vie.

Le montant des dépréciations est apprécié différemment selon la typologie de la clientèle des sociétés de régie, telle que décrite dans la note 12.8.2.2 :

- Dépréciation sur une base collective de la balance âgée, en utilisant une matrice de dépréciation fondée sur une approche statistique issue de données historiques, et dépréciation sur une base individuelle tenant compte du montant des pertes estimées pour les créances de la régie publicitaire locale française;
- Dépréciation sur une base individuelle tenant compte du profil de risque de la contrepartie, de la couverture d'assurance-crédit et du montant des pertes estimées lorsqu'un événement de crédit a été identifié, pour les créances de la régie publicitaire nationale française et des régies publicitaires étrangères.

Les créances irrécouvrables sont constatées en pertes lorsqu'elles sont identifiées comme telles et sont enregistrées en « autres charges d'exploitation ».

6.2.1 CREANCES CLIENTS

	31/12/2019	31/12/2018
Valeur brute des créances clients hors créances sur opérations d'échange	105 128	109 669
Dépréciations des créances clients hors créances sur opérations d'échange	(2 156)	(2 303)
Valeur nette des créances clients hors créances sur opérations d'échange	102 972	107 366
Créances sur opérations d'échange (montant net de dépréciation)	19 114	20 296
Valeur nette des créances clients	122 086	127 662

La politique de gestion du risque de crédit liée aux encours clients est exposée dans la note 12.8.2.2.

6.2.2 ACTIFS SUR CONTRATS

	31/12/2019	31/12/2018
Actifs sur contrat	1 636	2 716

6.2.3 DETTES SUR CLIENTS ET PASSIFS SUR CONTRATS

	31/12/2019	31/12/2018
Passifs sur contrat	6 434	7 960
Avoir à établir à des clients	4 098	5 631
Total	10 532	13 591

Les passifs sur contrats, constitués de services futurs encaissés d'avance à hauteur de 5 290 milliers d'euros au 31 décembre 2019, comprennent notamment un « *upfront fee* », perçu par NRJ Sweden au titre de l'accord de coopération commerciale signé en 2018, et dont la reconnaissance en résultat est étalée sur la durée du contrat.

6.3 STOCKS ET ENGAGEMENTS D'ACHATS DE DROITS AUDIOVISUELS

Stocks de programmes et de droits de diffusion

Un programme est inscrit en stock lorsqu'il est considéré comme diffusable, c'est-à-dire lorsqu'il a fait l'objet d'une acceptation technique et que les droits de diffusion correspondants sont ouverts.

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% de la valeur à la première diffusion,
- programmes à diffusions multiples :
 - 1^{ère} diffusion : 50% de la valeur ;
 - 2^{ème} diffusion : 50% de la valeur.

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 des droits de diffusion facturée préalablement à l'acceptation technique et à l'ouverture des droits de diffusion est enregistrée en « avances et acomptes à des fournisseurs » - cf. notes 6.3.2 et 6.5.

Engagements hors bilan liés aux droits audiovisuels

Les engagements fermes d'achats de droits audiovisuels non ouverts ou en attente d'acceptation technique sont enregistrés en engagements hors bilan. Ils sont exprimés nets des avances et acomptes facturés.

Autres stocks

Ces stocks, constitués de marchandises diverses, 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.

6.3.1 VARIATION DE STOCKS DE L'EXERCICE

	31/12/2019	Variation	31/12/2018
Valeur brute des stocks de programmes et droits de diffusion en télévision	39 613	(463)	40 076
Dépréciation des stocks de programmes et droits de diffusion en télévision	(15 732) ⁽¹⁾	(2 431)	(18 163)
Valeur nette des stocks de programmes et droits de diffusion en télévision	23 881	(1 968)	21 913
Autres stocks	2	(12)	14
Valeurs nettes	23 883	(1 956)	21 927

⁽¹⁾ Le stock résiduel de programmes et droits à diffusion irrémédiablement dépréciés à la clôture de l'exercice 2014 car ne n'inscrivant pas dans le cadre du projet de renforcement éditorial approuvé par le Conseil d'Administration du 18 décembre 2014 ne s'élève plus qu'à 12,8 millions d'euros au 31 décembre 2019.

6.3.2 ENGAGEMENTS CONTRACTUELS LIES AUX STOCKS DE PROGRAMMES ET DROITS DE DIFFUSION EN TELEVISION

	31/12/2019			31/12/2018		
	Montant brut (HT)	Avances versées ⁽¹⁾ (Brut - HT)	Montant net (HT)	Montant brut (HT)	Avances versées ⁽¹⁾ (Brut - HT)	Montant net (HT)
Echéance à moins d'un an	35 792	(5 197)	30 595	42 199	(7 674)	34 525
Echéance entre un an et cinq ans	26 278	(2 276)	24 002	18 797	(304)	18 493
Echéance à plus de cinq ans						
Total	62 070	(7 473)	54 597	60 996	(7 978)	53 018

⁽¹⁾ Avances et acomptes versés au titre des achats de droits non ouverts ou en attente d'acceptation technique

6.4 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 :

	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Dotations aux amortissements sur immobilisations incorporelles	9.2	4 807	3 202
Dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles	9.3	18 358	18 229
Dotations (Reprises) aux provisions ⁽²⁾		(1 408)	115
Sous-total		21 757	21 546
Dotations aux amortissements sur droits d'utilisation ⁽¹⁾	8.1	8 612	-
Dotations (Reprises) pour dépréciation sur actifs courants		626	413
Dotations (Reprises) pour dépréciation sur créances sur échanges		4	128
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions		30 999	22 087

⁽¹⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (Utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent)

⁽²⁾ Hors variation des provisions pour indemnités de départ en retraite comptabilisées au sein des charges de personnel

6.5 AUTRES DEBITEURS

	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Créances fiscales (hors créances d'impôt sur les sociétés) et créances sociales		28 165	28 184
Avances et acomptes versés sur achats de droits audiovisuels non ouverts ou en attente d'acceptation technique (montant TTC et net de dépréciation)		6 276	6 751
Autres avances et acomptes versés		936	421
Charges constatées d'avance		2 852	2 977
Actifs sur contrats	6.2.2	1 636	2 716
Autres créances diverses (montant net de dépréciation)		1 634	1 259
Total		41 499	42 308

6.6 CHARGES EXTERNES

	31/12/2019	31/12/2018
Sous-traitance générale ⁽¹⁾	43 696	41 419
Prestations de services liées aux ventes	7 671	8 134
Locations et charges locatives ^{(2) (3)}	3 666	13 291
Honoraires divers	9 019	8 284
Etudes	7 343	7 370
Publicité, publications et relations publiques	6 669	4 218
Achats non stockés et autres charges externes	33 952	36 190
Total	112 016	118 906

⁽¹⁾ Y compris les charges de diffusion et de télécom liées à l'activité de diffusion ainsi que les charges de diffusion des sociétés de radio et de télévision

⁽²⁾ Y compris les charges de location/hébergement liées à l'activité de diffusion. Se référer à la note 8 relative aux méthodes comptables applicables, dans le Groupe, aux contrats de location.

⁽³⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (Utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent).

6.7 AUTRES CHARGES ET AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

	31/12/2019	31/12/2018
Redevances de droits d'auteurs et versements aux ayants droit (SACEM, SPRE, SDRM, etc.)	29 539	29 696
Pertes sur créances irrécouvrables / (revenus issus de dettes éteintes) - hors échanges -	113	392
Pertes sur créances irrécouvrables / (revenus issus de dettes échanges éteintes) - échanges -	130	(587)
Autres charges / (autres produits) ⁽¹⁾	333	359
Autres charges / (autres produits d'exploitation)	30 115	29 860

⁽¹⁾ Les produits ne représentent que des sommes marginales

6.8 FOURNISSEURS ET AUTRES CREDITEURS

Les fournisseurs et autres créiteurs 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.

6.8.1 FOURNISSEURS

	31/12/2019	31/12/2018
Dettes d'exploitation hors dettes liées aux échanges	52 609	46 743
Dettes liées aux échanges	20 149	19 232
Total	72 758	65 975

L'échéancier des paiements contractuels des dettes d'exploitation, hors dettes liées aux échanges ne se traduisant pas par un flux de décaissement, est le suivant :

	31/12/2019	31/12/2018
Non échu et à échéance dans moins de 30 jours	50 681	44 067
A échéance dans plus de 30 jours et dans moins de 90 jours	1 494	2 059
A échéance dans plus de 90 jours ⁽¹⁾	434	617
Total	52 609	46 743

⁽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.

6.8.2 AUTRES CREDITEURS

	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Dettes sociales et fiscales (hors impôts sur le résultat)		68 447	69 668
Dettes sur clients et passifs sur contrats	6.2.3	10 532	13 591
Autres dettes diverses		1 136	1 467
Autres créiteurs divers d'exploitation		80 115	84 726
Dettes sur acquisition de titres		752	752
Dettes sur acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		3 933	3 383
Total		84 800	88 861

6.9 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIES AUX ACTIVITES OPERATIONNELLES

Engagements donnés

Les engagements donnés sont relatifs :

- à l'achat de droits audiovisuels (voir note 6.3.2),
- aux contrats de location et d'hébergement ne rentrant pas dans le champ d'application de la norme IFRS 16 (voir note 8),
- aux engagements d'achat, par les sociétés de radio et de télévision, de services de radiodiffusion, de télédiffusion et de location de capacités satellitaires et de transpondeurs auprès de sociétés privées,
- aux contrats de service de diffusion souscrits auprès de TDF permettant à la société towerCast de diffuser des programmes audiovisuels ainsi qu'aux contrats d'abonnement télécom permettant à cette société de réaliser la télésurveillance et le monitoring des sites de diffusion,

- aux engagements commerciaux contractés par le Groupe et non enregistrés au bilan tels que des contrats de services à moyen/long terme et des engagements d'investissements.

Ces engagements sont valorisés sur la base de la sortie de ressources prévue pour chaque contrat jusqu'à son échéance.

Engagements reçus

Les engagements significatifs sont relatifs aux contrats de prestations de services (hébergement et diffusion) signés à la clôture de l'exercice par des clients de la société towerCast. Ils sont valorisés sur la base de l'accroissement de ressources prévu pour chaque contrat jusqu'à son échéance.

6.9.1 ENGAGEMENTS DONNES

	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2019	31/12/2018
Engagements de transport et de diffusion contractés par les sociétés de radio et de télévision	15 146	14 592	1 356	31 094	41 011
Engagements pris par les sociétés de diffusion (diffusion et télécom) ⁽¹⁾	17 473	28 000	559	46 032	54 302 ⁽²⁾
Engagements liés à l'achat de droits audiovisuels (Note 6.3.2)	30 595	24 002		54 597	53 018
Autres engagements fermes contractuels d'achat	9 823	6 457	285	16 565	18 128
Engagements liés aux contrats de location/hébergement (Note 8.3) ⁽³⁾	988	819	194	2 001	36 263
Total	74 025	73 870	2 394	150 289	202 722

⁽¹⁾ Les contrats relatifs aux prestations de diffusion correspondent à un service sous-traité à un tiers et ont été analysés comme non concernés par l'application de la norme IFRS 16. La charge correspondante est enregistrée dans le compte « charge de sous-traitance », voir note 6.6.

⁽²⁾ Après reclassement, à hauteur de 5 451 milliers d'euros, d'engagements donnés au titre de contrats de prestations de diffusion classés en « Hébergement » lors de la publication des comptes consolidés de l'exercice 2018

⁽³⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (Utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent).

6.9.2 ENGAGEMENTS REÇUS

	< 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2019	31/12/2018
Prestations d'hébergement	1 421	3 709	894	6 024	4 796
Prestations de diffusion	50 461	87 397	4 517	142 375	162 312
Autres engagements reçus	92			92	109
Total	51 974	91 106	5 411	148 491	167 217

6.10 RESULTAT NON COURANT

Le Groupe applique la Recommandation ANC n°2013-3 du 7 novembre 2013 dans la définition du Résultat Opérationnel Courant.

Ainsi sont exclus du Résultat Opérationnel Courant 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. Ces éléments sont isolés dans l'agrégat « charges et produits opérationnels non courants ».

Dans ce contexte, sont inscrits dans cet agrégat :

- les coûts de restructuration relatifs à des plans inhabituels et majeurs,
- les plus ou moins-values de cession sur immobilisations corporelles et incorporelles,
- 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,
- le résultat de cession des filiales, co-entreprises et entreprises associées,
- les coûts ou provisions sur litiges majeurs ou d'autres dépréciations sur actif majeures qui viendraient à être constatées,
- le cas échéant, des produits non récurrents et d'un montant significatif.

	31/12/2019	31/12/2018
Reprise des provisions pour dépréciation sur stocks de programmes de NRJ 12 et CHERIE 25 ⁽¹⁾	3 296	2 047
Mise au rebut de stocks de programmes de NRJ 12 et de CHERIE 25 - Fin de droits de diffusion ⁽¹⁾	(3 296)	(2 047)
Reprise de provisions pour engagements d'achats de programmes et droits à diffusion ⁽¹⁾	281	
Résultats de cession de titres consolidés	(171)	
Autres produits opérationnels non courants	46	50
Autres charges opérationnelles non courantes	(280)	(41)
Autres produits / (autres charges) opérationnels non courants	(124)	9

⁽¹⁾ Stocks de programmes et de droits à diffusion et engagements d'achats irrémédiablement dépréciés à la clôture de l'exercice 2014 car ne n'inscrivant pas dans le cadre du projet de renforcement éditorial approuvé par le Conseil d'Administration du 18 décembre 2014

NOTE 7 CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL

Avantages à court terme

Les salariés du Groupe bénéficient d'avantages à court terme tels que congés payés, primes et participation des salariés, payables dans les douze mois suivant la fin de la période pendant laquelle les salariés ont rendu les services correspondants.

A la clôture de chaque exercice, un passif courant est constaté à hauteur du coût attendu des paiements à effectuer au titre de cette obligation.

Avantages à long terme

- Régimes à cotisations définies

Le Groupe ne comptabilise les cotisations aux régimes de base et autres régimes à cotisations définies 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.

- Régimes à prestations définies

Les engagements relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi, uniquement constitués, dans le Groupe, des indemnités de départ à la retraite, donnent lieu à la constitution d'une provision (cf. note 7.3).

7.1 DECOMPOSITION DES CHARGES DE PERSONNEL

	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Rémunérations du personnel		80 926	80 530
Charges sociales		30 746	32 243
Participation des salariés ⁽¹⁾		3 809	3 399
Charges relatives aux indemnités de départ en retraite	7.3.1	963	680
Autres charges de personnel		1 813	1 581
Total		118 257	118 433

⁽¹⁾ Hors forfait social et/ou contribution patronale spécifique comptabilisés en charges sociales

7.2 EFFECTIFS

Par zone géographique	31/12/2019	31/12/2018
France	1 426	1 410
Europe	202	210
Total ⁽¹⁾	1 628	1 620

⁽¹⁾ Effectifs moyens pondérés, hors effectifs des entreprises associées et des co-entreprises et hors intermittents.

En France, le Groupe a recours à des intermittents, notamment pour ses activités en télévision et pour son activité « Événementiel ». En 2019, la part⁽¹⁾ des intermittents a représenté 3,41 % (2018 : 2,71%) de l'effectif moyen.

⁽¹⁾ Rapport entre le nombre d'ETP intermittents payés au titre de l'année N et l'effectif moyen ETP CDD et CDI en France au titre de cette même année

7.3 PROVISIONS POUR INDEMNITES DE DEPART EN RETRAITE

Les engagements relatifs aux régimes à prestations définies postérieures à l'emploi, uniquement constituées dans le Groupe des indemnités de départ à la retraite en France, donnent lieu à la constitution d'une provision classée parmi les passifs non courants.

Le montant des indemnités, payées sous la forme d'un capital versé, varie en fonction de la convention en vigueur dans chaque société du Groupe, de l'ancienneté du salarié et de son salaire à la date de son départ en retraite.

Les engagements, calculés par un actuair 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 accords en vigueur dans chaque 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 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 dans l'état du résultat global, nets d'impôts différés. En revanche, le coût des services passés résultant d'amendements du régime existant est immédiatement comptabilisé au compte de résultat.

La charge de l'exercice, constatée en charges de personnel, correspond à la somme du coût des services rendus au cours de l'exercice, du coût des services passés, de l'impact éventuel de toute réduction ou liquidation de régime, ainsi que du coût lié à la désactualisation.

7.3.1 EVOLUTION DE LA PROVISION POUR INDEMNITES DE DEPART EN RETRAITE

	31/12/2019	31/12/2018
Valeur actualisée de l'obligation à l'ouverture de l'exercice	13 474	13 274
Coût des services rendus	1 033	1 051
Réduction du régime	(319)	(590)
Coût financier (désactualisation)	249	219
Charge comptabilisée au cours de l'exercice	963	680
Ecarts actuariels résultant des changements dans les hypothèses financières	2 326	(415)
Ecarts actuariels liés à l'ajustement d'expérience	373	(43)
Ecarts actuariels résultant des modifications dans les hypothèses démographiques		
Ecarts actuariels générés dans l'exercice et comptabilisés en autres éléments du résultat global	2 699	(458)
Entrée de périmètre		2
Prestations versées au cours de l'exercice	(243)	(24)
Valeur actualisée de l'obligation à la clôture de l'exercice	16 893	13 474

7.3.2 PRINCIPALES HYPOTHESES ACTUARIELLES

	31/12/2019	31/12/2018
Taux d'actualisation ⁽¹⁾	0,85%	1,85%
Taux de croissance attendu des salaires	Déterminé par tranche d'âge ⁽²⁾	Déterminé par tranche d'âge
Taux de rotation	Déterminé par tranche d'âge ⁽²⁾	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 patronales	43%	43%

⁽¹⁾ Taux des obligations d'entreprises notées AA sur la zone euro, ajusté à la duration des engagements du Groupe.

⁽²⁾ Taux stable par rapport à 2018

7.3.3 ANALYSE DE SENSIBILITE

L'évolution des engagements est influencée par les taux d'actualisation et les taux d'inflation salariale retenus. L'incidence de la variation de 0,5 point de ces taux sur la valeur des engagements au 31 décembre 2019 est présentée ci-dessous, rappel étant fait que ces écarts actuariels seraient comptabilisés directement en « autres éléments du résultat global ».

		+ 0,5 point	- 0,5 point
Valeur actualisée des engagements à la clôture de l'exercice :	16 893		
Sensibilité du taux d'inflation salariale		18 295	15 776
Sensibilité du taux d'actualisation		15 760	18 327

7.3.4 PRESTATIONS A VERSER AU COURS DES PROCHAINS EXERCICES

L'estimation du montant des indemnités de départ en retraite à verser dans les 10 prochaines années par les sociétés consolidées par intégration globale est présentée ci-dessous :

Dans moins d'un an	277 ⁽¹⁾
Dans plus d'un an et dans cinq ans au plus tard	1 314 ⁽¹⁾
Dans plus de cinq ans et dans dix ans au plus tard	4 854 ⁽¹⁾
Total	6 445 ⁽¹⁾

⁽¹⁾ Sommes probabilisées, non actualisées et non proratisées, déterminées sur la base de l'âge de départ en retraite retenu pour les hypothèses actuarielles (voir note 7.3.2)

7.4 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.

	31/12/2019	31/12/2018
Avantages à court terme ⁽¹⁾ (hors charges sociales)	1 266	1 613
Avantages postérieurs à l'emploi	6	n/s
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/s	n/a

⁽¹⁾ Rémunérations brutes fixes et variables, primes, indemnités, jetons de présence et avantages en nature

⁽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.

NOTE 8 CONTRATS DE LOCATION – NORME IFRS 16

En application de la norme IFRS 16, le Groupe comptabilise, depuis le 1^{er} janvier 2019, des actifs représentatifs du droit d'utilisation des biens loués en contrepartie de dettes représentatives de l'obligation de payer ce droit.

Dans le cadre de la première application de cette norme, le Groupe a choisi d'appliquer la méthode rétrospective simplifiée.

Typologie de contrats de location

Dans le Groupe, les contrats de location portent principalement sur :

- des locaux abritant les activités des antennes de radio et de régie commerciale tant en France qu'à l'international. Les contrats y relatifs sont, en France, des baux commerciaux comportant une faculté de résiliation pour le preneur à la fin de chaque période triennale, et, à l'international, des contrats comportant des clauses de résiliation / renouvellement très variables. La majeure partie des contrats portant sur des locaux prévoient une révision indiciaire périodique du montant du loyer,
- des prestations d'occupation et d'hébergement liées à l'activité de diffusion (emprises foncières, emprises sur/dans un bâti existant et emprises sur des infrastructures telles que des pylônes et des locaux). Les contrats couvrant ces prestations portent sur une période exécutoire non résiliable déterminée, au terme de laquelle chacune des parties peut se désengager de ses obligations. Certains de ces contrats prévoient une reconduction tacite sur une nouvelle période exécutoire fixe, en l'absence de manifestation contraire de l'une des parties dans une période de préavis définie. Les contrats liés à l'activité de diffusion comportent des caractéristiques économiques variées, prévoyant le plus souvent une révision indiciaire ou mathématique,
- la flotte de véhicules ainsi que du matériel technique, bureautique et informatique. Ces contrats portent sur une durée déterminée et prévoient généralement le règlement d'un loyer certain.

Si certains baux portant sur des locaux donnent lieu à des sous-locations au sein du Groupe, il n'existe aucune sous-location concédée à un tiers. Aucun retraitement n'est donc opéré dans le Groupe au titre d'accords de sous-location.

Allègements pratiques

Le Groupe a fait application des exemptions de capitalisation de première application (courte durée, faible valeur) et de la mesure de simplification prévue par la norme relative à la définition d'un contrat de location (IFRS16.C4).

De même, s'agissant des contrats entrés en vigueur après le 1^{er} janvier 2019, le Groupe applique les allègements pratiques permettant de ne pas inscrire dans son bilan le droit d'utilisation (respectivement la dette

pour obligation locative) des actifs de faible valeur ou couvrant une durée non résiliable inférieure ou égale à 12 mois et ne comportant pas d'option d'achat.

Les loyers afférents à ces contrats restent comptabilisés directement en charges et les engagements liés sont enregistrés en hors bilan.

Composantes du loyer

Les contrats dans lesquels le Groupe est engagé ne comportent que des paiements fixes en substance.

De même, peu de contrats comportent une combinaison de location et de prestations de services susceptibles de représenter un montant significatif. Le cas échéant, les différentes composantes sont scindées, les prestations de services restant inscrites directement au sein du compte de résultat.

Durée

La durée de location prise en compte pour l'application de la Norme pour chacun des contrats correspond à sa période exécutoire non résiliable. Par exception, le Groupe prend en compte les options de renouvellement dont il bénéficie lorsque la Direction estime qu'il est raisonnablement certain, compte tenu des particularités du bien, que ces options seront exercées. Tel est notamment le cas pour quelques biens immobiliers loués par des filiales étrangères.

S'agissant par ailleurs des baux commerciaux relevant de la législation française, le Groupe s'est appuyé sur le relevé de conclusions de l'ANC publié en février 2018 et a retenu une durée maximale de 9 années. En 2020, le Groupe suivra l'évolution de la pratique de place relative à l'impact de la décision de l'IFRS IC du 26 novembre 2019 sur la durée des contrats retenue dans le cadre de l'application de la Norme.

La fin de la période d'amortissement des installations et agencements réalisés dans les biens immobiliers pris en location est en règle générale antérieure à celle du terme du contrat retenu pour l'application de la norme IFRS 16. S'agissant des contrats d'occupation et d'hébergement, la période d'amortissement des installations et agencements effectués sur un site de diffusion peut, dans certains cas, excéder celle de la durée du contrat retenue pour l'application de la norme IFRS 16. Une telle situation se justifie économiquement par une analyse historique des contrats qui démontre que la plupart d'entre eux sont renouvelés au minimum deux fois, compte tenu des caractéristiques techniques des biens loués.

Taux d'actualisation

Le taux d'actualisation utilisé pour évaluer la dette de loyer est le taux marginal d'endettement.

Dans le cadre de la première application de la Norme, le Groupe a retenu des taux reflétant la durée initiale des contrats de location et leur maturité. Pour les contrats

signés à compter du 1^{er} janvier 2019, le taux correspond au taux marginal d'endettement à la date de commencement du contrat.

Les taux ont été construits par référence à des données propres qui ont été communiquées au Groupe par des établissements de crédit avec lesquels il est en relation d'affaires. Ils prennent ainsi en compte le risque de crédit propre à chacun des preneurs, un spread destiné à prendre en compte l'environnement économique spécifique au pays de résidence du preneur étant, le cas échéant, ajouté s'il s'avère significatif. Des taux uniques sont par ailleurs retenus pour un portefeuille de contrats similaires.

Le Groupe procède à une revue régulière des taux d'actualisation retenus.

En termes de présentation dans les états financiers, la charge d'intérêts relative aux obligations locatives est inscrite en « charges financières » au sein du compte de résultat, le Groupe ayant en outre opté pour le classement du paiement de ces intérêts en « flux de financement » au sein du tableau des flux de trésorerie.

Impôts différés

Les différences temporelles issues des contrats de location conduisent à la constatation d'un impôt différé.

8.1 DROITS D'UTILISATION RELATIFS AUX CONTRATS DE LOCATION

Sous-jacent	1/1/2019	Nouveaux contrats et modifications de contrats	Fins et résiliations anticipées de contrats	31/12/2019
Biens immobiliers	10 688	3 018		13 706
Emprises foncières, sur/dans du bâti et sur des pylônes et locaux de diffusion	18 160	7 222	(254)	25 128
Matériel de transport	2 460	623	(11)	3 072
Installations techniques, matériel et outillage industriels	184			184
Valeurs brutes	31 492	10 863	(265)	42 090

	1/1/2019	Dotations	Fin et résiliations anticipées de contrats	31/12/2019
Biens immobiliers		2 196		2 196
Emprises foncières, sur/dans du bâti et sur des pylônes et locaux de diffusion		5 210	(52)	5 158
Matériel de transport		1 152	(3)	1 149
Installations techniques, matériel et outillage industriels		54		54
Amortissements	-	8 612	(55)	8 557

Valeurs nettes	33 533
-----------------------	---------------

8.2 OBLIGATIONS LOCATIVES

Actif sous-jacent	1/1/2019	Nouveaux contrats et modifications de contrats	Fin de contrats	Flux de trésorerie	Autres	31/12/2019
Biens immobiliers	10 688	3 018		(2 090)		11 616
Emprises foncières, sur/dans du bâti et sur des pylônes et locaux techniques de diffusion	18 106	7 222	(200)	(5 183)		19 945
Matériel de transport	2 460	623	(8)	(1 148)		1 927
Installations techniques	183			(53)		130
Intérêts courus					86	86
Passifs financiers	31 437	10 863	(208)	(8 474)	86	33 704
<i>Dont :</i>						
Part à moins d'un an ⁽¹⁾	7 720					8 774
Part de 1 à 5 ans	18 588					18 283
Part à plus de 5 ans	5 129					6 647

⁽¹⁾ La part à court terme des obligations locatives correspond à la valeur actualisée du principal qui sera remboursé dans les 12 mois.

8.3 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AUX CONTRATS DE LOCATION

Les engagements présentés ci-dessous sont valorisés sur la base des paiements futurs attendus jusqu'au terme prévu des contrats. Au 31 décembre 2019, ces engagements ne sont relatifs qu'aux contrats bénéficiant des allègements pratiques applicables aux contrats entrés en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2019.

	31/12/2019 ⁽¹⁾				31/12/2018			
	Total	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	Total	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans
Biens immobiliers	540	433	87	20	11 237	3 008	6 320	1 909
Véhicules					2 550	1 134	1 416	
Matériels et autres	321	157	164		423	170	253	
Sous-total	861	590	251	20	14 210	4 312	7 989	1 909
Hébergement	1 140	398	568	174	22 053	6 017	12 519	3 517
Total	2 001	988	819	194	36 263	10 329	20 508	5 426

⁽²⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (Utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent).

NOTE 9 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

9.1 GOODWILL

Les goodwill sont initialement reconnus lors d'un regroupement d'entreprises selon les modalités de comptabilisation décrites dans la note 4.1.2 ci-avant.

Ils ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation à chaque clôture d'exercice et dès lors que des circonstances ou des événements indiquent qu'ils ont pu se déprécier. Tel est le cas 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 9.4.

Il est par ailleurs rappelé que lors de la transition aux normes IFRS, 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. 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.

La variation, d'un exercice à l'autre, du montant net des Goodwill par UGT se présente comme suit :

SECTEUR	UGT	1/1/2019	Variations de périmètre	Dépréciations de l'exercice	31/12/2019
Radio	Médias Musicaux et Événementiel	106 489			106 489
	Activités Internationales ⁽¹⁾	20 427			20 427
Télévision	Télévision	3 205			3 205
Diffusion	Diffusion	3 187			3 187
Autres Activités	Autres Activités	132			132
Total		133 440			133 440

SECTEUR	UGT	1/1/2018	Variations de périmètre	Dépréciations de l'exercice	31/12/2018
Radio	Médias Musicaux et Événementiel	106 298	191		106 489
	Activités Internationales ⁽¹⁾	20 427			20 427
Télévision	Télévision	3 205			3 205
Diffusion	Diffusion	3 187			3 187
Autres Activités	Autres Activités	132			132
Total		133 249	191		133 440

⁽¹⁾ Groupe d'UGT (Une UGT par pays)

9.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES AUTRES QUE LES GOODWILL

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques NRJ et NOSTALGIE, des licences d'exploitation de services de radio, des logiciels informatiques et des licences d'utilisation de logiciels.

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 indéfinie.

Les marques sont qualifiées d'actif à durée d'utilité indéfinie : elles ne sont pas amorties mais font l'objet de tests périodiques de dépréciation analogues à ceux pratiqués selon les modalités décrites dans la note 9.4 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 à 5 ans ;
- 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 ;
- Licences d'exploitation de services de radio : durée de l'autorisation obtenue.

	1/1/2019	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Autres	31/12/2019
Marque NRJ	49 403					49 403
Marque NOSTALGIE	45 735					45 735
Concessions, licences et droits similaires	70 495	516	(77)	622	(590)	70 966
Autres immobilisations incorporelles	7 814	621	(2 253)	(651)		5 531
Valeurs brutes	173 447	1 137	(2 330)	(29) ⁽¹⁾	(590)	171 635
Concessions, licences et droits similaires	(38 398)	(4 682)	77		(23)	(43 026)
Autres immobilisations incorporelles	(6 599)	(125)	2 253			(4 471)
Amortissements et dépréciations	(44 997)	(4 807)	2 330		(23)	(47 497)
Valeurs nettes	128 450	(3 670)	-	(29)	(613)	124 138

	1/1/2018	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Autres	31/12/2018
Marque NRJ	49 403					49 403
Marque NOSTALGIE	45 735					45 735
Concessions, licences et droits similaires	38 252	32 403 ⁽²⁾	(59)	126	(227)	70 495
Autres immobilisations incorporelles	7 447	460	(27)	(66)		7 814
Valeurs brutes	140 837	32 863	(86)	60 ⁽¹⁾	(227)	173 447
Concessions, licences et droits similaires	(35 683)	(3 012)	59		238	(38 398)
Autres immobilisations incorporelles	(6 436)	(190)	27			(6 599)
Amortissements et dépréciations	(42 119)	(3 202)	86		238	(44 997)
Valeurs nettes	98 718	29 661	-	60	11	128 450

⁽¹⁾ Avec une contrepartie en immobilisations corporelles

⁽²⁾ Les investissements de l'exercice 2018 correspondaient principalement à la somme versée à l'Etat suédois dans le cadre de l'obtention, par NRJ Sweden AB, d'un nouveau réseau FM national et d'un réseau FM local en Suède.

Marques

La marque NOSTALGIE est inscrite à l'actif depuis 1998, année de prise de contrôle de la société NOSTALGIE.

La marque NRJ a été inscrite à l'actif à hauteur de 48 784 milliers d'euros à la suite de l'apport réalisé en 2000 par Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, et, à hauteur d'un montant marginal, à la suite de l'acquisition, par NRJ GROUP, des marques «ENERGY» déposées par la société suisse ENERGY BRANDING SA dissoute depuis lors

Depuis leur acquisition, les tests de dépréciation réalisés sur ces deux marques, affectées à l'UGT « Médias Musicaux et Événementiel », n'ont pas conduit à constater de perte de valeur.

Les marques RIRE & CHANSONS, CHERIE FM et CHERIE sont valorisées pour des montants non significatifs.

9.3 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

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 15
Matériel technique de diffusion	5 à 15
Matériel de transport	4 à 5
Mobilier de bureau	3 à 10
Matériel informatique	3 à 5

Durée d'utilité, amortissements et dépréciations

(Valeur nette comptable)	31/12/2019	31/12/2018
Terrains	20 541	20 250
Constructions	13 538	12 604
Installations techniques, matériel et outillage industriels	33 549	33 962
Autres immobilisations	28 565	30 118
Immobilisations en cours et avances sur immobilisations	5 569	7 442
Total	101 762	104 376

Terrains et constructions

Les principaux actifs immobiliers du Groupe sont constitués de l'immeuble de son siège social situé au 22, rue Boileau (Paris 16^{ème}) et de l'immeuble sis au 46-50, avenue Théophile Gautier (Paris 16^{ème}), tous deux détenus en pleine propriété.

Autres immobilisations corporelles

Les autres immobilisations corporelles sont principalement constituées des investissements techniques réalisés par le Groupe au titre de son activité de diffusion et des investissements informatiques, audio et audiovisuels induits par ses activités de radio et de télévision.

8 COMPTES CONSOLIDES DE NRJ GROUP AU 31 DECEMBRE 2019

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 :

	1/01/2019	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Autres	31/12/2019
Terrains	20 254	46		245		20 545
Constructions et aménagements	43 998	301		2 369		46 668
Installations techniques, matériel et outillage industriels	199 790	2 580	(3 828)	7 072	(52)	205 562
Autres immobilisations	94 218	1 328	(1 369)	3 811		97 988
Immobilisations en cours et avances	7 442	11 603	(8)	(13 468)		5 569
Valeurs brutes	365 702	15 858	(5 205)	29 ⁽¹⁾		376 332
Terrains	(4)					(4)
Constructions	(31 394)	(1 736)				(33 130)
Installations techniques, matériel et outillage industriels	(165 828)	(10 037)	3 800		52	(172 013)
Autres immobilisations	(64 100)	(6 682)	1 359			(69 423)
Amortissements et dépréciations	(261 326)	(18 455) ⁽²⁾	5 159		52	(274 570)
Valeurs nettes	104 376	(2 597)	(46)	29		101 762

	1/1/2018	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Autres	31/12/2018
Terrains	20 213	4		37		20 254
Constructions et aménagements	43 597	457	(144)	37	51	43 998
Installations techniques, matériel et outillage industriels	195 518	5 998	(2 633)	978	(71)	199 790
Autres immobilisations	90 108	4 183	(1 516)	1 416	27	94 218
Immobilisations en cours et avances	3 865	6 105		(2 528)		7 442
Valeurs brutes	353 301	16 747	(4 293)	(60) ⁽¹⁾	7	365 702
Terrains	(4)					(4)
Constructions	(29 926)	(1 561)	144		(51)	(31 394)
Installations techniques, matériel et outillage industriels	(158 242)	(10 285)	2 629		70	(165 828)
Autres immobilisations	(59 207)	(6 383)	1 515		(25)	(64 100)
Amortissements et dépréciations	(247 379)	(18 229)	4 288		(6)	(261 326)
Valeurs nettes	105 922	(1 482)	(5)	(60)	1	104 376

⁽¹⁾ Avec une contrepartie en immobilisations incorporelles

⁽²⁾ Dont : Dotations comptabilisées au sein du résultat opérationnel courant : 18 358
Dotations comptabilisées au sein du résultat non courant : 97

Au cours de l'exercice 2019, la société towerCast (activité de diffusion) a procédé à des investissements à hauteur de 8,5 millions d'euros qui ont été consacrés, d'une part au déploiement de nouvelles prestations en TNT et en Radio (analogique et numérique), et, d'autre part, au développement du patrimoine d'infrastructures de diffusion.

Par ailleurs, la société NRJ Audio qui réalise au sein du Groupe des prestations informatiques, audio et audiovisuelles, a procédé à des investissements d'un montant de 4,4 millions d'euros destinés notamment au changement du parc informatique à hauteur de 1,5 million d'euros, à l'aménagement d'un nouveau studio en radio et à des évolutions techniques dans les studios de radio et de télévision. La société NRJ Production, qui porte les activités immobilières du Groupe, a réalisé des investissements d'un montant de 1,9 million d'euros relatifs, principalement, à la sécurisation de l'installation électrique dans l'immeuble de la rue Boileau ainsi qu'au remplacement de bureaux et des équipements de cuisine sur le site de l'avenue Théophile Gautier et de la rue Boileau.

9.4 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 et 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 arrêtés en Conseil d'Administration. Ces projections à 3 ans sont ensuite complétées par 2 années de flux sauf pour les partenariats à durée déterminée qui font l'objet de projections sur leur durée respective (Suède et Finlande).

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 6.10).

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 6.10).

Au titre des exercices 2019 et 2018, les taux utilisés pour les tests de dépréciation d'actifs ont été les suivants :

UGT	Taux d'actualisation ⁽¹⁾		Taux de croissance à l'infini	
	2019	2018	2019	2018
Médias Musicaux et Événementiel	8,0	8,0	1,0	1,0
International ⁽²⁾	8,0	8,0	1,0	1,0
Autres activités ⁽³⁾	8,0	8,0	1,0	1,0
Télévision ⁽³⁾	8,5	8,5	1,5	1,5
Diffusion	6,5	6,5	1,5	1,5

⁽¹⁾ Ce taux correspond au coût moyen pondéré du capital (WACC) après impôts

⁽²⁾ Les hypothèses clés sont identiques pour chacun des pays faisant partie de la même zone géographique

Il est précisé que la valeur recouvrable de l'UGT Autriche est déterminée sur la base d'une valeur de marché

⁽³⁾ Taux donnés pour information, la valeur recouvrable étant valorisée sur la base d'une valeur de marché

Les taux d'actualisation, calculés après impôt, ont été construits à partir des paramètres de marché (bêta, taux sans risque, prime de risque) fournis par un prestataire indépendant et de l'étude comparative des données publiques, de celles fournies par les analystes et du recensement des taux utilisés par des sociétés concurrentes opérant sur des marchés similaires. Au regard de l'ensemble de ces éléments, le Groupe a décidé de conserver pour l'exercice 2019 des taux identiques à ceux utilisés au titre de l'exercice précédent.

Analyses de sensibilité

Pour les UGT « Médias Musicaux et Événementiel », « Diffusion » ainsi que pour l'ensemble des pays de l'UGT International à l'exception de l'Autriche et de la Suède, les tests réalisés ont conduit à conclure qu'une augmentation d'un point des taux d'actualisation ou

qu'une diminution d'un point des taux de croissance à l'infini ne conduirait pas à comptabiliser de dépréciation nouvelle ou complémentaire au 31 décembre 2019. Par ailleurs, le test réalisé avec une dégradation de 10 % des flux de trésorerie actualisés conduit à des conclusions similaires.

S'agissant des pôles « Télévision », « Autres activités » et de l'UGT Autriche, la valeur recouvrable est déterminée 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.

En revanche, le test de sensibilité réalisé avec une baisse de 10% des flux futurs actualisés de l'UGT Suède indique que le Groupe pourrait être conduit à comptabiliser une dépréciation de l'ordre de 1,0 million d'euros.

NOTE 10 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 se ventilent ainsi :

	31/12/2019	31/12/2018
Provisions pour risques et charges non courantes	3 938	4 445
Total des provisions non courantes	3 938	4 445
Provisions pour risques et charges courantes	1 172	2 288
Provisions liées à des entreprises associées et co-entreprises ⁽¹⁾	2	37
Total des provisions courantes	1 174	2 325

⁽¹⁾ S'agissant d'entités pour lesquelles le Groupe a une obligation légale ou implicite de participer aux pertes, 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 ». Si l'engagement du Groupe va au-delà des créances qu'il détient vis-à-vis des entités concernées, la quote-part dans les capitaux propres négatifs correspondante est présentée dans la rubrique « provisions ».

10.1 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

L'évolution des provisions d'un exercice à l'autre est présentée ci-dessous.

	1/1/2019	Dotations	Reprises		31/12/2019
			Utilisées	Non utilisées	
Provisions pour litiges	3 976	909	(1 057)	(500)	3 328
Autres provisions pour risques	1 273	593	(59)	(708)	1 099
Total des provisions pour risques	5 249	1 502	(1 116)	(1 208)	4 427
Provisions pour charges	1 484	250	(188)	(863)	683
Total des provisions	6 733	1 752	(1 304)	(2 071)	5 110
Dont :					
Part non courante	4 445				3 938
Part courante	2 288				1 172

	1/1/2018	Dotations	Reprises		31/12/2018
			Utilisées	Non utilisées	
Provisions pour litiges	3 549	1 850	(652)	(771)	3 976
Autres provisions pour risques	1 760	326	(278)	(535)	1 273
Total des provisions pour risques	5 309	2 176	(930)	(1 306)	5 249
Provisions pour charges	1 294	911	(225)	(496)	1 484
Total des provisions	6 603	3 087	(1 155)	(1 802)	6 733
Dont :					
Part non courante	4 589				4 445
Part courante	2 014				2 288

10.2 LITIGES

Le Groupe est impliqué dans un certain nombre de contrôles, procès ou litiges dans le cours normal de ses activités. Les charges pouvant en découler, estimées probables par le Groupe et ses conseils, ont fait l'objet de provisions d'un montant suffisant pour les couvrir.

Les provisions pour litiges sont composées de nombreuses sommes, généralement de faible montant en valeur unitaire, liées principalement à des procédures contentieuses en matière sociale (prud'hommes), commerciale (litiges avec des clients et des fournisseurs) et fiscale.

L'information relative aux éventuels litiges significatifs auxquels le Groupe doit faire face n'est pas communiquée car elle serait susceptible de nuire à ses intérêts.

NOTE 11 ENTREPRISES ASSOCIEES ET CO-ENTREPRISES

Conformément aux dispositions de la norme IAS 28 :

- 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,
- le Groupe applique les dispositions de la norme IFRS 9 pour déterminer si la participation a pu perdre de la valeur. Dans ce cadre, la valeur comptable totale de la participation est soumise à un test de dépréciation selon la norme IAS 36, en tant qu'actif

unique et selon les mêmes critères que ceux retenus pour les actifs corporels et incorporels (cf. note 9.4).

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.

11.1 EVOLUTION DU POSTE

Société / Groupe de sociétés	1/1/2019	Quote-part de résultat	Dividendes versés	Variation de périmètre	Ecarts de conversion et autres	Reclas-sements ⁽⁵⁾	31/12/2019
Nostalgie (Belgique) ⁽¹⁾	4 578	2 166	(1 250)				5 494
Sociétés co-détenues avec le Groupe du Midi Libre ⁽²⁾	271	82	(41)		(12)	(31)	269
<i>Sous-total des co-entreprises</i>	<i>4 849</i>	<i>2 248</i>	<i>(1 291)</i>		<i>(12)</i>	<i>(31)</i>	<i>5 763</i>
Energy - Suisse alémanique ⁽³⁾	1 845	(40)			69	26	1 900
Energy Saxe (Allemagne) ⁽⁴⁾	372	23				(23)	372
Autres entreprises associées	898	46	(26)	(186)		(77)	655
Total	7 964	2 277	(1 317)	(186)	57	(105)	8 690

Société / Groupe de sociétés	1/1/2018	Quote-part de résultat	Dividendes versés	Variation de périmètre	Ecarts de conversion et autres	Reclas-sements ⁽⁵⁾	31/12/2018
Nostalgie (Belgique) ⁽¹⁾	3 884	1 694	(1 000)				4 578
Sociétés co-détenues avec le Groupe du Midi Libre ⁽²⁾	275	30	(72)		4	34	271
<i>Sous-total des co-entreprises</i>	<i>4 159</i>	<i>1 724</i>	<i>(1 072)</i>		<i>4</i>	<i>34</i>	<i>4 849</i>
Energy - Suisse alémanique ⁽³⁾	1 799	(54)		30	70		1 845
Energy Saxe (Allemagne) ⁽⁴⁾	371	21				(20)	372
Autres entreprises associées	883	36	(21)				898
Total	7 212	1 727	(1 093)	30	74	14	7 964

⁽¹⁾ Comptes consolidés de Nostalgie SA et de sa filiale Vlaanderen Een SA

⁽²⁾ Montpellier Media, Presse du Gard, Publi Media, Pacific FM Béziers et Régie Networks Languedoc-Roussillon

⁽³⁾ Comptes sociaux de Energy Zürich AG, de Energy Broadcast AG et comptes consolidés de Energy Schweiz Holding AG

⁽⁴⁾ Netzwerk Programmanbieter-gesellschaft mbH Sachsen & Co KG, Radio Elbwelle Dresden GmbH & Co KG, Radiowelle Zwickau GmbH & Co. Betriebs KG, 7010 Radio Leipzig GmbH & Co KG

⁽⁵⁾ S'agissant d'entités pour lesquelles le Groupe a une obligation légale ou implicite de participer aux pertes, à 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 ».

11.2 INFORMATIONS FINANCIERES RESUMEES RELATIVES A LA CO-ENTREPRISE LA PLUS SIGNIFICATIVE

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 principes comptables locaux, retraités pour harmonisation 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	31/12/2019	31/12/2018
Actifs non courants	2 256	3 186
Actifs courants hors trésorerie et équivalents de trésorerie	13 969	11 525
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 170	3 101
Total de l'actif	19 395	17 812
Capitaux propres	10 688	8 856
Autres dettes	8 707	8 956
Total du passif	19 395	17 812
Chiffre d'affaires (hors échanges)	12 828	11 084
Résultat Opérationnel Courant (hors échanges)	5 135	4 016
Résultat net	4 332	3 388

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	31/12/2019	31/12/2018
Capitaux propres	10 688	8 856
<i>Pourcentage d'intérêt du Groupe dans NOSTALGIE SA</i>	<i>50%</i>	<i>50%</i>
Quote-part de situation nette	5 344	4 428
Goodwill	150	150
Valeur comptable des intérêts du Groupe dans la co-entreprise	5 494	4 578

Au 31 décembre 2019, il n'existe aucun engagement donné par le Groupe à l'égard de NOSTALGIE SA (Belgique).

11.3 TRANSACTIONS AVEC LES CO-ENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIEES (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.

11.3.1 TRANSACTIONS AVEC LES CO-ENTREPRISES

	31/12/2019			31/12/2018		
	Montant brut	Dépréciation	Montant net	Montant brut	Dépréciation	Montant net
Actifs financiers non courants	824	(19)	805	1 088	(13)	1 075
Créances courantes	492		492	391		391
Dettes courantes	(125)		(125)	(362)		(362)
				31/12/2019 ⁽¹⁾	31/12/2018 ⁽¹⁾	
Produits opérationnels				1 675	1 614	
Charges opérationnelles				(2 861)	(2 798)	

⁽¹⁾ Les transactions financières représentent des montants non significatifs.

11.3.2 TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES ASSOCIEES

	31/12/2019			31/12/2018		
	Montant brut	Dépréciation	Montant net	Montant brut	Dépréciation	Montant net
Actifs financiers non courants ⁽¹⁾	11 465	(7 109)	4 356	7 467	(7 119)	348
Créances courantes	1 591		1 591	4 786		4 786
Dettes courantes	(1 926)		(1 926)	(1 930)		(1 930)

⁽¹⁾ Essentiellement avances consenties aux entreprises exerçant leur activité en Saxe, en Suisse alémanique et à la société Les trois Mousquetaires

				31/12/2019 ⁽¹⁾	31/12/2018 ⁽¹⁾
Produits opérationnels				1 255	1 177
Charges opérationnelles				(266)	(273)

⁽¹⁾ Les transactions financières représentent des montants non significatifs.

Le montant des engagements hors bilan envers des sociétés liées, inclus dans la note 6.9.1, s'élève à 783 milliers d'euros.

NOTE 12 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

12.1 TRESORERIE DISPONIBLE

12.1.1 TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

Dans le Groupe, les équivalents de trésorerie sont constitués de comptes courants à préavis rémunérés, de dépôts à terme et de comptes à terme. Conformément à la norme IAS 7, lors de leur souscription ces placements ont, soit une échéance inférieure ou égale à 3 mois, soit

une échéance plus lointaine à condition de bénéficier contractuellement d'options de sortie anticipée exerçables à tout moment sans pénalité et de ne pas présenter de risque de valeur lié au niveau de la rémunération acquise.

	31/12/2019	31/12/2018
Trésorerie	152 811	156 850
Equivalents de trésorerie ⁽¹⁾	76 050	63 934
Sous-total	228 861	220 784
Trésorerie à accès restreint ⁽²⁾	613	728
Trésorerie et équivalents de trésorerie	229 474	221 512

⁽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 portant sur les titres NRJ GROUP.

12.1.2 RECONCILIATION DE LA RUBRIQUE « TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE » DANS LA SITUATION FINANCIERE AVEC LA RUBRIQUE « TRESORERIE DISPONIBLE » DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12.1.1	229 474	221 512
Concours bancaires courants		-	-
Trésorerie disponible dans le Tableau des Flux de Trésorerie		229 474	221 512

12.2 EXCEDENT NET DE TRESORERIE

La notion d'Excédent Net de Trésorerie, telle que définie dans le Groupe, est déterminée de la façon suivante :

	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12.1.1	229 474	221 512
Passifs financiers liés aux opérations de financement du Groupe	12.3.1	(15 970)	(22 863)
Obligations locatives ⁽¹⁾	8.2	(33 704)	-
Excédent net de trésorerie		179 800	198 649

⁽¹⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (Utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent)

12.3 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 éventuels 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 IFRS 9, ces instruments 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.

A la clôture de l'exercice 2019, le Groupe ne détient plus d'instrument financier dérivé.

12.3.1 VARIATION DU POSTE

	1/1/2019	Augmentation	Diminution	Variations « non cash »	31/12/2019
Emprunts auprès d'établissements de crédit	15 911			(4 357)	11 554
Autres emprunts	150				150
Cautionnements reçus		21			21
Juste valeur des instruments financiers dérivés	2			(2) ⁽¹⁾	-
Emprunts et autres passifs financiers non courants	16 063	21		(4 359)	11 725
Emprunts auprès d'établissements de crédit	6 743		(6 671)	4 129	4 201
Intérêts courus sur emprunts	53			(13)	40
Cautionnements reçus	4				4
Concours bancaires courants	-				-
Emprunts et autres passifs financiers courants	6 800		(6 671)	4 116	4 245
Passifs financiers	22 863	21	(6 671)	(243)	15 970

	1/1/2018	Augmentation	Diminution	Variations « non cash »	31/12/2018
Emprunts auprès d'établissements de crédit	2 500	21 210	(1 060)	(6 739)	15 911
Autres emprunts	85	65			150
Juste valeur des instruments financiers dérivés	24			(22) ⁽¹⁾	2
Emprunts et autres passifs financiers non courants	2 609	21 275	(1 060)	(6 761)	16 063
Emprunts auprès d'établissements de crédit	5 000		(5 000)	6 743	6 743
Intérêts courus sur emprunts	27			26	53
Cautionnements reçus	4				4
Concours bancaires courants	1			(1)	
Emprunts et autres passifs financiers courants	5 032		(5 000)	6 768	6 800
Passifs financiers	7 641	21 275	(6 060)	7	22 863

⁽¹⁾ Variation de juste valeur du contrat de swap qualifié de couverture des flux de de trésorerie de l'emprunt à taux variable

12.3.2 CARACTERISTIQUES ET ECHEANCE DES EMPRUNTS ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS COURANTS ET NON COURANTS

	Solde au 31/12/2019	Date d'émission	Date d'échéance	Nominal initial (En milliers d'euros)	Taux d'intérêt nominal
Emprunt n°1 ⁽¹⁾	7 500	Juillet 2018	Juillet 2023	10 000	1,08% ⁽³⁾
Emprunt n°2 ^{(1) (2)}	8 255	Juillet 2018	Juillet 2023	11 210 ⁽²⁾	Stibor 3 mois + 1,90
Autres emprunts ⁽⁴⁾	150	Février 2017 Février 2018	Fin de la période d'amortissement : 31 décembre 2020	150	Néant
Total	15 905				
Echéance 1-5 ans	11 704				
Echéance < 1 an	4 201				

⁽¹⁾ Emprunts destinés à financer le règlement de huit années d'exploitation de licences en Suède

⁽²⁾ Emprunt d'un montant initial de SEK 115 000 milliers

⁽³⁾ Taux d'intérêt effectif : 1,36%

⁽⁴⁾ Avances de trésorerie consenties par la Coface dans le cadre de démarches de prospection commerciale à l'export. Remboursables sous conditions.

12.4 ENGAGEMENTS LIES AUX FINANCEMENTS DU GROUPE

Il est précisé que dans la rubrique « Autres actifs financiers non courants » (cf. note 12.5.3) figure un gage espèces de 500 milliers d'euros versé par le Groupe en garantie de l'emprunt de 10 000 milliers d'euros souscrit en 2018.

Le montant des paiements d'intérêts prévus au titre des emprunts souscrits par le Groupe est le suivant :

	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2019
Total ⁽¹⁾	216	279	-	495

⁽¹⁾ S'agissant de l'emprunt à taux variable, le montant des intérêts a été estimé sur la base du dernier taux connu à la date de clôture de l'exercice

12.5 ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS**Titres de participation non consolidés**

Dans le Groupe, ces titres sont relatifs à des sociétés non cotées sur lesquelles le Groupe n'exerce ni contrôle ni influence notable.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces actifs sont évalués à leur juste valeur correspondant au prix d'acquisition majoré des éventuels coûts de transaction.

En date de clôture, ils sont évalués à leur juste valeur. La détermination de cette juste valeur peut s'appuyer sur des techniques de valorisation reposant sur des données non observables.

Les variations de juste valeur sont constatées au sein du compte de résultat.

Prêts et créances en compte-courants

Cette rubrique regroupe principalement des avances consenties aux filiales non consolidées et aux entreprises associées et 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.

La norme IFRS 9 a introduit un modèle de dépréciation des actifs financiers fondée sur les pertes de crédit attendues et non plus sur les pertes avérées. S'agissant des prêts et avances en compte-courant consenties par le Groupe, la dépréciation est appréciée de manière individuelle en tenant compte du profil de risque de la contrepartie et des éventuelles garanties existantes.

12.5.1 ELEMENTS CONSTITUTIFS

	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Titres de participation	12.5.2	8 981	7 908
Autres actifs financiers non courants	12.5.3	7 085	3 169
Total		16 066	11 077

12.5.2 TITRES DE PARTICIPATION

	Note	31/12/2019	31/12/2018
A l'ouverture de l'exercice		7 908	4 973
Acquisitions		31	235
Variation nette de juste valeur enregistrée en résultat	12.7	1 042	2 700
A la clôture de l'exercice		8 981	7 908

Les titres de participation incluent principalement une participation de 4,99 % dans la société Euro-Information Telecom.

12.5.3 AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

	1/1/2019	Augmentations	Diminutions	Autres	31/12/2019
Prêts et créances sur des participations, co-entreprises et entreprises associées ⁽¹⁾	10 591	4 419	(2 659)		12 351
Autres créances financières non courantes	2 242	123	(539)		1 826
Valeur brute	12 833	4 542	(3 198)		14 177
Prêts et créances sur des participations, co-entreprises et entreprises associées ⁽¹⁾	9 123		(1 984)	(68) ⁽²⁾	7 071
Autres créances financières non courantes	541		(520)		21
Dépréciation	9 664		(2 504)	(68)	7 092
Valeur nette	3 169	4 542	(694)	68	7 085

	1/1/2018	Augmentations	Diminutions	Autres	31/12/2018
Prêts et créances sur des participations, co-entreprises et entreprises associées ⁽¹⁾	10 683	189	(249)	(32)	10 591
Autres créances financières non courantes	1 523	745	(26)		2 242
Valeur brute	12 206	934	(275)	(32)	12 833
Prêts et créances sur des participations, co-entreprises et entreprises associées ⁽¹⁾	7 279	1 915	(66)	(5) ⁽¹⁾	9 123
Autres créances financières non courantes	541				541
Dépréciation	7 820	1 915	(66)	(5)	9 664
Valeur nette	4 386	(981)	(209)	(27)	3 169

⁽¹⁾ Les informations portant sur les actifs financiers non courants relatifs aux seules sociétés liées sont présentées dans la note 11.3.

⁽²⁾ A la clôture de l'exercice, la variation de 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.

Echéancier du poste des autres financiers non courants :

(Montants nets)	Sans échéance	A échéance de 1 à 5 ans	A échéance à plus de 5 ans	31/12/2019
Prêts et créances sur des participations, co-entreprises et entreprises associées	5 280			5 280
Autres créances financières non courantes	1 002	277	526	1 805
Total	6 282	277	526	7 085

12.6 JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

12.6.1 VENTILATION DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS PAR CATEGORIE D'INSTRUMENT

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			31/12/2019	31/12/2019
	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Juste valeur	Valeur au bilan
Titres de participation non consolidés			8 981	8 981	8 981
Autres actifs financiers non courants	7 085			7 085	7 085
Créances clients et autres débiteurs	163 585			163 585	163 585
Trésorerie et équivalents de trésorerie			229 474	229 474	229 474
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	170 670		238 455	409 125	409 125
Passifs financiers non courants	11 725			11 725	11 725
Obligations locatives	33 704			33 704	33 704
Autres passifs financiers courants	4 245			4 245	4 245
Fournisseurs et autres créditeurs	157 558			157 558	157 558
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	207 232			207 232	207 232

	Ventilation par catégorie d'instrument financier			31/12/2018	31/12/2018
	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Juste valeur	Valeur au bilan
Titres de participation non consolidés			7 908	7 908	7 908
Autres actifs financiers non courants	3 169			3 169	3 169
Créances clients et autres débiteurs	169 970			169 970	169 970
Trésorerie et équivalents de trésorerie			221 512	221 512	221 512
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	173 139		229 420	402 559	402 559
Emprunts	22 857			22 857	22 857
Instruments financiers dérivés en couverture des flux de trésorerie		2		2	2
Autres passifs financiers non courants			4	4	4
Fournisseurs et autres créditeurs	154 836			154 836	154 836
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	177 693	2	4	177 699	177 699

12.6.2 HIERARCHIE DE LA JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET DES PASSIFS

	Niveau de hiérarchie ⁽⁴⁾				Impact des variations des évaluations en juste valeur	
	Niveau 1 ⁽¹⁾	Niveau 2 ⁽²⁾	Niveau 3 ⁽³⁾	Total	sur le résultat	sur les OCI
ACTIFS ⁽⁵⁾						
Titres de participation non consolidés			8 981	8 981	1 042	
Prêts et créances sur des participations, co-entreprises et entreprises associées			5 280	5 280		
Autres créances financières non courantes			1 805	1 805		
Trésorerie et équivalents de trésorerie		229 474		229 474		
PASSIFS ⁽⁵⁾						
Emprunts auprès d'établissements de crédit		15 795		15 795		
Autres passifs financiers			150	150		
Cautionnements reçus		25		25		

⁽¹⁾ Juste valeur fondée sur des prix cotés accessibles sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques

⁽²⁾ Juste valeur fondée sur des données de marché observables autres que les prix cotés visés au niveau 1

⁽³⁾ Juste valeur fondée sur des techniques d'évaluation utilisant des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas fondées sur des données observables de marché

⁽⁴⁾ Aucun changement de niveau dans la hiérarchie d'évaluation n'a été effectué au cours de l'exercice 2019

⁽⁵⁾ Actifs et passifs financiers, autres que les créances et dettes liées à l'exploitation

12.7 RESULTAT FINANCIER

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net correspond :

- aux produits nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie (intérêts générés et résultats de cession),
- aux charges d'intérêts liées aux opérations de financement.

Autres produits et charges financiers

Ces rubriques comprennent principalement les résultats de change résultant d'éléments exclus de l'endettement financier net, les intérêts de retard perçus ou versés, les variations de juste valeur des titres de participation non consolidés, les variations de provision enregistrées sur les autres actifs non financiers et, de façon marginale, les résultats financiers issus des participations non consolidées (dividendes reçus et résultats de cession).

	Note	31/12/2019	31/12/2018
Coût de l'endettement financier brut		(265)	(194)
Produits nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		180	166
Coût de l'endettement financier net		(85)	(28)
Variation positive de la juste valeur des titres de participation non consolidés	12.5.2	1 042	2 820
Reprises de provisions sur autres actifs financiers non courants	12.5.3	2 504	
Autres produits financiers		2 222	494
Total des autres produits financiers		5 768	3 314
Variation négative de la juste valeur des titres de participation non consolidés	12.5.2		(118)
Dépréciations sur autres actifs financiers non courants	12.5.3		(1 915)
Autres charges financières		(3 062)	(129)
Total des autres charges financières		(3 062)	(2 162)
Intérêts sur obligations locatives ⁽¹⁾		(387)	
Résultat financier		2 234	1 124

⁽¹⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (Utilisation de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent)

Comme indiqué dans la note 13.4, le Groupe a perçu en 2019 des intérêts de retard et des intérêts moratoires, non reconnus au titre des précédents exercices, d'un montant total de 1,9 million d'euros. Le résultat financier du Groupe reste par ailleurs favorablement impacté par la variation de juste valeur du portefeuille de titres de participation non consolidés.

12.8 EXPOSITION AUX RISQUES FINANCIERS ET DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

Le Groupe est exposé à des risques de marché (risque de taux d'intérêt, risque actions et risque de change), à des risques de liquidité ainsi qu'à des risques de crédit et de contrepartie qui font l'objet d'un suivi continu et d'un reporting régulier.

12.8.1 RISQUES DE MARCHE

12.8.1.1 RISQUE DE TAUX D'INTERET

Exposition au risque	Principes et dispositif de gestion du risque		
Le risque de taux doit s'apprécier au regard des dettes et des placements financiers du Groupe et de leurs conditions de rémunération	Dans le cadre de la gestion de ses excédents de trésorerie et dans un contexte de taux qui reste exceptionnellement bas, le Groupe a choisi de ne retenir que des placements financiers rémunérés à taux fixe. Le Groupe étant par ailleurs peu endetté, son exposition au risque de variation des taux d'intérêt est très limitée, comme l'atteste le tableau ci-dessous.		
	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Taux fixe			
Emprunts auprès d'établissements de crédit ⁽²⁾	12.3.2	7 500	12 000 ⁽¹⁾
Trésorerie et équivalents de trésorerie ⁽²⁾		(229 382)	(221 483)
Exposition nette à taux fixe après couverture ⁽⁴⁾		(221 882)	(209 483)
Taux variable			
Emprunts auprès d'établissements de crédit ⁽²⁾	12.3.2	8 255 ⁽³⁾	10 654 ⁽¹⁾
Concours bancaires courants		-	-
Exposition nette à taux variable après couverture ⁽⁴⁾		8 255	10 654

⁽¹⁾ Après prise en compte du contrat de swap de taux d'intérêt d'un montant notionnel résiduel de 1 250 milliers d'euro échangeant un taux variable contre un taux fixe

⁽²⁾ Hors intérêts courus

⁽³⁾ Emprunt souscrit en SEK et indexé sur le taux Stibor 3 mois (cf. note 12.3.2)

⁽⁴⁾ Au 31 décembre 2019, le Groupe ne détient pas d'instrument dérivé de taux qui modifie la répartition de la dette à taux fixe et à taux variable

12.8.1.2 RISQUE ACTIONS

Exposition au risque	Principes et dispositif de gestion du risque
Le Groupe peut être exposé au risque actions dans le cadre de sa politique de placement	En matière de placements, le Groupe pratique une politique privilégiant la sécurité. Dans ce cadre, il a choisi de n'exposer ses excédents de trésorerie à aucun risque sur les marchés actions. Le portefeuille d'investissement durable du Groupe ne comporte par ailleurs aucun titre de société cotée. Le risque actions ne concerne donc que les actions auto-détenues. Actions auto-détenues : Au 31 décembre 2019, NRJ GROUP détenait 700 476 actions propres, représentant moins de 1% de son capital social, pour une valeur totale de 6 009 milliers d'euros. Comme indiqué dans la note 14.2, les actions propres sont portées en diminution des capitaux propres consolidés pour leur coût d'acquisition et les variations de valeur ultérieures ne sont pas enregistrées. Une présentation de l'évolution des actions auto-détenues, qu'elles soient acquises dans le cadre du contrat de liquidité ou dans le cadre d'un programme de rachat d'actions, est fournie dans la note 14.2.

12.8.1.3 RISQUE DE CHANGE

Exposition au risque	Principes et dispositif de gestion du risque						
En raison de ses activités et de ses implantations à l'international, le Groupe est potentiellement exposé à des risques de change.	L'exposition du Groupe au risque de change est très limitée à ce jour : - Le risque de change lié à des investissements dans des filiales contrôlées dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro, et qui se matérialise lors de la conversion de leurs comptes en euros, ne concerne que la filiale suédoise du Groupe ainsi qu'une succursale et une filiale suisses. Sur la base des données comptables de l'exercice 2019, la sensibilité du ROCAe (« Résultat Opérationnel Courant avant Echanges ») à une variation des parités de change respectives de ces devises, en ordre de grandeur et en année pleine, pour une dépréciation de 10% contre l'euro, est la suivante : <table> <tr> <th>Devise</th><th>(en milliers d'euros)</th></tr> <tr> <td>SEK</td><td>119</td></tr> <tr> <td>CHF</td><td>16</td></tr> </table> L'impact potentiel d'une variation des parités de change étant peu significatif, le Groupe ne couvre pas les flux de trésorerie futurs associés à ces entités étrangères. - En raison de leur activité à l'international, certaines filiales françaises du Groupe peuvent émettre des factures dans une devise autre que l'euro, notamment dans le cadre de contrats de redevances de marque. Cette situation, qui concerne essentiellement le franc suisse et la couronne norvégienne, ne représente qu'une part marginale du chiffre d'affaires du Groupe (0,5% au titre de l'exercice 2019). La variation des parités de change de ces devises par rapport à l'euro n'est donc pas susceptible d'avoir un impact significatif sur le chiffre d'affaires consolidé du Groupe. - En télévision, le Groupe effectue des achats, notamment de programmes, auprès de fournisseurs américains et anglais. Afin de ne pas être exposé à une variation des parités de change, le Groupe contractualise en euros la majeure partie des accords liés à ces achats. - Dans le cadre de ses autres activités, le Groupe peut être amené à réaliser certains achats auprès de fournisseurs émettant des factures dans une autre devise que l'euro. Ces achats représentant des montants peu significatifs au regard du ROCAe, le Groupe a choisi de ne recourir à aucun instrument de couverture du risque de change associé.	Devise	(en milliers d'euros)	SEK	119	CHF	16
Devise	(en milliers d'euros)						
SEK	119						
CHF	16						

12.8.2 RISQUE DE CREDIT ET/OU DE CONTREPARTIE

12.8.2.1 RISQUE DE CONTREPARTIE LIE AUX PLACEMENTS FINANCIERS

Exposition au risque	Principes et dispositif de gestion du risque
Le Groupe est exposé à des risques de contrepartie dans ses opérations sur les marchés financiers réalisées dans le cadre du placement de sa trésorerie qui, au 31 décembre 2019, s'élève à 229,5 millions d'euros (cf. note 12.1.1)	La gestion du placement des excédents de trésorerie des filiales françaises qui, au 31 décembre 2019, représentent 95,2% des encours, est effectuée de façon centralisée par le service trésorerie de NRJ GROUP. La politique de gestion des placements a pour objectif principal de minimiser l'exposition du Groupe au risque de contrepartie. Pour ce faire, le Groupe répartit ses placements auprès d'établissements bancaires français de premier plan bénéficiant de notes de crédit à long terme et à court terme élevées. Par ailleurs, le Groupe n'effectue que des placements sous forme de compte-courants, dépôts à terme et comptes à terme pouvant être convertis à tout moment en un montant de trésorerie connu. Cette politique permet une bonne dispersion du risque et une réduction du risque systémique.

12.8.2.2 RISQUE DE CONTREPARTIE LIE AUX ENCOURS CLIENTS

Exposition au risque

Principes et dispositif de gestion du risque

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie, tant en termes de risque de concentration et de dépendance commerciale qu'en termes de risque de défaillance d'un client important.

Le total brut des encours clients s'élève à 105 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Risque de concentration et de dépendance commerciale

Au sein de chacune de ses activités et notamment dans son cœur de métier qui consiste à commercialiser des espaces publicitaires auprès d'annonceurs, le Groupe veille à diversifier, autant que possible, son portefeuille clients. La contribution de l'activité de diffusion au chiffre d'affaires consolidé du Groupe mais aussi l'implantation du Groupe à l'international contribuent par ailleurs à réduire le risque de concentration et de dépendance commerciale.

Le tableau ci-après, établi toutes activités confondues, atteste de la diversification des clients du Groupe :

(En pourcentage du chiffre d'affaires hors échanges consolidé)	31/12/2019	31/12/2018
Poids du principal client	3,2%	3,0%
Poids des 5 principaux clients	11,4%	10,6%
Poids des 10 principaux clients	19,6%	18,3%

Risque de défaut de paiement

Le nombre élevé de clients individuels, la diversité sectorielle de la clientèle, la répartition géographique des activités du Groupe mais également les procédures mises en œuvre au sein de chacune des entités du Groupe afin de réduire le risque de défaut de paiement conduisent à ce qu'il n'existe pas de risque significatif de recouvrement des créances commerciales du Groupe.

S'agissant en particulier des activités de régie publicitaires en France qui, au 31 décembre 2019, contribuent à hauteur de 73,2 % au montant brut des créances clients hors échanges, les mesures prises sont notamment les suivantes :

- Régie publicitaire nationale (Société NRJ GLOBAL)

Les clients étant des annonceurs importants générant des facturations significatives, chaque nouveau client potentiel fait l'objet d'une enquête de solvabilité réalisée par l'assureur-crédit avec lequel la Société a contracté. Le cas échéant, une enquête de solvabilité complémentaire est sollicitée auprès d'un cabinet spécialisé dans l'analyse du risque crédit. La Société se réserve en outre le droit de demander le paiement total ou partiel d'une prestation avant sa réalisation, lorsque le client n'apporte pas de garantie suffisante quant à sa situation financière. Après facturation, l'encours des créances commerciales fait l'objet d'un suivi au travers d'un reporting mensuel et, le cas échéant, des relances sont effectuées par le service « recouvrement ».

En complément de ces procédures, la Société a souscrit une assurance-crédit auprès d'une société de premier plan. Ainsi, si l'un de ses clients s'avère défaillant, la Société recouvre une partie de sa créance dans les limites de couverture et selon les dispositions contractuelles du contrat conclu. Les limites de couverture d'assurance font l'objet d'un réexamen régulier au regard, notamment, des quotités de créance couvertes et de zones d'implantation géographiques des clients.

- Régie publicitaire locale (Société REGIE NETWORKS)

Compte tenu du grand nombre et de la typologie des annonceurs locaux, la Société n'a pas recours à une assurance-crédit mais utilise un logiciel spécifique d'aide à la gestion du risque clients. En outre, le versement d'un acompte est systématiquement demandé pour les opérations spéciales (« events ») qui sont jugées plus risquées.

Au total, toutes activités et tous pays confondus, les créances douteuses ne représentent au 31 décembre 2019 qu'environ 2,5% de l'encours de créances clients hors échanges et le montant des créances irrécouvrables constatées au cours de l'exercice 2019 ne s'élève qu'à 420 milliers d'euros, soit moins de 0,1% du chiffre d'affaires.

L'échéancier des créances clients hors échanges est fourni ci-dessous :

	Echus	Echéance ≤ 30 j	Echéance > 30 j et ≤ 90 j	Echéance > 90 j	Total
Clients	27 282 ⁽²⁾	41 876	35 344	626 ⁽¹⁾	105 128
Prov. sur clients douteux	2 156				

⁽¹⁾ Encaissements dont le montant est conditionné au respect de modalités contractuelles
⁽²⁾ Les délais de règlement des créances de la société de régie publicitaire nationale (20,1 M€ au 31 décembre 2019) sont allongés en raison de l'intervention d'agents mandataires payeurs mais ne présentent pas d'antériorité anormale

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.

12.8.3 RISQUE DE LIQUIDITE

Exposition au risque	Principes et dispositif de gestion du risque
Le risque de liquidité correspond au risque que le Groupe éprouve des difficultés à honorer ses besoins d'investissement et ses engagements devant se dénouer par la remise de trésorerie ou d'un autre actif financier.	Le Groupe considère n'être exposé à aucun risque de liquidité. Au 31 décembre 2019, le montant total de ses encours de trésorerie et équivalents de trésorerie s'élève en effet à 229,5 millions d'euros et le Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation est positif de 34,5 millions alors que l'endettement financier à court terme du Groupe ne s'élève qu'à 13 millions d'euros.

NOTE 13 IMPOTS SUR LE RESULTAT

La charge d'impôts sur le résultat 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 ainsi qu'à la charge résultant de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises.

Impôts différés

La charge ou le produit d'impôt différé est comptabilisé(e) 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.

13.1 CHARGE D'IMPOTS SUR LE RESULTAT DE L'EXERCICE

13.1.1 DECOMPOSITION

	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Impôts exigibles	13.2	12 287	13 276
Impôts différés	13.3.1	(1 315)	(429)
Impôts sur le résultat		10 972	12 847

13.1.2 ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPOT

	31/12/2019		31/12/2018	
Résultat net de l'ensemble consolidé	21 780		22 284	
Impôts sur le résultat	10 972		12 847	
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	(2 277)		(1 727)	
Résultat avant impôt et avant résultats des sociétés mises en équivalence	30 475		33 404	
Charge d'impôt théorique	10 493	34,43⁽¹⁾ %	11 501	34,43⁽¹⁾ %
CVAE, nette d'impôt sur les sociétés	2 008	+ 6,59%	2 059	+ 6,16%
CICE, net d'impôt sur les sociétés	-		(600)	- 1,80%
Variation des prov. pour impôt, redressements et régularisations sur ex. antérieurs	(60)	- 0,20%	(34)	- 0,10%
Non reconnaissance d'impôts différés actif sur des déficits reportables de l'exercice	250	+ 0,82%	351	+ 1,05%
Reconnaissance de produits d'impôts sur des déficits non antérieurement reconnus	(2 167)	- 7,11%	(345)	- 1,03%
Etat des différences sur les bases fiscales et les différences permanentes	650	+ 2,13%	1 049	+ 3,14%
Effet des variations de taux d'imposition en France	47	+ 0,15%	204	+ 0,62%
Effet des taux d'imposition différents (filiales françaises non intégrées)	(19)	- 0,06%	(127)	- 0,38%
Effet du taux d'imposition différent sur les plus-values nettes à long terme	(322)	- 1,06%	(855)	- 2,56%
Effet des taux d'imposition différents (filiales étrangères)	142	+ 0,47%	(310)	- 0,93%
Crédits d'impôt et dégrèvement sur contribution de 3% d'intégration fiscale	(50)	- 0,16%	(46)	- 0,14%
Charge d'impôt effectivement constatée (Taux effectif d'impôt)	10 972	36,00%	12 847	38,46%

⁽¹⁾ Y compris la contribution sociale sur les bénéfices assise sur le taux d'imposition de 33,33%

13.2 ACTIFS ET PASSIFS D'IMPOTS EXIGIBLES

A la clôture de l'exercice, la dette ou la créance d'impôt 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.

	1/1/2019		Variation			31/12/2019	
	Créances	Dettes	Charge de l'exercice	Versements nets (remboursements)	Autres ⁽¹⁾	Créances	Dettes
Impôts sur le résultat	1 554	(458)	(9 225)	8 971	275	1 180	(63)
C.V.A.E.	343	(120)	(3 062)	3 104		357	(92)
Total	1 897	(578)	(12 287)	12 075	275	1 537	155

⁽¹⁾ Le poste « autres mouvements » s'explique principalement par l'effet d'impôt relatif aux résultats sur actions propres, soit 272 milliers d'euros.

	1/1/2018		Variation				31/12/2018	
	Créances	Dettes	Charge de l'exercice	Crédits d'impôt	Versements nets (remboursements)	Autres ⁽²⁾	Créances	Dettes
Impôts sur le résultat	6 454	(586)	(10 135)	1 744 ⁽¹⁾	3 199	420	1 554	(458)
C.V.A.E.	367	(40)	(3 141)		3 037		343	(120)
Total	6 821	(626)	(13 276)	1 744	6 236	420	1 897	(578)

⁽¹⁾ Dont Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (« C.I.C.E ») à hauteur de 1 730 milliers d'euros

⁽²⁾ Le poste « autres mouvements » s'explique principalement par l'effet d'impôt relatif aux résultats sur actions propres, soit 393 milliers d'euros.

13.3 ACTIFS ET PASSIFS D'IMPOTS DIFFERES

Conformément à la norme IAS 12 - *impôts sur le résultat*, des impôts différés sont constatés pour 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 que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels ces actifs 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.

13.3.1 EVOLUTION DES IMPOTS DIFFERES

	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Impôts différés passifs net à l'ouverture		3 523	3 783
Impôts différés constatés en résultat	13.1.1	(1 315)	(429)
Impôts différés constatés directement en capitaux propres		(696)	105
Effet des écarts de conversion et variations de périmètre		23	64
Impôts différés passifs nets à la clôture		1 535	3 523

13.3.2 SOURCE DES IMPOTS DIFFERES ACTIFS ET PASSIFS

	31/12/2019	31/12/2018
Comptabilisation de la marque Nostalgie suite à un regroupement d'entreprises	11 811	11 811
Variation de juste valeur des titres de participation non consolidés	327	287
Autres différences temporaires	845	1 218
Compensation des actifs et des passifs d'impôts différés par sphère fiscale	(6 901)	(5 997)
Stock d'impôts différés passifs	6 082	7 319
Reports fiscaux déficitaires ⁽¹⁾	(4 234)	(3 545)
Indemnités de départ en retraite	(4 358)	(3 477)
Autres différences temporaires	(2 856)	(2 771)
Compensation des actifs et des passifs d'impôts différés par sphère fiscale	6 901	5 997
Stock d'impôts différés actifs	(4 547)	(3 796)
Impôts différés passifs nets au 31 décembre	1 535	3 523

⁽¹⁾ Les impôts différés sur pertes reportables sont afférents à hauteur de 728 milliers à des sociétés françaises ne faisant pas partie du périmètre d'intégration fiscale français et, pour le solde, à des sociétés allemandes et scandinaves. Pour la comptabilisation de ces impôts différés actif, le Groupe apprécie les bénéfices taxables futurs sur un horizon de 5 ans (flux financiers d'exploitation à 3 ans élaborés par les différentes entités opérationnelles du Groupe puis intégrés dans les comptes consolidés prévisionnels du Groupe, complétés par 2 années de flux (voir note 9.4). Par exception, une durée plus courte peut être retenue si la direction du Groupe considère ne pas avoir de visibilité suffisante sur les résultats taxables attendus sur un horizon de 5 ans.

Le taux d'imposition utilisé pour comptabiliser les différences temporelles des entités faisant partie du périmètre d'intégration fiscale français est compris entre 32,023% - pour les différences temporelles se renversant avant le 31 décembre 2020 - et 25,825% - pour les différences temporelles se renversant au-delà du 31 décembre 2021 -. De même, un taux dégressif, variable selon le niveau de chiffre d'affaires et le résultat attendu de la société, a été utilisé pour les entités françaises ne faisant pas partie du périmètre d'intégration fiscale.

A l'international, il a également été tenu compte des évolutions de taux d'ores et déjà votées et qui seront applicables aux exercices futurs, notamment dans le cadre de l'évaluation des actifs d'impôts liés aux reports fiscaux déficitaires.

13.3.3 REPORTS DEFICITAIRES NON ACTIVES

Le Groupe dispose de déficits reportables n'ayant pas fait l'objet de la reconnaissance d'un impôt différé à l'actif du bilan consolidé en raison des incertitudes liées à leur utilisation.

	31/12/2019	31/12/2018
Sociétés françaises	11 159	11 872
Sociétés de la zone germanique	48 455	50 008
Sociétés de la zone scandinave	1 521	4 937
Autres sociétés	-	166
Total	61 135	66 983
<i>Dont montant reportable indéfiniment</i>	<i>60 863</i>	<i>65 100</i>

13.4 ENGAGEMENTS LIES AUX IMPOTS SUR LE RESULTAT

Intégration fiscale française

Les sociétés consolidées qui satisfont aux critères du régime de l'intégration fiscale (25 sociétés au 31 décembre 2019) sont majoritairement comprises dans le périmètre d'intégration fiscale dont NRJ GROUP est tête de groupe.

Selon les termes des conventions d'intégration fiscale, 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 cette dernière a subi des surcoûts du fait de son appartenance au groupe et, dans l'affirmative, si cette situation justifie une indemnisation par NRJ GROUP. A ce titre, le montant cumulé des déficits fiscaux utilisés par NRJ GROUP et ayant généré des économies d'impôts susceptibles d'être restituées aux filiales en cas de sortie du périmètre d'intégration fiscale s'élève à 354 128 milliers d'euros au 31 décembre 2019.

Intégration fiscale allemande

Il existe en Allemagne un régime d'intégration fiscale dont la société mère est la société Radio NRJ GmbH.

La mise en œuvre de ce régime s'est traduite par la conclusion de conventions prévoyant le transfert des pertes et des bénéfices (« *Ergebnisabführungsvertrag*») pour une durée minimale de 5 ans. Le groupe fiscal ayant perduré au-delà de 5 ans, les éventuelles pertes de chaque société intégrée sont aujourd'hui définitivement transférées à Radio NRJ GmbH.

Autres

Il est rappelé que dans le cadre du régime antérieur du Bénéfice Fiscal Consolidé, le résultat consolidé du Groupe au titre de l'exercice 2010 a fait l'objet d'un contrôle initié par les autorités fiscales françaises en 2013 puis a donné lieu à un redressement, d'un montant de 27,6 millions d'euros, acquitté en 2016. La réclamation contentieuse qu'il avait introduite en 2016 ayant été rejetée, le Groupe avait porté le litige devant le Tribunal Administratif de Montreuil. En 2019, celui-ci a rendu un avis défavorable au Groupe à l'encontre duquel il a décidé de ne pas former appel, mettant ainsi fin au contentieux. Le Tribunal Administratif a toutefois accordé au Groupe un dégrèvement d'intérêts de retard de 1,7 million sur la somme dont le Groupe s'était acquittée en 2016 d'euros, majoré de 0,2 million d'intérêts moratoires. Ces produits, non provisionnés au titre des exercices précédents, ont été reconnus dans le résultat financier de l'exercice 2019.

NOTE 14 CAPITAUX PROPRES ET RESULTAT PAR ACTION

14.1 EVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2019, le capital social s'élève à 781 076,21 euros et est composé de 78 107 621 actions de 0,01 euro de valeur nominale.

Les actions se ventilent en 66 199 967 actions à droit de vote double, 11 207 178 actions à droit de vote simple et 700 476 actions auto-détenues et donc dépourvues de droit de vote.

14.2 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 gain 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 résultat du Groupe.

L'évolution du nombre d'actions propres détenues s'analyse ainsi :

	2019	2018
Au 1^{er} janvier	680 426	955 980
Rachat net d'actions propres dans le cadre du contrat de liquidité	20 050	34 671
Annulation d'actions	-	(310 225)
Au 31 décembre	700 476	680 426

Dans le cadre du contrat de liquidité signé avec un partenaire financier, au cours de l'exercice 2019, 93 134 titres ont été acquis au prix unitaire moyen de 6,67 euros et 73 084 titres ont été cédés, générant un décaissement net de 115 milliers d'euros (270 milliers d'euros au cours de l'exercice 2018).

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 15 mai 2019, 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.

Au 31 décembre 2019, les actions propres représentent 0,90% du capital social de la société NRJ GROUP, soit une part très comparable à celle du 31 décembre 2018 (0,87%).

Sur autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires le 16 mai 2018, le Conseil d'Administration a décidé le 18 décembre 2019 de mettre en place un plan d'attribution d'actions gratuites en faveur de certains salariés. Le Conseil d'administration a décidé de remettre aux bénéficiaires de ce plan, lors de l'attribution définitive, des actions

existantes de la société NRJ GROUP, auto-détenues au 31 décembre 2019. Ce plan qui porte sur un nombre total maximal de 5 000 actions à attribuer sous réserve d'une condition de présence des bénéficiaires durant la période d'acquisition, soit jusqu'au 31 décembre 2021, a généré une charge non significative au titre de l'exercice 2019. Conformément à la norme IFRS 2, cette charge, enregistrée en charges de personnel, trouve sa contrepartie dans les capitaux propres du Groupe.

14.3 CHARGES ET PRODUITS RECONNUS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

Le poste « autres réserves » au sein du tableau de variation des capitaux propres correspond au stock de « charges et produits reconnus directement en capitaux propres ».

Sa composante la plus significative correspond aux écarts actuariels sur indemnités de départ en retraite, qui

résultent des changements d'hypothèses actuarielles et des ajustements liés à l'expérience.

Les écarts de conversion, positifs ou négatifs, sont liés à la conversion des états financiers des entités étrangères du Groupe dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro (entités en Suède et en Suisse).

	Ecarts de conversion	Var. JV des instruments de couverture de flux de trésorerie	Ecarts actuariels sur IDR ⁽¹⁾	Var JV des actifs disponibles à la vente	Total	Part du Groupe
Au 1^{er} janvier 2019	108	(2)	(3 591)	13	(3 472)	(3 472)
Variation de l'exercice	(90)	2	(2 015)		(2 103)	(2 103)
Au 31 décembre 2019	18	-	(5 606)	13	(5 575)	(5 575)

⁽¹⁾ Y compris la quote-part des gains et pertes actuariels, nets d'impôt, au titre des IDR des sociétés consolidées selon la méthode de la Mise en Equivalence

14.4 CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIETE MERE

Au 31 décembre 2019, les capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère du Groupe s'élevaient à 604 845 milliers d'euros, soit 7,81 euros par action en circulation (7,73 euros par action au 31 décembre 2018, sur la base du nombre d'actions en circulation à cette date).

14.5 DIVIDENDES

L'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2019 a décidé la mise en distribution, au titre de l'exercice 2018, d'un dividende ordinaire unitaire de 0,17 euro représentant un montant total distribué de 13,16 millions d'euros.

14.6 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.

En l'absence d'instruments potentiellement dilutifs, le résultat net dilué par action est identique au résultat net de base par action.

	31/12/2019	31/12/2018
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe	21 744	22 003
Nombre moyen d'actions en circulation (hors actions propres) retenu pour le calcul	77 424 411	77 435 957
Nombre total d'options émises (y compris options non dilutives)		-
Nombre d'actions à ajouter pour constater l'effet de dilution		-
Nombre moyen d'actions en circulation (hors actions propres) ajusté de l'effet de dilution	77 424 411	77 435 957
Résultat net par action attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe (en €)	0,28	0,28
Résultat net dilué par action attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe (en €)	0,28	0,28

NOTE 15 NOTES RELATIVES AU TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

15.1 TRESORERIE

15.1.1 INCIDENCE DES VARIATIONS DE PERIMETRE AVEC CHANGEMENT DE CONTROLE

	31/12/2019	31/12/2018
Montant reçu pour les pertes de contrôle		359
Trésorerie liée aux pertes de contrôle		(521)
Montant payé pour les prises de contrôle		(104)
Trésorerie liée aux prises de contrôle		33
Incidence des variations de périmètre avec changement de contrôle	-	(233)

15.2 ACTIVITES OPERATIONNELLES

15.2.1 RECONCILIATION DES DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS ET DES DEPRECIATIONS SUR ACTIFS NON COURANTS APPARAISSANT AU BILAN AVEC LE TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE

	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Dotations nettes aux amortissements et provisions sur immobilisations incorporelles	9.2	4 807	3 202
Dotations nettes aux amortissements et provisions sur immobilisations corporelles	9.3	18 455	18 229
Dotations nettes aux amortissements sur droits d'utilisation	8.1	8 612	
Dotations (reprises) nettes des provisions, hors provisions pour indemnités de départ en retraite	10.1	(1 623)	131
Dotations des provisions pour indemnités de départ en retraite (nettes des prestations versées)	7.3.1	720	656
Dotations nettes dans le Tableau des Flux de Trésorerie		30 971	22 218

15.2.2 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT ET VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

Le Besoin en Fonds de Roulement opérationnel est calculé sur des montants nets de dépréciation.

Il exclut les flux d'impôts sur le résultat et les variations des provisions inscrites au passif du bilan.

	Notes	31/12/2019	1/1/2019	Sources de variation du BFR		
				Activité	Ecart de conversion	Variations de périmètre
Stocks	6.3.1	23 883	21 927	1 956		
Clients et comptes rattachés	6.2.1	122 086	127 662	(5 541)	(35)	
Autres débiteurs	6.5	41 499	42 252 ⁽¹⁾	(822)	69	
Stocks et créances d'exploitation		187 468	191 841	(4 407)	34	
Fournisseurs d'exploitation	6.8.1	72 758	65 975	6 786	(2)	(1)
Autres passifs courants d'exploitation	6.8.2	80 115	84 726	(4 398)	(219)	6
Fournisseurs et autres dettes d'exploitation		152 873	150 701	2 388	(221)	5
Besoin en Fonds de Roulement		34 595	41 140	(6 795)	255	(5)

⁽¹⁾ Au 1^{er} janvier 2019, après impact de la première application de la norme IFRS 16

15.3 OPERATIONS D'INVESTISSEMENT

15.3.1 DECAISSEMENTS LIES AUX IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	9.2	1 137	32 863
Acquisitions d'immobilisations corporelles	9.3	15 858	16 747
Variation des dettes sur immobilisations corporelles et incorporelles		(550)	(448)
Décaissements liés aux immobilisations corporelles et incorporelles		16 445	49 162

15.3.2 DECAISSEMENTS LIES AUX ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Acquisition de titres de participation non consolidés	12.5.2	31	235
Augmentation des autres actifs financiers non courants	12.5.3	4 542	934
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants		4 573	1 169

15.4 FREE CASH-FLOW

Dans le Groupe, cet indicateur de performance se calcule ainsi :

	31/12/2019 ⁽¹⁾	31/12/2018
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	55 463	68 820
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations d'investissement	(20 647)	(50 264)
Total	34 816	18 556

⁽¹⁾ Les comptes de l'exercice 2019 sont établis en appliquant pour la première fois la norme IFRS 16 (utilisation de la méthode rétrospective modifiée, sans retraitement des chiffres de l'exercice précédent). L'impact de la norme IFRS 16 sur les indicateurs de performance au titre de l'exercice 2019 est fourni dans le paragraphe 3.4.3.

NOTE 16 AUTRES INFORMATIONS

16.1 ENGAGEMENTS LIES AU PERIMETRE DU GROUPE CONSOLIDE

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 il est actionnaire à hauteur de 5,2%. Cette option d'achat n'est pas exerçable à ce jour. Sous réserve que certaines conditions soient remplies, elle pourra être levée pendant toute la durée effective de la concession dont dispose actuellement cette société de radio, soit, au minimum, jusqu'au 31 décembre 2024.

16.2 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par NRJ GROUP et ses filiales françaises et étrangères consolidées par intégration globale (hors taxes et hors frais) au titre de l'exercice 2019 :

	Deloitte & Associés SAS		PricewaterhouseCoopers Audit SAS		Entités membres du réseau PricewaterhouseCoopers ⁽¹⁾
	Montant	%	Montant	%	Montant
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes annuels et consolidés					
NRJ Group	112	32,6%	134	47,2%	
Filiales intégrées globalement	212	61,6%	151	52,8%	40
Services autres que la certification des comptes, requis par les textes	-		-		22
Autres services	20 ⁽²⁾	5,8%			
TOTAL	344	100%	285	100%	62

⁽¹⁾ Honoraires comptabilisés au titre d'entités membres du réseau Deloitte : Néant

⁽²⁾ Honoraires relatifs à la mission effectuée en qualité d'Organisme Tiers Indépendant sur les informations sociales, sociétales et environnementales

NOTE 17 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

A la connaissance du Groupe, il n'est intervenu, depuis le 31 décembre 2019, aucun événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine du Groupe à la date de clôture de l'exercice.

Entre le 31 décembre 2019, date de clôture de l'exercice, et le 18 mars 2020, date d'arrêt des comptes par le Conseil d'Administration, est survenue la crise sanitaire du Covid-19.

Face à cette crise, la priorité du Groupe demeure la santé de ses collaborateurs tout en continuant à délivrer les prestations qu'attendent ses auditeurs, téléspectateurs et clients. Pour ce faire, le Groupe a mis en place des plans de continuité des affaires pour ses différents métiers et implantations.

Au niveau de son activité, le Groupe enregistre, depuis le début du mois de mars, avec une forte accélération ces derniers jours, des annulations de campagnes de la part des annonceurs tant en radio qu'en télévision. Compte tenu de ces annulations, le chiffre d'affaires hors échanges des pôles Radio et Télévision devrait être en baisse significative au 1^{er} trimestre 2020. Au-delà de ce trimestre, l'incertitude demeure quant à l'évolution de la crise sanitaire liée au Covid-19 et à ses conséquences sur les résultats du Groupe.

NOTE 18 PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Le périmètre de consolidation au 31 décembre 2019 ainsi que son évolution par rapport à celui du 31 décembre 2018 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 2019			Au 31 décembre 2018		
			% intérêt	% contrôle	Méthode ⁽¹⁾	% intérêt	% contrôle	Méthode ⁽¹⁾
NRJ GROUP SA	Paris 16 ^e	332.036.128	Société consolidante			Société consolidante		
POLE RADIO								
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
RESEAU NRJ								
NRJ RESEAU SAS	Paris 16 ^e	478.827.983	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
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 SAS	Flers (61)	378.580.146	24,38	24,38	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
STUDIO VISION COMMUNICATION	Paris 16 ^e	402.331.235	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 SAS	Lamalou-les-Bains (34)	351.148.077	26,00	26,00	MEE	26,00	26,00	MEE
RESEAU CHERIE FM								
CHERIE FM RESEAU SAS	Paris 16e	478.828.288	99,99	99,99	IG	99,99	99,99	IG
AGRIPPA DIFFUSION SARL	Nîmes (30)	383.991.965	40,00	40,00	MEE	40,00	40,00	MEE
PACIFIC FM BEZIERS SARL	Béziers (34)	341.199.602	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
RADIO CITE SAS	Lens (62)	390.990.984	34,00	34,00	MEE	34,00	34,00	MEE
REGIE PUBLICITAIRE NATIONALE ⁽²⁾								
NRJ GLOBAL SAS	Paris 16 ^e	329.255.137	99,90	99,90	IG	99,89	99,89	IG
REGIES PUBLICITAIRES LOCALES								
REGIE NETWORKS SAS	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

⁽¹⁾ IG : Intégration globale / MEE : Mise en équivalence (voir note 4.1.1)

⁽²⁾ Des « Business Unit » de cette société sont rattachées au pôle Radio et d'autres au pôle Télévision

8 COMPTES CONSOLIDES DE NRJ GROUP AU 31 DECEMBRE 2019

Société et forme juridique Secteur d'activité	Siège social	SIREN	Au 31 décembre 2019			Au 31 décembre 2018		
			% intérêt	% contrôle	Méthode ⁽¹⁾	% intérêt	% contrôle	Méthode ⁽¹⁾
EVENEMENTIEL								
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
DIGITAL								
E-NRJ SARL	Paris 16 ^e	424.314.649	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SHARE FRAICHE SAS	Paris 1 ^{er}	803.930.676	-	-	-	33,33	33,33	MEE
SPECTACLES ET AUTRES PRODUCTIONS								
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	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
AUTRES ACTIVITES								
SOCIETE OPERATRICE DU MULTIPLEX M1	Neuilly-sur-Seine (92)	852 025 667	33,33	33,33	MEE	-	-	-
COMPAGNIE MUSICALE DE DIFFUSION SARL	Paris 16 ^e	404.409.914	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
ALLEMAGNE								
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	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ HÖRFUNK BETEILIGUNGS	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
DIGITALRADIO DEUTSCHLAND	Straubing		25,00	25,00	MEE	25,00	25,00	MEE
RADIO 93,3 MHZ MÜNCHEN GmbH	Munich		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO 103,4 MHz BERLIN GmbH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO 100,7 MHz STUTTGART	Ludwigburg		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	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)		28,38	28,38	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 PROGRAMMANBIE- TER-GESELLSCHAFT mbH Sachsen & Co. BETRIEBS KG	Leipzig (Saxe)		43,35	33,33	MEE	43,35	33,33	MEE
RADIOWELLE ZWICKAU GmbH & Co. BETRIEBS KG	Leipzig (Saxe)		52,54	28,41	MEE	51,56	28,41	MEE

⁽¹⁾ IG : Intégration globale / MEE : Mise en équivalence (voir note 4.1.1)

8 COMPTES CONSOLIDES DE NRJ GROUP AU 31 DECEMBRE 2019

Société et forme juridique Secteur d'activité	Siège social	SIREN	Au 31 décembre 2019			Au 31 décembre 2018		
			% intérêt	% contrôle	Méthode ⁽¹⁾	% intérêt	% contrôle	Méthode ⁽¹⁾
AUTRICHE								
NRJ RADIO BETEILIGUNGS GmbH	Vienne		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
N&C PRIVATRADIO BETRIEBS	Vienne		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO ID ERRICHTUNGS-, BETRIEBS- UND BETEILIGUNGS	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
SUÈDE								
NRJ SWEDEN 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 SCHWEIZ HOLDING AG	Zürich		35,00	35,00	MEE	35,00	35,00	MEE
ENERGY BROADCAST 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
POLE « DIFFUSION »								
TOWERCAST SAS	Paris 16 ^e	338.628.134	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CMUX SAS	Paris 16 ^e	538.195.538	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
TELEMAST NORDIC OY	Finlande		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	20,00	20,00	MEE	20,00	20,00	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	19,99	19,99	MEE
S ^{TE} DE TELEVISION LOCALE SAS	Paris 16 ^e	480.871.391	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	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
MEDIAQUIZZ SAS	Paris 16 ^e	538.195.645	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ THEOPHILE 3 SARL	Paris 16 ^e	824.273.247	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

⁽¹⁾ IG : Intégration globale / MEE : Mise en équivalence (voir note 4.1.1)

8.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES

A l'Assemblée Générale des actionnaires de la société NRJ GROUP,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société NRJ GROUP relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le conseil d'administration le 18 mars 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, 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, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 3.2.1 « Normes, amendements de normes et interprétations adoptés par l'Union Européenne et d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019 » de l'annexe aux comptes consolidés qui expose l'incidence de l'adoption au 1^{er} janvier 2019 de la nouvelle norme IFRS 16 « Contrats de location ».

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation de la valeur recouvrable des goodwill et des marques

[Notes 4.1.2, 9.1, 9.2 et 9.4 de l'annexe aux comptes consolidés]

Risque identifié

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques NRJ et Nostalgie pour 95 m€ et des goodwill pour un montant de 133 m€ dont 106,5 m€ sur le secteur d'activité Médias Musicaux et Événementiel.

Ces actifs sont regroupés au sein d'unités génératrices de trésorerie (UGT), qui font l'objet d'un test de dépréciation annuel ou dès lors que des circonstances ou des événements indiquent qu'ils ont pu se déprécier. 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, et sa valeur d'utilité.

Les valeurs d'utilité sont définies sur la base de flux de trésorerie estimés à partir des flux financiers d'exploitation à 3 ans élaborés par les différentes entités opérationnelles du 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 puis présentés au comité d'audit et arrêtés en conseil d'administration. Ces projections à 3 ans sont ensuite complétées par 2 années de flux.

Nous avons considéré que l'évaluation des goodwill et des marques est un des points clés de notre audit dans la mesure où (1) ces actifs représentent un montant significatif de l'actif consolidé du groupe, (2) la détermination des justes valeurs implique des jugements de la direction et (3) leur évaluation est sensible aux hypothèses clés retenues (taux d'actualisation, taux de croissance à l'infini et prévisions de flux de trésorerie futurs).

Procédures mises en œuvre pour répondre à ce risque

Nos travaux ont consisté à :

- a. revoir la définition des UGT ainsi que l'allocation des goodwill et des marques aux différentes UGT,
- b. prendre connaissance et apprécier le processus mis en œuvre par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation,
- c. comparer le budget de l'année 2020 approuvé par le conseil d'administration du 29 janvier 2020 avec les projections financières 2020-2022,
- d. comparer les projections de flux de trésorerie prévues sur cinq ans avec les projections utilisées lors du test de dépréciation de l'exercice précédent ainsi que les projections de flux de trésorerie 2019 du test de dépréciation de l'exercice précédent avec les résultats réels,
- e. faire une revue critique des modalités de détermination des taux d'actualisation et apprécier leur cohérence par rapport aux hypothèses de marché sous-jacentes avec l'assistance de nos spécialistes,
- f. apprécier la rationalisation des évaluations retenues via :
 - la référence à des transactions récentes sur des comparables ou à des cours de bourse
 - des analyses de sensibilité menées sur les hypothèses clés d'évaluation et sur les taux d'actualisation
- g. apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation des programmes et des droits de diffusion en stocks et des engagements hors bilan

[Notes 6.3, 6.9.1 et 6.10 de l'annexe aux comptes consolidés]

Risque identifié

Le Groupe NRJ achète des programmes télévisés et droits audiovisuels afin de pouvoir les diffuser sur ses chaînes. Ces achats sont d'abord comptabilisés en engagements hors bilan (EHB), à leur coût d'acquisition, l'inscription en stock intervenant lorsque les droits correspondants sont ouverts et que le programme a fait l'objet d'une acceptation technique.

Au 31 décembre 2019, les stocks de programmes télévisés s'élèvent à 23,9 m€ en valeur nette. Les EHB liés aux programmes et droits de diffusion représentent quant à eux 59,9 m€ (nets de provision).

Les droits relatifs aux programmes (y compris les EHB) dont la diffusion est improbable font l'objet d'une dépréciation sur la base d'une revue titre par titre du portefeuille de ces droits.

Nous avons considéré l'évaluation des programmes et des droits de diffusion en stocks et en EHB comme un point clé de notre audit en raison de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction relatives au caractère probable ou improbable de diffusion.

Procédures mises en œuvre pour répondre à ce risque

Nos travaux sur l'évaluation des programmes et des droits de diffusion en stocks et en EHB ont notamment consisté à :

- a. analyser la cohérence des hypothèses retenues par la Direction relative au caractère probable ou improbable de diffusion des stocks de programmes et droits de diffusion (y compris ceux comptabilisés en EHB) au regard de la grille prévisionnelle de diffusion, des fins de droits et de l'historique des diffusions,
- b. comparer le dénouement des provisions pour non diffusion constatées lors des exercices précédents afin de corroborer la fiabilité des hypothèses retenues par la Direction,
- c. vérifier la diffusion réelle des stocks de programmes dont la diffusion avait été considérée comme probable lors des exercices précédents par la Direction afin de corroborer la fiabilité des hypothèses retenues.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration arrêté le 18 mars 2020. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires***Désignation des commissaires aux comptes***

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société NRJ GROUP par votre assemblée générale du 28 mai 2009 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 27 février 2003 pour le cabinet Deloitte & Associés.

Au 31 décembre 2019, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 11^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés, compte tenu des acquisitions ou fusions de cabinets intervenues antérieurement à la date de nomination ci-dessus, dans la 33^{ème} année, dont respectivement 11 et 20 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés*Objectif et démarche d'audit*

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 27 mars 2020

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Deloitte & Associés

Richard Béjot

Géraldine Segond



CHAPITRE 9

COMPTES ANNUELS

9.1	COMPTES ANNUELS	218
9.1.1	Bilan	218
9.1.2	Compte de résultat	219
9.1.3	Annexe aux comptes annuels	220
9.2	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	236

9.1 COMPTES ANNUELS

9.1.1 BILAN

(en milliers d'euros)	Notes	Brut	Amortissements et dépréciations	Net au 31/12/2019	Net au 31/12/2018
ACTIF IMMOBILISE					
Immobilisations incorporelles					
Marques, 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	1 862 494	1 164 473	698 021	700 221
Créances rattachées à des participations	1 et 3	376 009	52 970	323 039	292 821
Autres titres immobilisés	1 et 2	5 967	1 695	4 272	4 978
Autres immobilisations financières	1 et 3				
Total actif immobilisé		2 293 935	1 219 200	1 074 735	1 047 423
ACTIF CIRCULANT					
Avances et acomptes versés sur commandes		107		107	102
Clients et comptes rattachés		8 151		8 151	10 342
Autres créances	5 et 11	2 011	8	2 003	5 962
Valeurs mobilières de placement	6	30		30	
Disponibilités	7	86 305		86 305	66 438
Charges constatées d'avance		39		39	36
Total actif circulant		96 643	8	96 635	82 880
TOTAL ACTIF		2 390 578	1 219 208	1 171 370	1 130 303
CAPITAUX PROPRES					
Capital social			8	781	781
Primes d'émission et d'apport				928 258	928 258
Réserve légale				81	81
Autres réserves				170 388	193 238
Report à nouveau					150
Résultat de l'exercice				56 229	(9 837)
Total capitaux propres			9	1 155 737	1 112 671
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES					
Provisions pour risques				1 583	2 548
Provisions pour charges				11	10
Total provisions			11	1 594	2 558
DETTES					
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit					
Dettes fournisseurs et comptes rattachés				3 575	3 040
Dettes fiscales et sociales			12	7 298	9 348
Autres dettes				3 166	2 686
Produits constatés d'avance					
Total dettes				14 039	15 074
TOTAL PASSIF				1 171 370	1 130 303

9.1.2 COMPTE DE RESULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Production vendue de services	14	26 945	29 302
Chiffre d'affaires		26 945	29 302
Reprises sur provisions, transferts de charges		1 051	668
Autres produits		51	42
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION		28 047	30 012
Autres achats et charges externes	15	10 093	9 992
Impôts, taxes et versements assimilés		620	693
Salaires et traitements		13 279	14 092
Charges sociales		5 567	5 928
Dotations aux provisions	11	48	1 487
Autres charges		101	40
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION		29 708	32 232
RESULTAT D'EXPLOITATION		(1 661)	(2 220)
Produits financiers de participation		64 822	
Autres intérêts et produits assimilés		3 077	1 056
Reprises sur provisions et dépréciations et transferts de charges	11	2 021	815
Différences positives de change			22
TOTAL PRODUITS FINANCIERS		69 920	1 893
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	11	24 182	25 018
Intérêts et charges assimilées		528	1
Différences négatives de change			1
TOTAL CHARGES FINANCIERES		24 710	25 020
RESULTAT FINANCIER	16	45 210	(23 127)
RESULTAT COURANT AVANT IMPOT		43 549	(25 347)
Produits exceptionnels sur opérations en capital			2
Reprises sur provisions			
TOTAL PRODUITS EXCEPTIONNELS			2
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion			(9)
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		101	253
TOTAL CHARGES EXCEPTIONNELLES		101	244
RESULTAT EXCEPTIONNEL	17	(101)	(242)
Participation des salariés		(577)	(472)
Impôt sur les bénéfices	13 et 18	13 358	16 224
RESULTAT NET		56 229	(9 837)

9.1.3 ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

SOMMAIRE

	Page
9.1.3.1 INFORMATIONS GENERALES	221
9.1.3.2 FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE	221
9.1.3.3 PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES	221
9.1.3.4 NOTES SUR LE BILAN	224
Note 1 – Variation de l'actif immobilisé en valeurs brutes	224
Note 2 – Autres titres immobilisés	225
Note 3 – Variation des amortissements et dépréciations sur immobilisations	226
Note 4 – Tableau des filiales et participations	227
Note 5 – Autres créances	227
Note 6 – Valeurs mobilières de placement	227
Note 7 – Disponibilités	228
Note 8 – Composition du capital social	228
Note 9 – Tableau de variation des capitaux propres	228
Note 10 – Paiements en actions	228
Note 11 – Etat des provisions	229
Note 12 – Dettes fiscales et sociales	230
Note 13 – Etat - impôt sur les bénéfices et Etat, charges à payer	230
9.1.3.5 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT	230
Note 14 – Chiffre d'affaires	230
Note 15 – Autres achats et charges externes	231
Note 16 – Résultat financier	231
Note 17 – Résultat exceptionnel	232
Note 18 – Impôt sur les bénéfices	232
9.1.3.6 AUTRES INFORMATIONS	232
Note 19 – Echéances des dettes	232
Note 20 – Echéances des créances	232
Note 21 – Charges à payer	233
Note 22 – Engagements donnés	233
Note 23 – Engagements reçus	234
Note 24 – Intégration fiscale	234
Note 25 – Effectif moyen	234
Note 26 – Informations sur les rémunérations versées aux dirigeants	235
Note 27 – CICE	235
Note 28 – Compte Personnel de Formation (CPF)	235
Note 29 – Consolidation	235
Note 30 – Evénements postérieurs à la clôture	235

9.1.3.1 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.

Elle est la société mère du groupe NRJ GROUP.

L'action NRJ GROUP est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment B) sous le code ISIN FR0000121691 NRG.

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 lors de sa réunion du 18 mars 2020.

Les informations figurant ci-après constituent l'annexe aux comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire.

9.1.3.2 FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

L'application des règles de valorisation des immobilisations financières (cf. §9.1.3.3.4) a principalement conduit à constater une dotation aux provisions complémentaire sur les avances consenties à la société BOILEAU TV pour un montant de 20 269 milliers d'euros (cf. note 3.2).

Dans le cadre du régime du Bénéfice Fiscal Consolidé, le résultat consolidé du Groupe au titre de l'année 2010 - dernier exercice d'agrément -, a fait l'objet d'un contrôle initié par les autorités fiscales françaises en 2013 puis a donné lieu à un redressement de 27,6 millions d'euros acquitté en 2016. Suite au rejet de la réclamation contentieuse qu'il avait introduite en 2016, le Groupe a porté le litige en 2018 devant le Tribunal administratif de Montreuil. En septembre 2019, celui-ci a rendu un avis défavorable au Groupe, à l'encontre duquel il a été décidé de ne pas former appel, ce qui met fin au contentieux. Le Tribunal a toutefois accordé au Groupe un dégrèvement d'intérêts de retard de 1 747 milliers d'euros sur le redressement initial ainsi que 208 milliers d'euros d'intérêts moratoires (enregistrés en résultat financier ; cf. note 16) encaissés en décembre 2019.

NRJ GROUP a encaissé une distribution de dividendes de sa filiale NRJ SAS pour un montant de 64,8 millions d'euros (note 16).

9.1.3.3 PRINCIPES, REGLES, MÉTHODES COMPTABLES

9.1.3.3.1 Principes généraux

Les conventions générales comptables décrites ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- 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.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les comptes annuels au 31 décembre 2019 ont été établis dans le respect des dispositions du Plan Comptable Général approuvé par arrêté ministériel du 7 juillet 2016, du Décret n°83-1020 du 29 novembre 1983 et conformément au Règlement de l'ANC n°2016-07 du 4 novembre 2016 relatif au Plan Comptable Général.

9.1.3.3.2 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.

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.

9.1.3.3.3 Changement de méthode et comparabilité des exercices

Aucun changement de méthode n'a été opéré en 2019.

9.1.3.3.4 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 : 3 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 :

A leur date d'entrée, les titres de participation sont comptabilisés à leur coût d'acquisition et les créances rattachées à ces titres, constituées d'avances et prêts à moyen et long terme, sont comptabilisées à leur valeur nominale.

A la clôture de l'exercice, la valeur nette comptable des titres de chacune des sociétés détenues ainsi que la valeur nette comptable des avances et prêts qui lui ont été consentis sont comparées à la valeur d'utilité de la participation. Lorsque cette dernière est inférieure, une dépréciation est constituée, la dépréciation des créances résultant du risque de non recouvrement n'intervenant qu'après la dépréciation totale des titres de participation concernés.

La valeur d'utilité d'une participation est la valeur la plus élevée entre :

- sa valeur déterminée en utilisant la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés,
- sa valeur de marché, 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.

Cette valeur d'utilité tient compte de la trésorerie dont dispose la participation mais également des financements qui lui ont été consentis.

Par ailleurs, pour certaines participations, la valeur d'utilité peut être déterminée en fonction de la quote-part de situation nette.

Les taux d'actualisation, calculés après impôt, utilisés pour la détermination des flux de trésorerie actualisés des participations ont été les suivants à la clôture de chacun des exercices présentés :

Secteur de la filiale	31/12/2019		31/12/2018	
	TA ⁽¹⁾	TCI ⁽²⁾	TA ⁽¹⁾	TCI ⁽²⁾
Médias Musicaux et Événementiel	8,0	1,0	8,0	1,0
Télévision	8,5	1,5	8,5	1,5
International ⁽³⁾	8,0	1,0	8,0	1,0
Diffusion	6,5	1,5	6,5	1,5
Autres activités	8,0	1,0	8,0	1,0

⁽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 affectées à la croissance externe et détenues dans un but d'annulation, ainsi que celles destinées à être utilisées dans le cadre du contrat de liquidité sont classées en titres immobilisés (cf. Note 2). Les actions sont valorisées 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.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement correspondent aux actions propres susceptibles d'être attribuées aux bénéficiaires du plan d'attribution d'actions gratuites mis en place en faveur de certains salariés en décembre 2019.

La valeur nette comptable unitaire de ces actions correspond à leur cours de bourse à la date d'attribution. Elle est figée mais donne lieu à la constitution d'une provision pour risques étalée sur la période d'acquisition, la sortie de ressources étant jugée probable.

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.

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.

Participation des salariés

La quasi-totalité des sociétés françaises détenues au 1^{er} janvier à concurrence d'au moins 50% par le groupe NRJ GROUP font partie de l'accord consolidé 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 intégrant toutefois une formule dérogatoire pour sa filiale NRJ PUBLISHING. 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.

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. Les indemnités de retraite ne sont pas comptabilisées mais mentionnées dans les engagements hors bilan.

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).

Prime de départ

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 correspondants 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 est la tête de l'intégration fiscale en France.

Au 31 décembre 2019, le périmètre d'intégration de NRJ GROUP comprenait 26 sociétés dont les principales sont les suivantes : NRJ SAS, NRJ GLOBAL SAS, NRJ 12 SARL, CHERIE HD SAS, 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'impôts 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.

9.1.3.4 NOTES SUR LE BILAN

Note 1 – Variation de l'actif immobilisé en valeurs brutes

	Note	Valeurs brutes au 1/1/2019	Acquisitions et autres augmentations	Cessions et autres diminutions	Valeurs brutes au 31/12/2019
Marque NRJ	1.1	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	1.2	1 861 494	1 000		1 862 494
Créances rattachées à des participations	1.2	326 989	50 962	(1 942)	376 009
Autres titres immobilisés (cf. Note 2)		5 996	621	(650)	5 967
Autres immobilisations financières		520		(520)	
Total des immobilisations financières		2 194 999	52 583	(3 112)	2 244 470
Total de l'actif immobilisé		2 244 464	52 583	(3 112)	2 293 935

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,
- 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 « créances rattachées à des participations »

	Augmentations	Diminutions	Total
Variation	50 962 ⁽¹⁾	(1 942) ⁽²⁾	49 020

⁽¹⁾ dont :

- 31 467 milliers d'euros de financement du pôle Télévision (NRJ 12, CHERIE HD, BOILEAU TV)
- 19 458 milliers d'euros de financement du pôle Radio (NRJ, RIRE ET CHANSONS et CHERIE FM)
- 37 milliers d'euros de financement d'autres filiales (MEDIA QUIZZ et NRJ THEOPHILE 3)

⁽²⁾ dont :

- 636 milliers d'euros de remboursement de la société SOCIETE DE TELEVISION LOCALE,
- 1 247 milliers d'euros de la société NRJ ENTERTAINMENT (dont 1 000 milliers d'euros d'incorporation du compte courant au capital de la filiale, expliquant la hausse corrélative de 1 000 milliers d'euros de la ligne « Participations »).
- 59 milliers d'euros de remboursement de la société SCI POMPIGNANE.

Note 2 – Autres titres immobilisés

Les autres titres immobilisés correspondent aux actions propres détenues par NRJ GROUP :

- soit dans le cadre du contrat de liquidité,
- soit affectées à la croissance externe et dans un but d'annulation.

Leur nombre et leur valeur brute et nette ont évolué comme suit au cours de l'exercice 2019 :

a) En nombre de titres

	Au titre du contrat de liquidité	Au titre des opérations de croissance externe ou dans un but d'annulation	Total
A l'ouverture de l'exercice	158 950	521 476	680 426
Reclassement actions propres attribuées à des salariés		(5 000)	(5 000)
<i>Achats</i>	93 134		93 134
<i>Ventes</i>	(73 084)		(73 084)
Mouvement net	20 050		20 050
A la clôture de l'exercice	179 000	516 476	695 476

b) En milliers d'euros

	Au titre du contrat de liquidité	Au titre des opérations de croissance externe et dans un but d'annulation	Total
Valeur brute à l'ouverture de l'exercice	1 298	4 698	5 996
Reclassement Actions propres attribuées à des salariés		(42)	(42)
<i>Achats</i>	621		621
<i>Ventes</i>	(608)		(608)
Valeur brute à la clôture de l'exercice	1 311	4 656	5 967
Dépréciations à l'ouverture de l'exercice	125	883	1 018
Dotations	78	612	690
Reclassement Actions propres attribuées à des salariés		(13)	(13)
Dépréciations à la clôture de l'exercice	213	1 482	1 695
Valeur nette à la clôture de l'exercice	1 098	3 174	4 272

Note 3 – Variation des amortissements et dépréciations sur immobilisations

	NOTE	Montant au 1/1/2019	Augmentations	Diminutions	Autres mouvements	Montant au 31/12/2019
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	3.1	1 161 273	3 200			1 164 473
Créances rattachées à des participations	3.2	34 168	20 291	(1 489)		52 970
Autres titres immobilisés	2	1 018	690		(13)	1 695
Autres immobilisations financières		520		(520)		
Total des immobilisations financières		1 196 979	24 181	(2 009)	(13)	1 219 138
Total de l'actif immobilisé		1 197 041	24 181	(2 009)	(13)	1 219 200
Total dotations/ reprises financières			24 181	(814)		

3.1 Dépréciations des participations

A l'ouverture de l'exercice, le montant des dépréciations sur titres était composé principalement d'une dépréciation de 1 042 124 milliers d'euros concernant la filiale NRJ SAS.

Au cours de l'année 2019, les titres des sociétés RIRE & CHANSONS SAS et NRJ ENTERTAINMENT SARL ont fait l'objet d'une dotation aux provisions pour dépréciation pour, respectivement, 2 514 milliers d'euros et 686 milliers d'euros (cf. note 16).

3.2 Créances rattachées à des participations

A la clôture de l'exercice 2019, la provision pour dépréciation constituée sur les avances consenties à la société SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS a été reprise à hauteur de 672 milliers d'euros et celle relative aux avances consenties à la société NRJ ENTERTAINMENT SARL l'a été à hauteur de 817 milliers d'euros (cf. note 16).

Une dotation aux provisions pour dépréciation a été comptabilisée à hauteur de 22 milliers d'euros sur l'avance consentie à la société MEDIAQUIZZ SAS et 20 269 milliers d'euros sur celle vis-à-vis de BOILEAU TV SAS.

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	218 116	100,00%	1 712 817	670 693	27 448	54 626	50 450	64 822
CHERIE FM SAS	1 653	16 288	99,99%	6 234	6 234	5 529	14 845	(996)	
RIRE ET CHANSONS SAS	179	(3 911)	100,00%	43 104	11 092	3 578	6 276	(1 988)	
NRJ 12 SARL	15 390	(166 508)	100,00%	92 475	9 643	165 791	46 247	(18 222)	
SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS	4 514	(18 408)	99,84%	4 555		14 667	7 818	672	
SCI LES STUDIOS DE LA POMPIGNANE	10	78	99,90%	10	10	1 035	179	17	
NRJ ENTERTAINMENT SARL	8	306	100,00%	1 008	314	170		131	
MEDIAQUIZZ SAS	1	(45)	100,00%	68		58		(11)	
BOILEAU TV SAS	37	(47 199)	100,00%	2 187		157 732		(295)	
Sous-total (A)				1 862 458	697 986	376 008			64 822
Autres filiales françaises				1		1			
Sous-total (B)				1		1			
TOTAL (A) + (B)				1 862 459	697 986	376 009			64 822
EURO INFORMATION TELECOM SAS	176	130 021	5,00%	35	35		517 854	22 244	
Sous-total (C)				35	35				
TOTAL GENERAL				1 862 494	698 021	376 009			64 822

Aucune caution ni aucun aval n'a été donné par la Société.

Note 5 – Autres créances

	NOTE	31/12/2019	31/12/2018
Personnel et organismes sociaux		6	10
Créances fiscales (hors impôt sur les sociétés)		738	572
Créances fiscales - impôt sur les sociétés	13	290	913
Comptes courants d'intégration fiscale des filiales		968	4 466
Débiteurs divers		1	1
Valeurs nettes		2 003	5 962

Note 6 – Valeurs mobilières de placement

NRJ GROUP détient à la clôture 5 000 actions propres en vue de l'attribution à des salariés pour un montant de 30 000 euros.

Note 7 – Disponibilités

	31/12/2019	31/12/2018
Dépôts à terme	10 000	10 000
Autres disponibilités	76 305 ⁽¹⁾	56 438
Valeurs nettes	86 305	66 438

⁽¹⁾ Dont 613 milliers d'euros à considérer comme des liquidités à accès restreint (728 milliers d'euros en 2018).

En matière de placements à court terme, le Groupe privilégie le recours à des comptes courants rémunérés et à des dépôts et comptes à terme souscrits 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 2019	77 427 195	680 426	78 107 621
Rachats nets d'actions propres (cf. Note 2 a)	(20 050)	20 050	
Au 31 décembre 2019	77 407 145	700 476	78 107 621

Au 31 décembre 2019, le capital social s'élève à 781 076,21 euros et est divisé en 78 107 621 actions de 0,01 euro de nominal chacune, dont 66 199 967 actions à droit de vote double, 11 207 178 actions à droit de vote simple et 700 476 actions auto-détenues et donc dépourvues de droit de vote.

Au 31 décembre 2019, 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 15 mai 2019. 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	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total
Au 31 décembre 2018	781	928 258	81	193 238	150	(9 837)	1 112 671
Affectation du résultat 2018				(9 687)	(150) ⁽¹⁾	9 837	
Distribution de dividendes				(13 163)			(13 163)
Résultat 2019						56 229	56 229
Au 31 décembre 2019	781	928 258	81	170 388	-	56 229	1 155 737

⁽¹⁾ Dividendes versés à NRJ GROUP (actions auto-détenues)

Note 10 – Paiements en actions

Sur autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires le 16 mai 2018, le Conseil d'Administration a décidé le 18 décembre 2019 de mettre en place un plan d'attribution d'actions gratuites en faveur de certains salariés. Le Conseil d'administration a décidé de remettre aux bénéficiaires de ces plans, lors de l'attribution définitive, des actions existantes de la société NRJ GROUP, auto-détenues au 31 décembre 2019. Ce plan, qui porte sur un nombre total maximal de 5 000 actions à attribuer, sous réserve d'une condition de présence des bénéficiaires durant la période d'acquisition, soit jusqu'au 31 décembre 2021, a généré une charge non significative au titre de l'exercice 2019.

Note 11 – Etat des provisions

	Montant net 31/12/2018	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres mouvements	Montant net 31/12/2019
PROVISIONS						
Autres provisions pour risques et charges ⁽¹⁾	2 558	46	798	212		1 594
Total provisions pour risques et charges	2 558	46	798	212		1 594
DEPRECIATIONS						
- sur titres de participations ⁽²⁾	1 161 273	3 200				1 164 473
- sur créances rattachées à des participations ⁽²⁾	34 168	20 291		1 489		52 970
- sur titres immobilisés	1 018	690			(13)	1 695
- sur autres immobilisations financières	520		520			
- sur autres créances	6	2				8
Total dépréciations	1 196 985	24 183	520	1 489	(13)	1 219 146
Total général	1 199 543	24 229	1 318	1 701	(13)	1 220 740

La ventilation de la variation des provisions et dépréciations est présentée ci-dessous :

	Dotations	Reprises			Dotations (Reprises) nettes
		Utilisées	Non utilisées	Total	
Exploitation	48	(798)	(202)	(1 000)	(952)
Financières	24 181	(520)	(1 499)	(2 019)	22 162
Exceptionnelles					
Total	24 229	(1 318)	(1 701)	(3 019)	21 210
<i>Sur actif immobilisé</i>	<i>24 181</i>	<i>(520)</i>	<i>(1 489)</i>	<i>(2 009)</i>	<i>22 172</i>
<i>Provisions pour risques et charges</i>	<i>46</i>	<i>(798)</i>	<i>(212)</i>	<i>(1 010)</i>	<i>(964)</i>
Sous-total	24 227	(1 318)	(1 701)	(3 019)	21 208
<i>Sur actif circulant</i>	<i>2</i>				<i>2</i>
Total	24 229	(1 318)	(1 701)	(3 019)	21 210

⁽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⁾ Voir note 16

Note 12 – Dettes fiscales et sociales

	31/12/2019	31/12/2018
Personnel et organismes sociaux	5 666	7 201
Dettes fiscales et sociales (hors impôt sur les bénéfices)	1 632	2 147
Total	7 298	9 348

Note 13 – Etat - impôt sur les bénéfices et Etat - charges à payer

	31/12/2018		Versements nets	Produit d'impôt de l'exercice	31/12/2019	
	Créances	Dettes			Créances	Dettes
Impôt sur les bénéfices	913	-	(13 980) ⁽¹⁾	13 358	291	-
Total	913	-	(13 980)	13 358	291	-

⁽¹⁾ La somme s'explique par le solde entre les acomptes d'impôt 2019 basés sur le bénéfice d'ensemble estimé 2019 et versés par NRJ GROUP, maison mère du groupe d'intégration fiscale et le montant de l'impôt dû en 2019 par les filiales françaises fiscalement intégrées et calculé comme si elles étaient imposées séparément.

9.1.3.5 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

Note 14 – Chiffre d'affaires

	31/12/2019	31/12/2018
Managements fees ⁽¹⁾	23 644	26 058
Redevances de licence France	1 842	1 793
Redevances de licence à l'international	951	919
Autres produits ⁽²⁾	508	532
Total	26 945	29 302

⁽¹⁾ **Management fees**

NRJ GROUP en qualité de société mère ayant dans ses effectifs les services administratifs refacturent les prestations effectuées pour le compte de ses filiales. La diminution des managements fees s'explique par une baisse des charges facturables sur l'exercice, en l'occurrence une diminution des charges de personnel.

⁽²⁾ **Autres produits**

Les autres produits de l'exercice clos le 31 décembre 2019 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

	31/12/2019	31/12/2018
Sous-traitance	897	906
Locations et charges locatives	2 562	3 113
Primes d'assurance	456	379
Etudes et recherches	155	172
Entretien et réparations	663	500
Personnel extérieur	119	192
Honoraires et rémunérations d'intermédiaires	4 368	3 830
Publicité et relations publiques	394	280
Déplacements, missions et réceptions	201	267
Services bancaires	115	153
Autres	163	200
Total	10 093	9 992

Note 16 – Résultat financier

	31/12/2019	31/12/2018
Dotations pour dépréciation des actions propres	(690)	(893)
Sous-total actions propres	(690)	(893)
Dotations/Reprises pour risque sur situation nette	11	(11)
Reprises nettes (Dépréciations nettes) des titres de participation	(3 200) ⁽¹⁾	(24 055)
Reprises nettes (Dépréciations nettes) des créances rattachées aux participations	(18 802) ⁽¹⁾	755
Reprise nettes (Dépréciation nettes) des autres immobilisations financières	520	
Sous-total ¹	(21 471)	(23 311)
Produits financiers sur participations	64 822	
Intérêts sur créances rattachées aux participations	1 056	982
Produits financiers sur valeurs mobilières de placement et placements à terme	66	72
Intérêts sur procédure BFC (dont intérêts moratoires)	1 955	
Autres charges et produits financiers	(528)	23
Total	45 210	(23 127)

(1) La variation nette des provisions sur titres de participation et comptes courants en 2019 se détaille comme suit :

Société	Reprises nettes / Dépréciations nettes des titres de participation	Reprises nettes / (Dépréciations nettes) des comptes courants	Reprise provision pour risque de situation nette	Total
MEDIAQUIZZ SAS		(22)	11	11
RIRE & CHANSONS SAS	(2 514)			(2 514)
BOILEAU TV		(20 269)		(20 269)
SOCIETE TELEVISION LOCALE SAS		672		672
NRJ ENTERTAINMENT SARL	(686)	817		131
NRJ 12 SARL				
Total	(3 200)	(18 802)	11	(21 991)

Note 17 – Résultat exceptionnel

En 2019, le résultat exceptionnel de (101) milliers d'euros correspond à la charge nette sur cessions d'actions propres réalisées au cours de l'exercice.

Il est rappelé qu'en 2018, le résultat exceptionnel de (242) milliers d'euros correspondait à :

- ♦ des charges nettes sur cession d'actions propres pour (251) milliers d'euros
- ♦ l'extourne d'une provision pour impôt de 9 milliers d'euros.

Note 18 – Impôt sur les bénéfices

	Avant impôt	Produit (charge) d'impôt	Résultat net
Résultat courant (1)	43 549		43 549
Résultat exceptionnel (2)	(101)		(101)
Participation des salariés aux fruits de l'expansion (3)	(577)		(577)
Produit d'impôt net (4)		13 358	13 358
Total = (1) + (2) + (3) + (4)	42 871	13 358	56 229

Le produit d'impôt net correspond à l'économie nette relative au régime d'intégration fiscale pour 2019.

A titre d'information, le résultat d'ensemble des sociétés intégrées fiscalement pour 2019 s'élève à 22 019 milliers d'euros imposés au taux de droit commun.

9.1.3.6 AUTRES INFORMATIONS

Note 19 – Echéances des dettes

	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 576	3 576	
Personnel et organismes sociaux	5 666	5 666	
Etat	1 632	1 632	
Comptes courants d'intégration fiscale des filiales	2 664	2 664	
Autres dettes	501	501	
Total	14 039	14 039	

Note 20 – Echéances des créances

	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Créances rattachées à des participations	376 009	376 009	
Créances clients	8 151	8 151	
Personnel et organismes sociaux	6	6	
Etat	1 028	1 028	
Comptes courants d'intégration fiscale des filiales	968	968	
Débiteurs divers	9	9	
Total	386 171	386 171	

Note 21 – Charges à payer

	31/12/2019	31/12/2018
DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHES		
Factures non parvenues	2 126	1 512
DETTES FISCALES ET SOCIALES		
Etat et organismes sociaux	5 186	6 941
AUTRES DETTES		
Diverses charges à payer	-	-
Total	7 312	8 453

Note 22 – Engagements donnés

Engagements liés aux activités opérationnelles

	≤ à 1 an	> à 1 an et ≤ à 5 ans	> à 5 ans	31/12/2019
Contrats de location simple ⁽¹⁾	859	3 139	1 733	5 731
Total	859	3 139	1 733	5 731

⁽¹⁾ 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.

Indemnités de départ en retraite

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 dépend de leur ancienneté et de leur salaire à la date à laquelle ils quittent la société. Les engagements correspondants, déterminés par un actuair 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 et 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).

Primes de départ

A l'indemnité de départ à la retraite conventionnelle s'ajoute une prime de départ d'un montant fixe. Les engagements correspondants ont été évalués par un actuair 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.

Engagements en matière de départ à la retraite

A la clôture de l'exercice 2019, le montant des engagements en matière d'indemnités de fin de carrière et de prime additionnelle de départ à la retraite s'élève à 1 685 milliers d'euros à comparer à 1 150 milliers d'euros au 31 décembre 2018.

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation de ces engagements sont les suivantes :

	31/12/2019	31/12/2018
Taux d'actualisation	0.85%	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.

Cautions et garanties

La société 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 198 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 2025, soit une somme maximale de 2 430 milliers d'euros hors taxes et hors indemnités éventuelles de résiliation sur la base des contrats renouvelés au 31 décembre 2019.

Note 23 – Engagements reçus

Dans le cadre des abandons de créances consentis 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 relative à l'approbation des comptes de l'exercice 2022 de ces deux filiales, d'une clause de retour à meilleure fortune portant sur la totalité des abandons effectués.

Note 24 – Intégration fiscale

L'économie d'impôt comptabilisée chez NRJ GROUP, société mère du groupe fiscal, s'élève, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, à 13 358 milliers d'euros (cf. Note 18).

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 354 128 milliers d'euros. Le reversement en trésorerie n'étant pas estimé probable, aucune provision n'a été constituée (cf. 9.1.3.3.4 Principes, règles et méthodes comptables – intégration fiscale).

Note 25 – Effectif moyen

L'effectif moyen se répartit de la manière suivante :

	31/12/2019	31/12/2018
Cadres	114	113
Employés	49	58
Total	163	171

Note 26 – 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 :

	31/12/2019	31/12/2018
Salaires et rémunérations versés	1 537	1 168
Avantages en nature	6	6
Jetons de présence	65	41
Total	1 608	1 215

Note 27 – CICE

Les sommes comptabilisées au titre du CICE 2018 ont permis aux sociétés françaises du groupe NRJ GROUP d'engager et / ou de réaliser en 2019 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 ont contribué au financement des postes créés depuis la mise en œuvre du CICE ainsi qu'au renforcement des équipes. Elles ont porté également sur des investissements liés à l'audio, la diffusion et aux services généraux.

Note 28 – Compte Personnel de Formation (CPF)

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 29 – Consolidation

NRJ GROUP SA est la société mère du groupe NRJ GROUP.

Note 30 – Evènements postérieurs à la clôture

A la connaissance du Groupe, il n'est intervenu, depuis le 31 décembre 2019, aucun événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine du Groupe à la date de clôture de l'exercice.

Entre la clôture de l'exercice et le 18 mars 2020, date d'arrêt des comptes annuels, est survenue la crise sanitaire du Covid-19.

Face à cette crise, la priorité de la Société demeure la santé de ses collaborateurs tout en continuant à fournir, principalement pour le compte des sociétés françaises du Groupe, les prestations de services nécessaires à la mise en œuvre de leurs plans de continuité des affaires.

Même si la Société n'anticipe pas d'impact direct de la crise sanitaire sur son chiffre d'affaires, il existe une incertitude quant à la durée et à l'évolution de cette crise et donc quant à ses conséquences sur les résultats de la Société.

9.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

A l'Assemblée Générale des actionnaires de la société NRJ GROUP,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société NRJ GROUP relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le conseil d'administration le 18 mars 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation de la valeur des titres de participation et des créances rattachées à des participations
[Notes 9.1.3.3.4 et 9.1.3.4 de l'annexe aux comptes annuels]

Risque identifié

Au 31 décembre 2019, les titres de participation s'élèvent à 1 862 millions d'euros en valeur brute (698 millions d'euros en valeur nette) et les créances rattachées à 376 millions d'euros en valeur brute (323 millions d'euros en valeur nette).

Les titres de participation sont inscrits au bilan à leur coût d'achat ou à leur valeur de souscription.

Lors de chaque clôture annuelle, le Groupe examine la valeur des titres de participation par référence à la valeur d'utilité. Si la valeur d'utilité de ces titres devient inférieure à leur valeur comptable, une dépréciation est comptabilisée pour la différence.

Cette valeur d'utilité est estimée par la Direction soit par (i) la méthode des flux futurs nets de trésorerie actualisés, (ii) la quote-part de situation nette de la filiale concernée (iii) la référence à des valeurs de marché de transactions comparables.

Nous avons considéré l'évaluation des titres de participation et des créances rattachées à ces titres comme un point clé de notre audit compte tenu de l'importance de leur valeur au bilan et en raison des jugements devant être émis par la Direction pour estimer leur valeur d'utilité.

Procédures mises en œuvre pour répondre à ce risque

Nos travaux ont notamment consisté à :

- a. Prendre connaissance et apprécier le processus mis en œuvre par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation,
- b. Examiner et apprécier la pertinence des méthodes d'évaluation appliquées par la Direction pour estimer les valeurs d'utilité,
- c. Comparer le budget de l'année 2020 approuvé par le conseil d'administration du 29 janvier 2020 avec les projections financières 2020-2022,
- d. Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, vérifier que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités et que les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres sont fondés sur une documentation probante,
- e. Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, obtenir les modalités de calcul des prévisions de flux de trésorerie des sociétés afin notamment de comparer les projections de flux de trésorerie prévues aux projections utilisées lors du test de dépréciation de l'exercice précédent ainsi que les projections de flux de trésorerie 2019 du test de dépréciation de l'exercice précédent avec les résultats réels,
- f. Faire une revue critique des modalités de détermination des taux d'actualisation et apprécier leur cohérence par rapport aux hypothèses de marché sous-jacentes avec l'assistance de nos spécialistes,
- g. Vérifier l'exactitude arithmétique des calculs de la valeur d'utilité retenue par la société.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

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 arrêté le 22 avril 2020 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués 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 entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres 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.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société NRJ GROUP par votre Assemblée Générale du 28 mai 2009 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 27 février 2003 pour le cabinet Deloitte & Associés.

Au 31 décembre 2019, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 11^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés, compte tenu des acquisitions ou fusions de cabinets intervenues antérieurement à la date de nomination ci-dessus, dans la 33^{ème} année, dont respectivement 11 et 20 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les

informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 24 avril 2020

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Deloitte & Associés

Richard Béjot

Géraldine Segond



CHAPITRE 10

ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 26 JUIN 2020

10.1	ORDRE DU JOUR	242
10.2	PRESENTATION DES RESOLUTIONS	243
10.2.1	Résolutions à caractère ordinaire	243
10.2.2	Résolutions à caractère extraordinaire	245
10.3	PROJET DE RESOLUTIONS	249
10.3.1	Résolutions de la compétence de l'assemblée générale ordinaire	249
10.3.2	Résolutions de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire	252
10.4	RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	259
10.4.1	Rapport spécial sur les conventions réglementées	259
10.4.2	Rapport sur la réduction du capital	260
10.4.3	Rapport sur l'émission d'actions ordinaires et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription	261
10.4.4	Rapport sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	263

10.1 ORDRE DU JOUR

A caractère ordinaire

- Approbation des comptes sociaux annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019 – Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ;
- Affectation du résultat de l'exercice ;
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées - Constat de l'absence de convention nouvelle ;
- Renouvellement de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, en qualité d'administrateur ;
- Renouvellement de Madame Vibeke RÖSTORP, en qualité d'administrateur ;
- Renouvellement de Madame Maryam SALEHI, en qualité d'administrateur ;
- Renouvellement de Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING, en qualité d'administrateur ;
- Renouvellement de Monsieur Paul BAUDECROUX, en qualité d'administrateur ;
- Renouvellement de Monsieur Jérôme GALLOT, en qualité d'administrateur ;
- Nomination de Madame Matilda BAUDECROUX, en qualité d'administrateur, en remplacement de Madame Muriel SZTAJMAN ;
- Somme fixe annuelle à allouer aux membres du Conseil d'administration ;
- Approbation de la politique de rémunération des administrateurs ;
- Approbation de la politique de rémunération du Président Directeur Général (et/ou de tout autre dirigeant mandataire social) ;
- Approbation des informations visées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce pour les mandataires sociaux de la Société ;
- Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, Président Directeur Général ;
- 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 (de la Société ou d'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 accès, le cas échéant, 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 (de la Société ou d'une société du Groupe), avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier), 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 accès, le cas échéant, 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 (de la Société ou d'une société du Groupe), avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au 1 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 Générale ;
- Autorisation d'augmenter le montant des émissions ;
- 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 du 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 ;

- Limitation globale des plafonds des délégations prévues aux 20^e, 21^e, 22^e et 25^e résolutions de la présente Assemblée ;
- Modification de l'article 13.4 des statuts afin de permettre la prise de certaines décisions du Conseil d'administration par voie de consultation écrite ;
- Modifications et mise en harmonie des statuts avec la réglementation en vigueur ;
- Références textuelles applicables en cas de changement de codification ;
- Pouvoirs pour les formalités.

10.2 PRESENTATION DES RESOLUTIONS

Exposé des motifs des résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte

10.2.1 RESOLUTIONS A CARACTERE ORDINAIRE

APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE 2019 ET AFFECTATION DU RESULTAT

Les premiers points inscrits à l'ordre du jour portent sur l'approbation des comptes annuels sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes sociaux annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019 se soldant par un bénéfice de 56 229 440 euros ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 21 743 863 euros.

Nous vous demandons également d'approuver le montant global des dépenses et charges visées au 4^o de l'article 39 du CGI, soit la somme de 43 745 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 écoulé au poste « Report à nouveau » qui serait ainsi porté à 56 229 440 euros.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé que les dividendes et autres revenus distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

Au titre de l'exercice	Revenus éligibles à la réfaction		Revenus non éligibles à la réfaction
	Dividendes	Autres revenus distribués	
2016	-	-	-
2017	11 762 676,90 € ⁽¹⁾ soit 0,15 € par action	-	-
2018	13 278 295,57 € ⁽²⁾ soit 0,17 € brut par action	-	-

⁽¹⁾ Incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto détenues non versé et affecté au compte « Report à nouveau ».

⁽²⁾ Par prélèvement sur le poste « Autres réserves » et incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto détenues non versé et affecté au compte « Autres réserves ».

CONVENTIONS DITES REGLEMENTEES

La 4^{ème} résolution vise les conventions dites réglementées conclues au cours de l'exercice écoulé et mentionnées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes (figurant au §10.4.1 du présent document).

MANDATS DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Il est rappelé que les mandats suivants arrivent à échéance à l'issue de la prochaine Assemblée :

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX
Madame Vibeke RÖSTORP
Madame Maryam SALEHI
Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING
Monsieur Paul BAUDECROUX RÖSTORP
Monsieur Jérôme GALLOT
Madame Muriel SZTAJMAN

Les cinquième à onzième résolutions concernent le renouvellement des membres du Conseil d'administration de la Société et la nomination d'un nouvel administrateur en remplacement de Madame Muriel SZTAJMAN.

Sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, il vous est proposé :

- de renouveler les mandats d'administrateur de Mesdames Vibeke RÖSTORP et Maryam SALEHI et de Messieurs Jean-Paul BAUDECROUX, Antoine GISCARD D'ESTAING, Paul BAUDECROUX RÖSTORP et Jérôme GALLOT,
- de nommer Madame Matilda BAUDECROUX RÖSTORP en qualité d'administrateur, en remplacement de Madame Muriel SZTAJMAN,

pour une durée de deux années chacun, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2022, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Une biographie comprenant notamment des informations concernant l'expertise et l'expérience des candidats vous est présentée au Chapitre 6 du présent document.

Nous vous précisons que le Conseil d'administration, sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, considère que Messieurs Giscard d'Estaing et Gallot sont indépendants au regard des critères d'indépendance du Code de gouvernement d'entreprise Middledent, retenu par la Société comme code de référence en matière de gouvernement d'entreprise. A cet égard, il est notamment précisé qu'ils n'entretiennent aucune relation d'affaires significative avec le Groupe.

Par ailleurs, sous réserve de l'approbation de l'ensemble de ces résolutions, le Conseil serait composé de 4 femmes (en ce compris, l'administrateur représentant les salariés) et 4 hommes, en conformité avec les règles de parité.

SOMME FIXE ANNUELLE ALLOUEE AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Il est rappelé que l'Assemblée Générale du 15 mai 2019 a fixé, jusqu'à nouvelle décision, la somme fixe annuelle à allouer aux membres du Conseil d'administration à 70 000 €.

Nous vous proposons de porter ce montant annuel global maximum à 95 000 €.

Cette décision serait applicable à l'exercice en cours et serait maintenue jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale.

APPROBATION DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX, APPROBATION DES INFORMATIONS VISEES AU I DE L'ARTICLE L.225-37-3 DU CODE DE COMMERCE POUR LES MANDATAIRES SOCIAUX ET APPROBATION DES ELEMENTS COMPOSANT LA REMUNERATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSES AU COURS DE L'EXERCICE ECOULE OU ATTRIBUES AU TITRE DU MEME EXERCICE AU PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL

Les 13^{ème} et 14^{ème} résolutions portent sur le *Say on Pay ex ante* des mandataires sociaux (article L. 225-37-2 du Code de commerce). Les 15^{ème} et 16^{ème} résolutions portent sur le *Say on Pay ex post* des mandataires sociaux (article L. 225-100 II du Code de commerce) et en particulier du Président Directeur Général (*ex post* individuel) (article L. 225-100 III du Code de commerce).

La 13^{ème} résolution porte sur la politique de rémunération des administrateurs.

La 14^{ème} résolution porte sur la politique de rémunération du Président Directeur Général (et/ou, le cas échéant, de tout autre dirigeant mandataire social). Ces éléments sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, au Chapitre 6.3.1 du présent document.

La 15^{ème} résolution porte sur les informations visées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce mentionnées pour les mandataires sociaux de la Société dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, aux chapitres 6.3.2, 6.3.3 et 6.3.4 du présent document.

La 16^{ème} résolution porte sur l'approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la

rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice au Président Directeur Général, tels que présentés au Chapitre 6.3.5 du présent document.

Ces éléments de rémunération ont été versés ou attribués en conformité avec la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2019.

Les éléments variables de la rémunération attribués au titre de l'exercice écoulé au Président Directeur Général ne peuvent être versés qu'après approbation par l'Assemblée Générale (*Say on pay ex post*).

AUTORISATION DE MISE EN ŒUVRE D'UN PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Au titre de la 17^{ème} résolution, 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 du 15 mai 2019 dans sa 8^{ème} résolution (cf. § 7.2.6, les achats effectués au cours de l'année 2019).

Les acquisitions pourraient être effectuées en vue :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action NRJ GROUPE par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues,
- de conserver les actions achetées et de 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.

Les achats d'actions pourraient être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le Conseil d'administration apprécierait.

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. Le montant maximal alloué au programme serait fixé à 100 000 000 euros.

10.2.2 RESOLUTIONS A CARACTERE EXTRAORDINAIRE

AUTORISATION DE REDUCTION DU CAPITAL PAR ANNULATION D' ACTIONS AUTO DETENUES

En conséquence de l'objectif d'annulation, nous vous demandons, au titre de la 18^{ème} résolution, 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 16 mai 2018. Au titre de l'exercice 2019, il n'y a eu aucune réduction de capital par annulation d'actions.

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 15 juillet 2020. Le Conseil d'administration n'a pas fait usage de la précédente délégation.

Au titre de la 19^{ème} résolution, 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 624 860 euros (soit, environ 80% du capital actuel). Ce montant n'inclurait pas le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. Ce plafond serait indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres délégations proposées à l'Assemblée.

DELEGATIONS 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/ou suppression du droit préférentiel de souscription arrivent à expiration le 15 juillet 2020. 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 à émettre.

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

Au titre de la 20^{ème} résolution, 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 312 430 euros (environ 40% du capital social actuel). Il est précisé que ce montant n'inclurait pas le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 27^{ème} résolution, en vertu duquel le montant nominal maximum des actions ordinaires pouvant être émises, immédiatement ou à terme, avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et

financier ou 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 ne pourra excéder 359 295 euros, soit environ 46% du capital actuel.

Le montant nominal des titres de créances sur la Société pouvant être émises ne pourrait être supérieur à 468 645 000 euros.

Ce plafond s'imputerait sur le plafond global prévu à la 27^{ème} résolution de 538 942 500 euros de nominal maximum pour les titres de créance sur la Société pouvant être émis en vertu des délégations avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.

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 à émettre.

Délégation en vue de procéder à une émission par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange :

Au titre de la 21^{ème} résolution, 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 à émettre par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier), le Conseil pourrait accorder aux actionnaires un délai de priorité pour souscrire aux titres émis. Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises pourrait atteindre un montant nominal maximum de 78 107 euros soit 10% du capital actuel. A ce plafond s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 27^{ème} résolution, en vertu duquel le montant nominal maximum des actions ordinaires pouvant être émises, immédiatement ou à terme, avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article

L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ou 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 ne pourra excéder 359 295 euros, soit environ 46% du capital actuel.

Le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourrait être supérieur à 117 160 500 euros.

Ce plafond s'imputerait sur le plafond global prévu à la 27^{ème} résolution de 538 942 500 euros de nominal maximum pour les titres de créance sur la Société pouvant être émis en vertu des délégations avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.

Le Conseil pourrait émettre des titres en vue de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange.

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, serait déterminée conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettrait en œuvre la délégation. L'article R. 225-119 du Code de commerce modifié prévoit à cet égard pour les émissions visées au 1^o de l'article L. 225-136 du Code de commerce que le prix est au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant le début de l'offre, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10%. Conformément aux dispositions susvisées cette règle de prix n'est pas applicable aux offres au public visées à l'article L. 411-2-1 du code monétaire et financier.

En cas d'émission de titres appelés à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange, 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.

Délégation en vue de procéder à une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

Au titre de la 22^{ème} résolution, les émissions seraient réalisées par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (auprès d'investisseurs qualifiés 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 à émettre serait supprimé.

Par ailleurs, le montant nominal maximum des actions ordinaires susceptibles d'être émises avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier serait également de 78 107 euros soit 10% du capital actuel, étant précisé qu'il serait limité en outre à 20% du capital par an. A ce plafond s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 27^{ème} résolution, en vertu duquel le montant nominal maximum des actions ordinaires pouvant être émises, immédiatement ou à terme, avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ou 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 ne pourra excéder 359 295 euros, soit environ 46% du capital actuel.

Le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourrait être supérieur à 117 160 500 euros.

Ce plafond s'imputerait sur le plafond global prévu à la 27^{ème} résolution de 538 942 500 euros de nominal maximum pour les titres de créance sur la Société pouvant être émis en vertu des délégations avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.

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, serait déterminée conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettrait en œuvre la délégation. L'article R. 225-119 du Code de commerce modifié prévoit à cet égard pour les émissions visées au 1^o de l'article L. 225-136 du Code de commerce que le prix est au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant le début de l'offre, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10%. Conformément aux dispositions susvisées cette règle de prix n'est pas applicable aux offres au public visées à l'article L. 411-2-1 du code monétaire et financier.

Règle dérogatoire de prix d'émission dans la limite de 10% du capital :

La 23^{ème} résolution vise à autoriser le Conseil, lorsqu'il décide une émission avec suppression du droit préférentiel de souscription sur la base des délégations

susmentionnées, à déroger à la règle légale de détermination du prix 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 pourrait 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 pourrait permettre au Conseil de disposer d'une certaine souplesse au moment de la fixation du prix d'émission en fonction de l'opération, de la situation de marché, et/ou de la moyenne des cours de référence.

Autorisation d'augmenter le montant des émissions

Au titre de la 24^{ème} résolution, il est proposé 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 les conditions prévues par la loi et dans la limite des plafonds fixés par l'Assemblée. Ainsi, le nombre de titres pourrait être augmenté dans les 30 jours de la clôture de la souscription dans la limite de 15% de l'émission initiale et au même prix que l'émission initiale, dans la limite des plafonds fixés par l'Assemblée.

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 DONNANT ACCES AU CAPITAL

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 15 juillet 2020. Le Conseil d'administration n'a pas fait usage de la précédente délégation.

Au titre de la 25^{ème} résolution, 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, compte non tenu du montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi

et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. Ce plafond s'imputerait sur le plafond prévu à la 27^{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 apport en numéraire, l'Assemblée a l'obligation de se prononcer sur une résolution visant à augmenter le capital au bénéfice des adhérents au plan d'épargne d'entreprise, conformément à l'article L. 225-129-6 du Code de commerce.

En l'espèce, nous vous proposons le renouvellement de l'ensemble des délégations d'augmentation de capital, lesquelles arrivent à échéance et pourraient entraîner à terme une augmentation de capital en numéraire. C'est la raison pour laquelle nous vous proposons cette délégation.

Toutefois, nous vous recommandons de rejeter cette résolution (26^{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 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.

Le montant nominal maximum de la ou des augmentations de capital qui pourraient être réalisées par utilisation de la délégation serait de 1% du montant du capital social atteint lors de la décision du Conseil d'administration de réalisation de cette augmentation, 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 nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au 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.

Le prix des actions à émettre ne pourrait être ni inférieur de plus de 30%, ou de 40% 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 fixant la date d'ouverture de la souscription, ni supérieur à cette moyenne.

En application des dispositions de l'article L. 3332-21 du Code du travail, le Conseil d'administration pourrait prévoir l'attribution aux bénéficiaires, 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 pourrait être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de groupe, et/ou (ii), le cas échéant, de la décote et pourrait décider en cas d'émission d'actions nouvelles au titre de la décote et/ou de l'abondement, d'incorporer au capital les réserves, bénéfices ou primes d'émission nécessaires à la libération desdites actions

LIMITATION GLOBALE DES PLAFONDS DES DELEGATIONS FINANCIERES D'AUGMENTATION DE CAPITAL

La 27^{ème} résolution prévoit de fixer à :

- 359 295 euros, le montant nominal global des actions 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 (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ou 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, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- 538 942 500 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 (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.

MODIFICATIONS STATUTAIRES ET MISE EN HARMONIE DES STATUTS

Il est proposé au titre de la 28^{ème} résolution de modifier l'article 13.4 des statuts afin de prévoir la faculté pour le Conseil d'administration de prendre certaines décisions par voie de consultation écrite dans les cas et selon les modalités prévus par la réglementation.

Il est proposé au titre de la 29^{ème} résolution de :

- concernant la procédure d'identification des propriétaires de titres : mettre en harmonie l'article 11 des statuts avec les dispositions des articles L. 228-2 et suivants du Code de commerce relatives

à l'identification des propriétaires de titres modifiées par la Loi Pacte ;

- concernant l'information sur les franchissements de seuils de participation : compléter l'article 12 des statuts afin d'apporter des précisions quant aux situations déclenchant l'obligation d'information sur les franchissements de seuils de participation ;
- concernant le seuil déclenchant l'obligation de désigner un 2^{ème} membre représentant les salariés au Conseil d'administration : mettre en harmonie l'article 13.1 des statuts avec l'article L. 225-27-1 du Code de commerce modifié par la Loi Pacte, qui a diminué le seuil déclenchant l'obligation de désigner un second membre représentant les salariés. Il conviendra désormais de nommer 2 membres représentant les salariés lorsque le Conseil est composé de plus de 8 membres (au lieu de 12 auparavant) et 1 membre lorsque le Conseil est composé de 8 membres ou moins ;
- concernant le remplacement du Comité d'entreprise par le Comité social et économique : mettre en harmonie le 9^{ème} alinéa de l'article 13.1 des statuts avec l'article L. 2311-2 du Code du Travail qui prévoit que le Comité Social et Economique remplace le Comité d'entreprise ;

- concernant la durée des fonctions des administrateurs : compléter l'article 13.2 des statuts afin d'apporter des précisions quant à la durée des fonctions de l'administrateur représentant les salariés ;

- concernant la référence à la notion de « jetons de présence » et à la répartition de cette rémunération dans les conditions prévues par la loi : mettre en harmonie les articles 13.6 et 15 des statuts avec les dispositions de l'article L. 225-45 du Code de commerce modifiées par la Loi Pacte et par l'ordonnance Say on Pay, qui ont supprimé la notion de « jetons de présence » et prévoient une répartition de la rémunération des administrateurs dans les conditions prévues par le Say on Pay ex ante.

REFERENCES TEXTUELLES APPLICABLES EN CAS DE CHANGEMENT DE CODIFICATION

Une recodification du Code de commerce pourrait intervenir prochainement, il est ainsi proposé au titre de la 30^{ème} résolution de prendre acte qu'en cas de modification des références textuelles actuelles, les références textuelles correspondant à la nouvelle codification s'y substituerait.

10.3 PROJET DE RESOLUTIONS

10.3.1 RESOLUTIONS DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE

Première résolution

Approbation des comptes sociaux annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019 – Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2019, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes sociaux annuels arrêtés à cette date se soldant par un bénéfice de 56 229 440 euros.

L'Assemblée Générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à 43 745 euros, des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts, ainsi que l'impôt correspondant.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2019, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice (part du groupe) de 21 743 863 euros.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2019 s'élevant à 56 229 440 euros au poste « Report à nouveau » qui est ainsi porté à 56 229 440 euros.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée prend acte qu'au titre des trois derniers exercices les distributions de dividendes et revenus ont été les suivantes :

Au titre de l'exercice	Revenus éligibles à la réfaction		Revenus non éligibles à la réfaction
	Dividendes	Autres revenus distribués	
2016	-	-	-
2017	11 762 676,90€ ⁽¹⁾ Soit 0,15€ par action	-	-
2018	13 278 295,57 € ⁽²⁾ soit 0,17 € brut par action	-	-

⁽¹⁾ Incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues non versé et affecté au compte « Report à nouveau »

⁽²⁾ Par prélèvement sur le poste « Autres réserves » et incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues non versé et affecté au compte « Autres réserves »

Quatrième résolution

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées - Constat de l'absence de convention nouvelle

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes mentionnant l'absence de convention nouvelle de la nature de celles visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, en prend acte purement et simplement.

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 2022 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Sixième résolution

Renouvellement de Madame Vibeke RÖSTORP, en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale décide de renouveler Madame Vibeke RÖSTORP, en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2022 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Septième 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 2022 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Huitième 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 2022 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Neuvième résolution

Renouvellement de Monsieur Paul BAUDECROUX, en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale décide de renouveler Monsieur 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 2022 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Dixième résolution

Renouvellement de Monsieur Jérôme GALLOT, en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale décide de renouveler Monsieur Jérôme GALLOT, en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2022 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Onzième résolution

Nomination de Madame Matilda BAUDECROUX, en qualité d'administrateur, en remplacement de Madame Muriel SZTAJMAN

L'Assemblée Générale décide de nommer Madame Matilda BAUDECROUX, en qualité d'administrateur, en remplacement de Madame Muriel SZTAJMAN, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2022 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Douzième résolution

Somme fixe annuelle à allouer aux membres du Conseil d'administration

L'Assemblée Générale décide de porter la somme fixe annuelle à allouer au Conseil d'administration de 70 000 euros à 95 000 euros.

Cette décision, applicable à l'exercice en cours, sera maintenue jusqu'à nouvelle décision.

Treizième résolution

Approbation de la politique de rémunération des administrateurs

L'Assemblée Générale approuve la politique de rémunération des administrateurs présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise au chapitre 6.3.1 du Document d'Enregistrement Universel.

Quatorzième résolution

Approbation de la politique de rémunération du Président Directeur Général (et/ou de tout autre dirigeant mandataire social)

L'Assemblée Générale approuve la politique de rémunération du Président Directeur Général (et/ou de tout autre dirigeant mandataire social) présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise au chapitre 6.3.1 du Document d'Enregistrement Universel.

Quinzième résolution

Approbation des informations visées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce pour les mandataires sociaux de la Société

L'Assemblée Générale approuve les informations visées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce mentionnées pour les mandataires sociaux de la Société dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise aux chapitres 6.3.2, 6.3.3 et 6.3.4 du Document d'Enregistrement Universel.

Seizième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, Président Directeur Général

L'Assemblée Générale approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, Président Directeur Général, présentés au chapitre 6.3.5 du Document d'Enregistrement Universel.

Dix-septième 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 d'actions de la Société, en une ou plusieurs fois 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 met fin à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée Générale du 15 mai 2019 dans sa huitième 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 pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues,

- 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.

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 alloué au programme de rachat d'actions est fixé à 100 000 000 euros.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, 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.

10.3.2 RESOLUTIONS DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE

Dix-huitième 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, avec faculté de subdélégation, 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.

Dix-neuvième 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 624 860 euros, compte non tenu du montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce plafond est indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente Assemblée.

- 5) Confère au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, 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.
- 6) 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.

Vingtième 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 (de la Société ou d'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, à titre gratuit ou onéreux, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, 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 à émettre.

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 312 430 euros.

A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce montant s'impute sur le montant global des actions susceptibles d'être émises prévu à la vingt-septième 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 468 645 000 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-septième 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 les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions existantes, étant précisé que le Conseil d'administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus.

- 6) Décide que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, 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.

- 7) Prend acte que cette délégation prive d'effet, à hauteur le cas échéant de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-et-unième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant accès, le cas échéant, 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 (de la Société ou d'une société du Groupe), avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) 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 à l'exclusion des offres visées au 1 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 à émettre.

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 78 107 euros.

A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou 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-septième 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 117 160 500 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-septième 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 déterminée conformément aux 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, avec faculté de subdélégation, 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 cette délégation prive d'effet, à hauteur le cas échéant de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-deuxième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant accès, le cas échéant, 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 (de la Société ou d'une société du Groupe), avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au 1 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 1 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 à émettre.

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 78 107 euros, étant précisé qu'il sera en outre limité à 20% du capital par an.

A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou 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-septième 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 117 160 500 euros.

Ce montant 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 montant global des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la vingt-septième 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 déterminée conformément aux 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, avec faculté de subdélégation, 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 cette délégation prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-troisième 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 Générale

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, avec faculté de subdélégation, le Conseil d'administration, qui décide une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en application des vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions, soumise aux dispositions de l'article L. 225-136 1° alinéa 1 du Code de commerce, 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.

Vingt-quatrième résolution

Autorisation d'augmenter le montant des émissions

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 vingtième à vingt-deuxième 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.

Vingt-cinquième 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 du montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou 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-septième résolution.

- 4) Délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, 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 cette délégation prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-sixième 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 nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au 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 30%, ou de 40% 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

fixant la date d'ouverture de la souscription, 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 et pourra décider en cas d'émission d'actions nouvelles au titre de la décote et/ou de l'abondement, d'incorporer au capital les réserves, bénéfices ou primes d'émission nécessaires à la libération desdites actions.
- 7) Prend acte que cette délégation prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, 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-septième résolution

Limitation globale des plafonds des délégations prévues aux vingtième, vingt-et-unième, vingt-deuxième et vingt-cinquième résolutions de la présente Assemblée

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de fixer à :

- 359 295 euros, le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises, immédiatement ou à terme, en vertu des vingtième, vingt-et-unième, vingt-deuxième et vingt-cinquième résolutions de la présente Assemblée, étant précisé qu'à ce montant s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.
- 538 942 500 euros, le montant nominal global des titres de créances sur la Société susceptibles d'être émis en vertu des vingtième, vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions de la présente Assemblée.

Vingt-huitième résolution

Modification de l'article 13.4 des statuts afin de permettre la prise de certaines décisions du Conseil d'administration par voie de consultation écrite

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide d'ajouter un paragraphe à l'article 13.4 des statuts rédigé comme suit en vue de permettre la prise de certaines décisions par voie de consultation écrite des membres du Conseil d'administration conformément à l'article L. 225-37 du

Code de commerce tel que modifié par la loi n°2019-744 du 19 juillet 2019 :

« Les décisions relevant des attributions propres du Conseil d'administration prévues par la réglementation peuvent être prises par voie de consultation écrite des administrateurs dans les conditions définies par la loi. »

Vingt-neuvième résolution

Modifications et mise en harmonie des statuts avec la réglementation en vigueur

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide :

- Concernant la procédure d'identification des propriétaires de titres :

- de mettre en harmonie l'article 11 des statuts avec les dispositions de l'article L. 228-2 du Code de commerce modifié par la loi n°2019-486 du 22 mai 2019 comme suit :

« En vue de l'identification des propriétaires de titres au porteur, la société pourra, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, demander, à tout moment, les informations concernant les propriétaires de ses actions et des titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées Générales. »

- Concernant l'information sur les franchissements de seuils de participation :

- de compléter l'article 12 des statuts afin d'apporter des précisions quant aux situations déclenchant l'obligation d'information sur les franchissements de seuils de participation et de modifier en conséquence l'article 12 des statuts comme suit :

« Toute personne physique ou morale qui vient à détenir ou cesse de détenir, directement ou indirectement, 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 (à la hausse ou à la baisse).

A défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues ci-dessus, les actions excédant toute 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%. »

• Concernant le seuil déclenchant l'obligation de désigner un second membre représentant les salariés au Conseil d'administration :

- de mettre en harmonie l'article 13.1 des statuts relatif aux modalités de désignation d'un administrateur représentant les salariés, avec les dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce tel que modifié par la loi n°2019-486 du 22 mai 2019 et de modifier en conséquence les 4^e, 6^e et 9^e alinéas de l'article 13.1 des statuts comme suit :

« Au cas où le nombre des administrateurs nommés par l'Assemblée Générale dépasse huit, un deuxième administrateur représentant les salariés est désigné conformément aux dispositions ci-dessous, dans un délai de six mois après la nomination du nouvel administrateur. Le nombre de membres du Conseil à prendre en compte pour déterminer le nombre d'administrateurs représentant les salariés est apprécié à la date de désignation des représentants des salariés au conseil. Ni les administrateurs élus par les salariés en vertu de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, ni les administrateurs salariés actionnaires nommés en vertu de l'article L. 225-23 du Code de commerce ne sont pris en compte à ce titre. »

« La réduction à huit ou moins de huit du nombre des administrateurs nommés par l'Assemblée Générale est sans effet sur la durée du mandat des administrateurs représentant les salariés, qui prend fin à l'arrivée de son terme normal. »

• Concernant le remplacement du Comité d'entreprise par le Comité social et économique :

- de mettre en harmonie le 9^{ème} alinéa de l'article 13.1 des statuts avec l'article L. 2311-2 du Code du Travail, créé par l'ordonnance n°2017-1386 du 22 septembre 2017, qui prévoit que le Comité Social et Economique (CSE) remplace le Comité d'entreprise, et de le modifier en conséquence comme suit :

« Les administrateurs représentant les salariés sont désignés par le Comité Social et Economique de la société. »

• Concernant la durée des fonctions des administrateurs :

- de compléter le 1^{er} alinéa de l'article 13.2 des statuts comme suit afin d'apporter des précisions quant à la durée des fonctions de l'administrateur représentant les salariés :

« 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, à l'exception du mandat de l'administrateur représentant les salariés. Tout administrateur sortant est rééligible. »

Concernant la référence à la notion de « jetons de présence » et à la répartition de cette rémunération dans les conditions prévues par la loi :

- de mettre en harmonie le 1^{er} alinéa de l'article 13.6 des statuts avec les dispositions de l'article L. 225-45 du Code de commerce modifié par la loi n°2019-486 du 22 mai 2019 et par l'ordonnance n°2019-1234 du 27 novembre 2019 comme suit :

« L'assemblée générale peut allouer aux membres du Conseil d'administration une somme fixe annuelle. »

- de modifier en conséquence et comme suit le 2^{ème} alinéa de l'article 13.6 des statuts :

« Le Conseil répartit cette rémunération entre ses membres, dans les conditions prévues par la loi. Il peut, en outre, allouer à certains de ses membres des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou des mandats à eux confiés. »

- de mettre en harmonie l'article 15 des statuts avec les dispositions de l'article L.225-45 du Code de commerce modifié par la loi n°2019-486 du 22 mai 2019 et de modifier en conséquence et comme suit le 5^{ème} alinéa de l'article 15 des statuts :

« Ils peuvent, sur décision du Conseil d'administration, recevoir une rémunération prélevée sur la rémunération allouée aux administrateurs. »

Trentième résolution

Références textuelles applicables en cas de changement de codification

L'Assemblée Générale prend acte que les références textuelles mentionnées dans l'ensemble des résolutions de la présente Assemblée, font référence aux dispositions légales et réglementaires applicables au jour de leur établissement et qu'en cas de modification de la codification de celles-ci, les références textuelles correspondant à la nouvelle codification s'y substitueraient.

Trente-et-unième 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 DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

10.4.1 RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES

A l'Assemblée générale des actionnaires de la société NRJ GROUP,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

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 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. 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 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 déjà approuvées 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 SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L225-38 du code de commerce.

CONVENTIONS DEJA APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions approuvées au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale du 15 mai 2019, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 28 mars 2019.

Avec Madame Maryam SALEHI

- Signature d'un avenant au contrat de travail de Madame Maryam SALEHI, Directeur Délégué à la Direction Générale et administrateur, fixant les modalités de sa rémunération variable exceptionnelle pour 2019 d'un montant brut maximum de 140 000 € soumise à l'atteinte de seuils de performance financière du Groupe ; aucune charge n'est provisionnée à ce titre dans les états financiers au 31 décembre 2019.

Conventions approuvées 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 suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec Madame Maryam SALEHI

Au titre de son contrat de travail, Madame Maryam SALEHI a perçu en 2019, une somme brute de 300.000 € au titre de son salaire annuel de base et a bénéficié d'un avantage en nature de 3.592,32 €. Par ailleurs, une provision de 180 000€ a été comptabilisée au titre de sa rémunération variable 2019 dans les états financiers au 31 décembre 2019.

Elle a également perçu une rémunération variable brute de 320.000 € au titre de l'exercice 2018.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 24 avril 2020

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard Béjot

Deloitte & Associés
Géraldine Segond

10.4.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA REDUCTION DU CAPITAL

Assemblée Générale Mixte du 26 juin 2020 – Résolution n°18

Aux 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% de son capital calculée au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents, 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.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 24 avril 2020

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Deloitte & Associés

Richard Béjot

Géraldine Segond

10.4.3 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 26 juin 2020
(20^{ème}, 21^{ème}, 22^{ème}, 23^{ème}, 24^{ème}, 25^{ème} et 27^{ème} résolutions)

Aux 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 (20^{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 à émettre, 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 du capital de votre société ou dont votre société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
 - émission avec suppression de droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public à l'exclusion des offres visées au 1° de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier (21^{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 à émettre, étant précisé que :
 - ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à votre 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 du capital de votre société ou dont votre société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
 - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au 1° de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier et dans la limite de 20% du capital social par an (22^{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 à émettre, 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 du capital de votre société ou dont votre société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
- de l'autoriser, par la 23^{ème} résolution, et dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 21^{ème} et 22^{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 votre société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (25^{ème} résolution), dans la limite de 10% du capital au jour de la présente assemblée.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra excéder 359 295 euros, selon la 27^{ème} résolution, au titre des 20^{ème}, 21^{ème}, 22^{ème} et 25^{ème} résolutions, étant précisé que le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra excéder 312 430 euros au titre de la 20^{ème} résolution et 78 107 euros au titre de chacune des 21^{ème} et 22^{ème} résolutions.

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra excéder 538 942 500 euros, selon la 27^{ème} résolution, en vertu des 20^{ème}, 21^{ème} et 22^{ème} résolutions, étant précisé que le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra excéder 468 645 000 euros au titre de la 20^{ème} résolution et 117 160 500 euros au titre de chacune des 21^{ème} et 22^{ème} résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 20^{ème}, 21^{ème} et 22^{ème} résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du code de commerce, si vous adoptez la 24^{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 21^{ème}, 22^{ème} et 23^{ème} résolutions, relatives aux émissions pour lesquelles les dispositions de l'article L. 225-136 du code de commerce sont applicables.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 20^{ème} et 25^{ème} résolutions et de la 21^{ème} résolution en cas d'offres mentionnées à l'article L. 411-2-1 du code monétaire et financier qui sont exclues du champ d'application de l'article L. 225-136 du code de commerce, 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 21^{ème} et 22^{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.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 24 avril 2020

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Deloitte & Associés

Richard Béjot

Géraldine Segond

10.4.4 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 26 juin 2020 - 26^{ème} résolution

Aux 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 ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de votre société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise ou de groupe établis par votre 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, 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.

Le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra excéder 1% du montant du capital social atteint lors de la décision du Conseil d'administration de réalisation de cette émission.

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 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.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 24 avril 2020

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Deloitte & Associés

Richard Béjot

Géraldine Segond



CHAPITRE 11

TABLES DE CONCORDANCE

11.1	TABLE DE CONCORDANCE – RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU REGLEMENT EUROPEEN DELEGUE N° 2019/980 -----	266
11.2	TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL -----	269
11.3	TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION INCLUANT LE RAPPORT DE GESTION GROUPE-----	270
11.4	TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE -----	271
11.5	TABLE DE CONCORDANCE POUR LE DEPOT DES COMPTES AUPRES DU GREFFE DU TRIBUNAL DE COMMERCE -----	272
11.6	DOCUMENTS COMPLEMENTAIRES -----	272

11.1 TABLE DE CONCORDANCE - RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU REGLEMENT EUROPEEN DELEGUE N° 2019/980

Afin de faciliter la lecture du présent document d'enregistrement universel, la table de concordance présentée ci-dessous permet d'identifier les principales informations requises par les annexes 1 et 2 du règlement européen délégué n°2019/980 du 14 mars 2019.

(na : non applicable)

Rubriques des annexes 1 et 2 du Règlement « Européen » n° 2019/980	Page
1 – Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente	
1.1- Personnes responsables des informations -----	4
1.2- Attestation du responsable du document -----	4
1.3- Déclaration d'expert -----	na
1.4- Autres attestations en cas d'informations provenant de tiers -----	na
1.5- Déclaration relative à l'approbation du document -----	na
2 – Contrôleurs légaux des comptes	
2.1- Coordonnées-----	5
2.2- Situation des mandats des contrôleurs légaux des comptes -----	5
3 – Facteurs de risques -----	55-78, 83-105
4 – Informations concernant l'émetteur	
4.1- Raison sociale et nom commercial -----	136
4.2- Enregistrement au RCS et identifiant (LEI) -----	136
4.3- Date de constitution et durée -----	136
4.4- Siège social – forme juridique – législation applicable – site web – autres -----	136
5 – Aperçu des activités	
5.1- Principales activités -----	13-22
5.1.1- Nature des opérations et principales activités -----	13-22
5.1.2- Nouveaux produits et/ou services -----	13-22, 46-47
5.2- Principaux marchés -----	13-22
5.3- Evénements importants -----	30, 48
5.4- Stratégie et objectifs financiers et non financiers -----	13-16, 46-47, 51
5.5- Dépendance éventuelle -----	22-27, 61
5.6- Position concurrentielle -----	30-39
5.7- Investissements -----	43, 145, 179-182
5.7.1- Investissements importants réalisés -----	43
5.7.2- Investissements importants en cours ou engagements fermes -----	46
5.7.3- Coentreprises et participations significatives -----	187
5.7.4- Impact environnemental de l'utilisation des immobilisations corporelles -----	102-105
6 – Structure organisationnelle	
6.1- Description sommaire du Groupe / organigramme -----	10-11
6.2- Liste des filiales importantes -----	11, 208-210
7 – Examen de la situation financière et du résultat	
7.1- Situation financière -----	43, 152-206
7.1.1- Exposé de l'évolution et résultat des activités -----	30-51
7.1.2- Evolutions futures et activités en matière de recherche et de développement -----	46-47
7.2- Résultat d'exploitation -----	40-42, 152-206

11 TABLES DE CONCORDANCE

7.2.1- Facteurs importants ayant une influence sur le revenu d'exploitation	58-70
7.2.2- Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	40-42
8 – Trésorerie et capitaux	
8.1- Capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)	44, 138, 154, 203-204
8.2- Source et montant des flux de trésorerie	45, 153
8.3- Besoins de financement et structure de financement	191
8.4- Restriction à l'utilisation des capitaux	na
8.5- Sources de financement attendues	44, 153
9 – Environnement réglementaire	22-27
10 – Information sur les tendances	
10.1-a) Principales tendances récentes.....	46-47
10.1-b) Changement significatif de performance financière du Groupe depuis la clôture ou déclaration négative	46-47
10.2 Elément susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	46-47
11 – Prévisions ou estimations du bénéfice	na
12 – Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
12.1- Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction	111-116
12.2- Conflits d'intérêts ou déclaration négative	133
13 – Rémunérations et avantages	
13.1- Rémunérations et avantages versés ou octroyés	129-133
13.2- Provisions pour retraites ou autres	134, 175
14 – Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
14.1- Durée des mandats	118
14.2- Contrats de service ou déclaration appropriée	133
14.3- Comités d'audit et Comité des rémunérations	122-125
14.4- Conformité aux règles du gouvernement d'entreprise	118
14.5- Incidences significatives potentielles sur la gouvernance	117
15 – Salariés	
15.1- Répartition et nombre des salariés	93
15.2- Participations et stock-options	111-116, 142
15.3- Accord de participation des salariés au capital	144
16 – Principaux actionnaires	
16.1- Répartition du capital	141-142
16.2- Existence de droits de vote différents	137, 140-142
16.3- Contrôle de la Société	141-142
16.4- Accord connu de la Société dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.....	143-144
17 – Transactions avec des parties liées.....	134, 175
18 – Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de la Société	
18.1- Informations financières historiques.....	12
18.1.1- Informations financières historiques auditées	211-215, 236-239
18.1.2- Changement de date de référence comptable	na
18.1.3- Normes comptables.....	156
18.1.4- Changement de référentiel comptable	na
18.1.5- Contenu minimal des informations financières auditées.....	na
18.1.6- Etats financiers consolidés	150-210
18.1.7- Date des dernières informations financières.....	31 décembre 2019

11 TABLES DE CONCORDANCE

18.2- Informations financières intermédiaires et autres -----	na
18.2.1- Informations financières trimestrielles ou semestrielles -----	na
18.3- Audit des informations financières annuelles historiques -----	
18.3.1- Rapport d'audit -----	211-215
18.3.2- Autres informations auditées -----	na
18.3.3- Informations financières non auditées -----	na
18.4- Informations financières pro forma -----	na
18.4.1- Modification significative des valeurs brutes -----	na
18.5- Politique en matière de dividendes -----	148
18.5.1- Description de la politique de dividende ou déclaration négative -----	148
18.5.2- Montant du dividende par action -----	na
18.6- Procédures judiciaires et d'arbitrage -----	148
18.6.1- Procédures significatives ou déclaration négative -----	148
18.7- Changement significatif de la situation financière de l'émetteur -----	na
18.7.1- Changement significatif depuis la clôture ou déclaration négative -----	na

19 – Informations supplémentaires

19.1- Capital social -----	138
19.1.1- Montant du capital émis -----	138
19.1.2- Actions non représentatives du capital -----	na
19.1.3- Actions autodétenues -----	142, 145-146
19.1.4- Valeur mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription -----	139
19.1.5- 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
19.1.6- 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
19.1.7- Historique du capital social -----	138
19.2- Acte constitutif et statuts -----	136-137
19.2.1- Inscription au registre et objet social -----	136
19.2.2- Catégories d'actions existantes -----	na
19.2.3- Disposition impactant un changement de contrôle -----	143

20 – Contrats importants -----	na
--------------------------------	----

21 – Documents disponibles -----	1
----------------------------------	---

11.2 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document d'enregistrement universel, 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.

1. COMPTES ANNUELS -----	Chapitre 9
2. COMPTES CONSOLIDES -----	Chapitre 8
3. RAPPORT DE GESTION (AU SENS DU CODE MONETAIRE ET FINANCIER)	
3.1 INFORMATIONS CONTENUES A L'ARTICLES L. 225-100-1 DU CODE DE COMMERCE	
• Analyse de l'évolution des affaires -----	Chapitres 2.5 et 3
• Analyse des résultats -----	Chapitre 3
• Analyse de la situation financière-----	Chapitre 3
• Principaux risques et incertitudes-----	Chapitres 4 et 5
• Risques financiers liés aux effets du changement climatique -----	Chapitre 5.7
• Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière -----	Chapitre 4.6
3.2 INFORMATIONS CONTENUES A L'ARTICLE L. 225-211 DU CODE DE COMMERCE	
• Rachat 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 8.2 et 9.2

11.3 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION INCLUANT LE RAPPORT DE GESTION GROUPE

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le rapport de gestion au sens des articles L.225-100 et L.232-1 du Code de commerce.

1. ACTIVITE	
• Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	Chapitre 2.4 et 3
• Résultat de la Société et de ses filiales	Chapitre 3
• Activité en matière de recherche et développement	Chapitres 3.1.4 et 3.2.3
• Evolution prévisible de la situation de la Société	Chapitres 3.1.3 et 3.2.2
• Evénements 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 2.5 et 3
• Description des principaux risques et incertitudes	Chapitres 4 et 5
• Risques financiers liés aux effets du changement climatique	Chapitre 5.7
• Activité par branche d'activité	Chapitres 2.5 et 3.1.1
• Prises de participations significatives dans des sociétés	Chapitre 3.2.5
• Informations sur les délais de paiement	Chapitre 3.2.6
• Dépenses et charges non déductibles fiscalement	Chapitre 3.2.4
• Mention des succursales existantes	Néant
• Montant des prêts interentreprises	Néant
• Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	Chapitre 4.6
2. DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRAFINANCIERE	Chapitres 2.4 et 5
3. MANDATAIRES SOCIAUX	
• Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres	Chapitre 7.2.5
4. CAPITAL ET ACTIONNARIAT	Chapitre 7
• Etat 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 7.2.3 et 7.2.5
• Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	N/A
• Actions d'autocontrôle et participations croisées	Néant
• Renseignements relatifs à la répartition du capital social	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
• 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
• Ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	Néant
• Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	Chapitre 7.4.1
5. DIVERS (documents joints)	
• Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	Chapitre 3.2.7
• Rapport sur le gouvernement d'entreprise	cf table de concordance spécifique

11.4 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le rapport sur le gouvernement d'entreprise au sens des articles L.225-37 et suivants du Code de commerce.

1. REMUNERATIONS	Chapitre 6.3
• Politique de rémunération des mandataires sociaux (« <i>say on pay ex ante</i> »)	Chapitre 6.3.1
• Rémunérations et avantages de toute nature versés ou attribués à chacun des mandataires sociaux	Chapitres 6.3.2, 6.3.5
• Engagements pris en faveur des mandataires sociaux	Chapitre 6.3.3
• Ratios d'équité	Chapitre 6.3.4
 2. COMPOSITION, FONCTIONNEMENT ET POUVOIRS DU CONSEIL	Chapitres 6,7
• Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux	Chapitre 6.1.2
• Conventions entre (i) un mandataire social ou un actionnaire ayant plus de 10 % des droits de vote et (ii) une filiale	N/A
• Tableau sur les délégations en matière d'augmentation de capital	Chapitre 7.2.2
• Organe choisi pour exercer la Direction Générale de la Société	Chapitre 6.1.1
• Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	Chapitre 6.2.2
• Limitations de pouvoirs du Directeur Général	Chapitre 6.1.1
• Application d'un code de gouvernement d'entreprise / « <i>appliquer ou expliquer</i> »	Chapitre 6.2.1
• Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale	Chapitre 7.1
• Procédure d'évaluation des conventions courantes	Chapitre 6.2.2
 3. ELEMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE	Chapitre 7
• Informations prévues à l'article L. 225-37-5 du Code de commerce susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	Chapitre 7.2.5

11.5 TABLE DE CONCORDANCE POUR LE DEPOT DES COMPTES AUPRES DU GREFFE DU TRIBUNAL DE COMMERCE

1. COMPTES SOCIAUX-----	Chapitre 9
2. COMPTES CONSOLIDES -----	Chapitre 8
3. RAPPORT DE GESTION INCLUANT LE RAPPORT DE GESTION GROUPE -----	cf. Chapitre 11.3
4. RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE -----	cf. Chapitre 11.4
5. RAPPORTS DES CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX ET LES COMPTES CONSOLIDES -----	Chapitres 9.2 et 8.2

11.6 DOCUMENTS COMPLEMENTAIRES

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

DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS -----	Chapitre 7.2.6
---	----------------



N°1 SUR LE DIVERTISSEMENT

NRJ GROUP
22 RUE BOILEAU, 75016 PARIS
www.nrjgroup.fr