



LES
GRANDES
ÉMOTIONS
NOUS
RASSEMBLENT



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

2020





DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2020

inclusif le rapport financier annuel



Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 9 avril 2021 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.

SOMMAIRE



INTRODUCTION	6
1 PERSONNES RESPONSABLES ET COMMISSAIRES AUX COMPTES	9
1.1 Responsable du document d'enregistrement universel	10
1.2 Attestation du responsable du document d'enregistrement universel	10
1.3 Responsable de l'information	10
1.4 Mandats des commissaires aux comptes	11
1.5 Documents incorporés par référence	11
2 PRÉSENTATION DU GROUPE	13
2.1 Histoire et évolution	14
2.2 Organisation du Groupe	16
2.3 Modèle d'affaires	18
2.4 Métiers et marchés	22
2.5 Environnement réglementaire	29
3 ACTIVITÉ DE L'EXERCICE	35
3.1 Informations sur le Groupe	36
3.2 Informations sur la société NRJ GROUP	55
4 FACTEURS DE RISQUES, CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES	61
4.1 Synthèse des principaux risques spécifiques du Groupe	62
4.2 Risques liés à l'environnement externe	64
4.3 Risques opérationnels	68
4.4 Risques légaux et réglementaires	74
4.5 Risques liés à la pandémie de la Covid-19	76
4.6 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	77
5 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	85
5.1 Dialogue avec les parties prenantes externes	88
5.2 Valeurs et principes éthiques - Lutte contre la corruption	90
5.3 Un engagement sociétal	93
5.4 La performance sociale	104
5.5 Une performance environnementale	116
5.6 Table de concordance de la déclaration de performance extra-financière	123
5.7 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière	124
6 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	127
6.1 Conseil d'administration	128
6.2 Gouvernance d'entreprise	138
6.3 Rémunérations	146
6.4 Informations complémentaires concernant les administrateurs	154
7 INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP ET SON CAPITAL	155
7.1 Statuts et fonctionnement	156
7.2 Capital et droits de vote	158
7.3 Marché du titre NRJ GROUP	167
7.4 Dividendes	168
7.5 Procédures judiciaires et d'arbitrage	168
8 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE	169
8.1 Compte de résultat consolidé	170
8.2 Etat du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	171
8.3 Etat de la situation financière consolidée	172
8.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés	173
8.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés	174
8.6 Notes annexes aux comptes consolidés	175
8.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	233
9 COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP SA	239
9.1 Bilan	240
9.2 Compte de résultat	241
9.3 Annexe aux comptes annuels	242
9.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	258
10 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 20 MAI 2021	263
10.1 Ordre du jour	264
10.2 Présentation des résolutions	265
10.3 Projet de résolutions	269
10.4 Rapports des commissaires aux comptes	275
11 TABLES DE CONCORDANCE	279

INTRODUCTION



CONTENU DU PRÉSENT 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 FINANCIÈRE

Documents disponibles

La dernière version à jour des statuts, les procès-verbaux des Assemblées Générales, les rapports des Commissaires aux Comptes et les 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 PRÉVISIONNEL DE L'ANNÉE 2021

20 avril	Début de la période d'embargo liée à la publication de l'information financière du 1 ^{er} trimestre 2021
5 mai ⁽¹⁾	Publication de l'information financière du 1 ^{er} trimestre 2021
20 mai	Assemblée Générale Annuelle
28 juin	Début de la période d'embargo liée à la publication des résultats semestriels 2021
28 juillet ⁽¹⁾	Publication des résultats semestriels 2021
19 octobre	Début de la période d'embargo liée à la publication de l'information financière du 3 ^{ème} trimestre 2021
3 novembre ⁽¹⁾	Publication de l'information financière du 3 ^{ème} trimestre 2021

⁽¹⁾ Après bourse

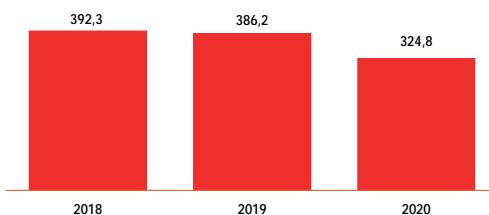
Cet agenda peut être soumis à des modifications.

CHIFFRES-CLÉS



CHIFFRE D'AFFAIRES ⁽¹⁾

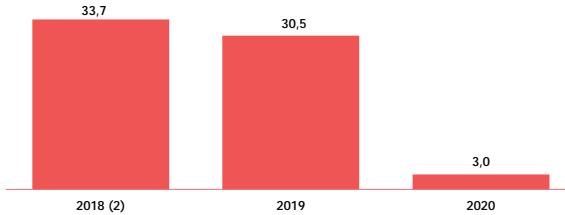
(En millions d'euros)



(1) Hors échanges

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT ⁽¹⁾

(En millions d'euros)

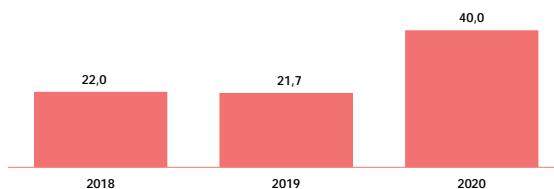


(1) Hors échanges

(2) Hors impact de la norme IFRS 16

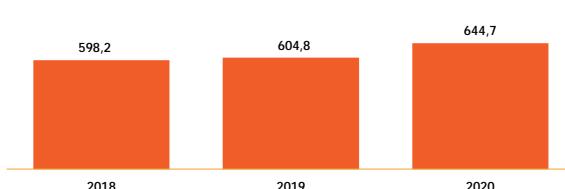
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE

(En millions d'euros)



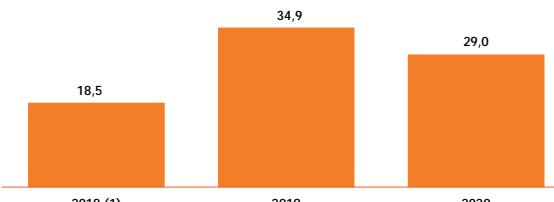
CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE

(En millions d'euros)



FREE CASH FLOW

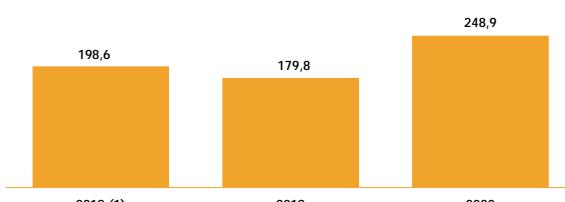
(En millions d'euros)



(1) Hors impact de la norme IFRS 16

EXCÉDENT NET DE TRÉSORERIE

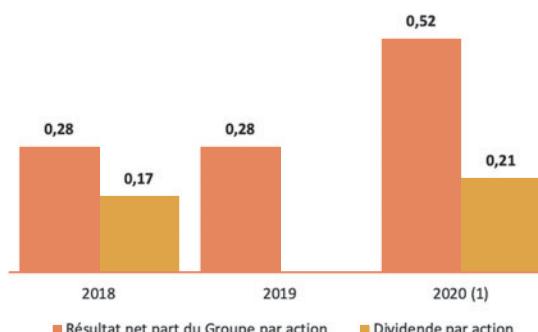
(En millions d'euros)



(1) Hors impact de la norme IFRS 16

PERFORMANCE PAR ACTION

(En Euros)



■ Résultat net part du Groupe par action ■ Dividende par action

(1) Conformément au projet de résolution proposé au vote de l'AG qui statuera sur les comptes de l'exercice 2020



01

PERSONNES RESPONSABLES ET COMMISSAIRES AUX COMPTES

1.1. RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL	10
1.2. ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL	10
1.3. RESPONSABLE DE L'INFORMATION	10
1.4. MANDATS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	11
1.4.1. Commissaires aux comptes titulaires	11
1.4.2. Commissaires aux Comptes suppléants	11
1.5. DOCUMENTS INCORPORÉS PAR RÉFÉRENCE	11

1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Nom et fonction de la personne qui assume la responsabilité du Document d'enregistrement universel

Jean-Paul BAUDECROUX

Président Directeur Général

1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

J'atteste 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 9 avril 2021

Jean-Paul BAUDECROUX

Président Directeur Général

1.3 RESPONSABLE DE L'INFORMATION

Philippe BOINDRIEUX

Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement

Téléphone : 01 40 71 41 61

1.4 MANDATS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

1.4.1 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.*

1.4.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

	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.

1.5 DOCUMENTS INCORPORÉS PAR RÉFÉRENCE

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 décembre 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⁽¹⁾.

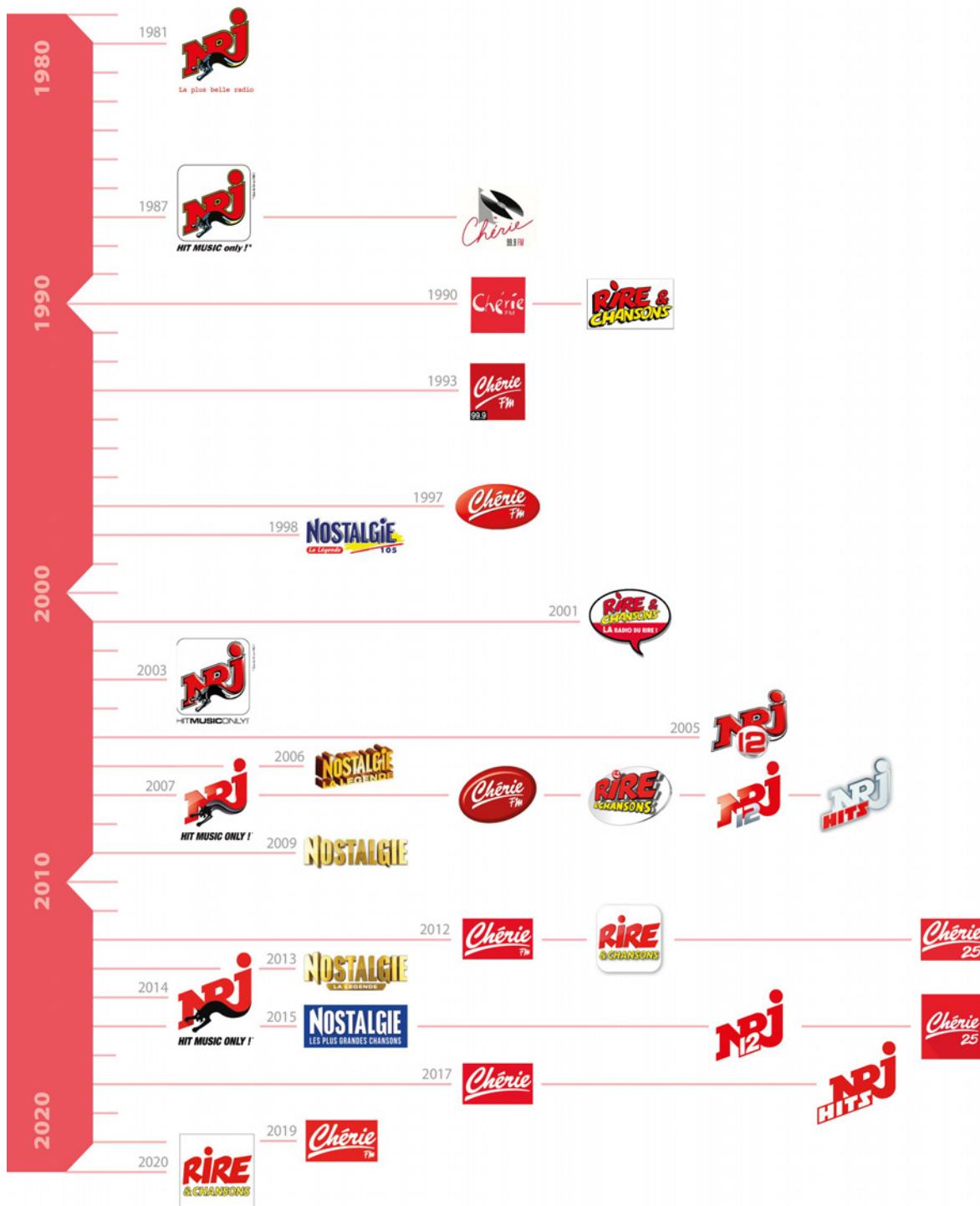
Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019

Les comptes consolidés et annuels ainsi que les rapports des Commissaires aux Comptes y afférents figurant dans le Document d'enregistrement universel déposé le 24 avril 2020 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (N°D.20-0346), respectivement aux pages 149 à 215 et 217 à 239⁽¹⁾.

(1) <https://www.nrjgroup.fr/finances/publications-financieres/#rapport-finance>

2.1. HISTOIRE ET ÉVOLUTION	14
2.2. ORGANISATION DU GROUPE	16
2.2.1. Organigramme simplifié	16
2.2.2. Filiales importantes	17
2.2.3. Relations mère-filles et principales relations commerciales au sein du Groupe	17
2.3. MODÈLE D'AFFAIRES	18
2.3.1. Le Groupe en bref	18
2.3.2. Son organisation	18
2.3.3. Ses fondamentaux	19
2.3.4. Comment le Groupe crée de la valeur	19
2.3.5. Son modèle d'affaires	20
2.3.6. Ressources (et atouts) et valeurs créées (et partagées)	21
2.4. MÉTIERS ET MARCHÉS	22
2.4.1. Radio	23
2.4.2. Télévision	25
2.4.3. Diffusion	28
2.4.4. Autres activités	28
2.5. ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE	29
2.5.1. Radio	29
2.5.2. Télévision	32
2.5.3. Diffusion	34

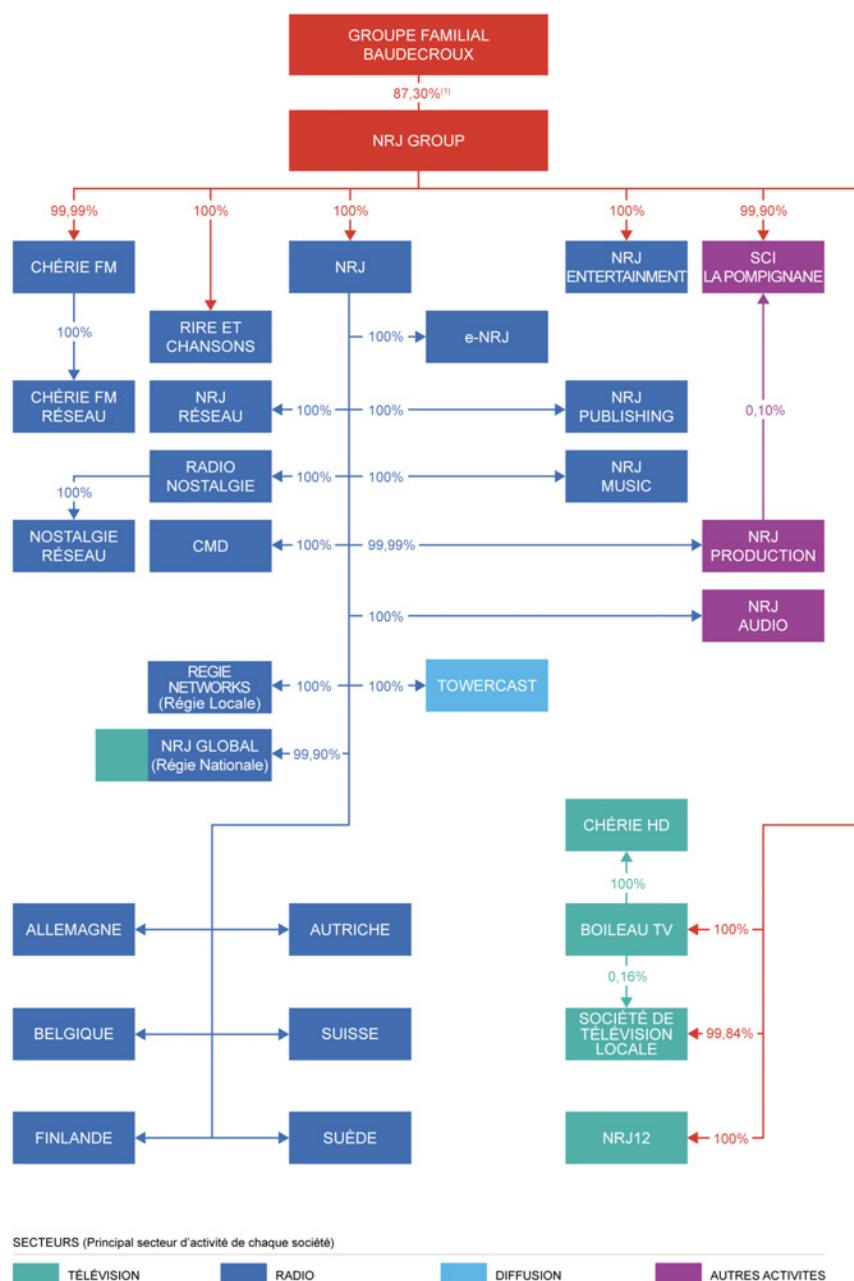
2.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION



1981	 RADIO Création de NRJ par Jean-Paul BAUDECROUX
1985	 DIFFUSION Naissance de l'activité diffusion
1987	 RADIO Naissance de CHÉRIE FM
1989	Entrée de NRJ en bourse
1990	 RADIO Naissance de RIRE & CHANSONS
1994	 DIFFUSION Acquisition de SOGETEC devenue TOWERCAST
1998	 RADIO Acquisition de NOSTALGIE
2005	 TÉLÉVISION /// MOBILE Naissance de NRJ 12 /// Lancement 1 ^{ère} génération TNT Lancement de NRJ MOBILE
2006	 RADIO Lancement des 1 ^{ères} Radios Digitales
2007	 TÉLÉVISION Lancement de NRJ HITS
2008	 MOBILE Cession de 95% de NRJ MOBILE et accord de licence
2012	 TÉLÉVISION Lancement de CHÉRIE 25 /// Lancement 2 ^{ème} génération TNT
2020	 MOBILE Cession des 5% résiduels de EI Telecom (NRJ MOBILE) et prolongation du contrat de licence de marque

2.2 ORGANISATION DU GROUPE

2.2.1 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ



(1) En pourcentage des droits de vote réels

La liste détaillée des sociétés consolidées au 31 décembre 2020 figure dans l'annexe des comptes consolidés. Les pourcentages de contrôle sont restés inchangés à la date de publication de ce Document d'enregistrement universel.

2.2.2 FILIALES IMPORTANTES

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, CHÉRIE FM SAS et RIRE ET CHANSONS SAS, titulaires d'autorisations d'émettre en France, et qui diffusent leur programme respectif sur leurs antennes ;
- de la **télévision**, avec les sociétés CHÉRIE 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 SARL 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 MÈRE-FILLES ET PRINCIPALES RELATIONS COMMERCIALES AU SEIN DU GROUPE

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. Sur le plan financier, elle perçoit des dividendes de ses filiales et participations directes.

Il existe par ailleurs 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 2020, 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 ;

RÉGIE 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 SAS assure la diffusion partielle des programmes des quatre radios du Groupe en France et des programmes TNT des chaînes de télévision NRJ 12 et CHÉRIE 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

CHÉRIE 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 MODÈLE D'AFFAIRES

2.3.1 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, CHÉRIE 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 CHÉRIE 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

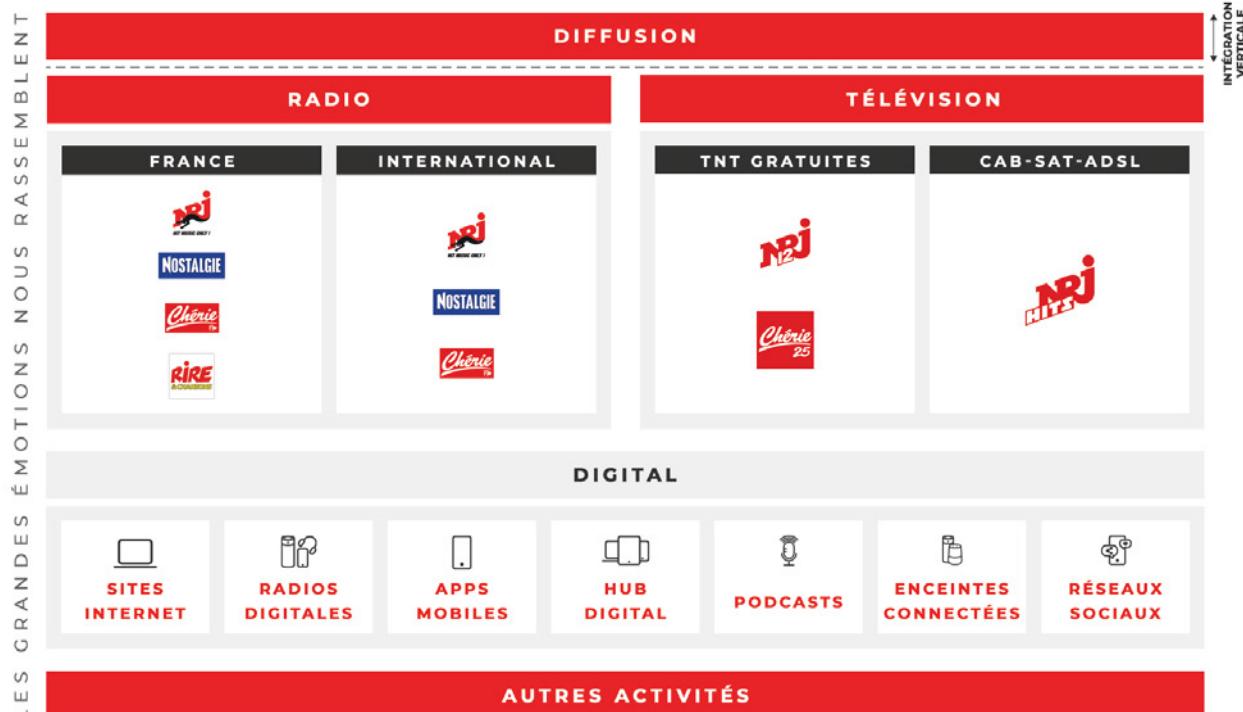
également développé au cours de ces dernières années un écosystème digital qui lui permet de suivre et d'anticiper l'évolution de la consommation des médias sur les nouveaux supports en prolongement de son territoire de marques initial : Sites web, applications mobiles et vocales, multi-channel network et près de 240 radios digitales. NRJ GROUP est, en 2020, 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.

2.3.2 SON ORGANISATION

NRJ GROUP développe un modèle d'intégration verticale de l'ensemble de la chaîne de valeur de l'industrie des médias 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.



2.3.3 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

2.3.4 COMMENT LE GROUPE CRÉE DE LA VALEUR

SON OBJECTIF

Que ses auditeurs et téléspectateurs vibrent au quotidien au rythme de la musique et de la bonne humeur, s'évadent avec des rendez-vous étonnantes, vivent des moments d'exception et des émotions qui rassemblent.

SES VALEURS

La jeunesse, la proximité, le divertissement, le plaisir, l'enthousiasme et la confiance en l'avenir.

En 2020, face à une crise sanitaire sans précédent par sa durée et par sa gravité, portées par les valeurs du Groupe, les antennes Radio et Télévision du Groupe se sont mobilisées au travers de nombreuses actions de solidarité, relayées sur les sites et applications mobiles du Groupe, au profit de ses auditeurs et du personnel soignant.

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, de leur forte image de marque, ainsi que de son expertise du secteur, le Groupe 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, il 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.

DIFFUSION

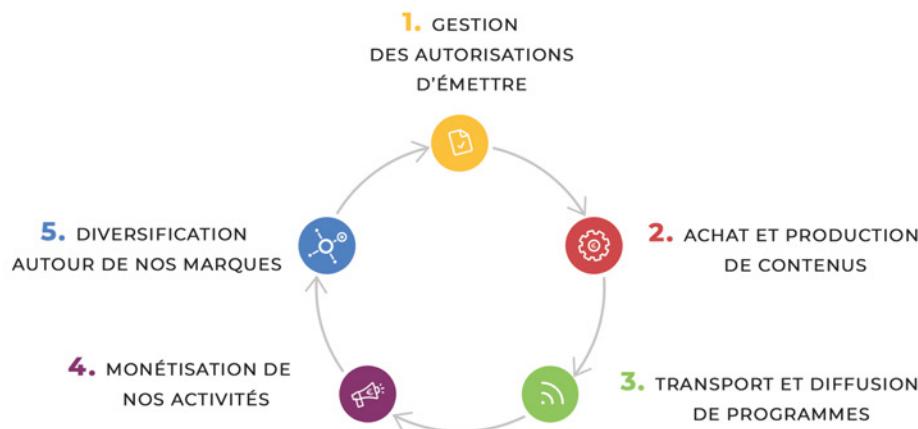
Le Groupe entend développer ses positions en tant qu'opérateur français alternatif sur l'ensemble de la chaîne de valeur du marché de la diffusion FM, DAB+ et TNT grâce à son expertise technologique et sa connaissance des territoires en privilégiant une croissance de son parc de sites de diffusion en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

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, optimisés par rapport au chiffre d'affaires correspondant.
- et en privilégiant une commercialisation axée sur la reprise de valeur.

2.3.5 SON MODÈLE D'AFFAIRES



2.3.6 RESSOURCES (ET ATOUTS) ET VALEURS CRÉÉES (ET PARTAGÉES)

IMMATERIELS	
RESSOURCES ET ATOUTS	<ul style="list-style-type: none"> Les 4 marques principales : NRJ, CHÉRIE FM, NOSTALGIE ET RIRE ET CHANSONS Les autorisations d'émettre
VALEURS CRÉÉES ET PARTAGÉES	<ul style="list-style-type: none"> Présence dans 18 pays via une exploitation directe, un partenariat ou une licence de marque Fréquences exploitées : <ul style="list-style-type: none"> Radio en France : 900 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	<ul style="list-style-type: none"> Un savoir-faire éditorial, commercial et technique Le talent et l'engagement des collaborateurs
VALEURS CRÉÉES ET PARTAGÉES	<ul style="list-style-type: none"> 43 millions de français se divertissent chaque mois avec les médias du Groupe (<i>Etude Cross Médias 2020.1 Affimétrie, ACPM et Médiamétrie</i>) 1 575 collaborateurs au 31 décembre 2020 75,4 M€ de rémunérations du personnel en 2020
INDUSTRIELS	
RESSOURCES ET ATOUTS	<ul style="list-style-type: none"> 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 CRÉÉES ET PARTAGÉES	<ul style="list-style-type: none"> Investissements mobiliers et immobiliers : 13,3 M€ en 2020 840 sites de diffusion répartis sur le territoire français
SOCIETAUX	
RESSOURCES ET ATOUTS	<ul style="list-style-type: none"> 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 CRÉÉES ET PARTAGÉES	<ul style="list-style-type: none"> Plus de 61 associations ou actions de bénévolat ont disposé d'un espace de visibilité dans les programmes de CHÉRIE 25 39 annonceurs associatifs ont bénéficié du soutien du Groupe en radio 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	<ul style="list-style-type: none"> 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 CRÉÉES ET PARTAGÉES	<ul style="list-style-type: none"> Résultat net part du Groupe : 40,0 M€ 4,8 M€ d'impôts sur le résultat versés en France

2.4 MÉTIERS ET MARCHÉS

PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS MÉDIAS

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, 74% du chiffre d'affaires consolidé hors échanges de l'année 2020 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, la crise sanitaire a fortement impacté l'ensemble des médias puisque les recettes publicitaires nettes des médias s'élèvent en 2020 à 13,3 milliards d'euros et enregistrent une baisse de 11,6% par rapport à 2019 (après une progression de +2,6% en 2019 et de +4,2% en 2018).

(En millions d'euros)	2020	Variation 2020/2019
Télévision	3 027	- 11,0%
Presse	1 562	- 23,7%
Publicité extérieure	874	- 33,3%
Radio	623	- 12,7%
Internet ⁽¹⁾	5 643	+ 3,9%
Annuaires	493	- 19,5%
Cinéma	25	- 74,9%
Courrier publicitaire	645	- 23,1%
Imprimés sans adresse	416	- 30,5%
TOTAL	13 308	- 11,6%

Source : BUMP baromètre unifié du marché publicitaire (FRANCE PUB – IREP – KANTAR) "Le marché publicitaire en 2020".

(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⁾

- Plus de **41,3** millions des 13 ans et plus l'écoutent chaque jour, soit **75,9 %** des français
- Plus de **6** millions d'auditeurs en moyenne à chaque instant
- 166** minutes par jour par auditeur

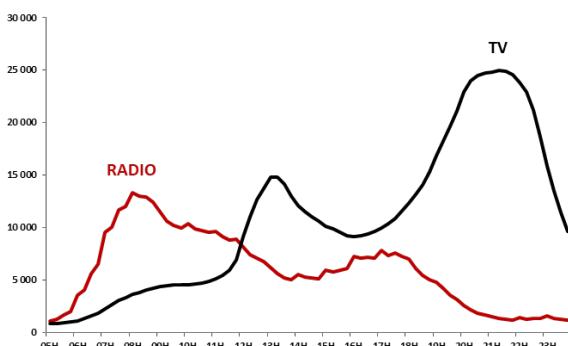


Ecoute télévision⁽²⁾

- Plus de **44,3** millions des 4 ans et plus la regardent chaque jour, soit **76,8 %** des français
- Près de **9,2** millions de téléspectateurs en moyenne à chaque instant
- 298** 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 2020 hors "mai-juin post confinement", 13 ans et plus, Lundi au Vendredi, 05h-24h, AC, QHM et DEA

(2) Médiamétrie, Médiamat, Audience en jour de vision, Total TV, année Médiamat 2020, 4 ans et plus, Lundi à Dimanche, 3h-27h, TCE, TME et DET

(3) Radio : Médiamétrie, 126 000 Radio, Total radio, cumul année 2020 hors "mai-juin post confinement", 13 ans et plus, Lundi au Vendredi, 05h-24h, QHM. Télévision : Médiamétrie, Médiamat, Total TV, année Médiamat 2020, 4 ans et plus, Lundi à Dimanche, 5h-24h, TME

Au sein de la tendance générale du marché médias, chaque média/support peut la sur-performer 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 sur-performer 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 également 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 le digital. 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 équitable 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 rémunération équitable 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 équitable, 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 du 15 octobre 2007, publiée au Journal Officiel du 6 novembre 2007, et, pour la

télévision, d'une décision de la même commission en date du 19 mai 2010, à effet du 1^{er} juillet 2010.

La loi relative à la liberté de création, à l'architecture et au patrimoine, promulguée le 7 juillet 2016, a étendu aux webradios le régime de la rémunération équitable en vigueur pour les radios hertzianes. 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 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 auprès des régies depuis 2019, 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.

2.4.1 RADIO

RADIO NATIONALE ET LOCALE

Sur le média radio en France, en moyenne en 2020, 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 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 ("CSA") pour une période de 5 ans, renouvelable deux fois. Au-delà, le CSA procède à un nouvel appel à candidatures. Le CSA 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 2020, de 900 autorisations d'émettre en France, dont 62 exploitées par des franchisés (cf. § 2.5). Il a pu développer dans de nombreuses villes trois réseaux (NRJ, CHÉRIE 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 (295 autorisations pour NRJ, NOSTALGIE et CHÉRIE 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 2020, dans un marché publicitaire des médias en retrait par rapport à 2019 selon les données du BUMP (Baromètre Unifié du Marché Publicitaire), la radio enregistre une baisse de 12,7% de ses recettes publicitaires à 623 millions d'euros nets.

Source : BUMP baromètre unifié du marché publicitaire (FRANCE PUB - IREP - KANTAR) "Le marché publicitaire en 2020".

ÉVÉNEMENTIEL

L'activité "Événementiel" regroupe principalement des événements liés à la promotion des antennes du Groupe qui rassemblent du public lors de concerts ou de spectacles.

Ces événements sont principalement commercialisés par NRJ GLOBAL, la régie publicitaire nationale du Groupe, 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 35,0 millions d'écoutes actives France⁽¹⁾ en moyenne mensuelle 2020 ; 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 des radios musicales⁽³⁾.

Sources :

(1) ACPM-OJD Diffusion globale des radios digitales, moyenne annuelle 2020. NRJ Group (Données France : 35 000 258 écoutes actives de plus de 30 secondes).

(2) Médiamétrie, Internet Global, Ordinateur+Mobile+Tablette, décembre 2020, 2+, Catégorie Divertissement>Musique, audience (000), sites et applications.

(3) ACPM-OJD Classement unifié des applications, moyenne janvier-décembre 2020, base marques mesurées, dont marques radio, ranking en nombre total de visites mobiles et tablettes, NRJ : 3 738 756 visites.

Enfin le Groupe a une présence forte sur la vidéo digitale avec près de 50 millions de vidéos vues sur ses propres supports⁽¹⁾ et près de 400 millions de vidéos vues sur la plateforme vidéo YouTube⁽²⁾.

Sources :

(1) Cumuls des vidéos vues issues d'AT Internet des données Box FAI, janvier-décembre 2020, NRJ Group, Sites et Applications + Box FAI (Free, Bouygues (janvier-septembre 20) + Orange (janvier-février 20) : 48 542 987 vidéos vues.

(2) YouTube Analytics : 395 879 340, vidéos vues sur l'ensemble des chaînes YouTube éditées par le Groupe, janvier-décembre 2020.

Cet écosystème digital permet au Groupe de monétiser des audiences sur le modèle économique de la publicité, comme pour l'ensemble des groupes médias français et internationaux.

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 (77% 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 À 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.

Au cours des cinq dernières années, le Groupe a 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, en Belgique néerlandophone (Flandre) et à l'Île de Sint Marteen.

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.

2.4.2 TÉLÉVISION

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 (rendu nécessaire par la vente de la bande des 700 MHz aux opérateurs de télécommunications) en avril 2016 de la quasi-totalité des chaînes en Haute Définition qui utilisent désormais la norme de compression MPEG-4, les téléspectateurs métropolitains disposaient, au 31 décembre 2019, de 31 chaînes de télévision nationales dont 27 en Haute Définition :

- 26 chaînes gratuites (18 chaînes privées et 8 chaînes publiques) dont 23 en Haute Définition,
- 5 chaînes payantes (toutes privées incluant Canal+ et ses déclinaisons) dont 4 en Haute Définition.

A compter du 1^{er} septembre 2020, la chaîne France Ô a cessé d'être diffusée sur la TNT.

Par ailleurs, la métropole, comme les territoires ultramarins, 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 depuis avril 2016.

Le secteur public de la télévision est 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 (en TNT jusqu'en septembre 2020) 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 sur la TNT : les deux chaînes parlementaires (LCP Assemblée Nationale et Public Sénat) qui se partagent un canal, et la chaîne franco-allemande Arte.

Enfin, au 31 décembre 2019, 176 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 2020 et site csa.fr.

En 2020, la Télévision se positionne toujours comme un média privilégié par les annonceurs avec 3 027 millions d'euros d'investissements nets, juste derrière Internet⁽¹⁾ avec 5 643 millions d'euros. Les recettes publicitaires en télévision ont baissé de 11,0% par rapport à l'année précédente.

Source BUMP baromètre unifié du marché publicitaire (FRANCE PUB - IREP - KANTAR) "Le marché publicitaire en 2020".

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

"L'année TV 2020" publiée par Médiamétrie confirme que dans le contexte inédit lié à la crise de la Covid-19, le média Télévision s'est révélé incontournable dans le quotidien des Français et a démontré toute sa puissance en rassemblant 44,3 millions de Français chaque jour devant le téléviseur, soit 76,8% de la population. La durée d'écoute quotidienne de la Télévision s'élève en 2020 à 3h58, soit un record historique (+18 minutes en un an, soit +8%). La prise en compte de la consommation hors domicile et en mobilité à compter d'avril contribue en partie à cette progression.

Contraints de rester chez eux une partie de l'année, les Français ont consacré plus de temps aux programmes TV. Les audiences sont ainsi en très nette hausse pendant les deux confinements, mais également durant la période intermédiaire. Un intérêt renouvelé et fort pour la télévision et en particulier pour l'information en continu pour suivre en temps réel l'évolution de la situation sanitaire comme pour les allocutions présidentielles. Ainsi, l'intervention d'Emmanuel Macron pour l'annonce du 1^{er} déconfinement, le 13 avril a fédéré 36,8 millions de Français devant la télévision soit le record historique tous programmes confondus.

Source : Médiamétrie "L'année TV 2020 : La TV s'impose dans une année hors normes".

En 2020, marquée par le développement de l'offre (lancement de Disney+ notamment), la consommation de services de vidéo à la demande par abonnement a enregistré une hausse durable du nombre d'utilisateurs en France (+2 millions en un an, passant de 3 millions en 2019 à 5 millions en 2020 en moyenne annuelle) mais une progression limitée des usages (durée de visionnage individuelle de +3 minutes sur un an auprès des utilisateurs de 15 ans et plus).

Source : Médiamétrie - Harris Interactive - Population de 15 ans et plus - Année 2020 en découpage Médiamat. Extrait du panorama sur les effets de la crise sanitaire sur les audiences des groupes audiovisuels et sur le marché publicitaire. Bilan de la l'année 2020. Conseil supérieur de l'audiovisuel.

La crise sanitaire a suscité de nouveaux besoins de lien social, d'informations mais aussi de divertissements auxquels la télévision a donc parfaitement répondu.

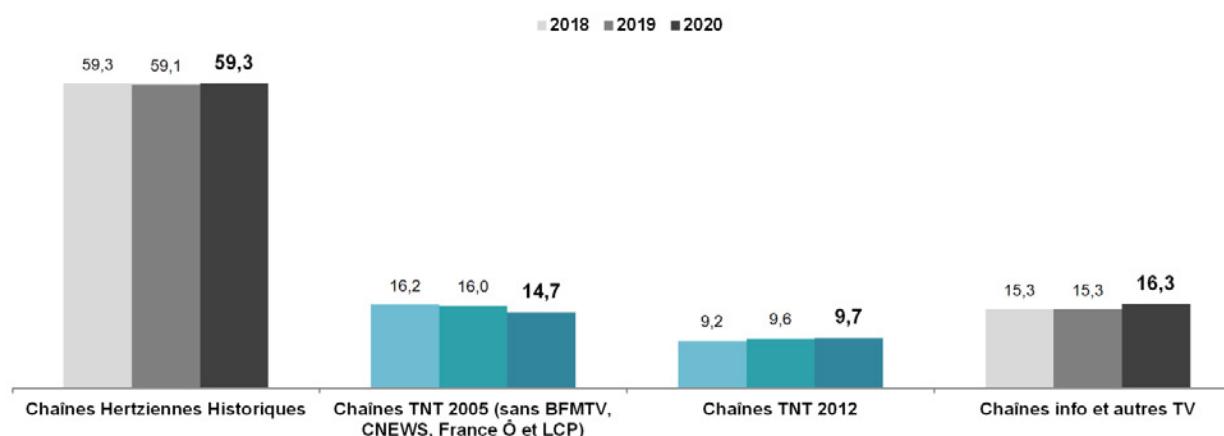
Dans cet environnement télévisuel, la recomposition des audiences TV observée ces dernières années au détriment des chaînes hertzien historiques a marqué le pas en 2020. Ainsi, sur l'ensemble du public, les chaînes hertzien historiques voient leur part

d'audience gagner 0,2 point par rapport à 2019, les chaînes TNT 1^{ère} génération (hors chaînes d'information, France Ô et LCP) enregistrent une baisse de 1,3 point et les chaînes TNT 2^{ème} génération continuent de progresser (+0,1 point), de même que les autres chaînes (+1,0 point) en raison de la progression des chaînes d'information (+1,7 point) - cf. graphiques ci-après.

EVOLUTION DE LA PART D'AUDIENCE ANNUELLE EN%

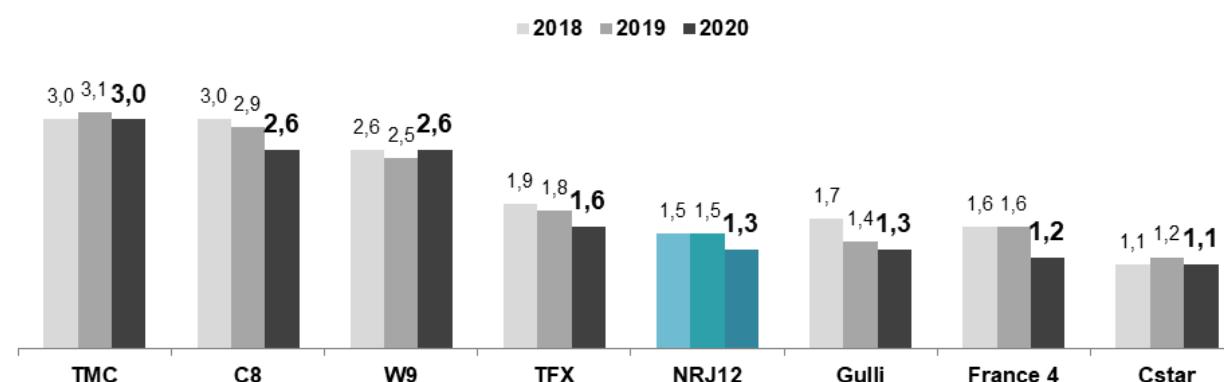
(Source : Médiamétrie-Médiamat, cible 4 ans et plus, jour de vision, Lundi à Dimanche, 3h-27h) :

◆ Par catégorie de chaînes



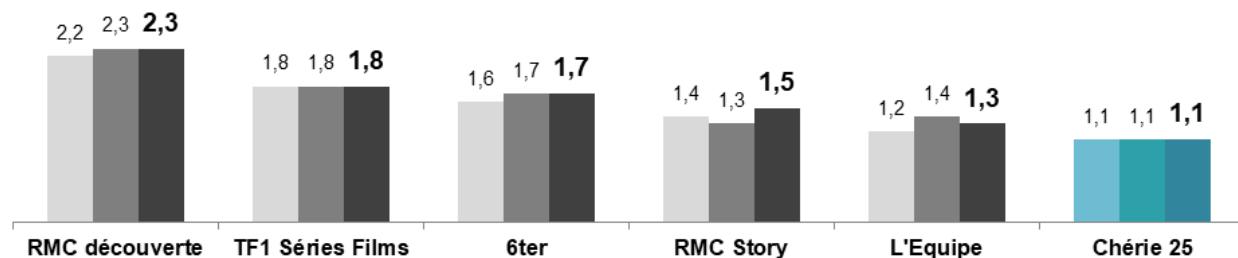
Agrégat chaînes TNT 2005 = C8, TMC, W9, TFX, France 4, NRJ12, Gulli, Cstar. BFM TV, Cnews, LCI, LCP, France Info et France Ô sont en "autres TV".

◆ Principales chaînes de la TNT lancées en 2005 (hors chaînes d'information, France Ô et LCP)



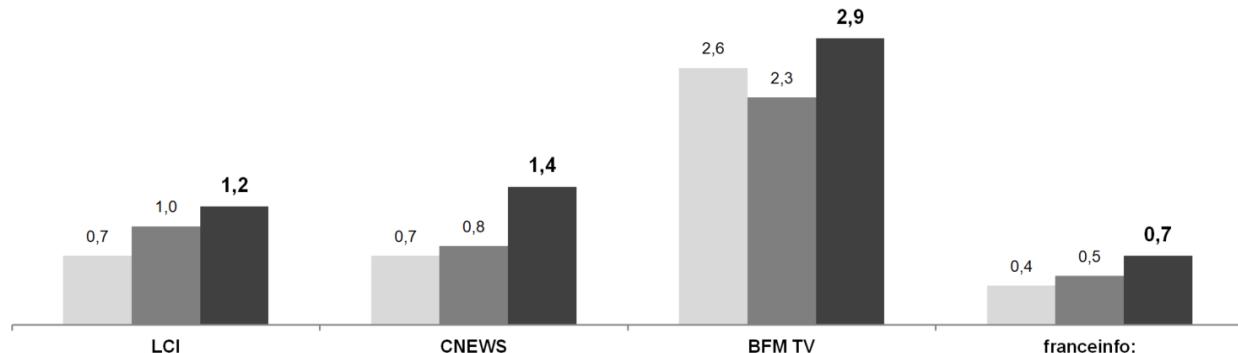
◆ Chaînes commerciales de la TNT lancées en 2012

2018 ■ 2019 ■ 2020



◆ Chaînes d'information

2018 ■ 2019 ■ 2020



Définitions des indicateurs TV selon Médiamétrie

Audience Cumulée : nombre ou pourcentage de personnes ayant eu au moins un contact avec la Télévision (par jour) au cours d'une période (émission, écran, tranche horaire, ...), quelle que soit la durée de l'écoute.

Part d'audience (PDA) : pourcentage d'audience d'une chaîne de télévision calculé par rapport à l'audience du média Télévision. Cet indicateur peut être calculé pour une émission ou une tranche horaire.

Taux Moyen Extrapolé (TME) : audience moyenne exprimée en nombre de téléspectateurs. Cet indicateur est exprimé en milliers (arrondi au millier le plus proche).

Taux Cumulé Extrapolé (TCE) : audience cumulée exprimée en nombre de téléspectateurs. Cet indicateur est exprimé en milliers (arrondi au millier le plus proche).

Durée d'Ecoute par Individu (DEI) : moyenne du temps passé à l'écoute de la télévision par l'ensemble des individus (y compris celle des non-téléspectateurs) d'une cible donnée. Elle peut être calculée pour une émission, une tranche horaire, l'ensemble d'une journée, ...

Durée d'Ecoute par Téléspectateur (DET) : Moyenne du temps passé par les téléspectateurs à regarder une émission, une chaîne, la télévision, pendant une tranche horaire ou l'ensemble de la journée.

En télévision, le Groupe développe en France deux chaînes nationales gratuites sur la Télévision Numérique Terrestre en haute définition ("TNT HD"), NRJ 12 et CHÉRIE 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 2020, 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 CHÉRIE 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.

2.4.3 DIFFUSION

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

A la suite de la publication par le Conseil supérieur de l'audiovisuel, en décembre 2017, de la "feuille de route 2018-2020 pour le déploiement du DAB+" et du lancement d'appels à candidatures auprès des éditeurs de radio, TOWERCAST se positionne également sur ce nouveau marché de la Radio Numérique Terrestre (RNT) en France.

TOWERCAST 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 2020, ces infrastructures techniques sont installées sur 840 sites répartis sur le territoire national avec désormais moins de la moitié de ces sites en hébergement auprès d'opérateurs tiers.

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 investit régulièrement dans ses infrastructures, i.e. pylônes, locaux accueillant l'électronique, installations électriques, etc.

2.4.4 AUTRES ACTIVITÉS

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 du Groupe consolidées par intégration globale, le pôle "autres activités" ne contribue pas au chiffre d'affaires consolidé.

2.5 ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE

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

En raison de la crise sanitaire de la Covid-19 en 2020, le calendrier des réformes attendues pour le secteur de l'audiovisuel a été bousculé. Le projet de loi relatif à la communication audiovisuelle et à la souveraineté culturelle à l'ère numérique, dont l'examen à l'Assemblée nationale avait débuté, a ainsi été suspendu, dans sa configuration initiale, dès le mois de mars 2020.

Toutefois, certaines modifications réglementaires ont été effectuées à l'été 2020. Le décret n° 92-280 du 27 mars 1992, régissant les obligations relatives à la publicité et au parrainage a été modifié par le décret n° 2020-983 du 5 août 2020 qui a assoupli le régime de la publicité télévisée et a autorisé de manière encadrée et à titre expérimental la publicité segmentée. De même, le décret n° 2020-984 du 5 août 2020 est venu apporter des modifications au régime de diffusion des œuvres cinématographiques sur les services de télévision en

modifiant notamment le décret n°90-66 du 17 janvier 1990 régissant les obligations de diffusion et en supprimant les "jours interdits" avec une restriction de diffusion le samedi soir aux seuls films d'art et essai ou pré-financés par les éditeurs

Par ailleurs, la directive européenne n° 2018-1808 modifiant les règles relatives aux services de médias audiovisuels, compte tenu de l'évolution des réalités du marché du 28 novembre 2018, a été transposée dans la loi française à travers la loi n° 2020-1508 du 3 décembre 2020 portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne en matière économique et financière et à travers l'ordonnance n° 2020-1642 du 21 décembre 2020.

Les règles de calcul de certaines taxes ont, quant à elles, évolué depuis le 1^{er} janvier 2020. Ainsi, la taxe 302 bis KG a été abrogée. Quant au calcul de la taxe TST-E (ex "taxe Cosip"), son taux est passé de 5,65% à 5,15%, l'abattement fiscal ayant par ailleurs été ramené de 11 millions à 10 millions d'euros.

2.5.1 RADIO

RADIO EN FRANCE

AUTORISATIONS D'ÉMETTRE

NRJ, NOSTALGIE, CHÉRIE 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.

Les échéances de renouvellement ou de fin des autorisations d'émettre en FM sont les suivantes :

Nombre d'autorisations d'émettre	Echéance au 31 décembre 2020		
	≤ 1 an	1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans
900	29	871	-

RADIO NUMÉRIQUE TERRESTRE

Le 27 décembre 2017, le Conseil supérieur de l'audiovisuel avait publié une "Feuille de route 2018-2020 pour le déploiement du DAB+" (RNT) qui prévoyait de couvrir les grands bassins de population ainsi que les axes routiers selon trois types d'allotissements : locaux, étendus et métropolitain. 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+".

Au 31 décembre 2020, le Groupe dispose en DAB+ de 4 autorisations d'émettre, en catégorie D, de ses services NRJ, CHÉRIE FM, NOSTALGIE et RIRE & CHANSONS sur le multiplex métropolitain M1 et de 32 autorisations d'émettre, en catégorie C, de services déjà diffusés localement en FM.

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/NOSTALGI/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 ci-après, le Groupe est titulaire, par l'intermédiaire de ses filiales locales, de 174 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 médias 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 initierés, devant l'autorité locale des médias (MA HSH) et devant la Cour administrative du Land. Une première décision en faveur de Radio 97,1 MHz Hamburg GmbH a été rendue le 14 mai 2020, permettant à NRJ/ENERGY de poursuivre sa diffusion pendant la durée de la procédure. Une seconde décision est survenue le 22 octobre 2020, à nouveau en faveur de Radio 97,1 MHz Hamburg GmbH.

La procédure se poursuit en appel et devrait aboutir à une décision définitive à l'automne 2021.

La société Radio 97,1 MHz Hamburg GmbH dispose par ailleurs d'une licence nationale en DAB+, valable jusqu'au 31 mai 2026. 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.
- La société Radio 103,4 MHz Berlin GmbH a par ailleurs obtenu une licence nationale en DAB+, entrée en vigueur le 28 octobre 2020 et qui arrivera à

échéance le 31 décembre 2030. Le Groupe diffuse ainsi, depuis le 4 janvier 2021, un second format sous la marque Nostalgie à l'échelle nationale en Allemagne via le DAB+.

- 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.

La licence, dont dispose le Groupe à Vienne, a fait l'objet d'une procédure anticipée d'appel à candidatures en 2020 à l'issue de laquelle N&C PRIVATRADIO BETRIEBS GmbH s'est vue réattribuer sa licence historique le 2 février 2021. Cette licence est désormais valable jusqu'au 21 juin 2031.

◆ 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 vues 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 vue octroyer un réseau DAB+ supplémentaire pour Nostalgie+ et NRJ SA s'est vue 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 trois autres autorisations accordées à d'autres radios.

A ce jour, les autorisations attaquées ont été suspendues sans que cette suspension 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, 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 valable jusqu'au 31 décembre 2024.

Au même titre que les sociétés ENERGY ZURICH 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 trois 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 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 NOSTALGI. Ces licences DAB+ sont valables jusqu'au 30 septembre 2022 et le Groupe diffuse son programme NRJ en simulcast depuis juin 2020 et a procédé au lancement d'un second format NOSTALGI en septembre 2020.

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 actives	Echéance au 31 décembre 2020					
			≤ 1 an		> 1 an et ≤ 5 ans		> 5 ans	
			FM	DAB+	FM	DAB+	FM	DAB+
Allemagne ⁽¹⁾	ENERGY	9	1		4	2		2
Autriche	ENERGY	4	1	1	1		1	
Suède	NRJ	3				1	2	
Suède	NOSTALGI	1				1		
Finlande	NRJ	47					47	
Finlande	RADIO NOSTALGIA	18					18	
Belgique	NRJ	42	41					1
Belgique	NOSTALGIE	48					47	1
Belgique	CHÉRIE	1						1
Belgique	NOSTALGIE +	1						1

(1) Hors Saxe

2.5.2 TÉLÉVISION

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 CHÉRIE 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.

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.

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 1. 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.

- CHÉRIE 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.

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 CHÉRIE 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 CHÉRIE 25 sont notamment de soutenir les œuvres d'expression originale française et européenne (cf. Chapitre 5).

Par ailleurs, les deux services sont tenus de diffuser leurs programmes en Haute Définition avec respectivement, pour 2020, 94,49% du total de la diffusion pour CHÉRIE 25 et 94,13% 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 CHÉRIE 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 CHÉRIE 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 CHÉRIE 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.

2.5.3 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 / DIRECTION DES SYSTÈMES D'INFORMATION

- 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.



03

ACTIVITÉ DE L'EXERCICE

3.1. INFORMATIONS SUR LE GROUPE	36
3.1.1. Résultats des activités du Groupe	36
3.1.2. Investissements et financement	50
3.1.3. Evolution récente et perspectives	53
3.1.4. Recherche et développement	53
3.2. INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP	55
3.2.1. Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé et résultats chiffrés de l'exercice	55
3.2.2. Evolution récente et perspectives	58
3.2.3. Recherche et développement	58
3.2.4. Dépenses de nature somptuaire	58
3.2.5. Evolution des participations	58
3.2.6. Information sur les délais de paiement	59
3.2.7. Résultats financiers au cours des 5 derniers exercices	59

3.1 INFORMATIONS SUR LE GROUPE

3.1.1 RÉSULTATS DES ACTIVITÉS DU GROUPE

FAITS MARQUANTS

En 2020, pénalisé par la crise sanitaire et ses conséquences économiques, le Groupe enregistre sur ses activités média une baisse de son chiffre d'affaires hors échanges de 59,0 millions d'euros (-18,4%), avec un point bas atteint au 2^{ème} trimestre (-44,4%).

Dans ce contexte exceptionnel et inédit, dès le mois de mars 2020, le Groupe a :

- mis en place une nouvelle organisation qui tout en préservant en priorité la santé des collaborateurs, a permis de délivrer les prestations attendues par les auditeurs, les téléspectateurs et les clients ;
- proposé aux annonceurs des solutions dédiées à leurs besoins de communication spécifiques à cette période ;
- mis en œuvre un plan de réduction de ses charges et investissements afin de répondre à la baisse brutale du chiffre d'affaires.

Les économies de coûts en Radio, Télévision et sur les Autres activités s'élèvent ainsi à 31,8 millions d'euros et absorbent près de 54% de la baisse du chiffre d'affaires hors échanges média.

La crise sanitaire de la Covid-19 n'a impacté ni le chiffre d'affaires hors échanges ni la rentabilité du pôle Diffusion, même si elle a ralenti le rythme des travaux des nouveaux sites.

Malgré les conséquences économiques extraordinaires de la crise sanitaire, le Groupe est parvenu, grâce à son action, à dégager un résultat opérationnel courant hors échanges positif de 3,0 millions d'euros mais en forte baisse par rapport à celui de 2019 qui s'élevait à 30,5 millions d'euros. Cette baisse a été essentiellement enregistrée durant le 1^{er} semestre en raison de la chute particulièrement brutale du chiffre d'affaires média de cette période. Au 2nd semestre, la baisse est beaucoup plus limitée : le résultat opérationnel courant hors échanges du Groupe au second semestre 2020 est de 16,9 millions d'euros comparé à 19,9 millions d'euros pour la même période de 2019.

Grâce à la plus-value réalisée à la suite de la cession de la participation minoritaire de NRJ GROUP dans Euro-Information Telecom, le résultat financier enregistre une hausse de 38,9 millions d'euros, portant le résultat net part du Groupe à 40,0 millions d'euros, à comparer à 21,7 millions d'euros pour l'exercice 2019.

PÔLE RADIO

RADIO NATIONALE ET LOCALE EN FRANCE

En 2020, le média radio a continué de démontrer sa puissance, son efficacité et sa modernité. En France, plus de 41,3 millions de Français ont écouté chaque jour la radio avec une durée moyenne d'écoute par auditeur de 2h46.

Source Médiamétrie : 126 000 Radio - cumul année 2020 hors "mai-juin post confinement", LéV, 13+, 5h-24h, AC et DEA.

Selon l'infographie "L'année Radio 2019-2020" publiée par Médiamétrie, ce média, principalement du matin, dispose d'un public assidu et régulier avec de nombreux atouts :

- il véhicule une image positive ;
- il est transgénérationnel ;
- il est en forte affinité avec les cibles d'influence ;
- il offre des motivations d'écoute variées dont la principale est la musique, devant l'information ;
- il propose une grande diversité de l'offre, et des spécificités locales ;
- il est moderne, c'est LE média de la mobilité.

La radio est un média bien implanté sur les supports numériques : 14,5% des individus de 13 ans et plus l'écoutent ainsi, en live comme en replay, sur mobile, ordinateur, téléviseur, tablette, enceinte à commande vocale ou baladeur.

Source Médiamétrie, Année Radio 2019-2020,

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 sur celle des Femmes Responsables Des Achats de moins de 50 ans⁽¹⁾ et il 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 RÉGIE NETWORKS, régie locale) qui emploient près de 370 commerciaux dont 74% 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 2020 une audience cumulée de 18,6%⁽²⁾ et une part d'audience de 13,6%⁽³⁾ 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, 10,1 millions d'auditeurs quotidiens⁽²⁾ 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 Les Femmes Responsables Des Achats de moins de 50 ans⁽¹⁾.

Source Médiamétrie : 126 000 Radio - cumul année 2020 hors "mai-juin post confinement" - cible 13 ans et plus sauf cibles citées - de 5h à 24h - du lundi au vendredi,

(1) AC, QHM et PDA

(2) AC

(3) PDA

En 2020, face à une crise sanitaire sans précédent par sa durée et par sa gravité, les radios du Groupe ont démontré la forte réactivité du média Radio en adaptant rapidement leur offre de programmes et de contenus pour accompagner leurs auditeurs dans cette période exceptionnelle et inédite, et se sont mobilisées au travers de nombreuses actions de solidarité, relayées sur les sites et applications mobiles du Groupe, au profit des auditeurs et du personnel soignant.

Les mesures sanitaires mises en place dans le cadre de la pandémie ont particulièrement pesé sur les activités locales et événementielles en France. Qu'il s'agisse des mesures de confinement de mars 2020 qui ont entraîné la fermeture des radios locales et de la régie publicitaire en région pendant 8 semaines, ou des restrictions sanitaires qui ont suivi, elles ont eu pour conséquence un arrêt quasiment total des activités événementielles et des animations en point de vente.

Les 4 radios ont rapidement adapté leur offre de programmes et contenus pour accompagner leurs auditeurs. Les équipes techniques ont mobilisé l'ensemble des moyens de production pour notamment délocaliser les émissions phares des antennes. Les matinales de NRJ et de CHÉRIE FM ont été prolongées d'une heure pour accompagner le nouveau rythme des auditeurs en télétravail lors du premier confinement.

Les 4 antennes se sont mobilisées pour relayer les messages sanitaires et transmettre des émotions positives, de la bonne humeur, du réconfort et de l'humour. Elles ont développé de nombreuses actions de solidarité encore plus indispensables durant cette période : soutien aux personnels soignants avec le dispositif NRJ BIG ACTION qui encourage les auditeurs à verser des dons au profit de l'association SPS "Soins aux Professionnels en Santé" ou sur NOSTALGIE avec une chanson chaque soir offerte par les auditeurs aux soignants.

Le Groupe a lancé "NRJ Héros", une radio digitale éphémère destinée à faciliter le quotidien du personnel soignant en relayant les initiatives et les appels à la solidarité, tout en proposant un accompagnement musical. Il est également venu en soutien de la Fondation des Hôpitaux de France via rireetchansons.fr et les réseaux sociaux. En diffusant la chanson "On fait comme si" de Calogero qui raconte comment les confinés perçoivent et s'adaptent à leur situation, les

animateurs ont invité les auditeurs à faire des dons en faveur de la Fondation ou à acheter le titre à son profit.

Au cours de l'été, la mobilisation a continué :

- Dans le cadre du jeu organisé dans sa matinale et afin de rendre hommage aux héros du quotidien, pendant une semaine Manu a permis à des soignants de "doubler leur salaire" ;
- Le Groupe a soutenu la sortie du single "Le pouvoir des Fleurs" en faveur de la recherche contre la Covid-19.

Tout au long de l'année, le Groupe a également 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.

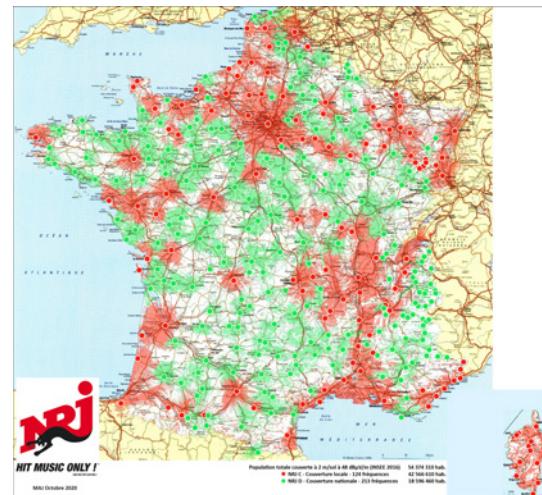
A la rentrée, de nouveaux animateurs sont venus renforcer les programmes :

- Les Chevaliers du Fiel se sont installés sur RIRE & CHANSONS pour une chronique quotidienne,
- Iris Mittenaere a intégré l'équipe de la matinale de CHÉRIE FM avec la chronique "IRIS Coffee". Elle a également sa propre émission "CHÉRIE Lunch" de 12h00 à 13h00.
- Le youtubeur Squeezie a entamé une collaboration sur NRJ en animant les soirées de l'antenne pendant deux semaines.

Confortés par leur succès, les deux programmes phare de NRJ ont vu leur durée prolongée : la tranche horaire de Manu s'est allongée de 30 min, il anime désormais la matinale de 6h à 10h ; le Drive de Cauet a gagné une heure, il démarre à 15h et se poursuit jusqu'à 20h.

NRJ

Au 31 décembre 2020, le Groupe exploite un patrimoine de 338 autorisations d'émettre en FM, dont 120 qui lui donnent accès au marché publicitaire local grâce à un programme local au format NRJ.



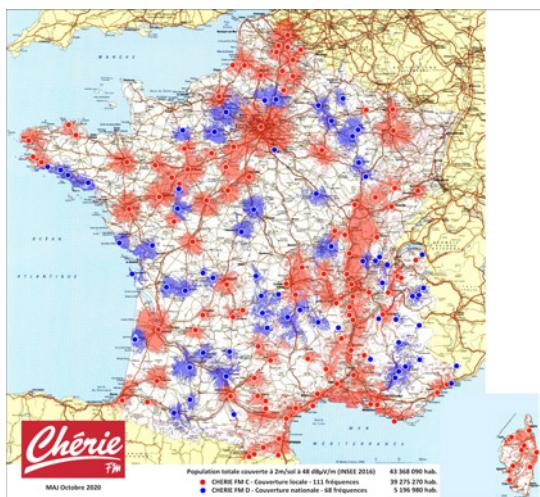
NRJ, c'est la radio du divertissement, un concentré d'optimisme qui rassemble toutes les générations et la radio de référence de tous les nouveaux hits musicaux en France qui réunit chaque jour plus de 4,8 millions d'auditeurs⁽¹⁾. L'antenne, transgénérationnelle car séduisant les plus jeunes auditeurs comme leurs ainés, est composée majoritairement de musique en journée et accueille dans ses matinales, durant le "Drive" et en soirée, des émissions de divertissement originales et populaires. Avec des animateurs emblématiques qui font le show, ces émissions sont de véritables sources d'humour, d'optimisme et de bonne humeur. NRJ est également LA référence pour la musique avec les plus grandes stars et les plus grands hits pour découvrir toute nouveauté.

Toujours à l'écoute de son public, c'est aussi la radio partenaire des plus grands évènements musicaux ; hors contexte de restrictions sanitaires, elle propose au grand public de se réunir pour des concerts gratuits organisés dans toute la France.

En 2020, NRJ, la marque phare du Groupe, est la 1^{ère} radio de France sur les moins de 65 ans⁽¹⁾, les 15-34 ans⁽²⁾, les 25-49 ans⁽²⁾ et les Femmes Responsables des Achats de moins de 50 ans⁽²⁾. Manu dans le 6/10 est la 1^{ère} matinale de France sur les moins de 60 ans⁽³⁾, et C'Cauet se positionne comme le 1^{er} Drive Time de France sur les auditeurs de moins de 65 ans⁽⁴⁾.

CHÉRIE FM

Au 31 décembre 2020, le Groupe exploite un patrimoine de 179 autorisations d'émettre en FM, dont 110 qui lui donnent accès au marché publicitaire local grâce à programme local au format NOSTALGIE.



CHÉRIE 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. CHÉRIE FM est une radio très musicale avec plus 73%⁽⁷⁾ de musique. La plus belle musique est sur CHÉRIE FM avec les tubes des années 80 à aujourd'hui. Complicité et proximité sont au rendez-vous pour accompagner les auditeurs au quotidien.

CHÉRIE FM est écoutée chaque jour par près de 1,9 million d'auditeurs⁽¹⁾.

Depuis fin août 2019, "Le Réveil CHÉRIE" est animé par Alexandre Devoise et Sophie Coste. Grâce à leur relation complice avec les auditeurs, le programme a enregistré une progression de 17% en un an⁽⁸⁾. "Le réveil CHÉRIE" rassemble désormais 859 000 auditeurs chaque matin⁽⁹⁾.

A la rentrée 2020, Iris Mittenaere a intégré l'équipe de la matinale avec la chronique "IRIS Coffee" à 8h40. Elle propose tous les matins un billet d'humeur, où elle évoque de nombreux sujets : mode, voyage, beauté, nutrition, sport, etc. Iris Mittenaere a également sa propre émission "CHÉRIE Lunch" de 12h00 à 13h00. Au programme une heure de détente, de bien-être et de glamour.

NOSTALGIE

Au 31 décembre 2020, le Groupe exploite un patrimoine de 264 autorisations d'émettre en FM, dont 65 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 76%⁽⁷⁾ de sa programmation musicale dédiée aux années 80. La station est un véritable concentré de valeurs positives avec un esprit "feel good" autour de musiques fédératrices. La radio diffuse une musique à dominante francophone et touche majoritairement un public de plus de 35 ans.

En 2020, NOSTALGIE réunit chaque jour plus de 3,1 millions d'auditeurs⁽¹⁾ et conforte sa position de 2^{ème} radio musicale de France⁽⁶⁾, les 25-59 ans et les 35-59 ans⁽²⁾.

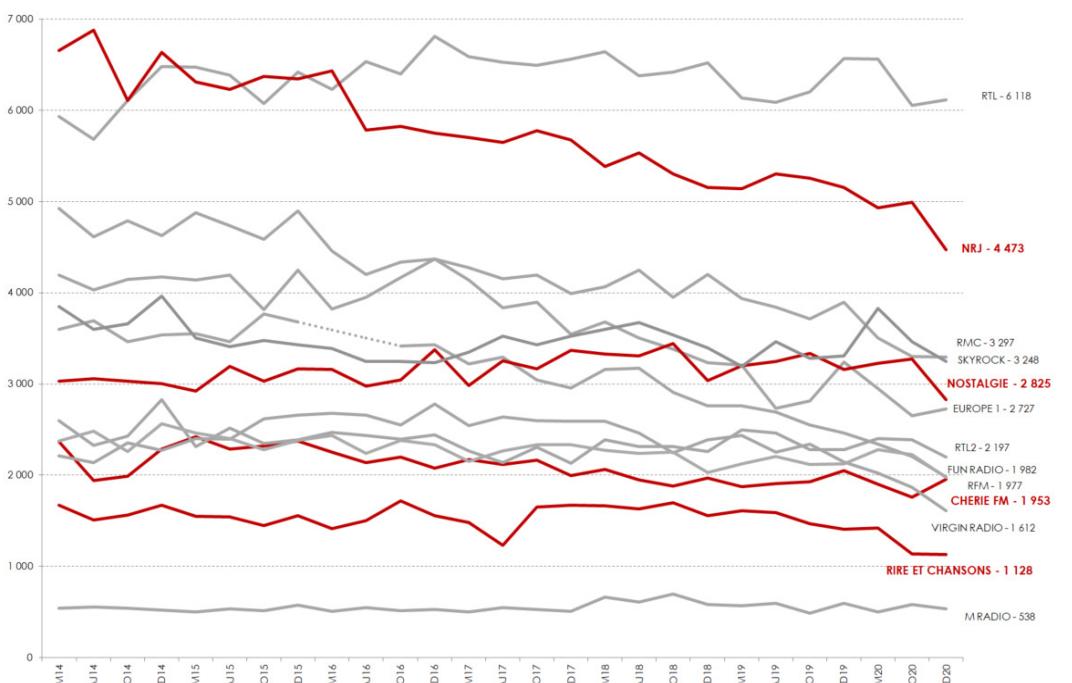
RIRE & CHANSONS

Au 31 décembre 2020, le Groupe exploite un patrimoine de 119 autorisations d'émettre en FM.



RIRE & CHANSONS, c'est la radio référente sur l'humour, véritable distributeur d'humour et dénicheur de nouveaux talents, à la fois organisateur de spectacles (hors contexte de restrictions sanitaires) et partenaire de nombreux one-man-shows. Sa programmation unique, 2/3 d'humour, 1/3⁽⁷⁾ de musique la rend source de distraction et de lâcher-prise, alliant tous les types d'humour pour tous les publics. Pendant de CHÉRIE FM

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) :



en se positionnant comme la radio la plus masculine des radios musicales de France⁽⁵⁾, RIRE & CHANSONS est la seule radio à proposer au grand public un programme reposant majoritairement sur l'humour.

Mélangeant les plus grands sketches aux nouveaux talents du rire, ainsi qu'un format musical à dominante Pop-Rock, la radio est écoutée quotidiennement par plus de 1,2 million d'auditeurs⁽¹⁾.

Fin août, les Chevaliers du Fiel se sont installés sur RIRE & CHANSONS pour une chronique quotidienne, "L'invité des Chevaliers du Fiel", du lundi au vendredi, diffusée à 8h10 et 18h10. L'occasion pour les Chevaliers du Fiel de se mettre en situation d'interviewer/interviewé pour le plus grand plaisir des auditeurs.

Sources:

Médiamétrie 126 000 Radio, cumul année 2020 hors "mai-juin post confinement", 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, 13-59 ans, 6h00-10h00

(4) AC, 13-64 ans, 15h00-20h00.

(5) Structure du QHM et structure d'AC.

(6) QHM et PDA

Yacast

(7) Baromètre ND 2020. L-V. 5h-24h

Médiamétrie 126 000 Radio, 6h-9h, Lundi à Vendredi, 13 ans et plus.

(8) QHM, Evolution novembre-décembre 2020 vs novembre-décembre 2019 en%.

(9) AC, novembre-décembre 2020.

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.

LE DIGITAL

Les restrictions sanitaires ont accéléré la digitalisation de notre quotidien, intensifiant davantage nos usages internet. Le temps passé chaque jour sur internet est ainsi en augmentation de 15%⁽¹⁾ en 2020.

Source :

(1) Médiamétrie, Internet Global, moyenne annuelle, 2+, évolution 2020 (2h25) vs. 2019 (2h06), 2+- temps tablette modélisé jusqu'en mai 2020.

Dans le contexte particulier de 2020, pour maintenir les liens avec ses auditeurs, téléspectateurs et internautes, le Groupe a adapté son offre digitale tout au long de l'année et proposé de nombreux contenus spécifiques. Il a par ailleurs continué son développement sur de nouveaux formats, dont les podcasts originaux avec la mise en place de NRJ Créations et poursuivi le déploiement des marques et univers du Groupe sur l'ensemble des supports digitaux.

- ♦ Poursuite d'une stratégie d'hyper-distribution maîtrisée

En septembre, le Groupe est devenu associé de Radioplayer France la plateforme numérique réunissant les principales radios publiques et privées françaises. Cette plateforme, née d'un partenariat technologique entre ces radios et la société Radioplayer déjà présente dans 14 pays européens, sera l'occasion de trouver sur une application unique la majorité des antennes françaises, ainsi que leurs podcasts. Ce projet permettra aux radios associées de conserver la maîtrise intégrale de leurs contenus. Il a également pour vocation de nouer des relations privilégiées avec les constructeurs d'enceintes vocales ainsi qu'avec l'industrie automobile pour préserver une place privilégiée dans les habitacles des futurs véhicules.

- ♦ Enrichissement du contenu

Vidéos

Au cours du 1^{er} semestre de l'exercice, une série de vidéos courtes "CONFIN HEAD", relayée ensuite par une série "DECONFIN HEAD", a été mise en ligne. Les artistes NRJ s'y confiaient et racontaient leur confinement, relayaient les messages sanitaires puis partageaient leurs émotions et leurs premières impressions post confinement.

NRJ Music Tour

Parce que l'envie d'un vrai concert était vive malgré l'actualité, la plus grande tournée musicale gratuite en Europe, le "NRJ Music Tour" a été proposé sous une forme innovante et 100% digitale. Une première édition de cet événement musical a été diffusée sur les supports digitaux du Groupe le 1^{er} mai mais aussi reprise par les stations NRJ dans le monde : En Norvège, Suisse, Belgique, Autriche, Allemagne, Danemark, Finlande, Suède, Chypre, Russie, Maroc, Egypte, Liban...

Ce concert a été le premier concert en France depuis le confinement de mi-mars à réunir l'équivalent de près de 20 Stades de France. Retransmis en live sur NRJ.fr, sur l'appli NRJ, en Facebook Live et sur la chaîne YouTube NRJ, le "NRJ Music Tour Dans Ton Salon" a généré 1 800 000 vues en France. Le concert #NMTDansTonSalon, en trending topic sur Twitter, a été l'événement le plus commenté en France le vendredi 1^{er} mai sur les réseaux sociaux.

Une seconde édition s'est tenue le 11 juin et les meilleurs moments ont été diffusés sur NRJ 12 le dimanche 21 juin lors d'une soirée unique présentée par CAUET à l'occasion de la fête de la musique.

Radio digitales

Avec près de 240 radios digitales enrichies continuellement, NRJ GROUP accompagne les Français dans toutes leurs activités (sport, détente, travail, ...) couvrant les goûts musicaux les plus populaires. Pendant le premier confinement, des radios digitales éphémères spécifiques à la période ont été lancées comme Héros pour accompagner le quotidien des personnels soignants en France et en Belgique ou de nouvelles thématiques pour accompagner les activités du confinement (grand ménage de printemps, fitness-musculation, télétravail...). Au mois de juillet 2020, le Groupe a également lancé la webradio "NRJ Green" qui sélectionne des artistes et des titres engagés auprès de la cause environnementale.

Podcasts

En complément des replay de ses émissions radios, le Groupe a développé son offre par la déclinaison de ses émissions TV phares. A la fin de l'année 2020, le Groupe a encore accéléré son développement sur les podcasts avec la mise en place d'une structure dédiée : NRJ Créations, destinée à produire des podcasts natifs, en affinité avec les publics de nos marques a ainsi lancé une nouvelle série de podcasts natifs.

Celle-ci est composée d'une dizaine de podcasts originaux grand public et construits autour d'une promesse de divertissement, en adéquation avec l'univers des marques du groupe. Ils sont disponibles sur les sites internet des radios du Groupe, sur les applications radios, ainsi que sur toutes les principales plateformes tierces dédiées.

Une gamme complète de podcasts exclusifs pour toutes les envies et tous les publics, abordant des thématiques variées permettant la découverte de nos créations originales : Musique, Sport, Histoire, Gaming, Parentalité, Voyages.

Le Groupe réalise également des podcasts qui font la promotion de marques annonceurs à travers des thèmes en relation avec leur secteur d'activité. Ces podcasts permettent d'engager un échange entre la marque et ses consommateurs.

Depuis la rentrée 2020, le Groupe totalise 7 millions d'écoutes de podcasts en moyenne chaque mois sur la période septembre-décembre⁽¹⁾, en progression de 16% sur un an⁽²⁾. NRJ est la première radio privée de France sur l'écoute des podcasts⁽³⁾.

Sources :

- (1) Données internes, septembre-décembre 2020, moyenne mensuelle, NRJ GROUP : 6 925 161 téléchargements qualitatifs de podcasts (> à 10%).
- (2) Données internes, septembre-décembre 2020 (27 700 642) vs septembre-décembre 2019 (23 835 811), NRJ GROUP, téléchargements qualitatifs de podcasts (> à 10%).
- (3) Source Médiamétrie Global Radio, septembre – octobre 2020, Audience cumulée, 5h-24h, 13+, L&V- AC en différé.

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).

L'audience globale du Groupe sur le digital est de près de 5,5 millions de visiteurs uniques en moyenne mensuelle sur l'année 2020.

Source :

- (1) AT Internet – Moyenne mensuelle janvier-décembre 2020. 5 486 499 visiteurs uniques, tous supports pour le groupe NRJ GROUP.

♦ Sites internet

Le Groupe compte 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.

Ces sites ont généré 2,9 millions de visiteurs uniques sur les sites du Groupe en 2020⁽¹⁾.

Sources :

- (1) Médiamétrie, Internet Global, base Ordinateur, Mobile, Tablette – Sites uniquement - 2 ans et plus. Moyenne annuelle janvier-décembre 2020 : 2 927 000 visiteurs uniques - Parent NRJ Global.

♦ Applications mobiles

Les 8 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.

Ces applications ont généré près de 83 millions de visites en 2020⁽¹⁾,

- NRJ est l'application de radio musicale N°1 de France avec près de 3,7 millions de visites chaque mois en moyenne sur l'année 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⁾.

Sources :

- (1) AT Internet, 82 814 276 visites sur l'ensemble des applications du Groupe, janvier-décembre 2020.
- (2) ACPM-OJD. Classement unifié des applications, moyenne janvier-décembre 2020, base marques mesurées, dont marques radios, ranking en nombre total de visites mobiles et tablettes, NRJ : 3 738 756 visites.
- (3) Médiamétrie Global Radio, vague septembre-octobre 2020, L-V, 5h-24h, 13+, Audience cumulée, téléphone mobile
- (4) Médiamétrie Global Radio, vague septembre-octobre 2020, L-V, 5h-24h, cible 13 ans et +, audience cumulée, total supports multimédias.
- (5) Médiamétrie Global Radio, vague septembre-octobre 2020, L-V, 5h-24h, cible 13 ans et +, AC, part des auditeurs des supports multimédias parmi les auditeurs tous supports confondus = 16,1%.

♦ Applications vocales

NRJ GROUP est le groupe radio le plus écouté en France sur les enceintes connectées⁽¹⁾ : 65% des internautes auditeurs de radio sur enceintes connectées y écoutent les stations du Groupe. NRJ, se positionne comme la 1^{ère} radio de France sur le e-commerce⁽²⁾ et les enceintes vocales⁽¹⁾, 44% des auditeurs radio sur enceintes vocales y écoutent NRJ.

Le Groupe a enregistré près de 18 millions de sessions sur l'ensemble de ses applications vocales en 2020⁽³⁾, avec une forte augmentation de +356% en un an⁽⁴⁾. Toutes les radios disposent de leurs propres applications sur les environnements vocaux d'Amazon et de Google.

Source :

- (1) Médiamétrie, Baromètre des enceintes connectées intelligentes, avril-mai 2019, Internautes 15 ans et + (65,2% des auditeurs radio sur enceintes vocales y écoutent les radios du groupe NRJ Group et 43,8% d'entre eux écoutent NRJ).
- (2) Kantar Media TGI, octobre 2020, stations écoutées 8 derniers jours, usage d'internet pour des achats de produits ou services, 15 ans et +.
- (3) Plateforme Amazon Alexa, 18 152 713 sessions, skills NRJ, Chérie FM, Nostalgie et Rire et Chansons, cumul 2020.
- (4) Plateforme Amazon Alexa, 18 152 713 sessions, skills NRJ, Chérie FM, Nostalgie et Rire et Chansons, cumul 2020 vs 3 983 368 sessions, skills NRJ, Chérie FM, Nostalgie et Rire et Chansons, cumul 2019.

♦ Radios digitales

Pionnier dès l'année 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, CHÉRIE FM et RIRE ET 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.

Sur l'année 2020, NRJ GROUP a enregistré avec les données d'usage de ses radios digitales une progression de 10% confortant ainsi sa place de 1^{er} groupe privé de radios digitales en France avec 35,0 millions d'écoutes actives en moyenne mensuelle⁽¹⁾.

Sur cette même période, NRJ est 1^{ère} marque radio musicale des radios digitales en France avec 15,8 millions d'écoutes actives en moyenne mensuelle⁽¹⁾.

En décembre 2020, Nostalgie a reçu le prix ACPM "Etoile de la constance dans le succès" pour la deuxième année consécutive compte tenu de ses performances exceptionnelles et de sa forte progression d'audience digitale. Avec une hausse de plus de 22,7 millions de sessions d'écoutes actives en France en quatre ans, Nostalgie continue de voir son univers et ses programmes plébiscités par les auditeurs sur le digital et enregistre la plus forte croissance toutes stations confondues avec 21 mois de progression continue⁽²⁾. Ce prix montre toute la modernité de la marque qui sur tous les nouveaux modes d'écoute est en progression constante.

Source :

(1) ACPM-OJD, diffusion globale des radios digitales diffusées sur Internet, Moyenne mensuelle, année 2020, sessions d'écoutes actives +30 ", données France.

(2) ACPM-OJD, diffusion globale des radios digitales diffusées sur Internet, sessions d'écoutes actives +30, évolutions annuelles, marque NOSTALGIE, avril 2019 – décembre 2020.

♦ Vidéos

Sur l'ensemble de l'année, le Groupe continue de disposer d'une présence forte sur la vidéo digitale avec près de 50 millions de vidéos vues sur ses propres supports⁽¹⁾ et près de 400 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 2020, NRJ Group, Sites et Applications +BoxFAI (Free, Bouygues (janv-sept 20)+ Orange (janvier-février 20) : 48 542 987 vidéos vues.

(2) Youtube analytics : 395 879 340, vidéos vues sur l'ensemble des chaînes Youtube éditées par le Groupe, janvier-décembre 2020.

♦ Réseaux sociaux

NRJ, marque de radio musicale n°1 sur Facebook, Twitter, Instagram et Tiktok avec respectivement 3,3 millions de fans, 3,5 millions de followers⁽¹⁾. NRJ comptabilise 578 000 abonnés sur Instagram et 388 000 abonnés sur Tiktok⁽¹⁾.

Sources :

(1) Source : Talkwalker - décembre 2020 - ensemble des pages et des comptes officiels de NRJ 3 276 400 fans et 3 479 000 followers non dédupliqués.

NRJ 12 se positionne : 1^{ère} chaîne TNT et 4^{ème} chaîne TV nationale sur Facebook avec près de 2,1 millions de fans ; 1^{ère} chaîne TNT et 4^{ème} chaîne TV nationale sur Twitter, avec près de 2,9 millions de followers⁽¹⁾.

NRJ 12 comptabilise plus de 380 000 abonnés sur Instagram⁽¹⁾ et se positionne comme 2^{ème} chaîne TNT et 5^{ème} chaîne TV nationale.

(1) Source : SocialBakers classement Twitter & Facebook – classement ad hoc Instagram au 22.01.2021. Classement des marques TVHertzienne, TNT & TNTHD (hors chaînes infos).

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 2020, pénalisé par la crise sanitaire liée à la Covid-19, le marché de la musique enregistrée en France est resté stable (+0,1%) après quatre années de croissance avec une évolution contrastée de +18% sur le marché numérique, -20% sur les supports physiques, -19% sur les droits voisins et -10% sur la synchronisation⁽¹⁾. Dans un marché français dynamisé par la progression du streaming, la part des ventes physiques reste notable et représente près de 28%⁽¹⁾ de l'ensemble des ventes (hors droits voisins et synchronisation).

La crise de la Covid-19 a ralenti le rythme de lancement des compilations de NRJ MUSIC (33 compilations en 2020 versus 37 en 2019) et amené le label du Groupe à digitaliser davantage son offre et proposer 7 playlists commercialisées sur les plateformes de téléchargement payant.

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 49 semaines en 2020 avec l'une de ses compilations (33 nouvelles compilations dans les bacs sur l'exercice, dont 25 à la marque NRJ)⁽²⁾.

(1) Source SNEP : La production musicale française en 2020. Décryptage d'une année pas comme les autres.

(2) Source GFK.

NRJ MUSIC a poursuivi le développement des autres marques du Groupe (CHÉRIE, NOSTALGIE et NRJ 12 notamment) avec le lancement de 8 compilations (NRJ 12 Snow Hits 2020, NOSTALGIE Chansons françaises, NOSTALGIE Summer, La plus belle musique CHÉRIE FM 2020, CHÉRIE Relax, NOSTALGIE 80, NOSTALGIE Disco Funk, NOSTALGIE 90) et conclu de nouveaux accords de co-exploitation.

Ce sont ainsi près de 310 000 compilations qui ont été vendues sur l'exercice 2020.

En raison du contexte inédit, l'édition NRJ Talent 2020 a été repoussée sur la période juillet/août. Cette nouvelle édition a été parrainée par Claudio Capéo. Mike Kenli a été élu grand gagnant du concours, sa victoire a été révélée le 7 septembre 2020. Il a gagné l'enregistrement de son single coproduit par NRJ MUSIC et par Sony Music France, la diffusion de son titre sur NRJ et participera aux événements musicaux NRJ.

La société NRJ PUBLISHING a confirmé son dynamisme ; en 2020, elle a déposé 89 nouvelles œuvres exploitant désormais un catalogue de 1 101 œuvres.

♦ Spectacles

En 2020, 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.

L'année 2020 a été marquée par la pandémie et ses conséquences économiques à l'échelle mondiale. Dans chacune de ses filiales comme dans les territoires sous licences de marques, le Groupe a su faire appel à sa réactivité et l'agilité de ses équipes pour assurer la continuité de ses programmes malgré les contraintes sanitaires, grâce au télétravail et à la mise en place de home studios.

Le Groupe a eu pour priorité la protection de ses employés, la poursuite de ses activités afin de proposer plus que jamais une offre de divertissement adaptée (programmes radios, événements virtuels, contenus digitaux...) à l'ensemble de ses publics et l'accompagnement de ses annonceurs (notamment à la sortie des confinements et/ou à la réouverture des commerces) comme de ses partenaires licenciés afin de pérenniser la présence de ses marques sur l'ensemble des territoires exploités.

Les restrictions sanitaires ont été très variables d'un pays à l'autre (durée, période et dureté). En Allemagne, en Belgique comme en Autriche, le Groupe a eu recours à l'activité partielle, ce qui a permis de réduire les effets de la crise économique liée à la Covid-19 et de compenser une partie de la baisse du chiffre d'affaires enregistrée sur ces territoires. En Finlande, comme en Suède, les conséquences économiques pour le Groupe ont été limitées grâce au business model de coopération mis en place.

Au gré des vagues successives de la pandémie, les restrictions de mobilité et la généralisation du télétravail ont impacté les modes de consommation de la radio, voire la mesure d'audience elle-même (notamment en Allemagne et en Belgique où les terrains d'appels ont été annulés, écourtés ou interrompus).

Dans ce contexte inédit, le Groupe a continué en 2020 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 16,6 millions de sessions d'écoute de ses radios digitales hors France par mois,
- près de 5 millions de fans sur Facebook hors France,
- plus de 1,3 million de followers sur Instagram hors France,
- et près de 11 millions d'applications téléchargées hors France.

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

♦ Allemagne

En 2020, le Groupe exploite en Allemagne un patrimoine de 8 licences "ENERGY" dont 3 en DAB+.

Début janvier 2021, le Groupe a procédé au lancement d'un second format et exploite désormais une licence "NOSTALGIE" en DAB+ à l'échelle nationale, ce qui porte le nombre de licences exploitées à 9 dont 4 en DAB+.



Avec un terrain d'appels écourté au printemps puis annulé à l'automne, selon la dernière mesure d'audience la marque ENERGY⁽¹⁾ totalise 300 000 auditeurs par heure moyenne, en forte baisse de 16,4% 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 218 000⁽²⁾ auditeurs par heure moyenne, en baisse également de 12,8% par rapport à la même vague de l'année dernière. Sur la cible publicitaire des 14-49 ans, ce chiffre est de 181 000 auditeurs par heure moyenne, en baisse également de 12,1% sur un an.

Sources:

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

(2) MA 2020 Radio II - Base population germanophone 14 ans et + - Lundi/Vendredi. Progression par rapport à la vague MA 2019 Radio II - base population germanophone 14 ans et + - Lundi/Vendredi

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

INFORMATIONS SUR LE GROUPE

♦ Autriche

En 2020, 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 :

- 2^{ème} radio privée régionale à Vienne avec une audience cumulée jour de 6,7%(¹),
- 2^{ème} radio privée à Salzbourg avec une audience cumulée jour de 5,1%(¹),
- 2^{ème} radio privée à Innsbruck avec une audience cumulée jour de 4,2%(¹).

(1) Source: Radiotest Q1-Q4 2020 -Lundi/Dimanche -Cible 14-49 ans.

♦ Belgique

En 2020, 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, CHÉRIE et NOSTALGIE+.



En 2020, la mesure d'audience du CIM a dû être interrompue à 3 reprises (mars-avril / juillet-août / novembre-décembre). Les seuls résultats probants et utilisés par le marché portent donc sur la période novembre 2019 - octobre 2020.

NRJ en Belgique francophone

Sur la période novembre 2019 - octobre 2020⁽²⁾ et sur la cible "Ensemble 12 ans et plus", NRJ obtient une part de marché de 6,4%, à comparer à 4,8% sur la même période N-1⁽¹⁾.

NOSTALGIE en Belgique francophone

Détenue à 50% avec le groupe MEDIAHUIS NV, NOSTALGIE enregistre une part de marché de 15,4% sur la période novembre 2019 - octobre 2020⁽²⁾ sur la cible "Ensemble 12 ans et plus". Ce résultat est à comparer à 15,3% sur la même période N-1⁽¹⁾. Nostalgie conserve avec ce résultat son leadership en Belgique francophone.

CHÉRIE en Belgique francophone

Diffusée exclusivement en digital et en DAB+, CHÉRIE confirme sa PDM de 0,2%⁽²⁾, identique au résultat obtenu sur la même période N-1⁽¹⁾.

Avec 862 255 auditeurs quotidiens à l'écoute des trois stations, le Groupe obtient en Belgique francophone une part d'audience de 22%⁽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 7% sur la période novembre 2019 – octobre 2020⁽²⁾, à comparer à 6,3% sur la même période N-1⁽¹⁾.

Sources :

(1) CIM RAM novembre 2018 - octobre 2019, Cible 12 ans et +, Lundi-Dimanche, 0h -24h.

(2) CIM RAM novembre 2019 - octobre 2020, Cible 12 ans et +, Lundi-Dimanche, 0h -24h.

♦ Suisse

En Suisse alémanique, ENERGY réunit 470 000 auditeurs quotidiens, en baisse de 7,5% sur un an mais 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 251 000 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 134 000 auditeurs quotidiens, et sur la cible publicitaire des 15-49 ans.
- A Bâle, ENERGY est écoutée par 85 000 auditeurs quotidiens, et conserve sa position de numéro 1 sur la cible publicitaire des 15-49 ans.

Sources :

(1) Publicadata -RadioControl 2^{ème} semestre 2020 -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 51 711 et 56 248 auditeurs sur l'ensemble de la Suisse romande⁽¹⁾, les radios NRJ et NOSTALGIE ont les positions suivantes 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 3^{ème} radio à Genève sur la cible des 35 ans et plus⁽²⁾.

Sources :

(1) Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2020 -Lundi/Vendredi - Cible 15 ans et + - Suisse Romande.

(2) Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2020 -Lundi/Vendredi - Genève.

♦ Finlande

En 2020, 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.

Cet accord a été renouvelé pour une période de 10 ans à compter du 1^{er} janvier 2020.



Selon la dernière mesure d'audience :

- NRJ : la station rassemble 324 000 auditeurs par semaine⁽¹⁾, en recul de 18,2% par rapport à la même vague en 2019.
- RADIO NOSTALGIA, avec 419 000 auditeurs par semaine, affiche une hausse de 11,1% par rapport à la même vague en 2019⁽¹⁾.

Source :

(1) KRT 9-11/2020 - audience cumulée hebdomadaire -Groupe cible 9 ans et plus - Evolution par rapport à la vague 09-11/2019.

♦ Suède

En 2020, 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 2020, NRJ a réuni en moyenne 645 000 auditeurs quotidiens, en baisse de 9,9%⁽¹⁾ par rapport à l'année 2019. NRJ enregistre une part d'audience de 13,8%⁽¹⁾, en hausse de 3% par rapport à l'année 2019.

Le Groupe a procédé en septembre 2020 au lancement en DAB+ à l'échelle nationale d'un second format sous la marque Nostalgi, après avoir débuté la diffusion de son format historique NRJ en DAB+ national dès juin 2020.

Source: TNS SIFO PPM/2020

(1) Lundi-Dimanche - Cible 12 ans et plus. Evolution par rapport à TNS SIFO PPM/2019.

♦ Accords de licence

En 2020, le Groupe a poursuivi l'exploitation de ses marques via les accords de licences de marque en place, assurant ainsi sa présence dans 17 pays (hors France).

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.

PÔLE TÉLÉVISION

En 2020, le besoin fort en information des téléspectateurs a nettement profité aux 4 chaînes d'information qui ont vu leur part d'audience tout public progresser de 38%⁽¹⁾ en un an (+1,7 point sur l'ensemble du public). Les journaux télévisés des chaînes hertziennes (TF1, France 2, France 3 et M6) ont également vu leurs audiences progresser.

Dans cet environnement télévisuel, la recomposition des audiences TV observée ces dernières années au détriment des chaînes hertziennes historiques a marqué le pas en 2020. Ainsi sur l'ensemble du public, les chaînes hertziennes historiques voient leur part d'audience gagner 0,2 point par rapport à 2019, les chaînes TNT 1^{ère} génération (hors chaînes d'information,

INFORMATIONS SUR LE GROUPE



France Ô et LCP) enregistrent une baisse de 1,3 point et les chaînes TNT 2^{ème} génération continuent de progresser (+0,1 point), de même que les autres chaînes (+1,0 point) portée par la progression des chaînes d'information (1,7 point). Cf. 2.4.2.

La part d'audience cumulée des deux chaînes gratuites de la Société s'établit à 2,4%⁽²⁾ sur l'ensemble du public (soit -0,3 point⁽³⁾ par rapport à 2019), à 2,7%⁽²⁾ sur la cible 25-49 ans (soit -0,5 point⁽³⁾ sur un an) et à 3,2%⁽²⁾ sur la cible Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans (baisse de 0,4 point⁽³⁾).

Sources : Médiamétrie-Médiamat

(1) Agrégat chaînes Info=BFM TV, CNEWS, LCI, Franceinfo ; PDA en jour de vision, 4+, 03h-27h, L à D, 2020 vs 2019, évolution en %, 6,2% en 2020 vs 4,5% en 2019 soit +1,7 point.

(2) PDA en jour de vision, Pôle TV NRJ Group = agrégat NRJ12 + Chérie 25, cibles citées, 03h-27h, L à D, Année 2020.

(3) PDA en jour de vision, Pôle TV NRJ Group = agrégat NRJ12 + Chérie 25, cibles citées, 03h-27h, L à D, Année 2020 vs Année 2019. Evolution en point.

- COWBOYS ET ENVAHISSEURS (1 074 000 téléspectateurs⁽⁶⁾ le 3 novembre 2020 : 4,3% de PDA 4+⁽⁷⁾),
- CONTRE-ENQUETE (946 000 téléspectateurs⁽⁶⁾ le 6 octobre 2020 : 4,0% de PDA 4+⁽⁷⁾).

En 2020, ce sont en moyenne chaque jour près de 5,8 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 2020.

(2) PDA en jour de vision, cible 4+ ou cibles citées, 03h-27h, L à D, année 2020 versus année 2019, évolution de la PDA en points.

(3) Structure sur cible base 15+, janvier-décembre 2020, 25-49 ans, structure : NRJ12 = 37% vs Total TV = 28%.

(4) Structure sur cible base 15+, janvier-décembre 2020, FRDA<50 ans, structure : NRJ12 = 22% vs Total TV = 15%.

(5) Audience en réaffectation, TME 4+, 21h05-22h45, L à D, année 2020.

(6) Audience consolidée en réaffectation, TME 4+.

(7) Audience consolidée en réaffectation, PDA 4+.

(8) Année 2020, TCE, 5 773 000 individus 4+.

NRJ 12

NRJ 12 est la chaîne qui propose une programmation riche et diversifiée pour toucher un large public autour du divertissement, de l'humour et des histoires captivantes.

En 2020, dans un contexte de baisse de la part d'audience 4+ des chaînes TNT 1^{ère} génération (hors chaînes d'information, France Ô et LCP), NRJ 12 enregistre en 2020 une part d'audience de 1,3%⁽¹⁾ sur l'ensemble du public (soit -0,2 point par rapport à 2019⁽²⁾), de 1,7%⁽¹⁾ sur la cible 25-49 ans (soit -0,5 point⁽²⁾ en un an) et de 1,9%⁽¹⁾ sur la cible Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans (baisse de 0,4 point par rapport à 2019⁽²⁾).

L'ajustement des grilles de programmes de NRJ 12 réalisé au printemps avec le 1^{er} confinement a pénalisé les audiences 2020 de la chaîne. Le programme phare "Les Anges" et les magazines animés en direct par Jean-Marc Morandini ont été interrompus pendant respectivement 14 et 8 semaines au premier semestre alors qu'ils sont habituellement des contributeurs significatifs à l'audience de NRJ 12.

NRJ 12 présente cependant une audience affinitaire forte sur la cible 25-49 ans⁽³⁾ avec 37% de téléspectateurs 25-49 ans quand le total télévision en compte 28% et sur la Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans avec 22%⁽⁴⁾ de téléspectatrices Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans quand le total télévision en compte 15%.

Avec ses magazines en Prime (HERITAGES, URGENCES...), ses séries US (YOUNG SHELDON, FBI PORTES DISPARUS, BLACKLIST...) et ses rendez-vous cinéma, NRJ 12 a maintenu une puissance en Prime Time proche de celle de 2019 (avec près de 400 000 téléspectateurs en moyenne⁽⁵⁾).

Plusieurs succès d'audience se distinguent sur la période et notamment :

- ON L'APPELLE TRINITA (1 096 000 téléspectateurs⁽⁶⁾ le 21 juillet 2020 : 5,5% de PDA 4+⁽⁷⁾),

CHÉRIE 25

CHÉRIE 25 est la chaîne féminine qui propose une programmation différenciante et diversifiée, avec des fictions aux incarnations féminines et modernes, un line-up cinéma premium, des sagas historiques comme des polars scandinaves...

CHÉRIE 25 a enregistré en 2020 une part d'audience de 1,1%⁽¹⁾ sur l'ensemble du public, de 1,0%⁽¹⁾ sur la cible 25-49 ans et de 1,3%⁽¹⁾ sur la cible Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans. Ces parts d'audience affichent une stabilité par rapport à celles de 2019⁽²⁾.

Avec sa programmation unique de séries et une sélection originale de fictions, CHÉRIE 25 a accru sa puissance en Prime Time avec une part d'audience 4+ de 1,6%⁽³⁾ (+0,1 point par rapport à 2019⁽⁴⁾) et a enregistré deux records historiques depuis sa création, le 11 mars avec le téléfilm "HIVER ROUGE" et 944 000 téléspectateurs⁽⁵⁾ soit 4,0% de part d'audience 4+⁽⁶⁾ puis le 2 décembre avec le téléfilm "JAUNE IRIS" et 967 000 téléspectateurs⁽⁵⁾ soit 4,0% de part d'audience 4+⁽⁶⁾.

Les deux soirées cinéma hebdomadaires continuent d'enregistrer des gains d'audience (+0,3 point⁽⁷⁾ sur l'ensemble du public à 2,0%⁽⁷⁾).

- EN ÉQUILIBRE : 897 000 téléspectateurs⁽⁵⁾, le 6 novembre 2020, soit 3,3% de PDA 4+⁽⁶⁾),
- UN SECRET : 835 000 téléspectateurs⁽⁵⁾ le 30 octobre 2020, soit 3,3% de PDA 4+⁽⁶⁾),
- SUR LA ROUTE DE MADISON : 834 000 téléspectateurs⁽⁵⁾ le 16 avril 2020, soit 3,4% de PDA 4+⁽⁶⁾).

En Access Prime Time, CHÉRIE 25 enregistre, avec les séries MEDIUM, UNFORGETTABLE, THE GOOD WIFE et SCOTT & BAILEY AFFAIRES CRIMINELLES, une stabilité de ses parts d'audience⁽⁸⁾ sur l'ensemble du public et la cible 25-49 ans et une part d'audience en progression de 0,2 point⁽⁸⁾ avec 1,0% sur la cible Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans⁽⁹⁾.

La chaîne présente sur la période une audience affinitaire forte sur la Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans et se positionne comme la chaîne la plus féminine⁽¹⁰⁾ de France. En juillet, août et septembre, la part d'audience sur cette cible privilégiée s'élève à 1,5%⁽¹¹⁾ soit le record historique de la chaîne.

En 2020, ce sont en moyenne chaque jour près de 4,6 millions⁽¹¹⁾ d'individus qui ont regardé CHÉRIE 25.

Sources : Médiamétrie-Médiamat.

- (1) PDA en jour de vision, cible 4+ ou cibles citées, 03h-27h, L à D, année 2020.
- (2) PDA en jour de vision, cible 4+ ou cibles citées, 03h-27h, L à D, année 2020 versus année 2019, évolution de la PDA.
- (3) Audiences en réaffectation PDA 4+ ou cibles citées, 21h05-22h45, L à D, 2020.
- (4) Audiences en réaffectation PDA 4+ ou cibles citées, 21h05-22h45, L à D, 2019.
- (5) Audience consolidée en réaffectation, TME 4+.
- (6) Audience consolidée en réaffectation, PDA 4+.
- (7) Audiences en réaffectation PDA 4+, Cinéma diffusé en Prime Time, année 2020 et année 2020 vs année 2019, évolution en point.
- (8) Audiences en réaffectation PDA 4+, 18h25-21h00, L à V, année 2020 versus année 2019, évolution en points.
- (9) Audiences en réaffectation FRDA-50, 18h25-21h00, L à V, année 2020.
- (10) Structure sur cible base 15+, janvier-décembre 2020, structure femmes15+: Chérie 25 = 67% vs Total TV = 56%.
- (11) Année 2020, TCE, 4 553 000 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, NRJ HITS a confirmé son statut de 1^{ère} chaîne musicale du câble-satellite et ADSL⁽¹⁾ sur les 25 cibles standard de Médiamétrie⁽²⁾ avec près de 5,3 millions de téléspectateurs chaque mois⁽³⁾, soit un record depuis 2015, et près de 423 000 téléspectateurs chaque jour⁽⁴⁾ soit une progression de 18% en un an. NRJ HITS confirme son leadership avec une avance de 67% sur le suivant immédiat⁽⁵⁾.

Sources : Médiamétrie, Médiamat'Thematik, Audience Consolidée, vague 40 (31 août 2020 - 14 février 2021), L à D, 3h-27h.

- (1) Ranking des chaînes musicales sur le TME 4+.
- (2) 25 Cibles standard, 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 – record depuis la vague 28 (1^{er} septembre 2014-15 février 2015).
- (4) TCE.
- (5) Avance en% du TCE.

PÔLE DIFFUSION

Opérateur de services essentiels, TOWERCAST et ses collaborateurs ont été fortement mobilisés, notamment à l'occasion du premier confinement, pour maintenir une continuité de services et ainsi permettre aux Français d'accéder à l'information, à la culture et aux divertissements.

En 2020, le Groupe a poursuivi le développement de son activité de diffusion sur le marché de la Télévision Numérique Terrestre avec d'une part, le gain et le déploiement de nouveaux contrats remportés à l'occasion des mises en concurrence des diffusions des multiplex R1, R4 et R6 et d'autre part, le renouvellement pour 5 années supplémentaires de la quasi-totalité des contrats parvenus à échéance en 2020.

Ainsi, TOWERCAST a "allumé" 88 diffusions supplémentaires en TNT dans un contexte toujours maintenu sous une forte pression concurrentielle et assure désormais 2 404 prestations de diffusion concernant les réseaux primaire et secondaire, soit 25,9% de part de marché.

En 2020, TOWERCAST a également déployé 99 nouvelles prestations de diffusion en FM (privées et publiques) et a poursuivi son développement notamment par le gain de nouveaux contrats remportés dans le cadre des appels d'offres Radio France ainsi qu'en FM privée avec la mise en service de diffusions gagnées lors d'un appel d'offre en 2019 pour le réseau Radio Classique. A fin 2020, TOWERCAST assure désormais 2 021 prestations de diffusion, soit 25,6% de part de marché en FM (dont 27,5% de part de marché en FM privée).

En 2020, 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 27 nouveaux sites en 2020 se substituant à des hébergements auprès d'opérateurs tiers. TOWERCAST opère dorénavant sur 840 sites.

Par ailleurs, dans le cadre du déploiement du DAB+, TOWERCAST a remporté et mis en œuvre de nouveaux contrats de transport, de multiplexage et de diffusion lors des appels d'offres sur les zones de Toulouse Local et Toulouse Etendu ainsi que sur la zone de Paris Etendu. TOWERCAST a répondu à des appels d'offres pour les deux multiplex métropolitains et s'est vue attribuer les marchés de tête de réseau et de transport satellite ainsi qu'une part de marché de 65% des marchés de diffusion hertzienne sur l'axe Paris-Lyon-Marseille.

RÉSULTATS DE L'EXERCICE 2020

(En millions d'euros)	2020	2019	Variation en valeur	Variation en%
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS ÉCHANGES	324,8	386,2	(61,4)	-15,9%
Résultat Opérationnel Courant hors échanges (ROCAE)	3,0	30,5	(27,5)	-90,2%
EBITDA ⁽¹⁾ hors échanges	36,5	61,8	(25,3)	-40,9%
Taux de Marge opérationnelle courante ⁽²⁾	0,9%	7,9%		
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	3,9	28,4	(24,5)	-86,3%
Charges et produits opérationnels non courants	(0,9)	(0,2)	(0,7)	N.A
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	3,0	28,2	(25,2)	-89,4%
Résultat financier	41,1	2,2	38,9	N.A
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises	0,0	2,3	(2,3)	N.A
Impôts sur le résultat	(4,1)	(10,9)	6,8	+62,4%
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	40,0	21,8	18,2	+83,5%
Dont part du résultat attribuable aux intérêts minoritaires	0,0	0,1	(0,1)	N.A
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	40,0	21,7	18,3	+84,3%

(1) 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.

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

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

En 2020, le chiffre d'affaires consolidé hors échanges s'élève à 324,8 millions d'euros contre 386,2 millions d'euros en 2019, soit une baisse de 15,9%.

Le résultat opérationnel courant hors échanges s'établit à 3,0 millions d'euros en 2020, en retrait de 27,5 millions d'euros par rapport à celui de 2019. Après prise en compte du résultat sur échanges, le résultat opérationnel courant s'élève à 3,9 millions d'euros en 2020 contre 28,4 millions d'euros en 2019, soit une baisse de 24,5 millions d'euros.

Ces indicateurs de performance sont commentés ci-après, par secteur d'activité.

L'EBITDA hors échanges s'élève à 36,5 millions. Sa forte baisse (25,3 millions d'euros) est corrélée à celle du résultat opérationnel courant hors échanges.

RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier de l'exercice 2020 est un bénéfice de 41,1 millions d'euros. Il n'est pas comparable à celui de l'exercice 2019 car il intègre, à hauteur de 41,1 millions d'euros, la plus-value nette réalisée lors de la cession des titres de la société Euro-Information Telecom. En 2019, le résultat financier incluait principalement une variation positive de juste valeur de ces titres à hauteur de 1 million d'euros et la perception d'intérêts de retard et d'intérêts moratoires à hauteur de 1,9 million d'euros.

QUOTE-PART DE RÉSULTATS

La quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises est non significative en 2020 alors qu'elle était positive de 2,3 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2019. La quote-part de résultat de Nostalgie SA (Belgique) et de sa filiale flamande, bien qu'en forte baisse par rapport à 2019 (- 0,8 million), est positive de 1,4 million mais est compensée par les pertes réalisées par Energy Holding Schweiz et ses filiales en Suisse alémanique.

IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

La charge d'impôts sur le résultat s'établit à 4,1 millions d'euros en 2020 à comparer à 10,9 millions d'euros en 2019, baisse essentiellement corrélée à celle du résultat opérationnel.

Le taux effectif d'impôt ressort à 9,18%, le résultat dégagé lors de la cession des titres Euro-Information Télécom bénéficiant du régime des plus-value à long terme et n'entrant donc dans le bénéfice imposable au taux de droit commun qu'à hauteur d'une quote-part de 12%.

Hors charge de CVAE d'un montant de 2,6 millions d'euros, la charge d'impôt sur les résultats ne s'élève qu'à 1,5 million d'euros ; elle est majoritairement afférente aux résultats imposables à l'international, le résultat taxable du périmètre d'intégration fiscale français ressortant légèrement déficitaire.

RÉSULTAT NET

Au total, le résultat net, part du Groupe, s'établit à 40,0 millions d'euros en 2020, à comparer à 21,7 millions d'euros en 2019, soit une progression de 18,3 millions d'euros.

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (HORS ÉCHANGES) PAR SECTEUR

(En millions d'euros)	2020	2019	Variation
Radio	191,5	236,7	-19,1%
Télévision	70,7	84,5	-16,3%
Diffusion	62,6	65,0	-3,7%
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS ÉCHANGES	324,8	386,2	-15,9%

(En millions d'euros)	2020	2019	Variation
Radio	14,1	34,3	-58,9%
Télévision	(26,3)	(19,1)	-37,7%
Diffusion	16,4	16,7	-1,8%
Autres activités	(1,2)	(1,4)	+14,3%
ROC HORS ÉCHANGES	3,0	30,5	-90,2%
Résultat sur échanges	0,9	(2,1)	N.A
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	3,9	28,4	-86,3%

♦ Radio

(En millions d'euros)	2020	2019	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges	191,5	236,7	-19,1%
ROC hors échanges	14,1	34,3	-58,9%

Dans le contexte exceptionnel de la pandémie de Covid-19, le chiffre d'affaires hors échanges du pôle Radio s'élève à 191,5 millions d'euros au titre de l'exercice 2020, soit une baisse de 19,1% par rapport à l'exercice 2019 (dont -20,4% en France et -13,9% à l'International). En Allemagne, en Autriche et en Belgique, les mesures sanitaires locales se sont traduites par des baisses de chiffre d'affaires hors échanges respectives de 16,4%, 9,1% et 18,1%. Le chiffre d'affaires hors échanges (non publicitaire) des partenariats en Suède et Finlande ne subit pas les conséquences de la crise de la Covid-19.

Face à la baisse du chiffre d'affaires hors échanges du pôle radio, le Groupe a fait preuve d'agilité en réalisant des économies de coûts de 25 millions d'euros (soit 55% de la baisse du chiffre d'affaires hors échanges), ce qui permet au pôle Radio d'afficher un résultat opérationnel courant de 14,1 millions d'euros, en baisse de 20,2 millions d'euros par rapport aux 34,3 millions d'euros de l'exercice 2019. Cette baisse du résultat opérationnel courant hors échanges est essentiellement concentrée sur le premier semestre 2020, puisqu'au second semestre, malgré la baisse des revenus de 13,4 millions d'euros, le résultat opérationnel courant hors échanges du pôle Radio s'établit à 20,8 millions d'euros, en baisse limitée à 2,1 millions d'euros par rapport à la même période de 2019.

Les mesures sanitaires mises en place dans le cadre de la pandémie ont particulièrement pesé sur les activités locales et événementielles en France. Qu'il s'agisse des mesures de confinement de mars 2020 qui ont entraîné la fermeture des radios locales et de la régie publicitaire en région pendant 8 semaines, ou des restrictions sanitaires qui ont suivi, elles ont eu pour conséquence un arrêt quasiment total des activités événementielles et des animations en point de vente. En 2020, ces

mesures exceptionnelles pèsent défavorablement sur la rentabilité du pôle Radio pour ses activités locales et événementielles en France à hauteur de 10,1 millions d'euros, soit 50% de la baisse totale du résultat opérationnel courant hors échanges enregistrée en 2020 par le Pôle dans son ensemble, en comparaison avec l'exercice 2019.

Le résultat opérationnel courant hors échanges de la Radio à l'international baisse de 3,0 millions d'euros en 2020 par rapport à 2019.

♦ Télévision

(En millions d'euros)	2020	2019	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges	70,7	84,5	-16,3%
ROC hors échanges	(26,3)	(19,1)	-37,7%

Compte tenu de la crise de la Covid-19, le chiffre d'affaires hors échanges du pôle TV s'élève à 70,7 millions d'euros pour les 12 mois de l'exercice, en retrait de 16,3% par rapport à la même période de l'exercice précédent, avec une croissance de +4,1% au 2^{ème} semestre.

Les économies de coûts du Pôle s'élèvent à 6,6 millions d'euros pour l'exercice 2020 ; elles permettent de diminuer l'impact de la baisse du chiffre d'affaires hors échanges à hauteur de 48% et d'afficher un résultat opérationnel courant hors échanges à -26,3 millions d'euros, en baisse de 7,2 millions d'euros par rapport à celui de l'exercice 2019, avec une amélioration de +1,8% au second semestre 2020.

♦ Diffusion

(En millions d'euros)	2020	2019	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges	62,6	65,0	-3,7%
EBITDA ⁽¹⁾	34,9	34,3	+1,7%
ROC hors échanges	16,4	16,7	-1,8%

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

En 2020, le chiffre d'affaires hors échanges réalisé par le pôle Diffusion s'élève à 62,6 millions d'euros, en retrait de 2,4 millions d'euros (-3,7%) par rapport à 2019. Pour rappel, TOWERCAST avait enregistré en 2019 des revenus liés à des prestations ponctuelles de réaménagement de fréquences TNT qui avaient pris fin au 30 juin 2019. Corrigé de cet élément, le chiffre d'affaires hors échanges du pôle Diffusion affiche une croissance de près de +5% sur les 12 mois de l'exercice 2020.

L'EBITDA s'élève à 34,9 millions d'euros en 2020 contre 34,3 millions d'euros en 2019.

L'exercice 2020 du pôle est marqué par des économies de coûts réalisées au 1^{er} semestre, liées, d'une part au confinement du printemps, et, d'autre part au report de certains projets. Ainsi, malgré l'absence des prestations ponctuelles, le résultat opérationnel courant hors

échanges du Pôle est quasi stable et s'élève à 16,4 millions d'euros en 2020 à comparer à 16,7 millions d'euros en 2019.

♦ Autres activités

(En millions d'euros)	2020	2019	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges	-	-	-
ROC hors échanges	(1,2)	(1,4)	+14,3%

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 1,2 million d'euros en 2020 à comparer à une perte de 1,4 million d'euros en 2019.

3.1.2 INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENT

BILAN CONSOLIDÉ

(En millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Goodwill	132,7	133,4
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	33,4	33,5
Autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles ⁽¹⁾	214,8	222,0
Participations dans les entreprises associées et les co-entreprises	7,8	8,7
Actifs financiers non courants (nets des dettes liées)	5,5	15,3
ACTIFS NON COURANTS⁽²⁾	394,2	412,9
Stocks	17,6	23,9
Clients et autres débiteurs	138,2	163,5
Fournisseurs et autres crébiteurs d'exploitation	(131,8)	(152,9)
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ⁽³⁾	24,0	34,5
PROVISIONS	(24,0)	(21,9)
Passif net d'impôts différés	(1,7)	(1,6)
Créance nette d'impôts exigibles	3,7	1,5
CRÉANCES / (DETTES) D'IMPÔTS	2,0	(0,1)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	294,4	229,5
Passifs financiers liés aux opérations de financement	(11,8)	(16,0)
Obligations locatives	(33,7)	(33,7)
EXCÉDENT NET DE TRÉSORERIE	248,9	179,8
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère du Groupe	644,7	604,8
Participations ne donnant pas le contrôle	0,4	0,4
CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	645,1	605,2
TOTAL BILAN	856,6	840,7

(1) Montant net des dettes à l'égard des fournisseurs d'immobilisations corporelles et incorporelles

(2) Hors actifs d'impôts différés

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

Le total du bilan s'élève à 856,6 millions d'euros au 31 décembre 2020, soit un montant en progression de 15,9 millions par rapport à celui de l'exercice précédent.

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

ACTIFS NON COURANTS

Le montant des immobilisations corporelles et des immobilisations incorporelles autres que les goodwill est en diminution de 7,2 millions d'euros, le montant des dotations aux amortissements (22,7 millions d'euros) excédant le montant des investissements réalisés pendant l'exercice.

Le montant des actifs financiers non courants a diminué de 9,8 millions d'euros principalement en raison de la cession des titres de la société Euro-Information Telecom inscrits à l'actif du bilan au 31 décembre 2019 pour une valeur de 8,5 millions d'euros.

Le solde des autres postes composant la rubrique des actifs non courants n'a pas évolué de façon significative d'un exercice à l'autre.

BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ

Le Besoin en Fonds de Roulement a été ramené de 34,5 millions d'euros au 31 décembre 2019 à 24,0 millions d'euros au 31 décembre 2020, soit une diminution de 10,5 millions d'euros (10,3 millions d'euros hors écarts de conversion) qui résulte principalement des éléments suivants :

- Une baisse significative (9,5 millions d'euros) des stocks de programmes en télévision et des avances versées pour l'achat de programmes et de droits de diffusion en télévision, accompagnée d'une baisse des dettes à l'égard des fournisseurs en télévision de 1 million d'euros, soit un impact globalement favorable de 8,5 millions d'euros ;
- Une diminution des créances clients de 19,2 millions d'euros corrélée à la baisse du chiffre d'affaires ;
- Une baisse des autres créances (hors avances versées pour l'achat de programmes en télévision) de 3 millions d'euros notamment liée à la baisse des créances fiscales et sociales inhérente à la baisse de l'activité et malgré l'existence d'une créance de 1 million d'euros issue du dispositif d'aides mis en œuvre en France, mais aussi dans les filiales étrangères du Groupe, au titre de la Covid-19 ;
- A l'inverse, une baisse des dettes à l'égard des autres fournisseurs de 10,6 millions d'euros et une baisse des autres dettes de 9,6 millions d'euros, évolutions qui sont une conséquence directe de la pandémie de la Covid-19. Cette crise s'est en effet traduite par une réduction mécanique de certaines charges variables et par un plan de réduction des dépenses mis en œuvre par le Groupe dès le début du premier confinement en France.

PROVISIONS

Le montant des provisions a progressé de 2,1 millions d'euros :

- Les provisions pour indemnités de départ en retraite ont augmenté de 1,5 million d'euros, sous l'effet de la

charge de l'exercice (0,9 million d'euros déduction faite des prestations versées) et de l'impact de 0,6 million d'euros de la variation des écarts actuariels principalement liée à la baisse de 0,4 point du taux d'actualisation. Le solde de ces provisions s'élève ainsi à 18,4 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2020 ;

- Le montant des provisions pour risques et charges, (5,6 millions au 31 décembre 2020) est comparable à celui du 31 décembre 2019 (progression limitée à 0,6 million d'euros), en l'absence de nouveau risque majeur appréhendé dans les comptes de l'exercice 2020.

IMPÔTS

Le solde des impôts différés est une dette nette de 1,7 million d'euros, d'un montant comparable à celui du 31 décembre 2019.

Le solde des impôts exigibles est une créance nette de 3,7 millions d'euros, en progression de 2,2 millions d'euros par rapport à celui du 31 décembre 2019.

Bien que les acomptes versés en matière d'impôt sur les sociétés au titre de l'exercice 2020 aient été fortement réduits par rapport à l'exercice 2019 (-5,4 millions d'euros ; absence de versement du 4^{ème} acompte dans le périmètre d'intégration fiscale française), la forte diminution du résultat imposable liée à la crise sanitaire a conduit à une situation d'excédent de versements.

EXCÉDENT NET DE TRÉSORERIE

Après prise en compte de l'endettement et des dettes pour obligations locatives, l'Excédent Net de Trésorerie s'élève à 248,9 millions d'euros au 31 décembre 2020, en hausse de 69,1 millions par rapport au 31 décembre 2019. Les éléments ayant conduit à la progression de la trésorerie courant disponible à hauteur de 64,9 millions d'euros sont présentés dans les commentaires du Tableau des Flux de Trésorerie fournis ci-après.

Le Groupe a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité dans le contexte spécifique de la crise sanitaire et économique de la Covid-19 et il considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir. Aucun report de délai de règlement des cotisations sociales et fiscales ni aucune renégociation de dettes financières n'a été opéré par le Groupe.

CAPITAUX PROPRES

Les capitaux propres consolidés s'élèvent à 645,1 millions d'euros au 31 décembre 2020, en hausse de 39,9 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019.

En l'absence de versement de dividendes au titre de l'exercice 2019, cette hausse s'explique par l'impact positif du résultat global de l'exercice (40,0 millions) et par les opérations sur actions propres pour le solde.

FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(En millions d'euros)	2020	2019
MBA avant résultat financier et charge d'impôts	39,3	60,7
Variation du BFR lié à l'activité (hors impôts sur le résultat)	10,3	6,8
Impôts sur le résultat (versés) / remboursés	(6,0)	(12,0)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ (A)	43,6	55,5
Décaissements nets liés à l'acquisition d'actifs corporels et incorporels	(14,6)	(16,4)
Décaissements nets sur cessions (acquisitions) d'actifs financiers	-	(4,2)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE AFFECTÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (B)	(14,6)	(20,6)
FREE CASH-FLOW (A) + (B)	29,0	34,9
Opérations sur les emprunts et les autres passifs financiers		
Souscription nette (remboursement net) d'emprunts	(4,2)	(6,7)
Remboursement des obligations locatives	(9,3)	(8,5)
Intérêts sur obligations locatives	(0,4)	(0,3)
Produits (charges) financiers nets encaissés (décaissés)	50,0	1,9
Opérations avec les actionnaires		
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère du Groupe	-	(13,2)
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres	(0,2)	(0,1)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE AFFECTÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	35,9	(26,9)
Incidence de la variation des cours des devises	-	-
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	64,9	8,0

Au 31 décembre 2020, la trésorerie disponible s'élève à 294,4 millions d'euros à comparer à 229,5 millions d'euros au 31 décembre 2019, soit une progression de 64,9 millions d'euros qui s'explique comme suit :

FLUX NETS GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ

Les flux de trésorerie générés par l'activité s'élèvent à +43,6 millions d'euros au titre de l'exercice 2020 à comparer à +55,5 millions d'euros au titre de l'exercice 2019, soit une diminution de 11,9 millions d'euros qui s'analyse ainsi :

- Une baisse de la MBA - avant résultat financier et charge d'impôts - de 21,4 millions d'euros, corrélée à la moindre performance opérationnelle du Groupe en raison de la crise sanitaire (baisse du Résultat Opérationnel Courant de 25,2 millions d'euros) ;
- A l'inverse :
 - L'impact favorable de la diminution du Besoin en Fonds de Roulement de décembre 2019 à décembre 2020 plus importante que celle qui avait été constatée à la clôture de l'exercice 2019 (variation nette cumulée de 3,5 millions d'un exercice à l'autre) ;
 - De moindres versements opérés au titre de l'impôt sur les résultats (diminution de 6 millions d'euros d'un exercice à l'autre), en raison de la baisse du résultat imposable des entités taxables séparément et notamment du groupe d'intégration fiscale français.

FLUX AFFECTÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT

Ces flux représentent un décaissement d'un montant total de 14,6 millions, en diminution de 6 millions par rapport à l'exercice 2019. Aucun investissement financier significatif n'a été réalisé et le montant total des investissements liés à l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles est en retrait de 1,8 million.

Si les flux affectés aux investissements dans le secteur de la Diffusion (déploiement de nouvelles prestations en TNT et en radio analogique et numérique ; développement du patrimoine d'infrastructures de diffusion), d'un montant total de 8,8 millions d'euros, ont été en progression de 0,6 million d'euros par rapport à 2019, les flux affectés aux autres investissements et notamment ceux portés par les sociétés NRJ PRODUCTION (propriétaire des deux sites parisiens du Groupe) et NRJ AUDIO (investissements techniques, audio et informatiques) sont en diminution en raison de la politique d'annulation ou de report des investissements mise en œuvre par le Groupe.

FLUX NETS AFFECTÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT

Les flux nets de trésorerie afférents aux opérations de financement sont peu comparables d'un exercice à l'autre. Ils représentent un encaissement net de 35,9 millions d'euros en 2020 alors qu'ils représentaient un décaissement net de 26,9 millions d'euros en 2019.

En 2020, ces flux intègrent à hauteur de 49,9 millions d'euros l'encaissement du prix net de cession des titres Euro-Information Telecom.

A contrario, ces flux n'intègrent aucun flux de décaissement au titre des dividendes, l'Assemblée Générale Mixte du 26 juin 2020 ayant décidé, sur proposition du Conseil d'Administration, de ne pas distribuer de dividendes en raison de la crise sanitaire.

Les autres flux de décaissements, principalement afférents au remboursement des emprunts et des obligations locatives sont en légère diminution (-1,7 million d'euros) d'un exercice à l'autre, la société towerCast ayant finalisé le remboursement de ses emprunts au cours de l'exercice 2019.

INVESTISSEMENTS EN COURS

Au cours des premiers mois de l'exercice 2021, le Groupe a engagé des investissements d'un montant total de 6,1 millions dont 5,7 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 RÉCENTE ET PERSPECTIVES

Dans un environnement sanitaire et économique qui demeurera incertain en 2021, le Groupe continuera à s'adapter au mieux aux évolutions conjoncturelles comme il l'a fait en 2020, tout en poursuivant son développement de la manière suivante :

PÔLE RADIO

- Fort de ses 4 marques complémentaires, de leur forte image de marque, ainsi que de son expertise du secteur, 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, le Groupe poursuivra également en 2021 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.

PÔLE TELEVISON

- 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.
- Le Groupe explorera également différentes options qui pourraient favoriser notamment, au terme de la crise actuelle de la Covid-19, le développement du pôle TV.

PÔLE 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.

3.1.4 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Le Groupe n'exerce pas d'activité en matière de recherche et développement susceptible de donner droit à un crédit d'impôt. Cependant, il 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 Études.

EN RADIO

En France en 2020, le Service des Études 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 plusieurs typologies distinctes :

- "Call Out" : depuis septembre 2011, ces sondages téléphoniques quotidiens étaient réalisés depuis un terrain d'appels internalisé. Après une année 2019

marquée par l'introduction des premiers "call out" réalisés online, l'année 2020 a vu le développement de cette nouvelle méthodologie et sa confirmation pour l'ensemble des études musicales, en lieu et place du terrain d'appels, afin de toujours mieux s'adapter aux modes de vie de nos auditeurs et ainsi toucher plus facilement certaines cibles, notamment les populations jeunes. 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.

- "OTs (Online Music Tests)" : le Groupe a également adapté ses études réalisées précédemment en auditoriums physiques, notamment en raison des restrictions sanitaires. Ces grandes études musicales, produites à plusieurs reprises au cours de chaque saison, ont également été transformées en études online permettant 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.
- Enquêtes Stratégiques : la crise sanitaire et les restrictions engendrées par la Covid-19 ont impacté le calendrier de production de ces enquêtes téléphoniques qui permettent de dresser une cartographie des différents contenus éditoriaux et du positionnement des marques du Groupe dans leurs univers de concurrence. Elles 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.
- "Focus Groups" : ces réunions de groupes qualitatifs 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 développant son panel propriétaire sous une marque blanche pour réaliser ses études online, le Groupe a ainsi renforcé en 2020 son autonomie et ses compétences pour mener à bien les études musicales, et cela malgré la pandémie mondiale. Il n'y a ainsi eu aucune rupture dans les études musicales, ce qui a permis aux antennes de poursuivre l'optimisation de leur programmation musicale tout au long de l'année. Ce panel peut désormais être mobilisé à tout instant et pour tout type d'études.

A l'international, ces différentes typologies d'études sont adaptées en fonction des besoins spécifiques à chaque situation.

EN TÉLÉVISION

Les audiences sont analysées quotidiennement par le Service Études 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. Comme en radio, la tenue de ces "Focus Groups" a été impactée par les restrictions sanitaires.

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.

Afin d'accompagner ses clients dans la compréhension des comportements et intentions des consommateurs, NRJ GLOBAL (régie nationale du Groupe) déploie également des études propriétaires comme celle communiquée mi-décembre sur les stratégies de rebond des actifs 25-54 ans, cible au cœur de la relance économique. Cette étude, menée avec les instituts Storymind et Opinion Way, décrypte leur état d'esprit et leurs projets pour 2021-2022 et aide les marques à adapter leurs communications au contexte actuel.

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 la Commission Technique des Experts du Numérique du Conseil supérieur de l'audiovisuel (CTEN), le Forum AudioVisuel Numérique (FAVN), l'Association Technique des Editeurs de la TNT (ATET) 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.

En 2020, compte tenu des restrictions sanitaires, les projets de développement de nouvelles solutions ont été ralenti. Toutefois, le Groupe a travaillé avec l'un de ses fournisseurs clé pour mettre au point un studio tactile dans lequel il n'y aura plus de console de mixage mais des écrans tactiles devant l'animateur. La tactilisation du mixage d'un studio est une innovation encore très peu déployée en France.

Au travers du Lab de TOWERCAST qui entend identifier et participer aux technologies de demain, le Groupe a poursuivi en 2020 des travaux sur plusieurs projets d'innovation : La 5G Broadcast, le THD-R (Très Haut Débit Radio) et la publicité décrochée qui est un dispositif permettant aux éditeurs d'adresser un spot publicitaire différencié aux téléspectateurs sur une plaque géographique ou un foyer donné. Cette innovation a été déployée avec succès en grande nature à Rennes en fin d'année.

3.2 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP

3.2.1 SITUATION ET ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ ET RÉSULTATS CHIFFRÉS DE L'EXERCICE

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 comptes 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 2020 sont commentés ci-après.

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

- Au plan mondial, l'année 2020 a été marquée par la crise sanitaire de la Covid-19 qui a notamment conduit, en France, à deux périodes de confinement successives.

Dès le mois de mars, cette pandémie a affecté l'activité de la Société et plus encore celle de ses filiales et sous-filiales relevant des pôles Radio et Télévision.

Face à cette situation, la Société a eu recours au chômage partiel pour quelques-uns de ses salariés et a mis en place un plan de réduction de ses charges et de ses investissements.

L'Assemblée Générale Mixte du 26 juin 2020, sur proposition du Conseil d'Administration, a par ailleurs décidé de ne pas distribuer de dividendes au titre de l'exercice 2019.

- Dans un contexte de crise sanitaire et économique sans précédent, l'application des règles de valorisation des titres de participation et créances qui leur sont rattachées a également conduit la Société à

constater, par prudence, des provisions pour dépréciation complémentaires qui ont dégradé son résultat financier. Ces dépréciations portent sur :

- les avances consenties à la société holding BOILEAU TV, à hauteur de 34,1 millions d'euros,
- les titres et les avances consenties à la société NRJ 12 pour respectivement 9,6 millions d'euros et 75,3 millions d'euros,
- les titres de la société RIRE ET CHANSONS pour un montant de 3,2 millions d'euros.
- Le 23 juin, la Société a cédé l'intégralité de sa participation minoritaire résiduelle dans la société Euro-Information Telecom, société qui exploite la marque NRJ Mobile, pour un montant de 50 millions d'euros, générant une plus-value nette comptable de 49,9 millions d'euros.

Concomitamment à cet accord, les sociétés NRJ et Euro-Information Telecom ont prolongé le contrat de licence de la marque NRJ Mobile jusqu'au 31 décembre 2025.

RÉSULTATS DE L'EXERCICE 2020

(En millions d'euros)	2020	2019	Variation
Production vendue de services	24,0	26,9	(2,9)
Chiffre d'affaires	24,0	26,9	(2,9)
Charges d'exploitation nettes des autres produits d'exploitation	(25,5)	(28,6)	3,1
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(1,5)	(1,7)	0,2
Résultat financier	(120,3)	45,2	(165,5)
RÉSULTAT COURANT	(121,8)	43,5	(165,3)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	49,8	(0,1)	49,9
Participation des salariés aux fruits de l'expansion	(0,4)	(0,6)	0,2
Impôt sur les bénéfices	13,2	13,4	(0,2)
RÉSULTAT NET	(59,2)	56,2	(115,4)

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation de l'exercice 2020 est déficitaire de 1,5 million d'euros à comparer à un déficit de 1,7 million d'euros au titre de l'exercice 2019. Sa formation est commentée ci-dessous.

♦ Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'élève à 24 millions d'euros au 31 décembre 2020 à comparer à 26,9 millions d'euros au 31 décembre 2019, soit une baisse de 2,9 millions d'euros s'expliquant par une diminution des charges refacturables au titre des management fees.

RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier de l'exercice 2020 ressort en perte de 120,3 millions d'euros à comparer à un bénéfice de 45,2 millions d'euros au titre de l'exercice 2019. Cette évolution est principalement liée, d'une part, à la décision de ne pas faire distribuer de dividendes par les filiales afin de préserver leur situation financière dans un

♦ Charges d'exploitation nettes

Les charges d'exploitation, nettes des autres produits d'exploitation et des reprises sur amortissements et provisions, s'élèvent à 25,5 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 28,6 millions d'euros au 31 décembre 2019, soit une baisse de 3,1 millions d'euros.

Cette variation s'explique principalement par la baisse des charges de personnel et des autres charges externes, principalement liée à la crise sanitaire de la Covid-19 et au plan de réduction des charges qu'elle a engendré.

contexte de crise sanitaire et, d'autre part, aux dépréciations constatées, à la clôture de l'exercice, sur des titres et avances consenties à des participations.

La formation du résultat financier au titre des exercices 2019 et 2020 est détaillée ci-dessous :

(en millions d'euros)	2020	2019	Variation
Produits financiers sur participations	-	64,8	(64,8)
Produits financiers sur placements à terme et autres produits financiers	1,3	1,1	0,2
Résultat financier sur actions propres	-	(0,7)	0,7
(Dotation)/Reprise nette de provisions sur titres de participation ⁽¹⁾	(12,7)	(3,2)	(9,5)
Dotation nette des provisions sur créances rattachées à des participations ⁽²⁾	(108,9)	(18,8)	(90,1)
Intérêts sur procédure contentieuse BFC (dont intérêts moratoires)	-	1,9	(1,9)
Autres charges financières	-	0,1	(0,1)
RÉSULTAT FINANCIER	(120,3)	45,2	(165,5)

(1) Les dépréciations de l'exercice 2020 portent sur les titres de la société RIRE ET CHANSONS à hauteur de 3,2 millions d'euros, sur les titres de la société NRJ 12 SARL à hauteur de 9,6 millions d'euros

(2) Les dotations aux provisions sur créances rattachées concernent principalement les sociétés BOILEAU TV pour 34,1 millions d'euros et NRJ 12 SARL pour 75,3 millions d'euros.

RÉSULTAT COURANT

Compte tenu des éléments décrits ci-dessus, le résultat courant avant impôt de l'exercice 2020 est une perte de 121,8 millions d'euros à comparer à un bénéfice de 43,5 millions d'euros au titre de l'exercice 2019.

RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel de l'exercice 2020 est un bénéfice de 49,8 millions d'euros à comparer à une perte de 0,1 million d'euros.

En 2020, ce résultat s'explique par la plus-value réalisée par la Société à l'issue de la cession de l'intégralité de sa participation résiduelle dans la société Euro-Information Telecom pour un montant hors frais de 50 millions d'euros.

RÉSULTAT NET

Le résultat net de l'exercice 2020, après prise en compte de la participation des salariés pour 0,4 million d'euros et d'un produit d'impôt sur les bénéfices de 13,2 millions d'euros, est une perte de 59,2 millions d'euros à comparer à un bénéfice de 56,2 millions d'euros au titre de l'exercice 2019.

BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2020

(En millions d'euros)	2020	2019	Variation
Immobilisations incorporelles et corporelles	49,4	49,4	-
Participations	685,3	698,0	(12,7)
Créances rattachées à des participations	250,4	323,0	(72,6)
Autres immobilisations financières	4,3	4,3	-
ACTIF IMMOBILISÉ	989,4	1 074,7	(85,3)
Clients et autres débiteurs	10,5	10,3	0,2
Fournisseurs et autres crébiteurs	(11,0)	(14,0)	(3,0)
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	(0,5)	(3,7)	3,2
Disponibilités et dépôts à terme	109,5	86,3	23,2
TRÉSORERIE COURANTE NETTE DISPONIBLE	109,5	86,3	23,2
Provisions	(1,8)	(1,6)	(0,2)
CAPITAUX PROPRES	(1 096,6)	(1 155,7)	59,1
TOTAL DU BILAN	1 109,4	1 171,3	(61,9)

TOTAL DU BILAN

Au 31 décembre 2020, le total du bilan de la Société s'élève à 1 109,4 millions d'euros à comparer à 1 171,3 millions d'euros au 31 décembre 2019, en baisse de 61,9 millions, soit -5,2%.

TITRES DE PARTICIPATION

La diminution de 12,7 millions d'euros de la valeur nette des titres de participation résulte des variations suivantes :

Société dont les titres sont détenus	Variation de la valeur brute	Variation des dépréciations	Variation de la valeur nette
RIRE ET CHANSONS SAS		(3,2)	(3,2)
NRJ ENTERTAINMENT SARL		0,1	0,1
NRJ 12 SARL		(9,6)	(9,6)
TOTAL	-	(12,7)	(12,7)

CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS

La variation de ce poste s'analyse ainsi :

Société bénéficiaire	Variation de la valeur brute		Variation des dépréciations		Variation de la valeur nette
	Augmentation	Diminution	Dotations	Reprises	
NRJ SAS		(2,0)			(2,0)
CHÉRIE FM SAS	4,1				4,1
RIRE ET CHANSONS SAS	2,5				2,5
BOILEAU TV SAS	10,4		(34,1)		(23,7)
SOCIETE DE TÉLÉVISION LOCALE SAS		(0,8)		0,5	(0,3)
NRJ 12 SARL	21,8		(75,3)		(53,5)
NRJ ENTERTAINMENT SARL	0,4				0,4
AUTRES		(0,1)			(0,1)
TOTAL	39,2	(2,9)	(109,4)	0,5	(72,6)

TRÉSORERIE COURANTE NETTE DISPONIBLE

La trésorerie courante nette disponible hors actions propres, toujours largement excédentaire, est en augmentation de 23,2 millions d'euros d'un exercice à l'autre. Sa variation s'analyse ainsi :

(En millions d'euros)	Variation de la trésorerie nette courante disponible
Capacité d'autofinancement	12,7
Evolution défavorable du Besoin en Fonds de roulement	(3,2)
Flux de trésorerie affectés aux opérations d'investissement ⁽¹⁾	13,7
VARIATION GLOBALE	23,2

(1) Opérations d'investissements se ventilant principalement de la façon suivante :

Evolution des participations et des créances rattachées aux participations (cf. supra : -39,2 millions +2,9 millions), soit -36,3 millions

Encaissement du prix de cession des titres de la filiale Euro-Information pour 50 millions

ACTIONS PROPRES AUTO-DÉTENUES

Au 31 décembre 2020, NRJ GROUP détient 741 191 actions propres, soit 0,9489% de son capital.

CAPITAUX PROPRES

Au 31 décembre 2020, les capitaux propres de la Société s'élèvent à 1 096,6 millions d'euros contre 1 155,7 millions d'euros au 31 décembre 2019, soit une diminution de 59,1 millions d'euros correspondant au résultat net de l'exercice 2020, en l'absence de versement de dividendes au titre de l'exercice 2019.

3.2.2 EVOLUTION RÉCENTE ET PERSPECTIVES

En 2021, l'activité de la Société devrait demeurer très proche de celle qu'elle a été durant l'exercice clos le 31 décembre 2020, rappel étant fait toutefois qu'il existe des incertitudes quant à la durée de la crise sanitaire et donc à son impact sur les résultats.

A la connaissance de la Société, il n'est intervenu, depuis le 31 décembre 2020, aucun événement susceptible d'avoir une incidence significative sur ses résultats et sa situation financière à la date de clôture de l'exercice.

3.2.3 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

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 DÉPENSES DE NATURE SOMPTUAIRE

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code Général des Impôts, il est précisé que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 38 831 euros correspondant à des dépenses non déductibles du résultat fiscal.

3.2.5 EVOLUTION DES PARTICIPATIONS

Conformément aux dispositions légales, nous vous informons que le 23 juin 2020, la Société a cédé sa participation de 4,99% dans le capital de la société EURO-INFORMATION TELECOM.

La Société a par ailleurs pris une participation de 100% dans une société nouvellement créée, la société NRJ THEOPHILE 4 SARL.

3.2.6 INFORMATION SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT

En application des articles L.441-14 et D.441-6 du Code de Commerce, figure ci-après la décomposition, à la clôture de l'exercice 2020, 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 :

	Article D. 441 I. -1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441 I. -2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	TOTAL (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	TOTAL (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	36					41	56					1
Montant total des factures concernées (HT)	932	37	0,2	3,2	4,9	45,3	5 172	0	0	0	0	0
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (HT)	11,22%	0,45%	0,00%	0,04%	0,06%	0,55%						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (HT)							21,55%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues	0					5	0					0
Montant total des factures exclues (HT)	0					2	0					0
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou L. 443-1 du Code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement		<input type="checkbox"/> Délais contractuels : 45 jours fin de mois					<input type="checkbox"/> Délais contractuels : 60 jours date de facture					

3.2.7 RÉSULTATS FINANCIERS AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

(En milliers d'euros, sauf indication contraire)	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	784	784	781	781	781
Nombre d'actions émises	78 417 846	78 417 846	78 107 621	78 107 621	78 107 621
RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires hors taxes	27 519	26 278	29 302	26 945	24 004
Bénéfice (perte) avant impôt, participation des salariés, amortissements et provisions	(1 102)	(646)	(524)	64 649	49 460
Impôt sur les bénéfices - produit ou (charge)	11 656	16 449	16 224	13 358	13 227
Participation des salariés due au titre de l'exercice	593	397	472	577	371
Résultat net	39 241	110 264	(9 837)	56 229	(59 173)
Résultat distribué	Néant	11 763	13 278	Néant	16 403 ⁽¹⁾
RÉSULTAT PAR ACTION (EN EUROS)					
Bénéfice après impôts mais avant amortissements et provisions	0,13	0,2	0,19	0,99	0,8
Bénéfice (perte) après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	0,5	1,41	(0,13)	0,72	(0,76)
Dividende versé à chaque action	Néant	0,15	0,17	Néant	0,21 ⁽¹⁾
PERSONNEL					
Effectif moyen pendant l'exercice	162	167	171	163	152
Montant de la masse salariale de l'exercice	11 502	11 666	14 092	13 279	11 439
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	4 967	4 998	5 928	5 566	4 939

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



04

FACTEURS DE RISQUES, CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

4.1. SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX RISQUES SPÉCIFIQUES DU GROUPE	62
4.2. RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT EXTERNE	64
4.2.1. Evolution des modes de consommation du média Télévision au sein d'un marché en constante mutation	64
4.2.2. Dépendance au dynamisme et à l'évolution des marchés publicitaires	65
4.2.3. Evolution des modes de consommation du média Radio au sein d'un marché en constante mutation	66
4.2.4. Perte / non-renouvellement des autorisations d'émettre en radio	67
4.3. RISQUES OPÉRATIONNELS	68
4.3.1. Rôle significatif de certains prestataires dans le modèle économique du Groupe	68
4.3.2. Poids important de certains secteurs d'activité dans le chiffre d'affaires	69
4.3.3. Risque lié à un modèle de forte proportion de coûts fixes	70
4.3.4. Evolution de la part d'audience des radios et des télévisions du Groupe	71
4.3.5. Risques techniques liés à la diffusion des programmes	72
4.3.6. Atteinte à l'image des marques du Groupe	73
4.4. RISQUES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES	74
4.4.1. Non-respect des obligations réglementaires et conventionnelles	74
4.4.2. Contrefaçon ou atteinte à l'intégrité des marques du Groupe	75
4.4.3. Risques liés à la qualité d'éditeur de contenus	75
4.5. RISQUES LIÉS À LA PANDÉMIE DE LA COVID-19	76
4.6. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES	77
4.6.1. Approche globale de la gestion des risques et du contrôle interne	77
4.6.2. Principes généraux de la gestion des risques	77
4.6.3. Principes généraux du contrôle interne	78
4.6.4. Dispositif interne de production de l'information comptable et financière publiée	81

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 au mois de janvier 2020 et revu en mars 2021, 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 de la 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".

EVALUATION DU RISQUE NET (APRÈS PRISE EN COMPTE DES MESURES D'ATTÉNUATION DU RISQUE)

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

1- PROBABILITÉ	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 LIÉS 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 OPÉRATIONNELS	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 LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES	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 LIÉS À L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

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

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
<p>L'industrie des médias, et plus particulièrement le secteur télévisuel, est confrontée à des changements.</p> <p>Face à ces évolutions, le Groupe est confronté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une légère baisse de la consommation de la télévision (i.e. hors télévision de ratrapping, vidéo à la demande) ; • Le développement des plateformes de streaming (Netflix, Amazon Prime, OCS, etc.) et de diffusion à la demande (notamment YouTube). 	<ul style="list-style-type: none"> • 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	
<ul style="list-style-type: none"> • La télévision reste un média de masse avec 44,3 millions de téléspectateurs quotidiens en 2020 (+8% versus 2019). Dans le contexte inédit lié à la Covid-19, le média Télévision s'est révélé incontournable pour les Français. La durée d'écoute quotidienne de la Télévision a atteint un record historique avec 3h58⁽¹⁾ ; • 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 chaines linéaires permet une consommation à la demande ; • La position de "challenger" du Groupe sur le marché télévisuel français le rend moins sensible que les chaînes leader à la montée en puissance des plateformes de streaming. 	

(1) Source Médiamétrie : "L'Année TV 2020"

4.2.2 DÉPENDANCE AU DYNAMISME ET À L'ÉVOLUTION DES MARCHÉS PUBLICITAIRES

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
<p>En 2020, 73,72% du chiffre d'affaires consolidé hors échanges du Groupe est issu de la commercialisation d'espaces ou d'écrans publicitaires auprès d'annonceurs.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>	<p>Des arbitrages défavorables aux médias du Groupe pourraient affecter ses revenus et sa rentabilité.</p>
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
<p>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'année 2020, marquée par la crise sanitaire et ses conséquences économiques sur le marché publicitaire dès le mois de mars, a ainsi montré l'importance des revenus du secteur de la Diffusion et de sa contribution au résultat opérationnel courant hors échanges. L'activité du secteur de la diffusion a en effet dégagé un résultat opérationnel courant de 16,4 millions d'euros en 2020, d'un montant comparable à celui de 2019 (16,7 millions d'euros), quand le résultat opérationnel courant hors échanges du Groupe a été ramené de 30,5 millions d'euros en 2019 à 3,0 millions d'euros en 2020.</p> <p>En outre, afin de pallier en tout ou partie l'absence de dynamisme des investissements de publicité, le Groupe dispose d'atouts tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 MÉDIA RADIO AU SEIN D'UN MARCHÉ EN CONSTANTE MUTATION

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
<p>Le média Radio est confronté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> 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. 	<ul style="list-style-type: none"> Baisse de l'audience affectant le niveau de chiffre d'affaires
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
<ul style="list-style-type: none"> La Radio demeure un média puissant avec 76,5% de la population française qui l'écoute chaque jour, soit près de 41,6 millions d'individus (42 millions pour l'Année Radio 2018-2019). La durée d'écoute est de 2h47 en moyenne par jour et par auditeur (stable versus 2018-2019)⁽¹⁾ ; Près de 57% des auditeurs définissent la consommation de musique comme leur motivation d'écoute prioritaire ; l'écoute de la musique se place ainsi avant l'écoute de l'information qui est une priorité pour 48,3% des auditeurs⁽²⁾ ; 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 & 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 (morning, drive, etc.), incitant à une consommation linéaire adaptée aux évolutions des attentes des auditeurs. 	

(1) Source Médiamétrie : l'Année Radio 2019-2020 et l'Année Radio 2018-2019

(2) Source Médiamétrie : l'Année Radio 2019-2020

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

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
<p>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.</p> <p>Il est à ce titre précisé que le Groupe n'est pas propriétaire des autorisations d'émettre exploitées par ses sociétés de radio.</p> <p>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.</p> <p>En Autriche, les autorisations d'émettre sont accordées pour une durée de 10 ans.</p> <p>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.</p> <p>En Belgique, les autorisations d'émettre sont accordées pour une durée de 9 ans.</p> <p>En Suède, elles sont accordées pour une durée de 8 ans et en Finlande pour une durée de 10 ans.</p>	<p>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.</p>
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
<ul style="list-style-type: none"> 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 bénéficia le Groupe, l'impact de la perte d'une autorisation d'émettre est limité. 	

4.3 RISQUES OPÉRATIONNELS

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

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE													
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.	Risque de dépendance économique Le prestataire pourrait dicter des conditions tarifaires, et ainsi impacter défavorablement les performances financières du Groupe.													
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 border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">2020</th> <th style="text-align: center;">2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Poids du principal fournisseur</td> <td style="text-align: center;">20%</td> <td style="text-align: center;">17%</td> </tr> <tr> <td>Poids des 5 principaux fournisseurs</td> <td style="text-align: center;">34%</td> <td style="text-align: center;">34%</td> </tr> <tr> <td>Poids des 10 principaux fournisseurs</td> <td style="text-align: center;">47%</td> <td style="text-align: center;">48%</td> </tr> </tbody> </table>			2020	2019	Poids du principal fournisseur	20%	17%	Poids des 5 principaux fournisseurs	34%	34%	Poids des 10 principaux fournisseurs	47%	48%
	2020	2019												
Poids du principal fournisseur	20%	17%												
Poids des 5 principaux fournisseurs	34%	34%												
Poids des 10 principaux fournisseurs	47%	48%												
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE														
<ul style="list-style-type: none"> • 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'ACTIVITÉ 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	
<ul style="list-style-type: none"> Les principaux secteurs investissant en Radio et en Télévision ne sont pas les mêmes ; Les décisions d'investissements publicitaires au niveau local et au niveau 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 : <ul style="list-style-type: none"> - 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 LIÉ À UN MODÈLE DE FORTE PROPORTION DE COÛTS FIXES

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>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.</p>
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
<ul style="list-style-type: none"> L'activité de diffusion (towerCast) a dégagé en 2020 un ROCae de 16,4 millions d'euros. 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) ; Hors contexte lié à la pandémie, le niveau de ROCae affiché par le Groupe (en 2019, 30,5 millions d'euros) constitue une marge de sécurité très significative ; L'Excédent Net de Trésorerie du Groupe, proche de 250 millions d'euros au 31 décembre 2020, 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 TÉLÉVISIONS DU GROUPE

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
<p>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.</p> <p>Le Groupe peut ainsi sur-performer 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.</p>	<p>Une baisse significative et répétée des audiences du Groupe impacterait le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe.</p>
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
<ul style="list-style-type: none"> 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 LIÉS À LA DIFFUSION DES PROGRAMMES

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
<p>Pour les principales activités du Groupe (Radio et Télévision), l'interruption de la diffusion constitue un risque majeur.</p> <p>Production, transport et diffusion d'un signal radio</p> <p>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.</p> <p>Production, transport et diffusion d'une chaîne de télévision numérique</p> <p>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.</p> <p>Tout événement qui entraînerait une indisponibilité partielle ou totale ou des incidents techniques majeurs dans l'immeuble de la rue Boileau où sont produits les 4 programmes nationaux de Radio ou dans celui de l'avenue Théophile Gautier où sont produits les programmes des 3 chaînes de télévision serait de nature à "paralyser" en grande partie ces activités.</p> <p>Systèmes d'information</p> <p>Une grande partie des outils de production et de diffusion repose sur l'utilisation de composants informatiques "classiques" (PC, serveurs, réseau, etc.), ce qui conduit à ce que les infrastructures Radio et Télévision soient potentiellement soumises aux cyber-risques : Virus, Crypto-locker, etc</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
<p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La sécurisation de l'alimentation électrique : D'importants travaux ont été entrepris dans 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, etc) ; • A l'occasion des confinements liés à la crise de la Covid-19, le Groupe a pu tester en "grandeur réelle" certains dispositifs concourants à ses Plans de Reprise d'Activité, et en particulier la réalisation de tranches de "Talk Show" avec un minimum de personnes in situ (le réalisateur) et les animateurs et chroniqueurs/euses en distanciel ; • Depuis quelques années, pour son activité de Télévision, le Groupe a contracté une prestation de diffusion en parallèle et en continu de ses 3 chaînes auprès d'une société spécialisée située à Boulogne-Billancourt. En cas de sinistre dans son immeuble 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 "métier" 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 ; Face aux risques de Cyber attaques, le Groupe prévoit de souscrire une assurance spécifique au cours de l'année 2021 ; • 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 aux cyber-risques. La mise en place d'un SOC (<i>Security Operation Cockpit</i>), prévue en 2020, a été reportée à 2021, en raison de la crise sanitaire ; • 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 À L'IMAGE DES MARQUES DU GROUPE

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>Perte de valeur patrimoniale des marques du Groupe.</p> <p>Perte de chiffre d'affaires si l'image des marques du Groupe n'était plus en accord avec celle recherchée par les annonceurs.</p>
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
<ul style="list-style-type: none"> 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 LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

4.4.1 NON-RESPECT DES OBLIGATIONS RÉGLEMENTAIRES ET CONVENTIONNELLES

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
<p>Le Groupe évolue dans un cadre légal et réglementaire présenté au sein du Chapitre 2 de ce document.</p> <p>Il dispose d'un portefeuille de radios musicales (NRJ, NOSTALGIE, CHÉRIE FM, RIRE & CHANSONS) ainsi que 3 chaines de télévisions dont 2 autorisées à émettre par voie hertzienne terrestre en mode numérique (NRJ 12, CHÉRIE 25) et NRJ HITS (distribué par câble et satellite n'utilisant pas les fréquences assignées par le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA).</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>	<p>S'agissant des activités de Radio et de Télévision, le CSA peut, notamment, 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.</p> <p>Il peut ainsi prononcer, compte tenu de la gravité du manquement, une des sanctions suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La suspension, pour un mois au plus, de l'édition, de la diffusion ou de la distribution du ou des services, d'une catégorie de programme, d'une partie du programme ou d'une ou plusieurs séquences publicitaires ; 2. La réduction de la durée de l'autorisation ou de la convention dans la limite d'une année ; 3. Une sanction pécuniaire assortie éventuellement d'une suspension de l'édition ou de la distribution du ou des services ou d'une partie du programme ; 4. Le retrait de l'autorisation ou la résiliation unilatérale de la convention. <p>Le montant de la sanction pécuniaire doit être fonction de la gravité des manquements commis et en relation avec les avantages tirés du manquement. Il ne peut excéder 3% du chiffre d'affaires annuel hors taxes du titulaire de l'autorisation, 5% en cas de nouvelle violation de la même obligation.</p>
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
<ul style="list-style-type: none"> • 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 À L'INTÉGRITÉ DES MARQUES DU GROUPE

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
<p>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.</p> <p>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).</p>	<p>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.</p>
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
<ul style="list-style-type: none"> 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 LIÉS À LA QUALITÉ D'ÉDITEUR DE CONTENUS

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
<p>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.</p> <p>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 Loi pour la Confiance dans l'Economie Numérique (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.</p> <p>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).</p>	<p>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.</p>
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
<p>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.</p>	

4.5 RISQUES LIÉS À LA PANDÉMIE DE LA COVID-19

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
<p>L'année 2020 a été marquée par la crise sanitaire de la Covid-19, qui a conduit le Gouvernement français à prendre des mesures de confinement de la population française à 2 reprises et à limiter les déplacements de la population et l'accès à certaines activités durant une grande partie de l'année.</p> <p>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 mondiale qui se poursuit en 2021.</p>	<p>Les principaux effets de cette crise inédite par sa nature, sa durée et sa gravité, sont triples :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les activités du Groupe doivent se poursuivre, en donnant la priorité à la santé des collaborateurs. Une nouvelle organisation a dû être mise en place dans des délais extrêmement courts en mars 2020 et doit être régulièrement adaptée en fonction de l'évolution du contexte sanitaire ; • Les différentes mesures de restriction de l'activité économique (confinement, fermetures ciblées de certaines activités économiques, etc..) réduisent significativement le chiffre d'affaires publicitaire du Groupe. 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 est significativement affectée et nécessite des mesures d'économies adaptées et une forte réactivité ; • La moindre mobilité des Français durant cette pandémie et leur recherche d'informations sur la crise sanitaire avant le divertissement, pénalisent également la consommation des radios et télévisions du Groupe et donc leurs résultats d'audience.
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
<p>Dans ce contexte très particulier, tout au long de l'année 2020, en France comme à l'international, tout en donnant la priorité à la santé et à la sécurité de ses collaborateurs le Groupe a su définir une organisation adaptée dans ses différents métiers et implantations pour continuer de délivrer les prestations attendues par ses auditeurs et téléspectateurs en leur proposant une offre de divertissement adaptée (programmes radios et télévision, événements virtuels, contenus digitaux, etc.), pour accompagner ses clients annonceurs sur tous les médias à chaque évolution du contexte sanitaire et pour continuer à assurer les prestations de diffusion attendues.</p> <p>En 2020, en France comme à l'international, le Groupe a par ailleurs montré sa capacité à réduire ses charges et investissements afin de limiter l'impact de la crise sur les résultats de ses activités Médias.</p> <p>Enfin, malgré cette crise, le Groupe est parvenu en cette année 2020 à améliorer sa trésorerie de 64,9 millions d'euros et dispose désormais d'un Excédent Net de Trésorerie proche de 250 millions d'euros qui lui permet de faire face à la situation économique significativement dégradée depuis plus d'un an.</p>	

4.6 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

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

RÉFÉRENTIEL

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.

PÉRIMÈTRE

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

4.6.2 PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA GESTION DES RISQUES

DÉFINITION 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.

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.

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.

ARTICULATION ENTRE LA GESTION DES RISQUES ET LE CONTRÔLE 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 GÉNÉRAUX DU CONTRÔLE INTERNE

DÉFINITION 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.

COMPOSANTES DU CONTRÔLE 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.

ORGANISATION DU GROUPE

◆ 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 Délégues 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 Délégues, (ii) soit sous la responsabilité de Directeurs Opérationnels.

Les Directeurs Délégues 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 Délégues et des principaux Directeurs Opérationnels en charge de la mise en œuvre des orientations stratégiques du Groupe. Le Comité de Direction s'est réuni 3 fois par mois en moyenne en 2020.
- 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 2020.
- 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 2020.

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.

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 délit d'initié

Cette note, mise à jour en mars 2021, est mentionnée au Chapitre 5.2 du présent document.

♦ Code de conduite Anti-Corruption

Le Groupe a déployé en 2017 un dispositif anti-corruption couvrant les critères de l'article 17 de la Loi du 9 décembre 2016 dite "Loi Sapin II". Ce code est décrit au sein du Chapitre 5.2 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 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.

DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

Le dispositif de gestion des risques est décrit au § 4.6.2.

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 et de prestataires extérieurs.

Chaque trimestre, la Direction Juridique procède à une évaluation chiffrée des risques/litiges en cours 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 réglementaire 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

En France, la Direction des Achats gère l'ensemble des achats du Groupe, à l'exception des achats de programmes en Radio, Télévision et Digital - et des droits et redevances rattachés à ces programmes - qui sont gérés par les Directions Opérationnelles. 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 prédefinis 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.

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 FINANCIÈRE PUBLIÉE

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.

UNE ORGANISATION ET DES 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 par zone - Allemagne/Autriche -, ou par pays - Belgique, Suisse, Suède 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.

DES PROCÉDURES D'ÉLABORATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES

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 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, Activités Internationales et Développement, 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 dont la première année est constituée par le budget. Ces projections financières sont élaborées par les différentes entités opérationnelles et consolidés par la Direction Contrôle de Gestion Groupe.

Ce plan à 3 ans qui sert notamment de base aux tests de perte de valeur est arrêté par le Conseil d'administration de la Société concomitamment à l'adoption du budget annuel.

♦ 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.

♦ Des 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 bi-mensuel du coût de diffusion des programmes.

DES SYSTÈMES 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.

ACTIVITÉS ENCADRANT LA PRODUCTION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE PUBLIÉE

♦ 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.

• Comptes sociaux

L'ensemble des filiales établit un arrêté comptable mensuel. Ces arrêtés 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'évènements particuliers d'importance significative,

- de présentations de résultats à destination des analystes financiers et des investisseurs,
- des rapports financiers semestriels et annuels,
- du Document d'enregistrement universel,

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 de diligences par les Commissaires aux comptes du Groupe, 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.



05

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

AVANT PROPOS ET NOTE MÉTHODOLOGIQUE	86
5.1. DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES EXTERNES	88
5.2. VALEURS ET PRINCIPES ÉTHIQUES - LUTTE CONTRE LA CORRUPTION	90
5.2.1. Des règles de bonne gouvernance au sein du Conseil d'administration	90
5.2.2. Des engagements matérialisés par des référentiels internes	90
5.2.3. L'éthique des affaires et la lutte contre la corruption	91
5.3. UN ENGAGEMENT SOCIÉTAL	93
5.3.1. Des procédures de suivi des obligations déontologiques et conventionnelles	93
5.3.2. Une mobilisation forte face à la crise sanitaire	99
5.3.3. Un soutien à la recherche médicale et aux associations œuvrant pour de grandes causes	100
5.3.4. Une contribution active au développement régional	101
5.3.5. Une proximité forte des antennes avec leur public, adaptée dans le contexte de la Covid-19	102
5.3.6. Des relations étroites avec les annonceurs dans le respect de la réglementation	102
5.3.7. Des achats responsables	103
5.3.8. Le respect des droits de l'homme	103
5.4. LA PERFORMANCE SOCIALE	104
5.4.2. Dans un contexte de crise sanitaire, une priorité donnée à la santé et à la sécurité des collaborateurs	105
5.4.3. La fidélisation des collaborateurs	106
5.4.4. L'acquisition et le développement des compétences	109
5.4.5. Des mesures en faveur de l'égalité des chances et de traitement	110
5.4.6. Le dialogue social	113
5.4.7. Autres indicateurs pertinents	115
5.5. UNE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE	116
5.5.1. Protection contre l'exposition aux champs électromagnétiques	116
5.5.2. Efficacité énergétique	117
5.5.3. Actions de sensibilisation en faveur de projets environnementaux et du développement durable	120
5.5.4. Actions s'inscrivant dans le cadre de l'économie circulaire	122
5.6. TABLE DE CONCORDANCE DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	123
5.7. RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	124

AVANT PROPOS ET NOTE MÉTHODOLOGIQUE

CADRE DE RÉFÉRENCE DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE ("DPEF")

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, de télévision et de son offre digitale, et, d'autre part, à travers la gestion de ses activités et de leurs impacts sociaux et environnementaux.

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 en 2018 son reporting vers une Déclaration de Performance Extra-Financière ("DPEF").

MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE DES RISQUES

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 extra-financières. Dans ce cadre, le Groupe a procédé à la revue de ses principaux risques 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, élaborées en 2018 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, sont mises à jour chaque année. 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, Directions Opérationnelles 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.

LIEN AVEC LES FACTEURS DE RISQUES PRÉSENTÉS DANS LE CHAPITRE 4 ET RISQUES JUGÉS NON PERTINENTS AU REGARD DES ACTIVITÉS DU GROUPE

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 décrits 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 Section 5.3 de ce Chapitre et du risque lié à la crise sanitaire de la Covid-19 dont les implications sur le plan social sont traitées dans la Section 5.4.

Le travail d'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

♦ Modèle d'affaires

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.

♦ Principaux risques et enjeux

Le Groupe a fait le choix de construire sa publication autour de 4 grands axes qui couvrent son attachement au respect de valeurs et de principes éthiques, son engagement sociétal, sa performance sociale et sa performance environnementale. Les risques majeurs que le Groupe a identifiés autour de chacune de ces thématiques mais également les principaux enjeux auxquels il est confronté sont présentés en introduction de chaque section. Sont ensuite déclinés les politiques et dispositifs mis en œuvre assortis des indicateurs clés de performance utilisés par le Groupe pour mesurer leur adéquation.

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.

PÉRIMÈTRE 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 figurent dans le Chapitre 8 de ce Document.

En termes d'effectifs, ces entités employaient au total 1 575 personnes au 31 décembre 2020, soit 97,46% 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 2020. Elles sont donc largement représentatives des performances du Groupe sur le plan social, sociétal et environnemental.

En l'absence d'acquisitions et de cessions majeures au cours des 3 derniers exercices, ce périmètre est en outre comparable sur l'ensemble des périodes présentées.

Dans le cas particulier de la publication afférente à l'exercice 2020, il est toutefois précisé que la crise sanitaire de la Covid-19 rend certaines données quantitatives difficilement comparables à celles des exercices précédents : Tel est par exemple le cas de la consommation de carburant, affectée par les périodes de confinement et par les périodes de mise en activité partielle d'une partie des équipes de régie publicitaire, dans une moindre mesure, de la consommation de gaz de chauffage en baisse en raison de la moindre occupation des locaux pendant le premier confinement, mais tel est surtout le cas des heures de formation, dont le volume est en fort retrait en 2020, en raison des périodes de confinement successives et de l'annulation de sessions organisées en présentiel.

MÉTHODOLOGIE DE REPORTING DES INDICATEURS

La définition et la méthode de collecte des indicateurs de performance quantitatifs environnementaux et sociaux font l'objet d'un guide méthodologique ("Protocole de reporting") partagé entre les contributeurs et l'Organisme Tiers Indépendant ("OTI").

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 2020 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.

VÉRIFICATIONS DES INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

Dans le cadre de sa mission, l'Organisme Tiers Indépendant a procédé à des vérifications sur des informations qualitatives et quantitatives qu'il a sélectionnées car il a jugé qu'elles étaient les plus importantes au regard de l'activité du Groupe. Les informations qui ont fait l'objet d'une vérification par l'Organisme Tiers Indépendant sont signalées dans ce Chapitre par le sigle "**[OTI]**".

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 externes¹ du Groupe et résume leur rôle, les enjeux des interactions avec eux 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 la section 5.2 ci-après.

PARTIES PRENANTES	RÔLE/ENJEUX	PRINCIPAUX SUPPORTS DU DIALOGUE
Instances de régulation professionnelles Conseil Supérieur de l'Audiovisuel et ses homologues à l'étranger ; 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 et environnementaux.	Supports digitaux des radios et télévisions ; tournées (ou concerts virtuels en période de pandémie) ; opérations spécifiques pour rencontrer des artistes et des animateurs (notamment via les réseaux sociaux en 2020) ; réseaux sociaux (NRJ est la première marque de radio musicale sur Facebook, Twitter, Instagram et Tiktok ; NRJ 12 est la 1 ^{ère} chaîne TNT et la 4 ^{ème} chaîne nationale - hors chaînes d'informations - sur Facebook) ; Facebook live avec les artistes et les animateurs ; Hors période de crise sanitaire, présence sur les plateaux d'enregistrement des émissions de radio, prises de parole sur les antennes
Annonceurs 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.	Événements, conférence de rentrée Média ; Etudes propriétaires déployées auprès des annonceurs afin de les accompagner dans la compréhension des comportements et intentions des consommateurs ; 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.

¹ 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 relations avec les salariés du Groupe et leurs représentants sont présentées ci-après, dans la partie 5.4 de ce Chapitre (PERFORMANCE SOCIALE).

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES EXTERNES

5

PARTIES PRENANTES	RÔLE/ENJEUX	PRINCIPAUX SUPPORTS DU DIALOGUE
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, à la lutte contre la corruption et à la RGPD.
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 et environnementales ainsi que la recherche médicale.	Actions ponctuelles, interventions dans les programmes diffusés sur les antennes de radio et de télévision ; Partenariats, mise à disposition d'espaces publicitaires ;
Communauté financière AMF, Banque de France, établissements de crédit, investisseurs, 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 (SAAF).

5.2 VALEURS ET PRINCIPES ÉTHIQUES - LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

RISQUES ET ENJEUX

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.

L'importance que leur accorde le Groupe se traduit au travers des dispositifs mis en place qui visent à ce que ce socle de valeurs et principes soit reconnu, partagé et ne souffre pas de manquements.

S'agissant en particulier du volet lié à la corruption, 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 MIS EN ŒUVRE

5.2.1 DES RÈGLES DE BONNE GOUVERNANCE AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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 mise en place par les sociétés cotées. Ces règles se traduisent notamment au travers de la composition et du fonctionnement du Conseil d'administration.

LA PRÉSENCE DE MEMBRES INDÉPENDANTS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément au code de gouvernement d'entreprise MiddleNext auquel se réfère la société, le Conseil d'administration a comporté deux membres indépendants pendant l'ensemble de l'exercice 2020 (Voir Chapitre 6.2 "Gouvernance d'entreprise").

Le Conseil d'administration s'assure chaque année que les critères d'indépendance applicables à ses membres, tels que fixés par le code de gouvernement d'entreprise MiddleNext et tels que repris dans son Règlement Intérieur, sont bien respectés (Voir Chapitre 6.2 "Gouvernance d'entreprise").

LE RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL

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

L'EXISTENCE DE COMITÉS SPÉCIALISÉS COMPOSÉS DE MEMBRES INDÉPENDANTS

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

Chacun de ces comités est constitué des deux administrateurs indépendants.

5.2.2 DES ENGAGEMENTS MATÉRIALISÉS PAR DES RÉFÉRENTIELS INTERNES

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

UNE CHARTE D'ÉTHIQUE

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

Communiquée 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 d'un Code de conduite anti-corruption.

Sa diffusion s'inscrit dans le cadre de la politique globale mise en œuvre par le Groupe afin de prévenir les faits de corruption (voir § 5.2.3).

UNE NOTE SUR LA PRÉVENTION DES DÉLITS ET MANQUEMENTS D'INITIÉS

Mise à jour en mars 2021, 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.

5.2.3 L'ÉTHIQUE DES AFFAIRES ET LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

[OTI]

Le Groupe attache la plus grande importance à l'éthique des affaires dans toutes ses activités. Cet engagement se traduit en particulier au travers des dispositifs présentés ci-après :

UN DISPOSITIF DE PRÉVENTION CONTRE LA CORRUPTION

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. En complément, en 2019, le Groupe a mis en place le dispositif d'évaluation des tiers en France.

DES ACTIONS FAVORISANT LE RESPECT DE LA VIE PRIVÉE

Le Groupe détient dans ses systèmes d'information des données à caractère personnel tant sur ses collaborateurs que sur ses tiers (auditeurs participants et gagnants mais aussi fournisseurs par exemple).

Depuis l'adoption du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) applicable en France depuis le 25 mai 2018, le Groupe s'est mobilisé en mettant en œuvre différentes actions : Outre la nomination d'un *Data Protection Officer*, il a ainsi notamment procédé à la modification et la mise en ligne de la politique de confidentialité et de la politique de cookies sur ses sites internet et ses applications mobiles, à la modification des clauses relatives aux données personnelles figurant sur ses sites internet/ applications mobiles, à la modification de la clause relative aux données personnelles dans le règlement des jeux qu'il organise, à la rédaction d'un avenant "sous-traitant" type destiné aux partenaires du Groupe, à la modification de la clause relative aux données personnelles figurant dans les contrats de travail et à l'adaptation de divers contrats par voie d'avenant en intégrant la notion de *Privacy by design*.

Ces actions de mise en conformité sont désormais intégrées dans le processus de renforcement continu des procédures de gestion des risques et de la conformité du Groupe. A ce titre, une mission d'audit interne a été menée en 2020 et fera l'objet d'une mission de suivi.

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

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.

UNE FORMATION OBLIGATOIRE ET CIBLÉE

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 d'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. Depuis 2019, cette formation est 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 2020, 65,9% (74,3% en 2019) des nouveaux arrivants ciblés ont suivi et validé le module 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.

La crise sanitaire a conduit à reporter l'organisation d'une formation similaire qui était prévue en présentiel en Belgique en 2020. En fonction du contexte sanitaire de l'année 2021, cette formation pourrait être organisée à distance.

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.

UN DISPOSITIF D'ÉVALUATION 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 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.

LE RENFORCEMENT DES PROCÉDURES INTERNES ET DOCUMENTS CONTRACTUELS

En France, plusieurs mesures sont venues compléter, dès 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 dans le cadre de leurs relations professionnelles.

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.

- La mise en place d'une procédure relative aux cadeaux et invitations offerts aux clients.

Présentée aux Instances Représentatives du Personnel au cours de l'année 2020, cette procédure sera effective à compter du 1^{er} semestre 2021. Elle vise à encadrer l'octroi de cadeaux et/ou invitations qu'un collaborateur est susceptible d'offrir dans le cadre de ses relations professionnelles.

- 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.

UN DISPOSITIF DE LUTTE CONTRE LE TRAVAIL DISSIMULÉ

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.

UNE POLITIQUE FISCALE TRANSPARENTE

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.

5.3 UN 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 (voir "Facteurs de risques" au sein du Chapitre 4. § 4.4.1).

Le Groupe est par ailleurs attaché à la sensibilisation de son public aux grands enjeux de société dont la liste s'est enrichie, en 2020, des enjeux sanitaires et sociétaux liés à la crise sanitaire de la Covid-19.

Dans un contexte difficile, les antennes du Groupe se sont fortement mobilisées en faveur du personnel soignant et ont encouragé et facilité de nombreuses actions de solidarité. Elles ont par ailleurs diffusé gracieusement, dans le cadre de leurs obligations conventionnelles ou sur la base du volontariat, les messages sanitaires du gouvernement. Dans le même temps, le Groupe a continué de montrer son attachement aux grands combats de société en soutenant la recherche médicale et les associations œuvrant pour de grandes causes mais aussi en faveur de l'environnement et du développement durable.

Les relations de proximité des antennes de radio et de télévision avec leurs publics, dont l'interactivité s'est encore accrue dans le contexte de la crise sanitaire, font par ailleurs 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

5.3.1 DES PROCÉDURES DE SUIVI DES OBLIGATIONS DÉONTOLOGIQUES ET CONVENTIONNELLES

[OTI]

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, en particulier, 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 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 30 avril 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 2019.

DES ENGAGEMENTS CONVENTIONNELS ET DES OBLIGATIONS LÉGALES RESPECTÉES EN RADIO

- En France, conformément à l'article 2-bis de la loi de 1986 et 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").

Chaque service de radio doit également respecter ses obligations conventionnelles.

Aucun service de radio n'a été sanctionné au titre de ses engagements conventionnels et de ses engagements légaux, que ce soit au titre de 2018 ou au titre de 2019.

- 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 et en 2020.

NRJ Belgique a également respecté, en 2019 et en 2020, les engagements pris auprès du CSA quant à la diffusion de musiques sur des textes en langue française (30%) et d'œuvres musicales de compositeurs, d'artistes interprètes ou de producteurs de la Communauté française (8% dont 6% entre 6h et 22h).

- 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 relative à ses engagements conventionnels au cours des exercices 2019 et 2020.

DES ENGAGEMENTS DE DIFFUSION DES ŒUVRES EUROPÉENNES ET DES ŒUVRES D'EXPRESSION ORIGINALE FRANÇAISE RESPECTÉS EN TÉLÉVISION

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

Au titre de l'année 2019, les résultats de la diffusion des trois chaînes du Groupe, présentés ci-après, attestent du respect de ces engagements. Il en était de même au titre des exercices 2017 et 2018.

PART DES ŒUVRES EUROPÉENNES ET DES ŒUVRES D'EXPRESSION ORIGINALE FRANÇAISE DANS LE VOLUME TOTAL D'HEURES DE DIFFUSION D'ŒUVRES AUDIOVISUELLES⁽³⁾

Quota	NRJ 12	CHÉRIE 25	NRJ Hits
Volume annuel	5 395h 5 mn	5 282 h 1 mn	8 110 h
Dont OE ⁽¹⁾	≥ 60%	66,9%	61,9%
Dont EOF ⁽²⁾	≥ 40%	51,3%	52,7%

(1) Œuvres Européennes

(2) Œuvres d'Expression Originale Française

(3) Source : Rapport CSA 2019

¹ <https://www.csa.fr/Informer/Collections-du-CSA/Bilans/Bilans-medias/Les-chaines-de-televisions-publiques-privees/Rapport-annuel-sur-les-obligations-des-services-des-medias-audiovisuels-edites-par-le-Groupe-NRJ-Annee-2019>

PART DES ŒUVRES EUROPÉENNES ET DES ŒUVRES D'EXPRESSION ORIGINALE FRANÇAISE DANS LE NOMBRE TOTAL D'HEURES DE DIFFUSION D'ŒUVRES CINÉMATOGRAPHIQUES⁽¹⁾

Quota	NRJ 12	CHÉRIE 25
Nombre de diffusions 24/24	154	192
Dont: œuvres cinématographiques européennes $\geq 60\%$	61,0%	60,4%
Dont: œuvres cinématographiques d'expression originale française $\geq 40\%$	40,3%	46,4%

(1) Source : Rapport CSA 2019

DES DISPOSITIFS VISANT À PROTÉGER 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 campagne intitulée "Enfants et écrans" 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 pendant quatre jours consécutifs entre le 3 et le 6 juillet 2020 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 2020, 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.

NRJ 12, CHÉRIE 25 et NRJ Hits ont pleinement participé à la diffusion de cette campagne sur une période de trois semaines comprise entre le 20 novembre et le 10 décembre 2020. Les services non-linéaires du Groupe ont également participé à la diffusion de cette campagne en proposant, tant sur les sites internet que les Box des fournisseurs d'accès, les messages en télévision de rattrapage.

RADIO

Lors de leurs interventions et sur l'ensemble des antennes françaises, allemandes et belges du Groupe, les animateurs sensibilisent régulièrement leurs 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 2020, l'antenne NRJ a diffusé des spots de la MAAF et de la Sécurité Routière sur les dangers de l'alcoolémie.

Au cours de l'année 2020, les radios du Groupe ont également renouvelé leur soutien à la **campagne d'information pour la protection du jeune public** organisé par le CSA en diffusant deux messages spécifiquement conçus pour une diffusion en radio. Ainsi, NRJ a diffusé la campagne "en famille" et "entre amis" mettant en scène des enfants confrontés à des images choquantes ; elle a par ailleurs diffusé 24 fois la campagne du CSA "Violence enfants".

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

DES MESURES PERMETTANT DE FAVORISER L'ACCESSEURITÉ DES PROGRAMMES TÉLÉVISÉS

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-décris.

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. CHÉRIE 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 2019⁽¹⁾, étant précisé que ces engagements avaient également été respectés en 2017 et 2018 :

	Obligation	Réalisation
NRJ 12	40%	53,67%
CHÉRIE 25	50%	56,82%

(1) Source : Rapport CSA 2019

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

CHÉRIE 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 2019, la chaîne a proposé à ses téléspectateurs 64 programmes en audio-description dont 14 inédits sur son antenne, respectant ainsi son obligation conventionnelle.

Dans la nouvelle convention de NRJ 12, signée avec le CSA le 29 mai 2019 et applicable à compter du 1^{er} janvier 2020, la chaîne devra rendre accessible en audiodescription des programmes aux termes d'une montée en charge. Toutefois, NRJ 12 a d'ores et déjà diffusé 14 programmes en audiodescription en 2019.

LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ 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, en France comme à l'international, 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 permettant à chacun des diffuseurs de répondre aux obligations posées par la loi.

En 2020, les éditeurs de télévision ont communiqué au CSA pour le cinquième exercice consécutif des données qualitatives et quantitatives relatives à la représentation des femmes sur leurs antennes au titre de l'exercice 2019. Les données recueillies par le CSA auprès de l'ensemble des diffuseurs ont fait l'objet de la publication d'un rapport en mars 2020⁽¹⁾

(1) <https://www.csa.fr/Informer/Toutes-les-actualites/Actualites/Presence-des-femmes-dans-les-medias-audiovisuels-Le-CSA-releve-des-progres-dans-son-rapport-2019-notamment-a-la-radio>

	Part des femmes dans les intervenants	Part des femmes dans les experts des émissions de plateau
NRJ 12	50%	49%
CHÉRIE 25	76%	97%

S'agissant des données qualitatives au titre de l'exercice 2019, **NRJ 12 a déclaré 150 programmes et/ou sujets contribuant à la lutte contre les préjugés sexistes et les violences faites aux femmes** pour un total de 390 heures et **CHÉRIE 25 en a déclaré 157** pour un total de 621 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 CHÉRIE 25 ont déclaré respectivement 137 programmes pour un total de 1 147 heures et 27 programmes pour un total de 730 heures (fictions unitaires ou séries et œuvres cinématographiques).

- Le Groupe dispose avec CHÉRIE 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. Comme indiqué ci-dessus, 97% des experts intervenus en 2019 sur l'antenne de CHÉRIE 25 étaient des femmes.

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

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

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 France, les réseaux nationaux du Groupe sont également assujettis à la loi de 2014 ainsi qu'à la délibération de février 2015, mentionnées ci-dessus en matière de Télévision.

En 2020, sur l'ensemble des antennes du Groupe, des sujets ont été diffusés dans les journaux d'information, notamment 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**. Ainsi, le 8 mars, l'antenne de Nostalgie a diffusé des extraits de l'interview de Suzy Rojtman, porte-parole du Collectif National pour les Droits des Femmes, et le 5 mars, elle a traité de l'ouverture d'une "Cité de l'égalité des droits des femme" à Paris. L'antenne de NRJ a également diffusé de nombreuses brèves et sujets sur les droits de la femme, au travers, notamment, d'une interview de la chanteuse MAELLE sur les femmes qui se font entendre dans le milieu de la musique et de Justine Huppeau qui a créé une société commercialisant des produits d'hygiène sains et écologiques à destination des femmes. L'antenne de CHÉRIE FM traite quant à elle régulièrement des sujets portant sur la lutte contre les violences sexuelles et sexistes, la lutte contre les violences conjugales ou plus généralement les droits de la femme.

Les radios du Groupe sont également attentives à la représentation des femmes et veillent à la mise en valeur des expertes dans le cadre de leurs journaux d'information.

Enfin, chaque année, le Groupe met en place des partenariats avec des courses pédestres dont l'objet est de promouvoir les femmes. En raison de la Covid-19, peu d'opérations ont été mises en place en 2020. L'antenne CHÉRIE FM a été partenaire du rallye Aïcha des Gazelles du Maroc mais l'édition 2020 a dû être reportée à 2021.

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 CHÉRIE 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.

Le CSA a publié, en septembre 2020, le baromètre de la diversité de la société française pour 2019⁽¹⁾.

(1) <https://www.csa.fr/Informer/Collections-du-CSA/Observatoire-de-la-diversite/Barometre-de-la-diversite-de-la-societe-francaise-resultats-de-la-vague-2019>

Durant l'année 2020, plusieurs actions ont été menées par le Groupe en télévision en termes de représentation de la diversité au titre des engagements souscrits auprès du CSA.

A titre d'exemple, à l'occasion de la **Journée pour l'élimination de la pauvreté**, qui se déroule chaque année le 17 octobre, NRJ 12 et CHÉRIE 25 ont diffusé un entretien réalisé avec le Délégué Général de l'association ATD Quart Monde.

La sensibilisation à la question du handicap a également été abordée en 2020 notamment à l'occasion de la **Journée internationale des langues des signes** le 23 septembre. A cette occasion, un entretien avec la Directrice Générale de l'association Média-Pi a été réalisé, entretien durant lequel ont pu être exposées les actions de l'association et les difficultés rencontrées par les personnes sourdes et malentendantes. Une traductrice en langue des signes accompagnait la Directrice Générale.

A l'occasion de la **Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées** qui s'est déroulée du 16 au 22 novembre 2020, NRJ 12 et CHÉRIE 25 ont diffusé un programme court réalisé par des personnes en situation de handicap, adhérentes d'un ESAT parisien, filmées dans leur quotidien professionnel.

Ce programme a été diffusé chaque jour de cette semaine, avec un relais sur les réseaux sociaux des chaînes.

En outre, et de nouveau cette année, 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, avec un relais sur les réseaux sociaux et les sites internet des chaînes.

♦ Radio

Au cours de l'année 2020, les antennes radios du Groupe ont abordé à plusieurs reprises des sujets liés au handicap et ont **permis à plusieurs associations dont APF France Handicap et Handicap International de disposer d'un espace de visibilité**.

PROMOTION D'UNE ALIMENTATION ET D'UNE ACTIVITÉ PHYSIQUE FAVORABLES À LA SANTÉ

♦ Télévision

Conscient du rôle qu'il peut jouer pour prévenir des comportements nutritionnels déséquilibrés, dès 2009, le Groupe a signé 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 une première fois pour 5 ans à compter du 1^{er} janvier 2014, et arrivant à échéance le 31 décembre 2018, cette Charte dite "Charte alimentaire" a fait l'objet, durant l'année 2019, de négociations entre les professionnels du secteur audiovisuel (diffuseurs, représentants des producteurs, auteurs) mais également des représentants des annonceurs publicitaires, des industries agro-alimentaires, d'associations, et a été étendue aux acteurs radiophoniques volontaires, aux acteurs de la publicité extérieure et aux acteurs du numérique, sous l'égide du Conseil supérieur de l'audiovisuel.

Signée le 30 janvier 2020, une nouvelle **Charte alimentaire** visant à promouvoir une alimentation et des comportements favorables à la santé dans les programmes audiovisuels et les publicités s'applique depuis le 1^{er} février pour une durée de cinq ans.

Les chaînes gratuites du Groupe ont néanmoins diffusé durant l'année 2019, des **programmes de sensibilisation aux bons comportements alimentaires** au travers du programme court "*Et toi tu*

manges quoi?", commun aux deux chaînes, ainsi que du magazine "*On remet le couvert*" diffusé sur l'antenne de CHÉRIE 25.

Le volume d'heures des émissions conformes à la Charte Alimentaire a été le suivant en 2018 et 2019 :

Chaîne	Volume d'heures des émissions conformes à la Charte Alimentaire	
	2019	2018
NRJ 12	14 h 22 mn	14 h 25 mn
CHÉRIE 25	26 h 26 mn	17 h 52 mn

NRJ 12 et CHÉRIE 25 ont également soutenu les **Journées Européennes de l'Obésité** ("JEO") les 17 et 18 mai 2019 en diffusant à plusieurs reprises un entretien d'Anne-Sophie Joly, Présidente du Collectif National des Associations d'Obèses ("CNAO"), ainsi que le message de sensibilisation réalisé par le Collectif et intitulé "Relevons le défi de l'obésité".

Les réseaux sociaux ont relayé ces messages et assuré une visibilité au CNAO.

♦ Radio

En France, les antennes radios du Groupe, et notamment CHÉRIE FM, ont abordé à plusieurs reprises des sujets visant à sensibiliser les auditeurs sur l'importance d'une bonne alimentation et d'une pratique sportive.

En Belgique, le Groupe respecte la réglementation belge⁽¹⁾ 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".

⁽¹⁾ Article 16 du Décret coordonné sur les services de médias audiovisuels dont le CSA est le garant

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 également l'objet de partenariats.

5.3.2 UNE MOBILISATION FORTE FACE À LA CRISE SANITAIRE

Face à une crise sanitaire sans précédent par sa durée et par sa gravité, les antennes Radio et Télévision du Groupe se sont mobilisées au travers de nombreuses actions de solidarité, relayées sur les sites et applications mobiles du Groupe, au profit de ses auditeurs et du personnel soignant.

♦ Sur les chaînes de télévision

Conformément à la procédure de mobilisation des médias figurant à l'article 16-1 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée, qui prévoit la diffusion de **messages d'alerte sanitaire** sur les services de télévision diffusés par voie hertzienne terrestre et les sociétés nationales de programme, NRJ 12 et CHÉRIE 25 ont diffusé, depuis le 29 février 2020, les différents messages d'alerte sanitaire liée à la pandémie de la Covid-19 émis par le Ministère de la Santé.

Le magazine *Urgences* a proposé le 19 avril un numéro spécial consacré à la pandémie et plus particulièrement au quotidien des personnels de santé.

Un numéro spécial de "Crimes et Faits divers, le prime" diffusé le 18 mai a traité le sujet des violences interfamiliales durant le confinement, avec de nombreux témoignages et éclairages d'experts, avocats, psychologues et psychiatres.

NRJ 12 a également proposé à ses téléspectateurs de suivre les meilleurs moments des deux concerts inédits "NRJ Music Tour dans ton salon", diffusés les 10 mai et 21 juin, permettant ainsi à ses téléspectateurs, dans cette période compliquée, d'assister à un concert depuis leur canapé (cf. 5.3.5).

♦ Sur les antennes radio et sur les supports digitaux

Conformément à la procédure de mobilisation des Médias (Loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée), le Groupe relaie régulièrement les différents spots radio réalisés par le Ministère des Solidarités et de la Santé.

Depuis le premier confinement, il a également communiqué à de nombreuses reprises sur la pandémie au travers de sujets pratiques autour de la situation dans les hôpitaux, de la fermeture des écoles, du télétravail, des reports et annulations des spectacles, de l'occupation des enfants pendant le confinement, etc. ou encore au travers de conseils de psychologues pour calmer les angoisses des enfants face à la Covid ou d'idées d'exercices pour garder la forme pendant le confinement.

Au-delà de la diffusion de ces spots et sujets, le Groupe a pris et/ou favorisé de nombreuses initiatives. Ainsi :

- Du 18 mars au 7 mai, l'antenne NRJ et ses stars se sont mobilisés en faveur des soignants au travers de la **"NRJ Big Action"** : Chaque jour, les artistes intervenaient en direct à l'antenne et, en annonçant la mise en ligne et en vente exceptionnelle d'effets personnels et d'objets inédits, ils invitaient les

auditeurs à faire un don au profit de l'**association SPS (Association Soins aux Professionnels en Santé)** et soutenaient en direct les professionnels de la santé et le personnel hospitalier qui sont en première ligne face à la Covid-19 ;



- Dans le cadre du jeu organisé dans sa matinale et afin de rendre hommage aux héros du quotidien, du 22 au 26 juin, **Manu a permis à des soignants de "doubler leur salaire"** ;
- Du 6 avril au 18 mai, le Groupe a mis en place **"NRJ Héros"**, une radio digitale éphémère destinée à faciliter le quotidien du personnel soignant en relayant les initiatives et les appels à la solidarité, tout en proposant un accompagnement musical. Cette webradio, sur laquelle sont intervenus quotidiennement des animateurs et journalistes du Groupe en France et en Belgique, était disponible sur toutes les plateformes, les sites web et les applis des 4 antennes du Groupe en France et en Belgique ;



- Du 23 mars au 12 avril, le Groupe est venu en soutien de la **Fondation des Hôpitaux de France** via rireetchansons.fr et les réseaux sociaux. En diffusant la chanson **"On fait comme si"** de Calogero qui raconte comment les confinés perçoivent et s'adaptent à leur situation, les animateurs ont invité les auditeurs à faire des dons en faveur de la Fondation ou à acheter le titre à son profit ;
- Du 3 juillet au 26 août, le Groupe a soutenu la sortie du single **"Le pouvoir des Fleurs"** en faveur de la recherche contre la Covid-19 (cf § 5.3.3 ci-dessous) ;
- En Belgique, avec la **"Pizza des Héros"**, les Fous Duroy sur NRJ ont livré des pizzas au personnel soignant avec la complicité des auditeurs ;
- Plus généralement, les antennes radio du Groupe ont favorisé le succès de nombreuses opérations de solidarité nées pendant le confinement en leur donnant une visibilité : Plateforme téléphonique disponible pour aider les soignants à évacuer le stress, plateforme "réserve civique" pour les citoyens proposant leur aide, fleuristes offrant des fleurs au personnel soignant et boulanger leur proposant le petit déjeuner, aide aux personnes âgées, dispositifs en faveur des jeunes et des étudiants, etc.

5.3.3 UN SOUTIEN À LA RECHERCHE MÉDICALE ET AUX ASSOCIATIONS ŒUVRANT POUR DE GRANDES CAUSES

RECHERCHE MÉDICALE

SOUTIEN À LA FONDATION NRJ

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

Elle remet chaque année un Prix Scientifique 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 2020, Madame Sonia GAREL (Institut de Biologie de l'Ecole Normale Supérieure - Paris) a été récompensée pour ses recherches sur "Les microglies à l'interface entre l'assemblage des circuits cérébraux et les signaux environnementaux".

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'acquérir des moyens d'actions nécessaires à l'accomplissement de leur programme de recherche dans le domaine des neurosciences.

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

PARTENARIATS ET ACTIONS DE COMMUNICATION AU PROFIT D'ASSOCIATIONS ET ORGANISMES D'UTILITÉ PUBLIQUE

Au cours de l'année 2020, le Groupe a apporté sa contribution à la lutte contre la pandémie de la Covid-19 en nouant un partenariat avec l'**Institut Pasteur**. Le Groupe a soutenu, sur l'ensemble de ses antennes Radio et sur toutes ses plateformes, la sortie du single "**Tous unis : Le pouvoir des fleurs 2020**", auquel de nombreux artistes ont participé, et les recettes de commercialisation de ce single ont été reversées à l'**Institut Pasteur**.

Comme chaque année, l'engagement du Groupe en faveur de la recherche médicale s'est également traduit par la mise en place d'actions de communication sur ses antennes de radio et/ou de télévision au profit de diverses associations et organismes d'utilité publique.

Dans ce cadre, les antennes de télévision du Groupe, partenaires depuis de nombreuses années du **Pasteurdon**, ont soutenu l'opération le week-end du 9 au 11 octobre 2020 avec un dispositif dédié. Le Groupe a diffusé, sur les antennes de NRJ 12 et de CHÉRIE 25, le clip de lancement de l'opération ainsi que le clip réalisé

avec les parrains de l'événement, Evelyne Thomas, Sébastien Cauet et Alexandra Lamy. L'appel aux dons a été diffusé sous la forme d'un habillage dynamique pendant les trois jours de l'opération. 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.

Au cours de l'année 2020, le Groupe a également offert un espace de communication en faveur d'organismes tels que, par exemple, la Fondation de France, la Fondation pour la Recherche Médicale, l'**Institut des Maladies Génétiques Imagine**, l'ARSEP Fondation pour l'aide à la recherche sur la sclérose en plaques, l'association Vaincre la Mucoviscidose, l'**Institut du Cerveau et de la Moelle épinière**, Aides Association ou encore l'Agence de Biomédecine.

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.

DES RELAIS SUR LES ANTENNES DE TÉLÉVISION

De nombreuses associations bénéficient chaque année de relais sur les antennes des chaînes du Groupe.

Ainsi, en 2019⁽¹⁾, CHÉRIE 25 a permis à plus de 61 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 - Bilan 2019 de CHÉRIE 25

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

NRJ HITS s'est associée 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 2020. Ainsi, le clip "A côté de toi" a été diffusé plus de 1 290 fois sur son antenne.

L'émission "Les Anges 12 Asian Dream", diffusée durant l'année 2020 sur l'antenne de **NRJ 12**, a quant à elle, soutenu l'association "A chacun son Everest" qui accompagne les enfants atteints de cancer ou de leucémie, ainsi que les femmes souffrant du cancer du sein.

UN SOUTIEN FORT AU PROFIT D'ANNONCEURS ASSOCIATIFS EN RADIO

Le monde associatif est également présent sur les antennes des radios NRJ, Nostalgie et CHÉRIE.

Outre les actions précitées en faveur de la recherche médicale, en 2020, le Groupe a pu donner de la visibilité aux actions et initiatives menées par des associations telles que la Croix-Rouge française, le Secours Populaire Français, Psychodon, l'Etablissement Français du Sang, la Fondation des femmes ou encore Enfance et Partage. Au total, **en 2020, 39 annonceurs associatifs ont bénéficié du soutien du Groupe en radio.**

Plusieurs opérations ont également été réalisées au cours de l'exercice 2020 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.

DES ACTIONS HORS ANTENNES

En complément des actions menées sur ses antennes, le Groupe peut mobiliser ses salariés afin de soutenir le monde associatif.

Si aucune action n'a pu être menée en 2020 en raison de la pandémie de la Covid-19, les salariés du Groupe ont pu, dans le passé, collaborer avec l'Etablissement Français du Sang en participant à une opération de collecte annuelle ou se mobiliser avec Sidaction en soutenant les bénévoles pendant leur temps de travail.

5.3.4 UNE CONTRIBUTION ACTIVE AU DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

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 CHÉRIE FM) ayant un **décrochage local dans plus de 70 villes de France** : Chaque jour, 4 heures de programmation diffèrent 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.

Au total, les activités de régie commerciale et des antennes de radio locales ont contribué à l'emploi direct d'environ 600 collaborateurs en régions au cours de l'exercice 2020.

La carte ci-dessous présente les principales implantations de la société de régie commerciale en régions⁽¹⁾ en 2020 :



(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 840 sites répartis sur l'ensemble du territoire français.

Cette société, qui employait près de 100 salariés en province au 31 décembre 2020 et qui réalise des investissements importants, est également un acteur actif du développement régional.

5.3.5 UNE PROXIMITÉ FORTE DES ANTENNES AVEC LEUR PUBLIC, ADAPTÉE DANS LE CONTEXTE DE LA COVID-19

Les antennes du Groupe attachent la plus grande importance à la proximité et à la qualité de leurs relations avec leurs auditeurs. Dans le contexte de la pandémie, elles ont su s'adapter afin de maintenir les liens avec leur public.

Hors du contexte pandémique, en radio, des auditeurs sont fréquemment invités à participer à des enregistrements publics et à prendre la parole en direct sur les antennes, des "délocalisations" (émissions en province et en public) sont régulièrement effectuées permettant ainsi à un artiste et donc à une antenne radio de rencontrer son public et de nombreux évènements et concerts gratuits sont organisés, ce qui donne l'opportunité au Groupe d'aller à la rencontre de ses auditeurs et de l'ensemble de son public en région.

Dans le contexte de la crise sanitaire de la Covid-19, la plupart de ces moments de rencontre ont dû être annulés, même si le Groupe a essayé de maintenir quelques évènements dans le respect de consignes sanitaires strictes comme une "délocalisation" de Manu au mois de juin à la Tour Eiffel, en présence de 20 auditeurs distancés. Toutefois, les interactions des antennes radio avec leur public sont restées très fortes.

UNE OFFRE DE PROGRAMMES ET DE CONTENUS ADAPTÉE POUR ACCOMPAGNER UN NOUVEAU QUOTIDIEN

Les 4 radios du Groupe ont en effet rapidement adapté leur offre de programmes et de contenus pour accompagner leurs auditeurs : Cauet et Manu ont réalisé leurs émissions en *live* de chez eux pendant le confinement, **les matinales de NRJ et de CHÉRIE FM ont été prolongées d'une heure pour accompagner le nouveau rythme de leurs auditeurs** en télétravail, les antennes se sont mobilisées et ont développé de nombreuses actions de solidarité (cf. 5.3.2).

UNE INTERACTIVITÉ FORTE SUR LES SITES INTERNET, APPLIS ET RÉSEAUX SOCIAUX

Le Groupe a poursuivi sa 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, Instagram et Tiktok ; NRJ 12 est la 1^{ère} chaîne TV sur la TNT et la 4^{ème} chaîne nationale sur Facebook⁽¹⁾.

(2) Source : SocialBakers classement Twitter & Facebook – Classement ad hoc Instagram au 22.01.2021. Classement des marques TV Hertzienne, TNT & TNTHD (hors chainesinfos)

Pour maintenir les liens avec ses auditeurs, téléspectateurs et internautes, outre les actions évoquées au § 5.3.3, le Groupe a également adapté son offre digitale et proposé de **nombreux contenus spécifiques sur les réseaux sociaux** : Spot NRJ Video digital "Restez chez vous" avec un animateur NRJ et des artistes, "NRJ 1 heure avec ..." sur IGTV Instagram NRJ ou encore "NRJ ConfinHead" (un artiste se confiant et racontant son expérience de confinement) sur YouTube et NRJ.fr.

DES CONCERTS EN LIVE SOUS UNE FORME INNOVANTE ET 100% DIGITALE

Parce que la plupart des actions qui sont habituellement déployées sur l'ensemble du territoire français n'ont pu être organisées (NRJ Summer Tour, NRJ Music Tour, Concerts Super Privés Chérie FM, etc.), le Groupe a offert des concerts inédits à ses auditeurs ("the New live Expérience") avec la présence d'artistes de renom, sous une forme innovante et 100% digitale.

Deux éditions "NRJ Music Tour dans votre salon" ont ainsi été proposées et retransmises en live sur NRJ.fr, l'appli NRJ, en Facebook Live et sur la chaîne YouTube NRJ. Les meilleurs moments de la deuxième édition ont été diffusés sur NRJ 12 lors d'une soirée animée par Cauet à l'occasion de la Fête de la musique.

Ces éditions ont été reprises par les stations NRJ dans le monde et notamment en Belgique, en Allemagne, en Autriche et en Suède.

5.3.6 DES RELATIONS ÉTROITES AVEC LES ANNONCEURS DANS LE RESPECT DE LA RÉGLEMENTATION

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.

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.

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.

En Belgique, les relations avec les annonceurs sont principalement prises en charge par la société de régie publicitaire externe qui, sauf accord spécifique ou clause contraire, garantit NRJ Belgique contre tout recours et est du coup des montants dus par les annonceurs. La Régie veille au premier chef au respect des dispositions légales applicables et, en particulier, aux dispositions du Code de Droit Economique de février 2013 et des codes d'autorégulation ainsi que des règles de déontologie et d'éthique publicitaire. Il en est de même de NRJ Belgique en cas de commercialisation directe sans intervention de la Régie.

Les règles de diffusion (durée du temps publicitaire, contenu, etc.) sont, quant à elles, régies par le décret service media audiovisuel et par les autorisations délivrées par le CSA à NRJ Belgique pour chacun des formats radiophoniques dont elle est Editeur responsable.

En Allemagne, il n'existe à ce jour aucune contrainte légale en matière de transparence des prix.

5.3.7 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.

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.

5.3.8 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 et au travers des actions prises dans le cadre de la RGPD, le Groupe se mobilise en faveur du respect de la vie privée.

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.

5.4 LA PERFORMANCE SOCIALE

PRÉAMBULE MÉTHODOLOGIQUE

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'elles sont non pertinentes ou non significatives dans les entités étrangères.

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.

EFFECTIFS DU GROUPE

[OTI]	En nombre			Part du total
	2018	2019	2020	
France	1 401	1 412	1 363	86,54%
Allemagne	158	163	156	9,90%
Belgique	14	16	16	1,02%
Reste de l'Europe	49	44	40	2,54%
International	221	223	212	13,46%
TOTAL	1 622	1 635	1 575	100%

Comme il apparaît dans le tableau ci-joint, les effectifs entrant dans le périmètre du reporting de la DPEF représentent 97,46% des effectifs totaux du Groupe.

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 dans un environnement respectueux de l'égalité des chances et de traitement, ainsi que l'acquisition et le développement de leurs compétences, sont ainsi les enjeux majeurs du Groupe.

Si ces enjeux ont conservé toute leur acuité en 2020, la crise sanitaire de la Covid-19, inédite par sa nature, sa durée et sa gravité, a également conduit à replacer au premier rang des enjeux du Groupe, la santé et la sécurité de ses collaborateurs.

POLITIQUE ET DISPOSITIFS MIS EN ŒUVRE

Depuis le début de la crise sanitaire de la Covid-19, la Direction du Groupe n'a eu de cesse de mettre en place un ensemble de mesures visant à préserver et à garantir la sécurité de ses collaborateurs, tout en continuant à délivrer les prestations attendues par ses auditeurs, téléspectateurs et clients.

Cette volonté s'est traduite par la mise en place d'actions concrètes et adaptées, et notamment :

- l'instauration de mesures de sécurité (cf. 5.4.1) ;
- une information régulière des collaborateurs (cf. 5.4.1) ;

- un dialogue social renforcé (cf. 5.4.6) ;
- des mesures financières en faveur des collaborateurs placés en activité partielle (cf. 5.4.3) ;
- mais aussi la mise en œuvre de plans de continuité des affaires pour permettre d'assurer au maximum le maintien des activités du Groupe, de réduire la mise en place de l'activité partielle et le nombre de collaborateurs concernés et de limiter ainsi le montant de l'aide financière à consentir par l'Etat.

5.4.2 DANS UN CONTEXTE DE CRISE SANITAIRE, UNE PRIORITÉ DONNÉE À LA SANTÉ ET À LA SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS

L'INSTAURATION DE MESURES DE SÉCURITÉ ADAPTÉES À LA LUTTE CONTRE LA COVID-19

En raison de la gravité du contexte sanitaire, des mesures de sécurité individuelles et collectives ont rapidement été instaurées dans les locaux du Groupe.

En premier lieu, des consignes sanitaires générales, notamment issues des recommandations gouvernementales, ont été communiquées : Principe de distanciation de plus d'un mètre minimum, lavage rigoureux et fréquent des mains, port du masque homologué dans les zones communes, désinfection des équipements partagés entre plusieurs collaborateurs, présence de poubelles dédiées pour les masques jetables, aération fréquente des lieux de travail, interdiction d'utiliser les ventilateurs, etc. Des consignes portant sur les flux d'entrée et de sortie des bâtiments, sur l'utilisation des ascenseurs et sur l'utilisation des salles de réunions ont également été imposées.

Des books sanitaires retracant l'ensemble de ces règles ont été rédigés en concertation avec les CSE. Après échanges réguliers avec ces derniers, les différents books ont été mis à jour à cinq reprises au cours de l'année, afin de tenir compte notamment de l'évolution des consignes gouvernementales.

En second lieu et avec l'appui de la médecine du travail et des instances représentatives du personnel, une procédure "cas possible" a été mise en place.

Enfin, et ce dès le début de la crise sanitaire, l'entretien des locaux a été renforcé et des masques chirurgicaux ont été et continuent encore à être distribués à l'ensemble des collaborateurs.

UNE INFORMATION RÉGULIÈRE DES COLLABORATEURS

Les consignes et les règles relatives à la Covid-19 ont régulièrement été communiquées à l'ensemble des collaborateurs. Au total, plus de 60 communications ont été envoyées par mail au sein des deux UES. Ces communications avaient vocation à informer les collaborateurs notamment sur :

- Les règles à respecter pour lutter contre le virus (lavage des mains, port du masque, distanciation...) ;
- La nouvelle organisation du travail (mise en place du télétravail, dispositif d'activité partielle...) ;
- La conduite à respecter en cas de symptômes ;
- Les formations spécifiques proposées dans le contexte, telles par exemple que "le retour au travail" ou "travailler à distance" ;
- La communication des books sanitaires.

En outre, parce que cette période de crise sanitaire peut être particulièrement difficile à vivre, à plusieurs reprises la Direction a rappelé aux collaborateurs l'existence du dispositif "PSYA", dispositif d'écoute, de soutien et d'accompagnement psychologique préservant l'anonymat et la confidentialité des échanges.

LE DÉPLOIEMENT DE STRATÉGIES VISANT À ASSURER LE MAINTIEN DE L'ACTIVITÉ DES COLLABORATEURS A DISTANCE ET/OU UNE REPRISE D'ACTIVITÉ SUR LE LIEU DE TRAVAIL DANS DES CONDITIONS SANITAIRES STRICTES

Afin de préserver au maximum son activité, le Groupe a poursuivi les efforts de digitalisation engagés, permettant à de nombreux collaborateurs de maintenir leur activité à distance.

Il a par ailleurs maintenu le maximum d'événements possibles avec ses auditeurs et téléspectateurs, en les repensant et en imposant des contraintes sanitaires.

LA PRÉVENTION DES AUTRES RISQUES LIÉS À LA SANTÉ ET À LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Au-delà du contexte très particulier lié à la Pandémie, le Groupe est attentif à la prévention des risques auxquels peuvent être exposés les collaborateurs.

PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Un plan d'action sur la prévention des risques psychosociaux a été signé en 2014 au sein de l'UES Boileau et en 2015 au sein de l'UES Régions. Ces plans visent à organiser une politique efficace de prévention des risques psychosociaux au sein du Groupe, notamment par la mise en place :

- d'actions de sensibilisation et de formation aux risques psychosociaux à destination de l'ensemble des salariés ;
- d'un dispositif d'écoute, de soutien et d'accompagnement psychologique en partenariat avec un cabinet externe, mis en place depuis plus de 5 ans au sein du Groupe.

PRÉVENTION EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL

La prévention des risques en matière de sécurité au travail est une préoccupation constante de la Direction. A ce titre, des actions de formation en matière de prévention et de sécurité sont mises en place en faveur des salariés. Au cours de l'année 2020, 492 collaborateurs ont ainsi été formés à la sécurité en France.

ACCIDENTS DU TRAVAIL

♦ Nombre et taux de fréquence⁽¹⁾

	2020	
	Nombre d'accidents de travail	Taux de fréquence
France	10	4,06
Allemagne	2	7,80
Belgique	Néant	-

(1) Y compris les accidents de trajet ; Seuls sont pris en compte les AT ayant entraîné un arrêt de travail, ayant eu lieu ou déclarés au cours de l'année présentée. Taux de fréquence calculé pour 1 million d'heures travaillées. Ces heures sont calculées à partir du nombre total de jours travaillés sur la période donnée, multiplié par le nombre théorique d'heures travaillées par jour (durée légale) multiplié par l'effectif au 31/12/N

♦ Taux de gravité⁽¹⁾

	2020
France	0,21
Allemagne	0,027
Belgique	Néant

(1) Nombre de jours calendaires perdus par incapacité de travail, pour 1 000 heures travaillées

5.4.3 LA FIDÉLISATION 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.).

ANCIENNETÉ MOYENNE DES COLLABORATEURS

[OTI]

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 10,6 ans.



Un profil d'ancienneté moyenne d'une structure comparable est constaté en Allemagne et en Belgique.

L'INTÉGRATION

En France, chaque nouvel entrant se voit communiquer 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** (suspendues en 2020 en raison de la pandémie) 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. 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.

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.

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.

En 2018, le Groupe a développé en France un nouveau programme de formation interne qui est reconduit depuis lors. Ce programme est composé de 3 modules :

- "Les fondamentaux du management"
- "Du manager au leader"
- "La prévention des risques psycho-sociaux".

De 2017 à 2019, environ 100 managers ont ainsi bénéficié d'un programme de formation adapté chaque année. En 2020, en raison de la crise de la Covid-19, les formations n'ont pu être déployées qu'en fin d'année. Néanmoins, en 2020, 71 managers **[OTI]** ont pu bénéficier d'une formation managériale en France.

La régie locale du Groupe, la société Régie Networks, qui emploie 379 collaborateurs au 31 décembre 2020, 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 écoulée 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. En 2020, cinq ateliers de formation interne destinés à former les managers à la thématique "conduire efficacement un entretien professionnel" ont été proposés. Ces sessions se sont déroulées en visioconférence et près de 80 managers y ont participé. 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 MOBILITÉ

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.

COLLABORATEURS AYANT BÉNÉFICIÉ D'UNE PROMOTION INTERNE

[OTI]

Parmi les collaborateurs présents en France au 31 décembre 2019, 46 ont bénéficié d'une promotion interne⁽¹⁾ en 2020 (55 en 2019 pour les collaborateurs présents au 31 décembre 2018).

(1) Une promotion s'entend de l'attribution de responsabilités élargies, actées par une modification de libellé d'emploi en paie.

LES RÉMUNÉRATIONS ET L'ÉVOLUTION DES RÉMUNÉRATIONS

La politique de rémunération du Groupe s'inscrit dans une démarche globale qui vise à concilier les paramètres suivants :

- l'évolution de la rémunération des collaborateurs présents et leur fidélisation,
- la captation de nouveaux talents,
- la volonté de privilégier la mobilité interne,
- la nécessaire maîtrise de la masse salariale.

En France, un Comité des Ressources Humaines composé du Directeur 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 2020 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.

COLLABORATEURS AYANT BÉNÉFICIÉ D'UNE AUGMENTATION DE SALAIRE

Part des collaborateurs présents au 31/12/N ayant bénéficié d'une augmentation de salaire (individuelle ou collective) en N :

	2018	2019	2020
France [OTI]	47,1%	44,3%	47,6%
Allemagne	23,4%	12,3%	12,9%
Belgique	100%	43,8%	81,3%

MESURES FINANCIÈRES EN FAVEUR DES SALARIÉS FRANÇAIS EN ACTIVITÉ PARTIELLE EN 2020

Lors du premier confinement, la forte chute du chiffre d'affaires des pôles Radio et Télévision a conduit le Groupe à placer des collaborateurs en activité partielle pendant plusieurs semaines, dès la mi-mars pour la quasi-totalité de ses équipes en régions et dès le début du mois d'avril pour une partie de ses salariés parisiens. De nouvelles mesures de chômage partiel, de durée variable, ont dû être mises en œuvre par le Groupe pour certains salariés à compter du deuxième confinement

Afin que les collaborateurs du Groupe placés en activité partielle ne soient pas affectés financièrement par cette situation, la Direction du Groupe leur a permis de bénéficier d'un **maintien de leur salaire** à 100%. Elle a en outre décidé de réajuster les objectifs définis dans le cadre des rémunérations variables afin de permettre aux collaborateurs concernés de pouvoir en bénéficier.

ACCORD DE PARTICIPATION ET PERECO

En France, il existe 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 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 2019 du Groupe ont permis de constituer une réserve de participation d'un montant de 3,85 millions d'euros (3,44 millions au titre de 2018). Ainsi, 1 722 collaborateurs (1 774 en 2019) ont pu bénéficier, en 2020, d'un versement au titre de la participation rattachée à l'exercice 2019.

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 ("PERECO") 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.

QUALITÉ 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, en légère diminution en 2020 par rapport aux exercices précédents, sont présentées ci-dessous :

	2018		2019		2020	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
France [OTI]	117	8,3	105	7,4	80	5,9
Allemagne	22	13,9	28	17,2	28	17,9
Belgique	5	35,7	5	31,2	3	18,8
TOTAL	144	8,9	138	8,4	111	7,1

(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.

5.4.4 L'ACQUISITION ET LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

RECRUTEMENT

En France, le Groupe procède en moyenne au recrutement de 250 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

	2018		2019		2020		
	Total	Total	CDD	CDI	Total	CDD	CDI
France	314	248	31	217	161	22	139
Allemagne	41	39	9	30	36	10	26
Belgique	4	5	2	3	3	-	3
TOTAL ⁽¹⁾	359	292	42	250	200	32	168
% embauches en CDI			85,6			84,0	

(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 (en diminution dans un contexte de Covid-19) sont à mettre en parallèle avec les sorties (223 au total au cours de l'exercice 2020).

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. En complément, en 2020, la responsable du recrutement pour l'ensemble du Groupe (à l'exception de la société de régie publicitaire locale) a bénéficié d'une formation spécifique au recrutement sans discrimination.

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

[OTI] Le nombre d'alternants présents au cours de l'année civile est présenté ci-dessous :

	2018	2019	2020
France	62 ⁽¹⁾	69 ⁽¹⁾	72 ⁽¹⁾
Allemagne	2	2	2
Belgique	2	-	-
TOTAL	66	71	74

(1) *Dont 4 ont bénéficié d'un CDI à l'issue de leur stage (4 en 2018 et 4 en 2019)*

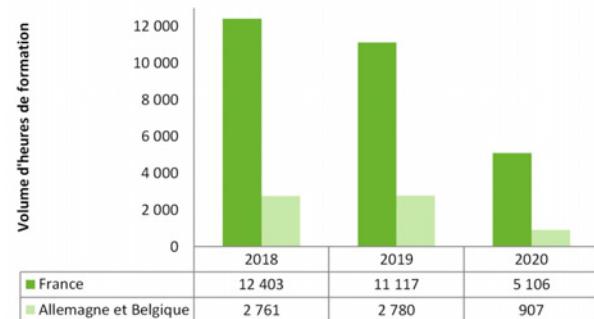
FORMATION

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 2020, les domaines retenus ont été le management, le développement commercial, les formations éditoriales et média ainsi que les formations informatiques.

Tenant compte de ces orientations, les managers transmettent aux Ressources Humaines les besoins en formation de leurs équipes en établissant des degrés de priorité. 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

Le plan de développement de compétences de l'année 2020 a été fortement impacté par la crise sanitaire dans l'ensemble des pays, comme l'attestent les données ci-dessous.



(1) *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").*

En France, aucune formation n'a pu avoir lieu entre le mois de mars et juin 2020. Des solutions de formations à distance (e-learning, webinars, etc.) ont toutefois été proposées à l'ensemble des collaborateurs du Groupe pour pallier cette situation.

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.

	2018		2019		2020	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
France [OTI]	961	68,5	1 040	73,6	659	48,3
Allemagne	101	63,9	99	61,0	42	26,9
Belgique	6	42,9	3	18,8	9	56,3
TOTAL	1 068	65,8	1 142	71,8	710	45,7

NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ⁽¹⁾

	2018	2019	2020
France [OTI]	8,8	9,3	3,8
Allemagne	26	27,5	12,0
Belgique	9,4	3,5	25,2

(1) Volume d'heures de formation rapporté aux effectifs inscrits au 31 décembre de l'année.

5.4.5 DES MESURES EN FAVEUR DE L'ÉGALITÉ 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 et la non-discrimination (utilisation de la communication inclusive, diversité dans les recrutements, mise en place de duo-days, 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. En 2020, un nouveau plan ""diversité a été introduit pour la période 2020-2022 afin de pérenniser ce label.

ÉGALITÉ FEMMES/HOMMES

L'importance qu'accorde le Groupe au principe d'égalité femmes/hommes se traduit en premier lieu au niveau de la Gouvernance du Groupe.

PARITÉ HOMMES/FEMMES AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

	Nombre total d'administrateurs	Part des femmes administrateurs ⁽¹⁾
31/12/2020	8	50%
31/12/2019	8	50%
31/12/2018	8	50%

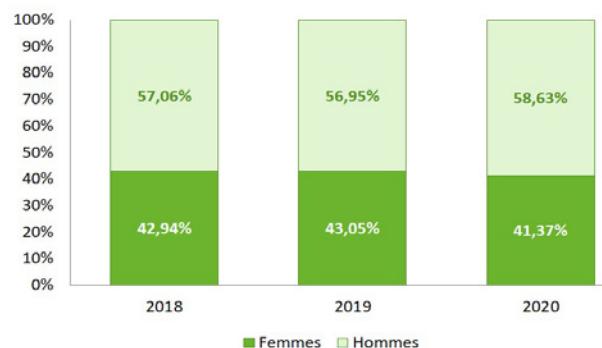
(1) Y compris l'administrateur représentant les salariés

L'importance accordée par le Groupe au principe d'égalité hommes/femmes se traduit en second lieu au niveau de sa politique sociale dont il est un élément fondamental. Cette politique 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.

ACCORDS COLLECTIFS

Des accords collectifs portant sur l'égalité professionnelle et sur la qualité de vie au travail ont été conclus en 2018 et en 2019 au sein de chacune des deux UES du Groupe. Ces accords comportent des mesures en termes d'embauche, de formation, de rémunération effective mais aussi d'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale.

RÉPARTITION PAR GENRE DES EFFECTIFS



INDEX ÉGALITÉ HOMMES/FEMMES

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.

Conformément à la Loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, et à son décret d'application du 8 janvier 2019 visant à supprimer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, le Groupe calcule chaque année son index égalité femmes-hommes⁽¹⁾

Seuil minimal	Index UES Régions	Index UES Boileau
2020	75	93
2019	75	94
2018	75	87
		76

(1) Index calculé à partir de 5 indicateurs : L'écart de rémunération entre les femmes et les hommes, l'écart dans les augmentations annuelles entre les femmes et les hommes, l'écart dans les promotions entre les femmes et les hommes, les augmentations des femmes à leur retour de congé maternité et la présence de femmes dans les 10 plus hautes rémunérations.

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.

PART DES FEMMES PAR CSP

La part des femmes dans chaque catégorie socio-professionnelle en France et en Allemagne⁽²⁾ était la suivante au 31 décembre de chacun des trois derniers exercices :

	France [OTI]			Allemagne		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Cadres	45%	46%	46%	-	-	-
TAM ⁽¹⁾	54%	48%	46%	-	-	-
Employés	28%	27%	26%	46%	46%	37%

(1) TAM : Techniciens et agents de maîtrise

(2) Un seul cadre (homme) parmi les effectifs en Belgique

(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.

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.

En décembre 2019, le Groupe a signé une 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 différentes 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 2021 au sein de l'UES Boileau.

L'accord signé en 2019, qui comporte des actions complémentaires à celles de 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.

ACCOMPAGNEMENT DES COLLABORATEURS

♦ Mise à disposition d'une ligne info-service

Depuis 2018, le Groupe poursuit les actions relatives à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des travailleurs en situation de handicap avec la mise à disposition d'une ligne info-service dédiée. Accessible par numéro vert et par mail, cette ligne permet aux collaborateurs d'obtenir des informations sur :

- le handicap (typologies, situations...);
- les démarches de reconnaissance et de renouvellement de la situation de handicap ("RQTH");
- les acteurs du handicap et leur mission ;
- les aides de droit commun à destination des travailleurs handicapés.

♦ Nomination de deux référents handicap

Deux référents "handicap" ont pour mission de répondre de manière confidentielle et anonyme à toute question sur le handicap, sur les aides existantes, l'intégration d'une personne en situation de handicap, l'accompagnement à la démarche de reconnaissance et de renouvellement (RQTH) ou encore la coordination des aménagements de poste nécessaires.

RECRUTEMENT

Dans l'objectif de développer une politique handicap active et durable, le Groupe a à cœur de favoriser ces recrutements. Dans ce cadre :

- Chaque annonce de recrutement publiée par le Groupe fait état de son engagement en faveur de l'insertion des personnes en situation de handicap. Le Groupe garantit l'égalité de traitement pour l'ensemble des candidatures reçues ;
- Le Groupe entretient des relations étroites avec les Cap Emplois, organismes de placement spécialisés ;
- En octobre 2020, le Groupe a participé au Salon du recrutement "Carrefour pour l'emploi" au sein de l'espace uniquement réservé aux candidats en situation de handicap.

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, chaque année, le Groupe soutient la Semaine Nationale pour l'Emploi des Personnes Handicapées ("SEEPH") au travers de deux actions : D'une part, sa participation à l'opération "Un jour, un métier en action", en partenariat avec l'AGEFIPH, et, d'autre part, une campagne de sensibilisation auprès de ses collaborateurs. Il s'engage également chaque année dans le dispositif *Duoday*.

En raison du contexte sanitaire, les opérations "Duoday" et "Un jour, un métier" n'ont pu être conduites en 2020 mais le Groupe prévoit de les renouveler dès 2021. Par ailleurs, durant la SEEPH, une campagne de sensibilisation des collaborateurs a été menée grâce à une communication quotidienne par email autour de la thématique du Handicap. Les équipes de production du Groupe ont par ailleurs réalisé un programme court tourné par des personnes en situation de handicap et filmant, dans leurs activités professionnelles, des adhérents d'un ESAT. Ce programme a été mis en avant plusieurs fois par jour sur les chaines NRJ 12 et CHÉRIE 25, tout au long de cette semaine.

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 Cèdre 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.

En 2020, le chiffre d'affaires réalisé avec le secteur adapté et protégé s'est élevé à 29 milliers d'euros.

PLAN DIVERSITÉ - BELGIQUE

En Belgique, la mise en œuvre d'un plan "diversité" a conduit à ce que diverses mesures soient prises parmi lesquelles l'organisation de "DuoDays" 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 été aménagés et la société NRJ Belgique a ponctuellement recours à une Entreprise de Travail Adapté lors de la destruction d'archives.

PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'OIT – DROITS DE L'HOMME

La Déclaration de l'OIT recouvre quatre aspects principaux pour l'établissement d'un "plancher" social dans le monde du travail : La liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective, l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession, l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, l'abolition effective du travail des enfants.

Les activités directes du Groupe ne sont exercées que dans des zones à faible niveau de risque de non-respect de ces principes et droits, ses implantations étant toutes situées au sein de l'Union Européenne, dans des états 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 et soutient les mouvements associatifs promouvant les droits de l'Homme au sens large (cf. 5.3.3).

5.4.6 LE DIALOGUE SOCIAL

Il est en préambule précisé qu'au 31 décembre 2020, les effectifs en France se répartissaient entre 770 salariés au sein de l'UES Boileau dont fait partie la société towerCast (soit 56,49% des effectifs) et 593 salariés (soit 43,51%) au sein de l'UES Régions.

UN DIALOGUE SOCIAL RENFORCÉ DEPUIS LE DÉBUT DE LA CRISE SANITAIRE

Dès le début de la crise sanitaire, la Direction a veillé à impliquer les différentes instances représentatives du personnel dans la cadre d'un dialogue social de qualité. C'est ainsi qu'au cours de l'année 2020, 58 réunions du CSE ont eu lieu au sein des deux UES.

Par ailleurs, grâce au dialogue social et afin de limiter le recours à l'activité partielle au sein des deux UES, un accord portant sur les mesures d'urgence en matière de congés payés, RTT, a été signé (voir ci-après).

Enfin, et afin d'associer les CSSCT et la médecine du travail notamment aux mesures de prévention retenues dans le cadre de la crise sanitaire liée à la Covid-19, il a été convenu d'un principe d'information systématique de ces deux organes à chaque signalisation d'un cas positif.

RELATIONS PROFESSIONNELLES

En France, la Direction des Ressources Humaines veille tout particulièrement à la qualité du dialogue social.

Comme indiqué ci-dessus, au cours de l'année 2020, cette exigence s'est manifestée par l'organisation de nombreuses réunions avec les Institutions Représentatives du Personnel ("IRP") au sein de l'UES Boileau et de l'UES Régions.

En outre, conformément à la réglementation en vigueur, les IRP concernées ont été convoquées à chaque réunion du Conseil d'Administration et à l'ensemble des Assemblées Générales des sociétés faisant partie des UES Boileau et Régions.

Instances au 31 décembre 2020 ⁽¹⁾	Nombre d'élus
Membres des CSE ⁽²⁾	29
Membres au sein des CHSCT	12
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 SNME CFDT, 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 qui ne relève pas de la décision de l'employeur mais de la seule initiative des salariés. Dans le Groupe, une seule filiale (employant 18 salariés, soit moins de 12% des salariés), 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 2020

L'année 2020 a notamment été marquée, en France, par les actions suivantes avec les partenaires sociaux :

♦ UES Boileau et UES Régions

Un avenant au règlement de plan d'épargne retraite d'entreprise collectif (PERECO) et un avenant au règlement de plan d'épargne d'entreprise (PEE) ont été signés le 21 décembre 2020.

Ces deux avenants ont notamment pour objet de modifier certains fonds de placement de l'épargne salariale et de mettre à jour les dispositions des accords avec les dernières évolutions législatives et réglementaires.

♦ UES Boileau

- Un procès-verbal de désaccord faisant état des mesures unilatérales prises par la Direction en matière salariale dans le cadre de la Négociation Annuelle Obligatoire ("NAO") 2020 a été signé en décembre 2019.
- Un accord relatif aux jours de congés a été signé le 14 avril 2020 pour une durée déterminée (jusqu'au 31 juillet 2020). Cet accord a été négocié sur la base de l'ordonnance n°2020-323 du 25 mars 2020 portant mesure d'urgence en matière de congés payés, de durée du travail et de jours de repos pour faire face à l'épidémie de la Covid-19.
- Un accord sur le don de jours de repos a été signé le 29 avril 2020, pour une durée indéterminée.

♦ UES Régions

- Un procès-verbal de désaccord faisant état des mesures unilatérales prises par la Direction en matière salariale dans le cadre de la Négociation Annuelle Obligatoire ("NAO") 2020 a été signé en janvier 2020 ;
- Un accord relatif aux jours de congés a été signé le 16 avril 2020 pour une durée déterminée (jusqu'au 30 septembre 2020). Cet accord a été négocié sur la base de l'ordonnance n°2020-323 du 25 mars 2020 portant mesure d'urgence en matière de congés payés, de durée du travail et de jours de repos pour faire face à l'épidémie de la Covid-19 ;
- Un accord sur le don de jours de repos a été signé le 15 mai 2020, pour une durée indéterminée.

ACCORDS COLLECTIFS D'ENTREPRISE ET PLANS D'ACTIONS EN VIGUEUR EN 2020

Les thématiques des accords collectifs conclus et des plans d'actions en vigueur dans le Groupe au cours de l'exercice 2020 sont présentées ci-après.

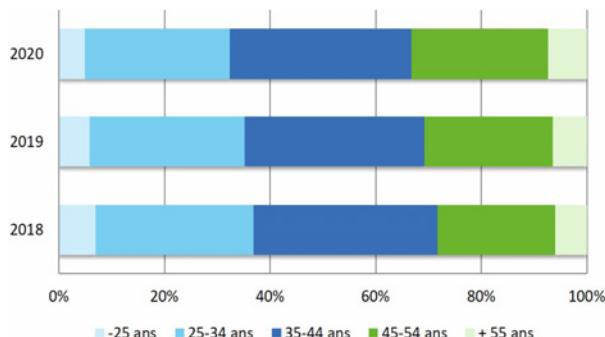
Leurs impacts sur la performance économique du Groupe ainsi que sur les conditions de travail ont été présentés au sein de ce chapitre pour ce qui concerne, notamment, l'évolution des rémunérations et la mise en place d'un PERECO, la qualité de vie au travail, l'égalité femmes/hommes ou encore l'insertion des personnes en situation de handicap.

THÉMATIQUE	DATE DE L'ACCORD	
	UES RÉGIONS	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, Insertion professionnelle et maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés, Articulation entre la vie personnelle et familiale et la vie professionnelle	3/10/2019	28/11/2018
Epargne salariale		
Accord de participation consolidé	14/02/2019	
Plan d'Epargne	7/12/2012 - Avenants du 27/05/2014 et du 21/12/2020	
Accord relatif au règlement de PERECO	06/07/2017 et Avenant du 21/12/2020	
Protocole d'accord sur la réduction du temps de travail	29/12/2000	
	Avenant du 12/11/2007	
Accord sur le travail de nuit	09/07/2010 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
Périmètre UES		
Périmètres UES Boileau : Extension à Chérie HD		23/10/2012
Périmètre UES Régions	28/04/2014 et Avenant du 7/02/2019	
Charte déontologique des journalistes		09/04/2018
Comité social et économique		
CSE	18/07/2019	27/03/2019
Recours au vote électronique pour les élections du CSE		19/04/2019
Accord sur les jours de congés	16/04/2020	14/04/2020
Accord sur le don de jours de repos	15/05/2020	29/04/2020

5.4.7 AUTRES INDICATEURS PERTINENTS

EFFECTIFS PAR TRANCHE D'ÂGE

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 2020, elle fait ressortir une part significative (61,8%) de salariés âgés de 25 à 44 ans, la part des salariés âgés de 25 à 34 ans s'élevant à elle-seule à 27,4%, 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	2018	2019	2020
CDI	96,6%	96,0%	97,9%
CDD	3,4%	4,0%	2,1%

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 "Événementiel".

(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 [OTI] :

	2018	2019	2020
Part des intermittents	2,81%	3,89%	2,77%

(1) *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)*

5.5 UNE 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 s'efforce de limiter son empreinte environnementale.

Il souhaite également apporter son soutien à la protection de l'environnement et s'efforce, dans sa sphère d'influence, de promouvoir une attitude responsable dans ce domaine et de sensibiliser ses auditeurs aux enjeux environnementaux.

POLITIQUE ET DISPOSITIFS MIS EN ŒUVRE

5.5.1 PROTECTION CONTRE L'EXPOSITION AUX CHAMPS ÉLECTROMAGNÉTIQUES

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 SALARIÉS 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 2020, 633 missions d'audit sur sites (soit 100 missions de moins qu'en 2019, ce qui est inhérent aux périodes de confinement) et 291 mesures de champs sur 97 sites [OTI] 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 nombre de collaborateurs formés au cours des trois derniers exercices est présenté ci-dessous : [OTI]

Thématique	2018	2019	2020
Habilitation électrique ⁽¹⁾	32	36	33
Habilitation "hauteur" ⁽¹⁾	23	50	24
Plan de prévention ⁽²⁾	55	18	Néant
TOTAL	110	104	57⁽³⁾

(1) Habilitations valables pendant 3 ans

(2) Formation qui donne lieu à un recyclage tous les 2 ans

(3) Diminution liée à la Covid-19 rendant difficile / impossible le suivi de formations en présentiel

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. Dans ce cadre, un seul dossier a été signalé en 2020, confirmant ainsi la conformité des installations de towerCast aux diverses décisions. Sur le dossier signalé, les dépassements, faibles, ont donné lieu à une étude visant à modifier le système d'antennes afin d'atténuer les niveaux de champs.

En complément, la société towerCast procède elle-même, régulièrement, à des mesures d'exposition.

5.5.2 EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

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 empreinte environnementale.

En 2019, deux sociétés françaises du Groupe ont fait procéder à un audit énergétique selon un plan quinquennal : 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'ÉLECTRICITÉ

CONTEXTE LIÉ AUX ACTIVITÉS DU GROUPE

La consommation d'électricité du Groupe est liée à hauteur de près de 85% à l'exploitation, en propre ou auprès d'opérateurs tiers, de sites de diffusion.

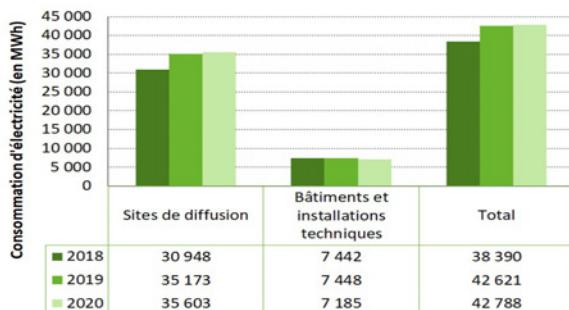
Au 31 décembre 2020, 840 sites sont exploités, en France, par la société towerCast. Au-delà des investissements techniques réalisés par le Groupe afin de rendre ses équipements plus performants, la consommation électrique de la société towerCast est largement dépendante de son niveau d'activité et notamment 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.

ÉVOLUTION 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.

[OTI]



Note méthodologique :

- 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 12% de la consommation des antennes régionales en 2020 (12% en 2018 et 13% en 2019)

Au titre de l'exercice 2020, la consommation globale du Groupe s'élève à 42 788 MWh, soit un montant comparable à celui de l'exercice 2019.

♦ Sur les sites de diffusion

La consommation électrique de la société towerCast est dépendante du nombre de sites exploités, étant par ailleurs précisé que la consommation varie d'un site à un autre en fonction de la puissance des émetteurs qui y sont installés et du nombre de prestations réalisées à partir de ce site. Ainsi, la consommation électrique a progressé de 1,2% de 2019 à 2020 alors que concomitamment le nombre de prestations délivrées par la société (hors prestations d'hébergement telecom qui ne comportent aucune fourniture d'énergie) a progressé de 5,3%, ce qui illustre le progrès technologique mis en œuvre dans le réseau.

♦ 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. Des luminaires en LED sont toutefois installés au fur et à mesure des rénovations.

A Paris, le Groupe est propriétaire des immeubles dans lesquels il exerce son activité. Il a poursuivi en 2020 sa démarche d'investissements notamment destinés à améliorer les performances énergétiques ; les principaux investissements réalisés ont consisté à finaliser la mise en place d'une Gestion Technique centralisée ("GTC") sur le site de Boileau et à mettre en place une même GTC sur le site de Gautier. Ces installations permettent de modifier les consignes, de contrôler et de paramétriser les éclairages mais aussi le chauffage, la climatisation et la ventilation. En outre, la rénovation de bureaux a continué de s'accompagner du changement de luminaires au profit d'éclairages LED de 23W avec variateur permettant de réduire la puissance.

L'analyse de l'évolution de la consommation, au mois le mois, de 2019 à 2020, montre toutefois que la baisse de la consommation constatée est corrélée, en France, à la période du premier confinement.

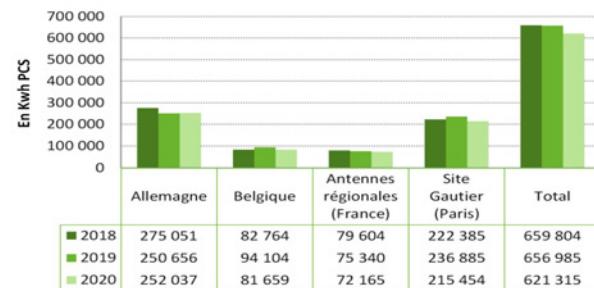
CONSOMMATION DE GAZ

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.

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION ET MESURES PRISES

Le graphique ci-après récapitule la consommation de gaz au cours des 3 derniers exercices :

[OTI]



La diminution de la consommation de gaz de 2019 à 2020 est essentiellement liée au premier confinement, le chauffage ayant été mis à l'arrêt dans les zones de travail non occupées.

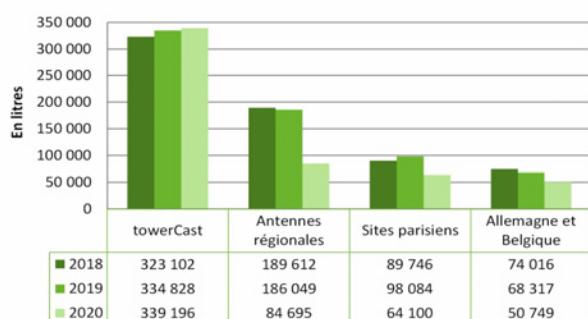
CONSOMMATION DE CARBURANT

La consommation directe de carburant résulte de l'usage professionnel de la flotte de véhicules légers du Groupe, soit environ 450 véhicules en France.

[OTI]

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION ET MESURES PRISES

Le graphique ci-après présente la consommation directe de carburant de l'ensemble du Groupe, pour un parc de véhicules comparable, au cours des 3 derniers exercices.



La consommation globale a été ramenée de 687 278 litres en 2019 à 538 740 litres en 2020. Il convient toutefois de préciser que les données ne sont pas totalement comparables d'un exercice à l'autre, la réduction de la consommation étant corrélée aux deux périodes de confinement et à la baisse de l'activité de régie publicitaire. Cette baisse a été particulièrement sensible pour les équipes de régie des antennes régionales dont la quasi-totalité a été placée pendant plusieurs semaines en situation de chômage partiel dès la mi-mars.

Le parc de véhicules 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 fin 2017 et dans le cadre de l'évolution régulière de son parc, le Groupe avait pris en compte des critères énergétiques au travers de la consommation théorique des véhicules et de leur faible émission de CO₂. A ce jour toutefois, le parc comporte un nombre encore très réduit de véhicules hybrides et une prépondérance de véhicules Diesel. L'appel d'offres qui sera lancé en 2021 devrait permettre d'accorder une plus grande importance au parc de véhicules hybrides.

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 à distance lorsque cela est possible.

ÉMISSIONS DE GAZ À 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 2019 à 2021.*

SCOPE 1 ET SCOPE 2

[OTI]

En tonnes eq. CO ₂	Scope 1		Scope 2		
	Gaz	Carburant	Électricité	Total	
France	2020	48,6	1 224,9 ⁽¹⁾	1 707,9	2 981,4
	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
Allemagne	2020	46,6	109,0 ⁽²⁾	141,6	297,2
	2019	46,4	162,7 ⁽²⁾	137,9	347,0
	2018	50,9	175,9 ⁽²⁾	139,2	366,0
Belgique	2020	15,1	7,4 ⁽¹⁾	114,0	136,5
	2019	17,4	8,9 ⁽¹⁾	102,9	129,2
	2018	15,3	9,9 ⁽¹⁾	102,9	128,1
TOTAL	2020	110,3	1 341,3	1 963,5	3 415,1
	2019	116,6	1 725,2	1 894,0	3 735,8
	2018	117,2	1 698,0	1 728,1	3 543,3

(1) *Parc de véhicules majoritairement composé de véhicules Diesel*

(2) *Parc de véhicules majoritairement composé de véhicules Essence*

Évolution des émissions de GES de 2018 à 2020 (en tonnes éq CO₂)



Après avoir légèrement augmenté de 2018 à 2019, le montant total des émissions de GES a diminué de 2019 à 2020, principalement sous l'effet de la réduction des émissions de GES du Scope 1 (- 21,2%), impactées par les périodes de confinement successives et la mise en place du télétravail lié à la crise sanitaire de la Covid-19. Les GES du Scope 2 restent d'un niveau comparable (+ 3,7%).



En Belgique, un bilan carbone est établi chaque année pour l'ensemble des entités belges. Le rapport produit au titre de l'année 2020 a fait apparaître une diminution de 21% des émissions directes de 2019 à 2020 et une diminution globale de 41% depuis 2014. En outre, depuis 2015, le sous-groupe belge compense systématiquement ses émissions de CO2 avec un projet éco-responsable certifié. Il est le seul groupe de radio belge à être "CO2" neutre. Au titre de l'exercice 2020, le Groupe a fait le choix de soutenir un projet de puits d'eau au Rwanda qui permettra d'approvisionner des centaines de foyers. D'autres programmes en Afrique et en Amérique du Sud ont été soutenus 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.

5.5.3 ACTIONS DE SENSIBILISATION EN FAVEUR DE PROJETS ENVIRONNEMENTAUX ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

LA CRÉATION D'UN LABEL "AGIR POUR LA PLANÈTE



En 2020, le Groupe s'est mobilisé de manière globale sur la protection de l'environnement avec "Agir pour la planète", un label destiné à mener des actions de sensibilisation face aux défis climatiques et environnementaux.

Ce label, décliné à l'international avec le "NRJ Act for the Planet", s'articule autour de 10 thématiques fortes pour la protection de l'environnement : L'eau, l'énergie, les transports, l'espace urbain, l'espace rural, le littoral, le tourisme, les forêts, le sol et désertification et la population. Il est le cadre des actions menées par le Groupe sur ses antennes et sur ses réseaux sociaux, afin de promouvoir une attitude responsable et de sensibiliser ses auditeurs aux sujets environnementaux.

Un onglet dédié a été ouvert sur nrj.fr et energy.de pour sensibiliser les auditeurs et présenter les différentes actions de NRJ dans l'univers du Green.

DES ACTIONS DE SENSIBILISATION ET UN SOUTIEN AU MONDE ASSOCIATIF EN TÉLÉVISION

Au cours de l'année 2020, NRJ 12 et CHÉRIE 25 ont diffusé à plusieurs reprises des entretiens avec des représentants d'associations qui défendent l'environnement et la biodiversité. Au cours de ces entretiens, les membres de ces associations ont pu exposer les actions menées par leur organisation et ainsi sensibiliser les téléspectateurs.

Ainsi, des associations comme Good Planet, le WWF, L'Envol Vert ou bien encore Générations futures mais aussi la Ligue pour la Protection des Oiseaux ont pu bénéficier d'une exposition sur les antennes du Groupe.

DES CAMPAGNES DE SENSIBILISATION ET DE MOBILISATION SUR L'ANTENNE NRJ ET LES RÉSEAUX SOCIAUX

Tout au long de l'année, des spots de prévention sur les gestes simples du quotidien à adopter pour que chacun puisse dès maintenant "Agir pour la planète" ont été diffusés sur l'antenne NRJ.

Les enjeux environnementaux et les problématiques écologiques et de développement durable ont fait l'objet de sujets réguliers sur l'antenne.

L'antenne NRJ a également fait la promotion (diffusion de messages et mise en ligne de vidéos dédiées) de nombreux évènements en faveur de la protection de l'environnement.

La radio a ainsi par exemple sensibilisé ses auditeurs au problème des déchets sauvages, sur son antenne et sur les réseaux sociaux, en partenariat avec l'association "Un déchet par jour" née d'une initiative citoyenne marseillaise. Au même titre, elle a soutenu la "Beach Cleaning Party" organisée en septembre à Marseille pour effectuer le ramassage des déchets sur la plage de la Pointe rouge ou encore la "Marche d'Eddie, l'escargot anglais". Organisée du 1^{er} octobre au 19 novembre 2020, cette marche visait à sensibiliser au problème de la pollution des déchets et à inciter chacun à effectuer des ramassages citoyens.

En France mais également à l'international (Allemagne et Wallonie), les antennes ont soutenu l'opération "Initiatives Océanes 2020" menée par l'organisation Surfrider Foundation pour sensibiliser les auditeurs à la pollution plastique des océans.

Le 19 septembre, NRJ a soutenu le World CleanUp Day en mobilisant les animateurs et les auditeurs à l'antenne, sur le web et sur les réseaux sociaux, pour nettoyer les rues, les parcs, les rivières, les forêts et les plages. Ce partenariat a été mis en place en France mais aussi en Belgique, en Suisse, en Allemagne, et avec les franchisés de la marque NRJ au Danemark, en Russie, au Maroc et à Sint Maarten.

En Allemagne, dans son émission hebdomadaire "Green Up Your Life", émission hebdomadaire, l'animatrice Marie Gomez présente des alternatives durables au quotidien des auditeurs pour les encourager à sauver la planète. Au-delà de l'antenne et sur les réseaux sociaux, les auditeurs ont la possibilité de retrouver toutes les astuces de Marie grâce à des podcasts natifs inspirants, disponibles sur toutes les plates-formes de streaming (iTunes, Spotify, Amazon, Google Podcasts...) et sur tous les terminaux : smartphone, ordinateur, tablette ou enceinte connectée. En octobre 2020, l'émission a gagné le prix BLM de la Radio (Homologue du CSA en Bavière) dans la catégorie "Sujets et informations d'actualité".

UN PARTENARIAT AVEC REFOREST'ACTION

Depuis septembre 2019 en France pour tout auditeur de NRJ qui échange à l'antenne avec Manu et son équipe dans la Matinale, le Groupe s'engage, au travers de l'association ReforestAction, à planter un arbre en Tanzanie dans la région des monts Usambara, grâce à l'action des communautés locales. Dans ce cadre, à la

date du 13 février 2021, 5 153 arbres de diverses espèces ont été plantés, ce qui représente environ 15 000 abris pour animaux créés, 772 tonnes de CO2 stockées, 20 612 mois d'oxygène générés et plus de 5 000 heures de travail créées.

Un partenariat similaire a été mis en place sur l'antenne de NRJ Belgique en septembre 2020, dans le cadre de la Matinale, le "WakeUp Show".

Par ailleurs, l'antenne NRJ a été partenaire du Mois de la Forêt en mars 2020 et s'est engagée aux côtés de ReforestAction pour agir en faveur du reboisement dans l'Hexagone au travers d'actions de sensibilisation. En raison du confinement, l'opération au cours de laquelle toute l'équipe de Manu devait participer à une plantation de chênes et d'arbres fruitiers en Seine-et-Marne a été annulée mais une nouvelle action est d'ores et déjà planifiée pour 2021.

LE LANCEMENT D'UNE WEBRADIO "NRJ GREEN"

Au mois de juillet 2020, le Groupe a lancé la webradio "NRJ Green" qui sélectionne des artistes et des titres engagés auprès de la cause environnementale.



DES ACTIONS DE SENSIBILISATION AU SEIN DU GROUPE

En parallèle de ses actions à destination de ses auditeurs et téléspectateurs, le Groupe poursuit sa politique active de sensibilisation de ses collaborateurs aux enjeux environnementaux et de développement durable.

Ainsi, dans sa communication interne, le Groupe les encourage régulièrement à adopter un comportement éco-responsable dans leur travail et à préserver la planète autour de thèmes comme le recyclage des piles, la nécessité de limiter les impressions papier ou encore le recours aux bacs de recyclage pour recycler le papier.

Il les incite par ailleurs à favoriser l'usage du vélo en participant notamment aux frais engagés dans le cadre de leurs déplacements.

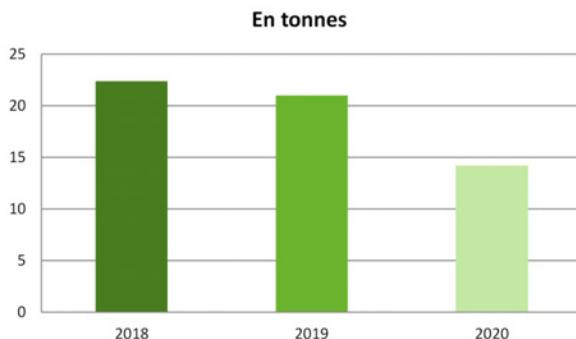
5.5.4 ACTIONS S'INSCRIVANT DANS LE CADRE DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

GESTION ORGANISÉE DES DÉCHETS

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, étant précisé que la diminution constatée de 2019 à 2020 est liée aux périodes de confinement successives et au recours important du Groupe au télétravail depuis le mois de mars 2020.



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, et plus encore depuis la mise en œuvre du télétravail lié à la crise sanitaire, 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 photocopies limitées en nombre et effectuées en priorité en noir et blanc par exemple).

COLLECTE DES AUTRES DÉCHETS

Depuis de nombreuses années, dans les locaux parisiens et dans les locaux lyonnais du Groupe, la collaboration avec les sociétés ELISE et CÈDRE ont 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, etc. 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.

TABLE DE CONCORDANCE DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

5.6 TABLE DE CONCORDANCE DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Articles L 225-102-1 et R 225-105 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, 5.1 et 5.2
Conséquences sociétales de l'activité de la société	5.3
Conséquences sociales de l'activité de la société	5.4
Conséquences environnementales de l'activité de la société	5.5
Effet de l'activité de la société quant au respect des droits de l'homme	5.3.8
Effet de l'activité de la société quant à la lutte contre la corruption	5.2.3
Effet de l'activité de la société quant à la lutte contre l'évasion fiscale	5.2.3
Conséquences sur le changement climatique de l'activité de la société et de l'usage des biens et services qu'elle produit	5.5.2
Engagements sociétaux en faveur de l'économie circulaire	5.5.4
Engagements sociétaux en faveur du développement durable	5.5.3
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	5.4.6
Actions visant à lutter contre les discriminations et à promouvoir les diversités	5.3.1 et 5.4.5
Mesures prises en faveur des handicapés	5.3.1 et 5.4.5

5.7 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

A l'Assemblée Générale des actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de NRJ Group (ci-après la Société), 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 2020 (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 la Société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière 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*).

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DPEF

5

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, ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats.
- 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 qu'au deuxième alinéa de l'article L. 22-10-36 en matière 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^{eme} alinéa du III de l'article L. 225-102-1.
- 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 :
 - 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
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes¹ ; 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 la Société et avons apprécié le processus de collecte mis en place par la Société 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 71% 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 de la Société.

¹ **Informations qualitatives** : Dispositif de prévention contre la corruption (déploiement du code de conduite, et des formations des nouveaux collaborateurs); Suivi des obligations déontologiques et conventionnelles (Télévision)

² **Informations quantitatives environnementales** : Consommation d'électricité des sites de diffusion, des bâtiments et des installations techniques ; Nombre de sites sur lesquels des mesures de champs électromagnétiques ont été réalisées en 2020 ; Nombre de collaborateurs formés aux impacts environnementaux des champs électromagnétiques (habilitations) ; Consommation de carburant des sites towerCast, parisiens, allemands et belges, et des antennes régionales ; Consommation de gaz des sites allemands, belges, Gautier (Paris) et des antennes régionales ; Estimation des émissions totales 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 en France ; Répartition de l'effectif féminin par CSP en France ; Nombre et pourcentage de salariés à temps partiel en France ; Ancienneté moyenne des collaborateurs en France ; Nombre d'alternants présents durant l'année 2020 en France et nombre d'alternants ayant obtenu un CDI durant l'année 2020 en France ; Nombre moyen d'heures de formation par salarié en France ; Nombre d'heures de formation externe en France ; Nombre et part des collaborateurs formés en France ; Nombre de collaborateurs en France ayant bénéficié d'une promotion interne ; Part des collaborateurs ayant bénéficié d'une augmentation de salaire en France.

³ **Entités sélectionnées** : France (UES Boileau dont TowerCast et UES Régions) ; Allemagne et Belgique (effectifs et indicateurs environnementaux exclusivement)

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 septembre 2020 et avril 2021.

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 9 avril 2021

L'un des commissaires aux comptes,
Deloitte & Associés

Geraldine SEGOND
Associée, Audit

6.1. CONSEIL D'ADMINISTRATION	128
6.1.1. Modalités d'exercice de la direction générale	128
6.1.2. Composition du Conseil d'administration, mandats et fonctions des administrateurs en exercice au 31 décembre 2020	128
6.1.3. Censeur	137
6.1.4. Nominations, renouvellements et ratification de cooptations	137
6.2. GOUVERNANCE D'ENTREPRISE	138
6.2.1. Adhésion au Code de gouvernement d'entreprise Middlenext	138
6.2.2. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	138
6.3. RÉMUNÉRATIONS	146
6.3.1. Politique de rémunération des mandataires sociaux	146
6.3.2. Rémunérations et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice écoulé aux mandataires sociaux	149
6.3.3. Indemnités, avantages et rémunérations accordés aux mandataires à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions	152
6.3.4. Ratios d'équité	152
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	153
6.4. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LES ADMINISTRATEURS	154
6.4.1. Absence de condamnation pour fraude, d'association à une faillite ou d'incrimination et/ou sanction publique	154
6.4.2. Conflits d'intérêts / contrats de services	154
6.4.3. Opérations avec des apparentés	154
6.4.4. Autres informations	154

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 et L. 22-10-10 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, pour l'exercice 2020, 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 31 mars 2021 et transmis aux Commissaires aux comptes. Il sera présenté à l'Assemblée Générale Mixte prévue le 20 mai 2021.

6.1.1 MODALITÉS D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

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, au 31 décembre 2020, 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 AU 31 DÉCEMBRE 2020

Le Conseil d'administration est composé, au 31 décembre 2020, 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. Il est toutefois précisé que Monsieur Jérôme

GALLOT a démissionné de son mandat d'administrateur avec effet à l'issue du Conseil d'administration réuni le 31 mars 2021.

Pour les besoins de leurs mandats sociaux, les mandataires sont domiciliés au siège social de la Société.

Jean-Paul BAUDECROUX

Président Directeur Général

75 ans – Français

Date de 1^{ère} nomination :

31 janvier 1985

Date d'échéance du mandat :

Assemblée Générale tenue en 2022

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 (CHÉRIE FM en 1987 puis RIRE ET CHANSONS en 1990) et rachète NOSTALGIE en 1998. Au total, les radios du groupe NRJ GROUP (NRJ, NOSTALGIE, CHÉRIE FM, RIRE ET CHANSONS) rassemblent près de 10 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, 7 pays sous la marque NOSTALGIE et 2 pays sous la marque CHÉRIE FM. Au milieu des années 2000, il diversifie les activités du Groupe en s'engageant dans la télévision avec les chaînes NRJ 12 et CHÉRIE 25 (qui réunissent près de 8,5 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 28 février 2021, 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 2020 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
--	---

Vibeke Anna RÖSTORP

Administrateur

49 ans – Suédoise

Date de 1^{ère} nomination :

27 juin 2008

Date d'échéance du mandat :

Assemblée Générale tenue en 2022

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 28 février 2021, Madame Vibeke RÖSTORP détenait 1 action et 2 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés dans et hors du Groupe en 2020 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

Matilda BAUDECROUX RÖSTORP

Administrateur

23 ans – Française et Suédoise

Date de 1^{ère} nomination :

26 juin 2020

Date d'échéance du mandat :

Assemblée Générale tenue en 2022

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 GROUP 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.

Nombre d'actions détenues

Au 28 février 2021, Madame Matilda 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 2020 ou en cours

Chargée de contenu au sein de e-NRJ depuis le 1^{er} octobre 2019

Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2020 ou en cours

Néant

Mandats et fonctions exercés dans et hors du Groupe au cours des 5 dernières années

Stagiaire en communication chez NRJ en 2017

Stagiaire de production chez NRJ 12 en 2016

Maryam SALEHI épouse BREMOND

Administrateur et Vice-Président du Conseil d'Administration

57 ans – Française

Date de 1^{ère} nomination :

30 novembre 2001

Date d'échéance du mandat :

Assemblée Générale tenue en 2022

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, la Direction des Achats et le service de l'Audit interne.

Nombre d'actions détenues

Au 28 février 2021, Madame Maryam SALEHI détenait 114.948 actions et 229.896 droits de vote.

Autres mandats exercés dans le Groupe en 2020 ou en cours

Néant

Autres fonctions exercées dans le Groupe en 2020 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 2020 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 (désormais dénommée NRJ SWEDEN AB) (société de droit suédois) du 26 mars 2014 au 4 novembre 2016

Mandats et fonctions exercés hors du Groupe au cours des 5 dernières années :

Néant

Paul BAUDECROUX RÖSTORP

Administrateur

26 ans – Français et Suédois

Date de 1^{ère} nomination :

16 mai 2018

Date d'échéance du mandat :

Assemblée Générale tenue en 2022

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 28 février 2021, 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 2020 ou en cours

Néant

Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2020 ou en cours

Senior fullstack developer chez LETSBUILDING depuis le 2 décembre 2019

Mandats et fonctions exercés dans et hors du Groupe au cours des 5 dernières annéesChargé de mission de développement numérique de NRJ GROUP du 1^{er} avril 2017 au 30 novembre 2019

Antoine GISCARD D'ESTAING

Administrateur indépendant

60 ans – Français

Date de 1^{ère} nomination :

9 mars 2004

Date d'échéance du mandat :

Assemblée Générale tenue en 2022

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-Lyonnais 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 de Marchés d'HSBC Continental Europe.

Nombre d'actions détenues

Au 28 février 2021, Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING détenait 1.400 actions et 2.800 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés dans le Groupe en 2020 ou en cours	Mandats et fonctions exercés hors du Groupe au cours des 5 dernières années
Président du Comité d'audit de NRJ GROUP depuis le 20 mai 2010 (Membre depuis le 2 juin 2004)	• Président du Conseil d'administration/Chairman de CNOVA N.V. (société cotée – Pays Bas) du 16 novembre 2016 au 15 novembre 2018
Membre du Comité des Nominations et des Rémunerations de NRJ GROUP depuis le 9 septembre 2005	• Vice-Président du Conseil d'administration et Administrateur de CASINO FINANCE du 11 avril 2014 au 15 novembre 2018
Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2020 ou en cours	• Directeur Général Délégué de CASINO FINANCE du 11 avril 2014 au 15 novembre 2018
Vice-Président de la Banque d'Investissement, de Financement et de Marchés d'HSBC Continental Europe depuis janvier 2019	• Représentant permanent de CASINO, GUICHARD-PERRACHON (société cotée française), administrateur de MERCIALYS (société cotée française) du 6 avril 2009 au 15 novembre 2018
Mandats et fonctions exercés dans le Groupe au cours des 5 dernières années	• Membre du Comité des Investissements de MERCIALYS du 6 avril 2009 au 15 novembre 2018
Néant	• 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

Jérôme GALLOT

Administrateur indépendant

Démissionnaire à effet à l'issue du Conseil d'administration du 31 mars 2021

61 ans – Français

Date de 1^{ère} nomination :

19 mai 2016

Date d'échéance du mandat :

Assemblée Générale tenue en 2022

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 28 février 2021, Monsieur Jérôme GALLOT détenait 900 actions et 1.200 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés dans le Groupe en 2020 ou en cours <ul style="list-style-type: none"> Membre du Comité d'audit de NRJ GROUP du 19 mai 2016 au 31 mars 2021 Président du Comité des Nominations et des Rémunérations de NRJ GROUP du 16 décembre 2008 au 31 mars 2021 Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2020 ou en cours <ul style="list-style-type: none"> Conseiller du Président de LAUDI CONSULTING depuis septembre 2020 Administrateur de HOLDING INCUBATRICE CHIMIE VERTE ET BIOMASSE depuis mai 2017 Administrateur de COMPAGNIE PLASTIC OMNIUM (société cotée française) depuis décembre 2006 Administrateur de GECORAIL depuis octobre 2016 Administrateur de SP3H depuis le 26 février 2014 Gérant de JGC depuis février 2014 	Mandats et fonctions exercés dans le Groupe au cours des 5 dernières années <ul style="list-style-type: none"> 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 <ul style="list-style-type: none"> Membre du Conseil de surveillance d'ACERDE de janvier 2014 à juillet 2020 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
---	---

Mélanie DOIRE épouse D'AUZAC DE LAMARTINIE

Administrateur représentant les salariés

46 ans – Française

Date de 1^{ère} nomination :

18 octobre 2018

Date d'échéance du mandat :

14 octobre 2022

Expertise et Expérience pertinentes

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 28 février 2021, Madame Mélanie D'AUZAC ne détenait aucune action.

Autres mandats et fonctions exercés dans le Groupe en 2020 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 2020 ou en cours

Néant

Mandats et fonctions exercés dans et hors du Groupe au cours des 5 dernières années

Néant

6.1.3 CENSEUR

Le Conseil d'administration, conformément à l'article 15 des statuts de la Société et après échanges avec le Comité des nominations et des rémunérations, a nommé Madame Alexandra de SAINT PHALLE en qualité de censeur lors de sa réunion tenue le 26 juin 2020.

Alexandra de SAINT PHALLE épouse DHENNEQUIN Censeur	
46 ans – Française	
Date de 1^{ère} nomination :	26 juin 2020
Date d'échéance du mandat :	Assemblée Générale tenue en 2022
Expertise et Expérience pertinentes <p>Avocate de formation, Madame Alexandra de Saint Phalle a commencé sa carrière par la profession d'avocate qu'elle a exercé au sein de la Direction Internationale du cabinet d'affaires FIDAL pendant 7 ans. En 2007, elle rejoint le monde de l'entreprise où elle a occupé les fonctions de Directeur Juridique/Chargée de Mission et Secrétaire de Conseils d'administration de sociétés cotées (dont NRJ GROUP). Dans ce cadre, elle a été associée à diverses opérations de réorganisation, a participé aux travaux de Conseils d'administration/Comités des nominations et des rémunérations et a accompagné les dirigeants dans leur prise de poste ou évolutions internes. Forte de cette expérience d'accompagnement et de sa culture de conseil, elle a rejoint en 2019, en qualité de Directrice Associée, le cabinet Avenir Dirigeant, cabinet spécialisé dans l'outplacement de cadres dirigeants.</p>	
Nombre d'actions détenues <p>Au 28 février 2021, Madame Alexandra DE SAINT PHALLE ne détenait aucune action.</p>	
Autres mandats et fonctions exercés dans le Groupe en 2020 ou en cours Néant Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2020 ou en cours Directrice Associée du cabinet Avenir Dirigeant depuis décembre 2019	Mandats et fonctions exercés dans et hors du Groupe au cours des 5 dernières années Directeur Juridique Corporate de NRJ GROUP jusqu'au 15 octobre 2019

6.1.4 NOMINATIONS, RENOUVELLEMENTS ET RATIFICATION DE COOPTATIONS

Aucun mandat des membres du Conseil d'administration n'arrive à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale du 20 mai 2021.

6.2 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

6.2.1 ADHÉSION AU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE MIDDLENEXT

La Société se réfère depuis décembre 2015, au Code de gouvernement d'entreprise Middlenext, mis à jour en septembre 2016 ("Code Middlenext"), consultable sur le site internet de Middlenext (www.middlenext.com).

Le Conseil d'administration de la Société a revu les points de vigilance du Code Middlenext lors de sa séance du 16 décembre 2020. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, la recommandation suivante a été écartée :

RECOMMANDATION ÉCARTÉE	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).
Il est précisé que Monsieur Jérôme GALLOT ayant démissionné de son mandat d'administrateur indépendant avec effet à l'issue du Conseil du 31 mars 2021, le Conseil d'administration ne comprend, à cette date, plus qu'un administrateur indépendant.	La recommandation du Code Middlenext (R3) d'avoir au moins deux administrateurs indépendants au sein du Conseil n'est donc temporairement plus respectée.

6.2.2 CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

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, au 31 décembre 2020, 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
Jean-Paul BAUDECROUX	Président Directeur Général	1985	2022 ⁽¹⁾		
Maryam SALEHI	Vice-Président du Conseil	2001	2022 ⁽¹⁾		
Vibeke RÖSTORP	Administrateur	2008	2022 ⁽¹⁾		
Matilda BAUDECROUX RÖSTORP	Administrateur	2020	2022 ⁽¹⁾		
Paul BAUDECROUX RÖSTORP	Administrateur	2018	2022 ⁽¹⁾		
Antoine GISCARD D'ESTAING	Administrateur indépendant	2004	2022 ⁽¹⁾	Président	Membre
Jérôme GALLOT	Administrateur indépendant	2016	2022 ⁽¹⁾	Membre	Président
Mélanie D'AUZAC	Administrateur représentant les salariés	2018	14/10/2022		

(1) Assemblée Générale tenue en 2022 appelée à statuer notamment sur les comptes de l'exercice écoulé

L'expérience et l'expertise apportées par chacun des administrateurs sont présentées au § 6.1.2.

Le tableau ci-après récapitule les changements intervenus en 2020, au sein du Conseil d'administration :

	Modifications / renouvellements intervenus au cours de l'exercice	Effets en matière de diversification
Jean-Paul BAUDECROUX		
Maryam SALEHI		
Vibeke RÖSTORP	Renouvellement de leur mandat d'administrateur pour 2 ans, par décision de l'assemblée générale du 26 juin 2020	
Antoine GISCARD D'ESTAING		
Jérôme GALLOT ⁽¹⁾		
Paul BAUDECROUX RÖSTORP		
Jean-Paul BAUDECROUX	Renouvellement de ses fonctions de Président Directeur Général par décision du Conseil d'administration en date du 26 juin 2020, pour la durée de son mandat d'administrateur	
Maryam SALEHI	Renouvellement de ses fonctions de Vice-président du Conseil d'administration par décision du Conseil d'administration en date du 26 juin 2020, pour la durée de son mandat d'administrateur	
Matilda BAUDECROUX RÖSTORP	Nomination en qualité d'administrateur, en remplacement de Muriel SZTAJMAN, par décision de l'assemblée générale du 26 juin 2020	Diminution de l'âge moyen des membres. Maintien de la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil
Mélanie D'AUZAC	Renouvellement en qualité d'administrateur représentant les salariés, pour 2 ans, par décision du Comité Social et Economique du 15 octobre 2020	Féminisation
Alexandra de SAINT PHALLE	Nomination en qualité de censeur par décision du Conseil d'administration du 26 juin 2020	

(1) Monsieur Jérôme GALLOT a démissionné de son mandat d'administrateur avec effet à l'issue du Conseil d'administration réuni le 31 mars 2021.

L'expérience et les parcours professionnels des membres du Conseil d'administration 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, au 31 décembre 2020, 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.

Au 31 décembre 2020, 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 administrateur s'est engagé à déclarer au Déontologue et au Conseil, dès qu'il en a connaissance, l'existence d'intérêts potentiels ou avérés le concernant, susceptibles 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 le censeur, la Secrétaire du Conseil, le Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement, la Directrice du contrôle de gestion corporate et le représentant du Comité Social et Economique.

♦ Les membres indépendants

Comme recommandé par le Code Middlenext, au 31 décembre 2020, 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, une attestation par laquelle ils déclarent satisfaire aux critères d'indépendance des membres du Conseil tel que prévu par le Règlement intérieur du Conseil.

Au titre de l'année 2020, le Conseil, par décision du 22 avril 2020, a examiné la situation de chacun de ses membres et a constaté que Messieurs Antoine GISCARD D'ESTAING et Jérôme GALLOT remplissaient les critères fixés par le Code de gouvernement d'entreprise Middlenext 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 ⁽¹⁾	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	/

(1) Il est rappelé que Monsieur Jérôme GALLOT a démissionné de son mandat d'administrateur avec effet à l'issue du Conseil d'administration réuni le 31 mars 2021. A la date du présent document, le Conseil d'administration ne comprend donc plus qu'un administrateur indépendant.

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 stipulations du Règlement intérieur du Conseil, de la Charte d'éthique du groupe NRJ GROUP et de la note sur la prévention des délits et manquements d'initiés.

Le Conseil a par ailleurs constaté que Messieurs Antoine GISCARD D'ESTAING et Jérôme GALLOT, administrateurs indépendants, n'ont pas entretenu de relation d'affaires significative avec le Groupe au cours de l'exercice 2020.

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 à l'article L. 22-10-12 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 les 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 conventions conclues par la Société 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 de l'exercice écoulé 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.

A ce jour, aucune convention n'a été qualifiée de courante et conclue à des conditions normales.

♦ 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. Le Règlement intérieur précise les modalités de fonctionnement du Conseil et celles de ses Comités spécialisés. Il a été mis à jour le 26 juin 2020 afin de le mettre en harmonie avec les statuts de la Société et les dispositions légales et réglementaires en vigueur à cette date 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

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 16 décembre 2020, a fait un point sur ses modalités de fonctionnement, sa composition et la diversité notamment de ses compétences.

Le Conseil a ainsi souligné la composition paritaire du Conseil, constaté la diversité des effectifs et que le droit à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes 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 sont transmis aux membres du Conseil 3 jours calendaires au moins avant la réunion, sauf urgence ou circonstances particulières.

Les administrateurs sont par ailleurs informés de tous les évènements 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, sauf circonstances particulières ou en cas d'urgence.

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 fréquence des réunions, les sujets traités, la qualité des débats, l'information des administrateurs et les travaux des Comités spécialisés.

Pour l'année 2020, 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 16 décembre 2020.

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, conformément au Code Middlenext, que la présence physique des membres au Conseil, ou à défaut, la visioconférence, est privilégiée à l'échange téléphonique.

Enfin, conformément aux statuts de la Société, les décisions relevant des attributions propres du Conseil d'administration prévues par la réglementation peuvent être prises par voie de consultation écrite des administrateurs sans que les membres ne se réunissent.

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 envisage 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 mandataires 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 aux délibérations et au vote de la délibération correspondante, ne pas assister aux séances du Conseil durant la période pendant laquelle il se trouvera en situation de conflit d'intérêts 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 et 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.

ACTIVITÉ 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 9 fois avec un taux de participation moyen de 96%.

Le représentant du Comité Social et Economique, convoqué à toutes les réunions du Conseil, a assisté à 8 réunions au cours de l'année 2020.

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 2020, 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 2019 ;
 - Arrêté des comptes consolidés semestriels au 30 juin 2020 ;
 - Etablissement des documents de gestion prévisionnelle ;
 - Projections financières à 3 ans ;
 - Budget 2020 et 2021
- L'information financière / rapports financiers
- Les orientations stratégiques de la Société
- La préparation de l'Assemblée générale du 26 juin 2020
- 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 Middlenext ;
 - Politique de rémunération du Président Directeur Général et des membres du Conseil d'administration ; rémunération d'un administrateur salarié (convention réglementée) ;
 - 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 ;
 - Suivi de la procédure d'évaluation des conventions courantes ;
 - Composition du Conseil et de ses Comités ;
 - Nomination d'un censeur ;
 - Mise à jour du règlement intérieur du Conseil ;
 - Réponses aux questions écrites d'actionnaires à l'occasion de l'Assemblée générale du 26 juin 2020 ;
 - Désignation des scrutateurs de l'Assemblée générale du 26 juin 2020.
- Les actions/le capital
 - Programme de rachat d'actions (mise en œuvre du contrat de liquidité).

COMITÉS 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.

COMITÉ D'AUDIT

La Société se réfère au rapport sur le comité d'audit du 22 juillet 2010 du groupe de travail de l'Autorité des Marchés Financiers présidé par Monsieur POUPART LAFARGE.

♦ Composition et fonctionnement

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 précisés. Ils sont nommés, ainsi que le Président, par le Conseil d'administration pour la durée de leur mandat d'administrateur.

Le Comité est composé, au 31 décembre 2020, 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 2020, au sein du Comité d'audit :

Modifications/ renouvellements intervenus au cours de l'exercice écoulé

Antoine GISCARD D'ESTAING Renouvellement, par décision du Conseil d'administration en date du 26 juin 2020, de ses mandats de Président et membre du Comité d'audit pour la durée de son mandat d'administrateur

Jérôme GALLOT Renouvellement, par décision du Conseil d'administration en date du 26 juin 2020, de son mandat de membre du Comité d'audit pour la durée de son mandat d'administrateur

Il est rappelé que Monsieur Jérôme GALLOT a démissionné de son mandat d'administrateur avec effet à l'issue du Conseil d'administration réuni le 31 mars 2021.

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 juin 2020, 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, sauf circonstances particulières ou en cas d'urgence. 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.

Il 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. Il examine notamment le plan d'audit interne du Groupe et la cartographie 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 de la procédure de sélection pour la désignation des Commissaires aux comptes, d'émettre une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés, 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 2020, 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 afférante, la Directrice du contrôle de gestion et la Directrice de la Consolidation et des comptabilités du Groupe et (ii) les sujets de contrôle interne et de gestion des risques, le service audit interne.

Lors de ses réunions en 2020, le Comité d'audit a principalement examiné :

- les travaux d'audit interne réalisés en 2019 et le plan d'audit interne 2020,
- les éléments de synthèse des Commissaires aux comptes sur le contrôle interne,
- l'approche d'audit 2019 des Commissaires aux comptes,
- les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019,
- les points clés de l'audit relevés par les Commissaires aux comptes dans le cadre de l'arrêté des comptes 2019,
- les comptes consolidés semestriels au 30 juin 2020,
- 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 Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L. 823-19 du Code de commerce. Les Commissaires aux comptes ont également indiqué ne pas avoir été contrôlés par le H3C sur le dossier NRJ GROUP.

Le Comité d'audit a par ailleurs approuvé au cours de l'année 2020, 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 2020 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.

COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

♦ Composition et fonctionnement

Ce Comité est composé d'au moins 2 membres et ne comprend aucun dirigeant mandataire social exécutif. Il doit être composé majoritairement d'administrateurs ou censeurs 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 composé, au 31 décembre 2020, 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 2020, au sein du Comité des nominations et des rémunérations :

MODIFICATIONS/RENOUVELLEMENTS INTERVENUS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Jérôme GALLOT

Renouvellement par décision du Conseil d'administration en date du 26 juin 2020 de ses mandats de Président et membre du Comité des Nominations et des Rémunérations pour la durée de son mandat d'administrateur

Antoine GISCARD D'ESTAING Renouvellement par décision du Conseil d'administration en date du 26 juin 2020 de son mandat de membre du Comité des Nominations et des Rémunérations pour la durée de son mandat d'administrateur

Il est rappelé que Monsieur Jérôme GALLOT a démissionné de son mandat d'administrateur avec effet à l'issue du Conseil d'administration réuni le 31 mars 2021.

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

Le Comité a pour mission de présenter des propositions ou des recommandations au Conseil d'administration, relatives notamment à la politique de rémunération des mandataires sociaux, et dans ce cadre :

- propose le montant de la rémunération annuelle 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, (iii) toutes dispositions particulières relatives à leurs retraites et tout autre avantage de toute nature,
- peut être 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,
- formule des recommandations et des propositions au Conseil d'administration sur la politique générale d'attribution d'actions gratuites, d'options de souscription et/ou d'achat d'actions ou tout autre instrument financier de la Société,
- 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 mandataires sociaux en exercice.

Il intervient notamment dans la sélection des mandataires sociaux ; il formule ainsi des recommandations concernant :

- les propositions à l'assemblée générale, de nomination ou de renouvellement d'administrateur, ou

les propositions de cooptation au Conseil d'administration 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 sectoriels,
- 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 2020, le Comité s'est réuni 4 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 2020 et sa répartition,
- la qualification d'administrateur indépendant et de Déontologue,
- la politique de rémunération du Président Directeur Général et des membres du Conseil d'administration ; la rémunération d'un administrateur salarié,
- le renouvellement des mandats des administrateurs / la proposition de nomination d'un nouvel administrateur,
- le renouvellement des membres des comités et de leurs présidents,
- le renouvellement du mandat du Président Directeur Général et du vice-Président du Conseil,
- réflexions sur le mode de gouvernance du Groupe,
- la rémunération exceptionnelle d'un administrateur salarié.

6.3 RÉMUNÉRATIONS

6.3.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 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 2.3.

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 le § 5.4.3.

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 recommandation 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.22-10-8 du Code de commerce 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.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

A titre d'information, l'Assemblée Générale du 26 juin 2020 avait fixé dans sa douzième résolution à caractère ordinaire, la rémunération des membres du Conseil à la somme annuelle de 95 000 euros bruts, applicable à l'exercice en cours et jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale.

Il sera proposé à la prochaine Assemblée Générale de porter le montant annuel global maximum allouée aux administrateurs à 100 000 euros bruts, applicable à l'exercice en cours et jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale.

S'agissant de la politique de rémunération des administrateurs proprement dite, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration du 31 mars 2021 a maintenu les critères de répartition de la somme fixe allouée aux administrateurs, comme suit :

- une somme de 1 500 euros bruts par participation aux réunions du Conseil d'administration,
- une somme de 1 500 euros bruts par participation 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 10^{ème} résolution, la politique de rémunération des administrateurs présentée ci-dessus.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL (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 montant maximum de 200 000 € bruts (soit environ 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 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 2021 sera 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* individuel).

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION APPLICABLE EN CAS D'ÉVOLUTION 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 favoriser 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 11^{ème} résolution, la politique de rémunération du Président Directeur Général (et/ou de tout autre dirigeant mandataire social) présentée ci-dessus.

INFORMATIONS SUR LES MANDATS ET CONTRATS DE TRAVAIL ET/OU DE PRESTATIONS DE SERVICES DES MANDATAIRES SOCIAUX PASSÉS AVEC LA SOCIÉTÉ

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 2021 tenue en 2022	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	14 octobre 2022	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 du présent document.

6.3.2 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ AUX MANDATAIRES SOCIAUX

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS OU ATTRIBUÉS À JEAN-PAUL BAUDECROUX (PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL 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 26 juin 2020 dans sa quatorzième résolution.

TABLEAU DE SYNTHÈSE (TABLEAU 1)

(en Euros)	Exercice 2019	Exercice 2020
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détailées dans le tableau 2)	612 616	452 616
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	612 616	452 616

DÉTAIL DES RÉMUNÉRATIONS (TABLEAU 2)

(en Euros)	Exercice 2019		Exercice 2020	
	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts
Rémunération fixe	410 000	408 119	410 000	410 000
Rémunération variable annuelle	200 000	410 000	40 000 ⁽¹⁾	200 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature (voiture)	2 616	2 616	2 616	2 616
TOTAL	612 616	820 735	452 616	612 616

⁽¹⁾ Proportion relative de la rémunération variable : environ 10% de la rémunération fixe annuelle

• Rémunération variable annuelle attribuée au titre de l'exercice 2020

Part quantifiable de la rémunération variable annuelle

Au titre de l'exercice 2020, le Conseil d'administration en date du 31 mars 2021 a constaté, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, que le niveau de réalisation du critère quantitatif lié à la performance du Groupe n'était pas atteint. Le Conseil d'administration a ainsi décidé que Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX ne percevrait pas de rémunération variable annuelle 2020 au titre du critère quantitatif lié à la performance du Groupe.

Part qualitative de la rémunération variable annuelle

Au titre de l'exercice 2020, les objectifs assignés au Président Directeur Général portaient sur la promotion, le soutien et la mise en œuvre d'actions de sensibilisation à des enjeux environnementaux, de développement durable ou à la recherche notamment médicale.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a considéré, au regard des principales réalisations accomplies sous l'impulsion du Président Directeur Général au cours de l'année 2020 présentées ci-après, que les objectifs assignés à ce dernier avaient été remplis de manière satisfaisante avec une implication soutenue de sa part :

- NRJ "Agir pour la planète" : Le Groupe a déployé tout au long de l'année d'importantes campagnes de sensibilisation aux enjeux environnementaux et aux problématiques écologiques d'actualité et de développement durable, au travers d'un vaste plan de communication radio, télévision et digital. Dans ce cadre, le Groupe a notamment fait la promotion de nombreux événements en faveur de la protection de l'environnement.
- Poursuite de l'engagement du Groupe auprès de "Reforest'Action" : Le Groupe a renouvelé son engagement initié en 2019 auprès de l'Association Reforest'Action et mis en œuvre des actions

concrètes en faveur des forêts et du reboisement de la planète avec notamment la réalisation de l'opération "1 auditeur à l'antenne = 1 arbre planté" dans le cadre de l'émission matinale "Manu dans le 6-10" sur NRJ.

- Adaptation de l'offre digitale du Groupe : le Groupe s'est efforcé de sensibiliser ses auditeurs aux enjeux environnementaux et de développement durable au travers de son offre digitale avec notamment la création d'un espace dédié à l'univers du Green sur le site internet de la radio NRJ et le lancement de la webradio "NRJ Green".
- Mise en place d'une politique active de sensibilisation du propre personnel du Groupe aux enjeux environnementaux et de développement durable visant à informer et impliquer les membres du personnel dans les différentes démarches écoresponsables mises en place par le Groupe.

- Contribution à la lutte contre la pandémie de la Covid-19 au travers d'un partenariat avec l'Institut Pasteur portant sur la commercialisation par NRJ d'une adaptation du titre "Le Pouvoir des Fleurs" dont les bénéfices y afférents seront reversés sous forme de dons à cet Institut.

Sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration a ainsi décidé d'attribuer à Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX 20% de sa rémunération variable annuelle, et ce au titre du critère extra-financier RSE qualitatif.

Les tableaux standardisés prévus par l'AMF dans son guide d'élaboration des documents d'enregistrement universels du 8 janvier 2021 (position-recommandation AMF 2021-01 annexe 2) n°4, 5, 6, 7, 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
	x		x		x	x

RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'Assemblée Générale Mixte du 26 juin 2020 a fixé, jusqu'à nouvelle décision, le montant global maximum de rémunération des membres du Conseil à la somme annuelle de 95 000 € bruts pour l'exercice en cours.

Pour l'exercice écoulé, le Conseil d'administration du 18 mars 2020 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 1 500 € bruts par participation aux réunions du Conseil d'administration,
- une somme de 1 500 € bruts par participation 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 VERSÉES AUX MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS (TABLEAU 3)

	Montants versés au titre de l'exercice 2019		Montants versés au titre de l'exercice 2020	
	Rémunération à raison du mandat	Autres rémunérations	Rémunération à raison du mandat	Autres rémunérations
Vibeke RÖSTORP	9 662	-	13 333	-
Maryam SALEHI	-	621 180 ⁽¹⁾	-	682 977 ⁽¹⁾
Mélanie D'AUZAC ⁽²⁾	-	63 088	-	66 153
Antoine GISCARD D'ESTAING	25 338	-	31 204	-
Jérôme GALLOT ⁽³⁾	25 338	-	31 204	-
Paul BAUDECROUX RÖSTORP ⁽⁴⁾	1 380	34 941	11 852	-
Matilda BAUDECROUX RÖSTORP ⁽⁵⁾	-	-	-	17 888
Muriel STAZJMAN ⁽⁶⁾	8 282	-	7 407	-
TOTAL	70 000	719 209	95 000	767 018

(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 15 octobre 2020

(3) Monsieur Jérôme GALLOT a démissionné de son mandat d'administrateur avec effet à l'issue du Conseil d'administration réuni le 31 mars 2021

(4) Monsieur Paul BAUDECROUX RÖSTORP n'est plus salarié de NRJ GROUP depuis le 30 novembre 2019

(5) Madame Matilda BAUDECROUX RÖSTORP a été nommée en qualité d'administrateur le 26 juin 2020

(6) Mandat d'administrateur de Madame Muriel STAZJMAN échu depuis le 26 juin 2020

DÉTAIL DES RÉMUNÉRATIONS DE MARYAM SALEHI AU TITRE DE SON CONTRAT DE TRAVAIL (ADMINISTRATEUR AYANT LA QUALITÉ DE SALARIÉ)

(en Euros)	Exercice 2019		Exercice 2020	
	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts
Rémunération fixe	300 000	301 180	300 000	302 977
Rémunération variable annuelle	180 000	320 000	-	180 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	200 000	200 000
Rémunération à raison du mandat	-	-	-	-
Avantages en nature	3 592	3 592	1 611	1 611
TOTAL	483 592	624 772	501 611	684 588

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. Ce montant (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 180 000 € bruts pour l'exercice 2020) fondée sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant). Le niveau de réalisation attendu de ce critère quantitatif a été établi de manière précise mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Au titre de l'exercice 2020, il a été constaté que le niveau de réalisation du critère de la rémunération variable due à Madame SALEHI n'était pas atteint et qu'en conséquence, elle ne percevrait pas de rémunération variable.

Au cours de l'exercice 2020, Madame Maryam SALEHI s'est vue attribuer une rémunération exceptionnelle d'un montant brut de 200 000 €, à la suite de la cession par la Société de sa participation minoritaire dans EURO-INFORMATION TELECOM pour un montant de 50 millions d'euros. Sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration a en effet considéré qu'il est de l'intérêt de la Société de récompenser la performance individuelle de ses cadres dirigeants de manière à les fidéliser et a estimé que la contribution et l'implication de Madame Maryam SALEHI dans la conduite de cette opération devaient être récompensées.

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 € bruts/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.

DÉTAIL DES RÉMUNÉRATIONS DE MATILDA BAUDECROUX RÖSTORP AU TITRE DE SON CONTRAT DE TRAVAIL (ADMINISTRATEUR AYANT LA QUALITÉ DE SALARIÉ)

(en Euros)	Exercice 2019		Exercice 2020	
	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts
Rémunération fixe	-	-	18 960	17 888
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	-	-	18 960	17 888

Madame Matilda BAUDECROUX RÖSTORP, nommée par l'Assemblée Générale du 26 juin 2020, exerce, en plus de son mandat social d'administrateur, la fonction salariée de chargée de contenu au sein de e-NRJ et perçoit, à ce titre, un salaire annuel de base de 18 960 € 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.

DÉTAIL DE LA RÉMUNÉRATION DE MÉLANIE D'AUZAC AU TITRE DE SON CONTRAT DE TRAVAIL (ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS)

(en Euros)	Exercice 2019		Exercice 2020	
	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts
Rémunération fixe	66 408	63 088	66 408	66 153
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	66 408	63 088	66 408	66 153

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.

6.3.3 INDEMNITÉS, AVANTAGES ET RÉMUNÉRATIONS ACCORDÉS AUX MANDATAIRES À 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'ÉQUITÉ

Conformément à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, le tableau ci-dessous présente, pour chacun des cinq derniers exercices, les ratios entre, d'une part, la rémunération au titre de l'exercice considéré du dirigeant mandataire social, Jean-Paul BAUDECROUX, et d'autre part, la rémunération moyenne et médiane, sur une base équivalent temps plein, des salariés de la société NRJ GROUP, autres que les mandataires sociaux.

	2016	2017	2018	2019	2020
Rémunération du dirigeant mandataire social ⁽¹⁾	609 049 €	612 616 €	822 616 €	612 616 €	452 616 €
Ratio avec rémunération moyenne des salariés ⁽²⁾	9	7	9	7	6
Ratio avec rémunération médiane des salariés ⁽³⁾	18	18	24	16	11

(1) Rémunérations dues ou attribuées 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) Rémunérations dues ou attribuées aux salariés de la Société (y compris participation et avantages en nature, sauf en ce qui concerne les données de 2016)

(3) Hors participation

TABLEAU DE SYNTHÈSE DE L'ÉVOLUTION ANNUELLE DE LA RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL, DE LA PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ, DE LA RÉMUNÉRATION MOYENNE DES SALARIÉS DE LA SOCIÉTÉ ET DES RATIOS INDIQUÉS CI-DESSUS

	Variation 2016/2015	Variation 2017/2016	Variation 2018/2017	Variation 2019/2018	Variation 2020/2019
Rémunération annuelle du dirigeant mandataire social	+1,79%	+0,59%	+34,28%	-25,53%	-26,12%
Performance de la Société (ROC avant échanges) ⁽¹⁾	+0,69%	-6,19%	+23,44%	-10,09%	-90,10%
Rémunération moyenne des salariés	+5,49%	+41,75%	+3,35%	-6,45%	-9,62%
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	-3,51%	-29,04%	+29,92%	-20,39%	-18,25%
Ratio sur rémunération médiane des salariés	-35,89%	-0,11%	+35,84%	-34,24%	-32,70%

(1) Données publiées

Nous vous invitons à approuver, par le vote de la 12^{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. 22-10-9 du Code de commerce.

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

Ce tableau présente les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2020 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 26 juin 2020 (14^{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 13^{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	410 000€	410 000€	Inchangée depuis le 1 ^{er} avril 2016.
Rémunération variable annuelle N-1	200 000€ (montant attribué au titre de l'exercice 2019 approuvé à 99,27% des voix exprimées lors de l'Assemblée Générale du 26 juin 2020 - 16 ^e résolution, et versé en 2020)	40 000€ (montant à verser après approbation par l'Assemblée Générale)	<p>Le Conseil d'administration, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, a mis en place, depuis l'exercice 2020, une rémunération variable fondée (i) sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant), représentant 80% de la part variable et (ii) sur un critère extra-financier RSE qualitatif (reposant sur des actions de sensibilisation à des enjeux environnementaux, de développement durable ou à la recherche notamment médicale) représentant 20% de la part variable.</p> <p>Le niveau de réalisation du critère quantitatif est établi de manière précise chaque année mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.</p> <p>En 2020, la rémunération variable maximum représentait environ 49% de la rémunération fixe (sur la base du montant que Jean-Paul BAUDECROUX peut percevoir en cas d'atteinte de 100% des objectifs quantitatif et qualitatif liés à sa rémunération variable/montant maximum potentiel, à savoir 200 000 € bruts au titre de l'exercice 2020).</p> <p>Au titre de l'exercice 2020, le Conseil d'administration du 31 mars 2021 a constaté, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, (i) que le niveau de réalisation du critère quantitatif n'était pas atteint, (ii) que le critère extra-financier RSE qualitatif était atteint, et qu'en conséquence, sous réserve de son approbation par l'Assemblée Générale, Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX percevrait 20% de sa rémunération variable annuelle.</p>
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 COMPLÉMENTAIRES 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 À UNE FAILLITE OU D'INCRIMINATION ET/OU SANCTION PUBLIQUE

A la connaissance de la Société et à la date d'établissement du présent document, au cours des cinq dernières années, aucun administrateur dont le mandat est en cours 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 d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

6.4.2 CONFLITS D'INTÉRÊTS / CONTRATS DE SERVICES

A la connaissance de la Société et à la date d'établissement du présent document, aucun conflit d'intérêt potentiel n'est identifié entre les devoirs à l'égard de NRJ GROUP de l'un des administrateurs dont le mandat est en cours ou membre de la Direction Générale et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

Par ailleurs, à la connaissance de la Société et à la date d'établissement du présent document, aucun administrateur dont le mandat est en cours 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 OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

Il est renvoyé à la note 8.4 "Rémunerations allouées aux dirigeants (parties liées)" de l'annexe 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 à la date d'établissement du présent document, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, ou avec des clients, fournisseurs ou autres, en vertu duquel un administrateur dont le mandat est en cours ou un membre de la Direction Générale a été sélectionné en cette qualité.

A la connaissance de la Société et à la date d'établissement du présent document, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil

d'administration dont le mandat est en cours et de la Direction Générale concernant la cession, dans un certain laps de temps des titres de la Société qu'ils 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.



07

INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP ET SON CAPITAL

7.1. STATUTS ET FONCTIONNEMENT	156
7.2. CAPITAL ET DROITS DE VOTE	158
7.2.1. Capital	158
7.2.2. Délégations en matière d'augmentation du capital	159
7.2.3. Autres valeurs mobilières et autres droits donnant accès au capital social	160
7.2.4. Droits de vote	160
7.2.5. Répartition du capital et des droits de vote	161
7.2.6. Rachat d'actions	165
7.2.7. Nantissement d'actions inscrites au nominatif pur	166
7.3. MARCHÉ DU TITRE NRJ GROUP	167
7.3.1. Bourse et évolution du titre	167
7.3.2. Volumes traités et évolution des cours de l'action depuis 18 mois	167
7.3.3. Performance boursière sur les 5 derniers exercices	168
7.4. DIVIDENDES	168
7.4.1. Dividendes versés au titre des exercices précédents	168
7.4.2. Politique de distribution de dividendes	168
7.5. PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE	168

7.1 STATUTS ET FONCTIONNEMENT

DÉNOMINATION – SIÈGE SOCIAL – SITE WEB

NRJ GROUP

22 rue Boileau - 75016 Paris

Téléphone : +33 (0)1 40 71 40 00

www.nrjgroup.fr

IMMATRICULATION AU REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS 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'ENTITÉ JURIDIQUE (LEI)

969500IQLBCOOICLAB88

FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION APPLICABLE

Société Anonyme à Conseil d'administration de droit français régie par le Code de Commerce

DATE DE CONSTITUTION, DURÉE DE VIE DE LA SOCIÉTÉ, OBJET SOCIAL, EXERCICE SOCIAL, AFFECTATION DES RÉSULTATS 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."

♦ 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."

♦ 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.

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (EXTRAIT DE L'ARTICLE 16 DES STATUTS)

En dehors des éventuelles dispositions légales et réglementaires exceptionnelles liées à la crise sanitaire, les modalités de participation aux assemblées générales prévues par les statuts sont les suivantes : "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 précédent 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) INSTITUÉ PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 13 SEPTEMBRE 2001

"(...) Toutefois, les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom d'un même actionnaire bénéficieront d'un droit de vote double.

En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation des réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double sera conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit (...)."

DROIT DE VOTE EN CAS DE DÉMEMBREMENT DE PROPRIÉTÉ D'UNE ACTION (EXTRAIT DE L'ARTICLE 10) INSTITUÉ PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 14 MAI 2014

"En cas de démembrément de la propriété d'une action, le droit de vote est attribué comme suit :

- lorsque l'usufruitier et/ou le nu-propriétaire 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-propriétaire pour toutes les autres décisions ;

- dans les autres cas, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires.

En tout état de cause, la qualité d'usufruitier/ nu-propriétaire devra être mentionnée sur le compte où sont inscrits les droits et il devra le cas échéant être spécifié le démembrément dans le cadre des dispositions de l'article 787B du Code général des impôts."

IDENTIFICATION DES DÉTENTEURS DE TITRES (ARTICLE 11 DES STATUTS)

"En vue de l'identification des propriétaires des 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."

INFORMATION SUR LES FRANCHISSEMENTS DE SEUILS DE PARTICIPATION (ARTICLE 12 DES STATUTS)

"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%."

7.2 CAPITAL ET DROITS DE VOTE

7.2.1 CAPITAL

A la date d'établissement 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 étaient attachés, à la date du 28 février 2021, 144 309 138 droits de vote théoriques et 143 576 853 droits de vote réels.

TABLEAU D'ÉVOLUTION DU CAPITAL DEPUIS LA CRÉATION DE LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP

Date	Nature de l'opération	Montant des variations du capital			Montants successifs du capital	Nombre cumulé d'actions
		Emissions/ Annulations d'actions	Nombre d'actions	Nominal	Primes d'émission	
25.03.85	Création de la Société		2 500	100 FRF		250 000 FRF 2 500
25.02.00	Conversion du capital en euros			16 €		40 000€ 2 500
	Augmentation de capital par élévation du nominal			157,5 €		393 750€ 2 500
	Création d'actions nouvelles par division de la valeur nominale par 15 750		39 372 500			393 750€ 39 375 000
27.04.00	Augmentation de capital par apport en nature		696 100		36 092 785,00€	400 711€ 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€ 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€ 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€ 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€ 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€ 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€ 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€ 78 107 621

INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP ET SON CAPITAL

CAPITAL ET DROITS DE VOTE

7.2.2 DÉLÉGATIONS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DU CAPITAL

Autorisations et délégations en vigueur	Date AG	Durée	Montant maximal autorisé ou plafond global	Utilisation en 2020	Montant résiduel au 31/12/2020
Attribution gratuite d'actions	16/05/2018	38 mois	2% du capital au jour de l'Assemblée Générale ⁽¹⁾	Néant	~2% ⁽⁴⁾ 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 d'actions par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes	26/06/2020	26 mois	Montant nominal maximum des actions : 624 860€	Néant	Montant nominal maximum des actions : 624 860 €
Emission (avec maintien du DPS) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une société du Groupe	26/06/2020	26 mois	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 312 430€ - des titres de créance : 468 645 000€	Néant	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 312 430€ - des titres de créance : 468 645 000€
Emission (avec suppression du DPS par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier)) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une société du Groupe	26/06/2020	26 mois	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 78 107€ - des titres de créance : 117 160 500€	Néant	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 78 107€ - des titres de créance : 117 160 500€
Emission (avec suppression du DPS par une offre visée au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une société du Groupe	26/06/2020	26 mois	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 78 107 € et 20% du capital par an - des titres de créance : 117 160 500€	Néant	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 78 107 € et 20% du capital par an - des titres de créance : 117 160 500€
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS	26/06/2020	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 en nature de titres ou de valeurs mobilières	26/06/2020	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) Limitation globale : montant nominal maximal des actions de 359 295 euros et montant nominal maximal des titres de créance de 538 942 500 euros

(4) Imputation de 5000 actions attribuées en 2019

7.2.3 AUTRES VALEURS MOBILIÈRES ET AUTRES DROITS DONNANT ACCÈS 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 2020, aucun plan d'option de souscription ou d'achat d'actions. Il n'y a eu, au cours de l'exercice 2020, 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 :

- 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 2020, la charge afférente à ce plan d'attribution gratuite d'actions de la Société s'élève à 17 685 euros pour l'ensemble des bénéficiaires.

Au cours de l'exercice 2020, aucune action gratuite n'est devenue disponible.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS (TABLEAU STANDARDISÉ N°10)

Date de l'Assemblée	16/05/2018
Date du Conseil d'administration	18/12/2019
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	5 000
Dont : Nombre attribué aux mandataires sociaux (Maryam SALEHI)	1 000
Date d'acquisition	31/12/2021
Date de fin de période de conservation	N/A
Nombre d'actions définitivement attribuées au 28/02/2021 (date la plus récente)	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	0
Actions attribuées gratuitement restantes au 28/02/2021	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 (Assemblées générales extraordinaires des 27 avril 2000 et 13 septembre 2001). En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation des réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double sera conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. En revanche, le droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert, hormis les exceptions légales (transfert du nominatif au nominatif par suite de succession ou de donation familiale).

Par ailleurs, il est indiqué qu'à défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues à l'article 12 des statuts⁽¹⁾, "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%."

INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP ET SON CAPITAL

CAPITAL ET DROITS DE VOTE

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-propriétaire 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-propriétaire pour toutes les autres décisions ;
- dans les autres cas, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires.

En tout état de cause, la qualité d'usufruitier/nu-propriétaire 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, 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)".*

7.2.5 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AUX 31 DÉCEMBRE 2018, 2019 ET 2020⁽¹⁾

(1) *À la connaissance de la Société*

L'écart mentionné dans les tableaux ci-après 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 exercables en Assemblée Générale est dû aux actions auto détenues.

31 décembre 2018

	Droits de vote exercables en AG							
	Actions		Hors affectation du résultat		Affectation du résultat		Droits de vote théoriques	
	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	100,0

(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) À la connaissance de la Société au 31 décembre 2018 sur la base (i) des déclarations de franchissement de seuil statutaire et/ou légal et (ii) de la liste des actionnaires nominatifs

31 décembre 2019

	Droits de vote exercéables en AG							
	Actions		Hors affectation du résultat		Affectation du résultat		Droits de vote théoriques	
	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 VAL. 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 décembre 2019, sur la base (i) des déclarations de franchissement de seuil statutaire et/ou légal et (ii) de la liste des actionnaires nominatifs

31 décembre 2020

	Droits de vote exercéables en AG							
	Actions		Hors affectation du résultat		Affectation du résultat		Droits de vote théoriques	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
GROUPE FAMILIAL BAUDECROUX								
Jean-Paul BAUDECROUX	54 390 032 ⁽¹⁾	69,63	108 780 064	75,77	125 331 792	87,27	108 780 064	75,38
Autres membres du concert familial ⁽²⁾	8 275 865 ⁽³⁾	10,60	16 551 728	11,53	2	0,00	16 551 728	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
Vibeke RÖSTORP	1	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00
ACTIONS PROPRES	741 191	0,95	0	0,00	0	0,00	741 191	0,51
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 VAL. 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	8 548 146	10,94	8 827 984	6,15	8 827 984	6,15	8 827 984	6,12
TOTAL	78 107 621	100,00	143 567 957	100,00	143 567 957	100,00	144 309 148	100,00

(1) Actions détenues en pleine propriété. Jean-Paul BAUDECROUX détient également 8 275 863 actions en usufruit

(2) dont Paul BAUDECROUX RÖSTORP et Matilda BAUDECROUX RÖSTORP détenant respectivement 2 758 621 actions détenues en nue-propriété et 1 action en pleine propriété

(3) 8 275 863 actions détenues en nue-propriété et 2 actions détenues en pleine propriété

(4) A la connaissance de la Société au 31 décembre 2020, sur la base (i) des déclarations de franchissement de seuil statutaire et/ou légal et (ii) de la liste des actionnaires nominatifs

INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP ET SON CAPITAL

CAPITAL ET DROITS DE VOTE

A la connaissance de la Société, au 31 décembre 2020, il n'existe aucun autre actionnaire de la catégorie "Autres actionnaires" ci-dessus, agissant seul ou de concert, qui détiendrait, directement ou indirectement, un nombre d'actions de la Société représentant plus de 5% du capital social ou des droits de vote et qui serait ainsi tenu d'en informer la Société en vertu de la législation nationale applicable.

Il n'y a pas eu de variation significative de la répartition du capital depuis le 31 décembre 2020.

La Société a fait réaliser, le 10 septembre 2020, une étude d'identification actionnariale.

INFORMATIONS SUR LES FRANCHISSEMENTS DE SEUILS ET DÉCLARATION DE PARTICIPATION

FRANCHISSEMENTS DE SEUILS LÉGAUX

Aucun franchissement de seuils légaux n'a été déclaré au cours des trois dernières années.

Conformément aux dispositions de l'article L. 233-13 du Code de commerce, nous vous indiquons ci-après, en fonction des informations reçues, l'identité des personnes physiques et morales détenant directement ou indirectement, plus de 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 33,33%, 50%, 66,66%, 90% et 95% du capital social ou des droits de votes aux Assemblées Générales :

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX détenait, à la date du 31 décembre 2020, 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 théoriques et 16 551 726 droits de vote théoriques 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 2020.

OPÉRATIONS SUR TITRES RÉALISÉES AU COURS DE L'ANNÉE 2020 PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX OU LES PERSONNES MENTIONNÉES À L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER

Néant.

INFORMATIONS CONCERNANT LES MESURES PRISES EN VUE D'ÉVITER QUE LE CONTRÔLE 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. 22-10-11 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 la Société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires.
- S'agissant des accords conclus par la Société qui seraient modifiés ou prendraient fin en cas de changement de contrôle de la Société, il est difficile pour la Société d'apprécier avec certitude l'incidence d'un éventuel changement de contrôle sur ses contrats.
- Il n'existe pas d'accord particulier prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions de membres du Conseil d'administration.

INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS "PACTE DUTREIL"

NRJ GROUP a été informée 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 Ibis 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 SALARIÉS

Néant

INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP ET SON CAPITAL

CAPITAL ET DROITS DE VOTE

7

7.2.6 RACHAT D'ACTIONS

DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Conformément aux dispositions de l'article 5 du Règlement (UE) n°596/2014, de l'article 2 du règlement délégué (UE) 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 20 mai 2021.

RÉPARTITION PAR OBJECTIF DES TITRES DÉTENUS AU 28 FÉVRIER 2021

Nombre de titres détenus de manière directe et indirecte : 732 285, représentant 0,93% du capital de la Société.

Nature de l'objectif	Nombre de titres
Animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI	210 809
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	732 285

NOUVEAU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

- Autorisation du programme : Assemblée Générale du 20 mai 2021
- 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 réservera 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, de fusion, de scission ou d'apports,
- 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 (en ce compris les GIE et sociétés liés) 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 par l'Assemblée Générale des actionnaires en date du 26 juin 2020 dans sa 18^{ème} résolution à caractère extraordinaire.
- Durée du programme : 18 mois à compter de l'Assemblée Générale du 20 mai 2021, soit jusqu'au 19 novembre 2022.

ACHATS ET VENTES AU COURS DE L'EXERCICE 2020

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	-	-	122 279	81 564
Cours moyen	-	-	5,55	5,59
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	122 279	0,16%	-
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 : Aucune
- Nombre d'actions inscrites au nom de la Société à la clôture de l'exercice : 741 191 actions soit 0,95% du capital (au titre des achats effectués dans le cadre du programme de rachat d'actions y compris les achats effectués lors de précédents programmes)
- Valeur comptable (prix d'acquisition) : 6 015 419 euros
- Valeur nominale : 7 411,91 euros

7.2.7 NANTISSEMENT D'ACTIONS INSCRITES AU NOMINATIF PUR

Au 31 décembre 2020, la Société n'a pas, à sa connaissance, de nantissement sur son capital.

7.3 MARCHÉ DU TITRE NRJ GROUP

7.3.1 BOURSE ET ÉVOLUTION 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 DISCRETIONARY	0,05%
EN TECH CROISSANCE	1,33%
ENT PEA-PME 150	0,68%

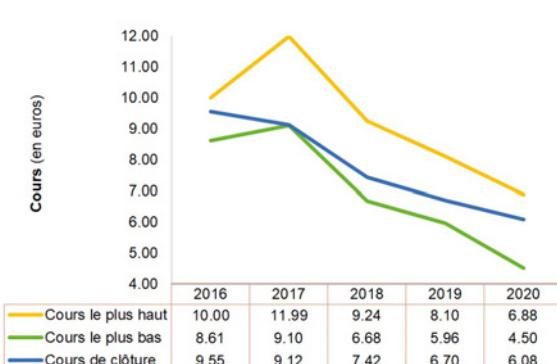
Source Euronext 31 mars 2021 : <https://live.euronext.com/fr/product/equities/FR0000121691-XPAR#index-weight>

7.3.2 VOLUMES TRAITÉS ET ÉVOLUTION DES COURS DE L'ACTION DEPUIS 18 MOIS

Période	Cours (En euros)		Dernier cours du mois	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (En milliers d'euros)			
	Cours extrêmes (En cours de séance)							
	+ haut	+ bas						
2019	Octobre	6,74	5,96	6,14	135 281			
	Novembre	6,26	5,98	5,98	281 013			
	Décembre	6,84	5,98	6,7	351 153			
2020	Janvier	6,88	6,14	6,22	174 815			
	Février	6,36	5,52	5,58	327 601			
	Mars	5,74	4,5	5,14	346 720			
	Avril	5,12	4,54	5,06	295 071			
	Mai	5,28	4,7	5,18	203 872			
	Juin	5,6	4,95	5,5	228 287			
	Juillet	6,22	5,38	6,12	310 744			
	Août	6,16	5,90	6	29 818			
	Septembre	6,06	5,28	5,5	84 307			
	Octobre	5,6	5,16	5,5	77 915			
	Novembre	6,1	5,3	5,82	319 957			
	Décembre	6,08	5,68	6,08	176 172			
2021	Janvier	6,8	6,1	6,24	197 476			
	Février	6,6	6,2	6,4	152 431			
	Mars	6,58	6,14	6,52	231 446			

(Source : Euronext.com)

7.3.3 PERFORMANCE BOURSIÈRE SUR LES 5 DERNIERS EXERCICES



	2016	2017	2018	2019	2020
Capitalisation boursière au 31/12 (en milliers d'euros)	748 890	715 171	579 559 ⁽¹⁾	523 321	474 894

(Source : Euronext.com)

(1) 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 VERSÉS AU TITRE DES EXERCICES PRÉCÉDENTS

Le montant des dividendes mis en paiement au titre des 5 exercices précédents est présenté ci-dessous :

Exercice	Revenus éligibles à la réfaction		Revenus non éligibles à la réfaction	
	Dividendes (en euros)		Autres revenus distribués	
	Montant total	Montant par action		
31/12/2019	Néant	-	Néant	Néant
31/12/2018	13 278 295,57 ⁽¹⁾	0,17	Néant	Néant
31/12/2017	11 762 676,90 ⁽²⁾	0,15	Néant	Néant
31/12/2016	Néant	-	Néant	Néant
31/12/2015	Néant	-	Néant	Néant

(1) Incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues non versé et affecté au compte "autres réserves"

(2) Incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues non versé et affecté au compte "report à nouveau"

7.4.2 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Eu égard aux résultats réalisés au titre de l'exercice, au niveau de trésorerie du Groupe à la clôture de l'exercice et à l'environnement économique actuel, il sera proposé à l'Assemblée Générale du 20 mai 2021 de distribuer un dividende de 0,21 € par action, prélevé sur les réserves, au titre de l'exercice 2020.

La politique future en matière de distribution 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 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Les principaux litiges auxquels le Groupe est confronté font l'objet, le cas échéant et sous réserve que cela ne soit pas susceptible de nuire à ses intérêts, d'une description dans la note 11.2 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.

8.1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	170
8.2. ETAT DU RÉSULTAT NET ET DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	171
8.3. ETAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE.....	172
8.4. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	173
8.5. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	174
8.6. NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS	175
8.7. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	233

8.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	2020	2019
Chiffre d'affaires hors échanges	5.1.1	324 802	386 209
Chiffre d'affaires sur opérations d'échanges		11 359	20 352
Chiffre d'affaires		336 161	406 561
Autres produits de l'activité	7.4	7 094	2 439
Achats sur opérations d'échanges		(10 901)	(22 322)
Achats stockés et variation de stocks		(56 385)	(57 623)
Charges externes	7.5	(98 382)	(112 016)
Charges de personnel	8.1	(107 533)	(118 257)
Impôts et taxes		(6 837)	(9 303)
Autres charges et autres produits d'exploitation	7.6	(26 676)	(30 115)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	7.7	(32 621)	(30 999)
Résultat opérationnel courant		3 920	28 365
Charges et produits opérationnels non courants	7.11	(945)	(124)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		2 975	28 241
Coût de l'endettement financier brut		(213)	(265)
Produits nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		377	180
Coût de l'endettement financier net	13.7	164	(85)
Autres produits financiers		41 439	5 781
Autres charges financières		(70)	(3 075)
Intérêts sur obligations locatives		(390)	(387)
RÉSULTAT FINANCIER	13.7	41 143	2 234
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises	12.1	35	2 277
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		44 153	32 752
Impôts sur le résultat	14.1	(4 123)	(10 972)
RÉSULTAT NET D'IMPÔT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		40 030	21 780
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		40 030	21 780
• attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe		39 999	21 744
• attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		31	36

RÉSULTAT PAR ACTION - Part attribuable aux actionnaires de la société mère du Groupe

(En euros)	Notes	2020	2019
Résultat net par action de base	15.5	0,52	0,28
Résultat net par action dilué	15.5	0,52	0,28

8.2 ETAT DU RÉSULTAT NET ET DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)	Notes	2020	2019
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		40 030	21 780
• Var. de juste valeur des dérivés qualifiés de couverture des flux de trésorerie		-	2
• Variation des écarts de conversion		485	(90)
Eléments du résultat global recyclables en résultat		485	(88)
• Ecarts actuariels au titre des indemnités de départ en retraite	8.3.1	(668)	(2 699)
• Impôt sur les écarts actuariels au titre des indemnités de départ en retraite		172	696
• Quote-part des écarts actuariels au titre des indemnités de départ en retraite des sociétés comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, nets d'impôt		(12)	(12)
Eléments du résultat global non recyclables en résultat		(508)	(2 015)
TOTAL DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		(23)	(2 103)
RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		40 007	19 677
Attribuable aux actionnaires de la société mère du Groupe		39 976	19 641
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		31	36

8.3 ETAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Goodwill	10.1	132 639	133 440
Immobilisations incorporelles autres que les goodwill	10.2	120 473	124 138
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	9.1	33 389	33 533
Immobilisations corporelles	10.3	97 472	101 762
Actifs financiers non courants	13.5.1	6 245	16 066
Participations dans les entreprises associées et co-entreprises	12.1	7 837	8 690
Actifs d'impôts différés	14.3.2	4 483	4 547
ACTIFS NON COURANTS		402 538	422 176
Stocks	7.3.1	17 611	23 883
Clients	7.2.1	102 896	122 086
Autres débiteurs	7.8	35 278	41 499
Actifs d'impôts exigibles	14.2	3 852	1 537
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13.2	294 390	229 474
ACTIFS COURANTS		454 027	418 479
TOTAL DE L'ACTIF CONSOLIDÉ		856 565	840 655

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Capital	15.1	781	781
Primes liées au capital		45 912	45 912
Réserves consolidées		557 985	536 408
Résultat consolidé attribuable aux actionnaires de la société mère du Groupe		39 999	21 744
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère du Groupe		644 677	604 845
Participations ne donnant pas le contrôle		367	336
CAPITAUX PROPRES		645 044	605 181
Emprunts et autres passifs financiers non courants	13.3.1	7 534	11 725
Obligations locatives à plus d'un an	9.2	25 255	24 930
Provisions pour indemnités de départ en retraite	8.3.1	18 442	16 893
Autres provisions non courantes	11	3 824	3 938
Passifs d'impôts différés	14.3.2	6 215	6 082
PASSIFS NON COURANTS		61 270	63 568
Emprunts et autres passifs financiers courants	13.3.1	4 327	4 245
Obligations locatives à moins d'un an	9.2	8 418	8 774
Provisions courantes	11	1 690	1 174
Fournisseurs	7.9.1	61 226	72 758
Autres crébiteurs	7.9.2	74 484	84 800
Passifs d'impôts exigibles	14.2	106	155
PASSIFS COURANTS		150 251	171 906
TOTAL DU PASSIF CONSOLIDÉ		856 565	840 655

8.4 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Notes	2020	2019
Résultat net de l'ensemble consolidé		40 030	21 780
Eléments du résultat net non liés à l'activité opérationnelle			
• Charge / (produit) financier net	13.7	(41 143)	(2 234)
• Charge / (produit) d'impôts sur le résultat	14.1.1	4 123	10 972
Dividendes reçus des entreprises associées et co-entreprises	12.1	2 268	1 317
Produits et charges sans incidence sur la trésorerie			
• Dotations opérationnelles nettes aux amortissements et dépréciations, autres que sur actifs courants, et provisions	16.1.1	34 171	30 971
• Quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises	12.1	(35)	(2 277)
• Résultat sur cession d'actifs		14	214
• Charges liées aux actions gratuites "equity settled"		14	-
• Autres produits sans incidence sur la trésorerie		(150)	-
Marge Brute d'Autofinancement avant résultat financier et impôts sur le résultat		39 292	60 743
Variation du Besoin en Fonds de Roulement (hors impôts sur le résultat)	16.1.2	10 302	6 795
Impôts sur le résultat remboursés (+) / versés (-)	14.2	(5 997)	(12 075)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ		43 597	55 463
Décaissements			
• liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	16.2.1	(14 620)	(16 445)
• liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants	16.2.2	(138)	(4 573)
Encaissements			
• liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		1	5
• liés aux cessions d'actifs financiers non courants		127	368
Incidence des variations de périmètre			
• Acquisition de participations dans des entreprises associées et co-entreprises		(2)	(2)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(14 632)	(20 647)
Opérations sur les emprunts et les autres passifs financiers			
• Souscription d'emprunts et d'autres dettes financières	13.3.1	-	21
• Remboursement d'emprunts et de dettes financières	13.3.1	(4 194)	(6 671)
• Intérêts et produits de cession perçus, net des intérêts sur emprunts		152	(97)
• Remboursement des obligations locatives	9.2	(9 303)	(8 474)
• Intérêts décaissés sur obligations locatives		(384)	(301)
• Autres produits financiers encaissés / (charges financières décaissées)		49 881	1 991
Opérations avec les actionnaires			
• Cessions (+) / acquisitions (-) d'actions propres	15.2	(223)	(115)
• Dividendes versés aux actionnaires de la société mère NRJ Group		-	(13 163)
• Dividendes versés aux actionnaires minoritaires des filiales intégrées		-	(41)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		35 929	(26 850)
Incidence des variations des cours des devises		22	(4)
VARIATION GLOBALE DE LA TRÉSORERIE DISPONIBLE		64 916	7 962
Trésorerie disponible à l'ouverture		229 474	221 512
TRÉSORERIE DISPONIBLE À LA CLÔTURE	13.2	294 390	229 474

8.5 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Capital	Primes liées au capital	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Autres réserves	Total des capitaux propres		
						Attribuables aux actionnaires de la société-mère du Groupe	Attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	Total
SOLDE AU 1^{ER} JANVIER 2019	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
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres					(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
Transactions avec les actionnaires			(13)	(12 992)		(13 005)	(41)	(13 046)
Variations de périmètre				(19)		(19)		(19)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2019	781	45 912	(6 009)	569 736	(5 575)	604 845	336	605 181
Résultat net consolidé 2020				39 999		39 999	31	40 030
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres					(23)	(23)		(23)
Résultat global 2020				39 999	(23)	39 976	31	40 007
Distribution de dividendes						-	-	-
Paiements fondés sur des actions				19		19		19
(Acquisitions) / cessions d'actions propres			(19)	(147)		(166)		(166)
Transactions avec les actionnaires			(19)	(128)		(147)	-	(147)
Variations de périmètre				3		3		3
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2020	781	45 912	(6 028)	609 610	(5 598)	644 677	367	645 044

8.6 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

SOMMAIRE

NOTE 1 INFORMATIONS GÉNÉRALES	176
NOTE 2 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE	176
NOTE 3 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES	176
3.1 Référentiel appliqué	177
3.2 Nouvelles normes IFRS	177
3.3 Bases de préparation et de présentation des comptes	178
NOTE 4 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	179
4.1 Principes comptables liés au périmètre de consolidation	179
4.2 Evolution du périmètre de consolidation	181
NOTE 5 INFORMATION SECTORIELLE	182
5.1 Informations par secteur d'activité	182
5.2 Informations par secteur géographique	184
NOTE 6 IMPACTS DE LA PANDÉMIE COVID-19	185
6.1 Indicateurs de performance du compte de résultat	185
6.2 AUTRES indicateurs de performance	185
NOTE 7 DONNÉES OPÉRATIONNELLES	186
7.1 Modalités de reconnaissance du chiffre d'affaires	186
7.2 Crédances sur clients et dettes liées aux clients	187
7.3 Stocks et engagements d'achats de droits audiovisuels	188
7.4 Autres produits de l'activité	189
7.5 Charges externes	189
7.6 Autres charges et autres produits d'exploitation	189
7.7 Dotations opérationnelles nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	190
7.8 Autres débiteurs	190
7.9 Fournisseurs et autres crébiteurs	191
7.10 Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles	192
7.11 Résultat opérationnel non courant	193
NOTE 8 CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL	194
8.1 Décomposition des charges de personnel	194
8.2 Effectifs	195
8.3 Provisions pour indemnités de départ en retraite	195
8.4 Rémunérations allouées aux dirigeants (parties liées)	197
NOTE 9 CONTRATS DE LOCATION	198
9.1 Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	199
9.2 Obligations locatives	200
9.3 Engagements hors bilan liés aux contrats de location	200
NOTE 10 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	201
10.1 Goodwill	201
10.2 Immobilisations incorporelles autres que les goodwill	202
10.3 Immobilisations corporelles	203
10.4 Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles	205
NOTE 11 AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS	207
11.1 Provisions pour risques et charges	208
11.2 Litiges	208
NOTE 12 ENTREPRISES ASSOCIÉES ET CO-ENTREPRISES	209
12.1 Evolution du poste	209
12.2 Informations financières résumées relatives à la co-entreprise la plus significative	210
12.3 Transactions avec les co-entreprises et entreprises associées (parties liées)	211
NOTE 13 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS	212
13.1 Excédent net de trésorerie	212
13.2 Trésorerie et équivalents de trésorerie	212
13.3 Passifs financiers liés aux opérations de financement	213
13.4 Engagements liés aux financements du Groupe	214
13.5 Actifs financiers non courants	214
13.6 Juste valeur des actifs et passifs financiers	216
13.7 Résultat financier	217
13.8 Exposition aux risques financiers et dispositif de gestion des risques	218
NOTE 14 IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT	222
14.1 Charge d'impôts sur le résultat de l'exercice	222
14.2 Actifs et passifs d'impôts exigibles	223
14.3 Actifs et passifs d'impôts différés	223
14.4 Engagements liés aux impôts sur le résultat	224
NOTE 15 CAPITAUX PROPRES	225
15.1 Evolution du capital social	225
15.2 Actions d'autocontrôle et programme de rachat d'actions	225
15.3 Charges et produits reconnus directement en capitaux propres	226
15.4 Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	226
15.5 Résultat net par action	226
NOTE 16 NOTES RELATIVES AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	227
16.1 Activités opérationnelles	227
16.2 Opérations d'investissement	228
16.3 Free cash-flow	228
NOTE 17 AUTRES INFORMATIONS	229
17.1 Engagements liés au périmètre du groupe consolidé	229
17.2 Honoraires des commissaires aux comptes	229
NOTE 18 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	229
NOTE 19 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	230

NOTE 1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

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, CHÉRIE 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 CHÉRIE 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

L'activité du Groupe en 2020 a été très fortement marquée par la crise économique et sanitaire sans précédent liée à la pandémie de la Covid-19.

Dans ce contexte très particulier, tout au long de l'année, en France comme à l'international, tout en donnant la priorité à la santé et à la sécurité de ses collaborateurs, le Groupe s'est attaché à continuer de délivrer les prestations attendues par ses auditeurs et téléspectateurs en leur proposant une offre de divertissement adaptée (programmes radios et télévision, événements virtuels, contenus digitaux, etc.), à accompagner ses clients annonceurs à chaque évolution du contexte sanitaire et à assurer les prestations de diffusion attendues.

Confronté à une baisse particulièrement brutale de son chiffre d'affaires publicitaire dès l'annonce du premier

confinement en France, le Groupe a su rapidement prendre des mesures qui lui ont permis de réduire l'impact de la crise sur son Résultat Opérationnel Courant. Les principales conséquences de la crise sanitaire sur les indicateurs de performance du Groupe sont décrites dans la note 6.

Par ailleurs, au mois de juin, la société NRJ GROUP a cédé l'intégralité de sa participation minoritaire dans la société Euro-Information Telecom, société qui exploite la marque NRJ Mobile, pour un montant de 50 millions d'euros, générant une plus-value nette avant impôt de 41,1 millions d'euros. Concomitamment à cet accord, les sociétés NRJ et Euro-Information Telecom ont prolongé le contrat de licence de la marque NRJ Mobile jusqu'au 31 décembre 2025.

NOTE 3 PRINCIPES ET MÉTHODES 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 2020 ont été examinés par le Comité d'Audit du 29 mars 2021. Le Conseil d'Administration, réuni le 31 mars 2021 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 mai 2021.

3.1 RÉFÉRENTIEL APPLIQUÉ

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 européenne¹.

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.

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 INTERPRÉTATIONS ADOPTÉS PAR L'UNION EUROPÉENNE ET D'APPLICATION OBLIGATOIRE AUX EXERCICES OUVERTS À COMPTER DU 1^{ER} JANVIER 2020

Les amendements suivants, entrés en vigueur au 1^{er} janvier 2020, n'ont pas eu d'impact significatif sur les comptes du Groupe clos le 31 décembre 2020 :

- Amendement à IAS 1 et IAS 8, "Définition de la matérialité dans les états financiers",
- Amendement des normes IFRS pour mise à jour des références au Cadre conceptuel,
- Amendement à IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 "Réforme des taux d'intérêt de référence (IBOR)" - Phase 1- ,
- Amendement à IFRS 3 "Définition d'une activité",
- Amendement à IFRS 16 relatif aux concessions de loyers octroyés aux preneurs dans le contexte de la Covid-19.

3.2.2 NORMES, AMENDEMENTS DE NORMES ET INTERPRÉTATIONS PUBLIÉS PAR L'IASB OU L'IFRIC, ADOPTÉS OU NON PAR L'UNION EUROPÉENNE, ET DONT L'APPLICATION PEUT ETRE ANTICIPÉE EN 2020

Les textes suivants, adoptés par l'Europe et applicables à compter du 1^{er} janvier 2021, seront sans impact sur les comptes du Groupe :

- Amendement à IFRS 4 applicable aux assureurs,
- Amendement à IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 "Réforme des taux de référence" - Phase 2 -.

Par ailleurs, le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les textes suivants, non encore adoptés par l'Europe :

- Amendement à IFRS 3 faisant suite à la publication du nouveau Cadre conceptuel,
- Amendement à IAS 37 "Définition des coûts à retenir lors de l'analyse de contrats déficitaires",

- Améliorations annuelles des normes IFRS - Cycle 2018-2020 - portant sur IFRS 9 et IAS 41,
- Amendement à IAS 1 "Présentation des états financiers - Classement des dettes en courant/non courant".

L'entrée en vigueur des trois premiers textes a été fixée au 1^{er} janvier 2022 par l'IASB, l'amendement à IAS 1 n'étant applicable qu'au 1^{er} janvier 2023 selon l'IASB.

A ce stade, le Groupe n'anticipe pas que ces textes aient un impact significatif sur ses comptes.

¹ http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/standards-interpretations/index_fr.htm

3.2.3 NORMES, AMENDEMENTS DE NORMES ET INTERPRÉTATIONS PUBLIÉS PAR L'IASB OU L'IFRIC, ADOPTÉS OU NON PAR L'UNION EUROPÉENNE ET DONT L'APPLICATION NE PEUT ETRE ANTICIPÉE EN 2020

Les deux textes suivants, non encore adoptés par l'Europe, n'auront pas d'impact sur les comptes du Groupe lors de leur application :

- Amendement à IAS 16 "Immobilisations corporelles - Produits générés avant l'utilisation prévue -",
- Norme IFRS 17, y compris les amendements publiés en juin 2020, sur les contrats d'assurance.

3.3 BASES DE PRÉPARATION ET DE PRÉSENTATION 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 révise les hypothèses et estimations si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ont évolué ou si de nouvelles informations sont à sa disposition.

Les jugements, estimations 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 2020 s'inscrivent dans un contexte économique et sanitaire toujours incertain lié à la pandémie de la Covid-19. Ils portent principalement sur :

- l'évaluation des actifs incorporels et, notamment des marques et des goodwill (note 10),
- les durées des contrats de locations retenues pour les obligations locatives et la détermination des taux d'actualisation (note 9),
- la détermination de la valeur recouvrable des stocks de programmes et de droits audiovisuels, ainsi que des engagements d'achats y relatifs (note 7.3),
- la reconnaissance et l'estimation des perspectives d'utilisation des actifs d'impôts différés (note 14.3),
- l'évaluation des passifs liés aux indemnités de départ en retraite dont les principales hypothèses sont présentées en note 8.3.2,
- les provisions, dont le montant correspond à une estimation du risque effectuée au cas par cas, présentées dans la note 11.

NOTE 4 PÉRIMETRE DE CONSOLIDATION

4.1 PRINCIPES COMPTABLES LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

4.1.1 PRINCIPES ET MÉTHODES 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, pour les engagements de location et pour la fiscalité latente.

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 intragroupe 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 POSTÉRIEURS AU 1^{ER} JANVIER 2010

Les regroupements d'entreprises 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 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 OPÉRATIONS EN DEVISES

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 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 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 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

(en nombre de sociétés)	31/12/2020			31/12/2019		
	Total	France	International	Total	France	International
Mère et filiales en intégration globale	52	33	19	51	32	19
Co-entreprises ⁽¹⁾	7	5	2	7	5	2
Entreprises associées ⁽¹⁾	20	12	8	20	12	8
TOTAL	79	50	29	78	49	29

(1) Entités consolidées selon la méthode de la mise en équivalence ("MEE")

Le périmètre de consolidation n'a pas connu d'évolution significative au cours de l'exercice 2020. La liste détaillée des sociétés en faisant partie au 31 décembre 2020 figure dans la note 19.

NOTE 5 INFORMATION SECTORIELLE

5.1 INFORMATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

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 :

- 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", "CHÉRIE FM", "Rire et Chansons") ou au travers de partenariats ;
- l'"Evènementiel" qui regroupe principalement les évènements qui rassemblent "habituellement" du public lors de concerts ou de spectacles ;
- le "Digital" principalement structuré autour des sites internet du Groupe, des radios digitales et des 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'exploitation de contrats de licences de marque à l'international.

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 "CHÉRIE 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 Telemast 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 RÉSULTAT

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 2019.

(1) Voir la note 7.1 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 7.11), 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.

Secteurs	Chiffre d'Affaires (Hors échanges) ⁽¹⁾		Résultat Opérationnel Courant avant échanges - ROCAE - ⁽²⁾		EBITDA	
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
Radio	191 544	236 768	14 068	34 311		
Télévision	70 692	84 482	(26 279)	(19 142)		
Diffusion	62 566	64 959	16 400	16 692	34 936	34 251 ⁽⁴⁾
Autres activités	-	-	(1 187)	(1 392)		
GROUPE	324 802	386 209	3 002	30 469	36 482	61 801⁽⁴⁾
Taux de marge opérationnelle⁽³⁾	0,92%	7,89%				

(1) Le Chiffre d'Affaires par secteur est calculé après élimination des ventes intersectoriales (Groupe)

(2) Le Résultat Opérationnel Courant avant Echanges par secteur est calculé avant élimination des opérations intersectoriales

(3) Ce ratio s'entend du Résultat Opérationnel Courant hors échanges rapporté au Chiffre d'affaires hors échanges

(4) 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

	31/12/2020	31/12/2019
Résultat opérationnel courant hors échanges	3 002	30 469
Chiffre d'affaires sur opérations d'échanges	11 359	20 352
Achats sur opérations d'échanges	(10 901)	(22 322)
Reprises / (Dotations) nettes sur créances sur opérations d'échanges	12	(4)
Revenus issus de dettes éteintes / (Pertes sur créances irrécouvrables) – Echanges	448	(130)
Résultat sur opérations d'échanges	918	(2 104)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	3 920	28 365

RAPPROCHEMENT DU ROCAE HORS ÉCHANGES AVEC L'EBITDA HORS ÉCHANGES

	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Résultat Opérationnel Courant hors échanges	5.1.1	3 002	30 469
Dotations aux amortissements et provisions	7.7	32 508	30 369
Dotation (Reprise) aux provisions pour IDR	8.3.1	972	963
EBITDA HORS ÉCHANGES		36 482	61 801

SECTEUR DE LA DIFFUSION - RAPPROCHEMENT DU ROCAE HORS ÉCHANGES AVEC L'EBITDA HORS ÉCHANGES :

	Note	31/12/2020	31/12/2019
Résultat opérationnel courant hors échanges	5.1.1	16 400	16 692
Dotations nettes aux amortissements et provisions		18 536	17 559
EBITDA HORS ÉCHANGES		34 936	34 251

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	31/12/2020	31/12/2019
Stocks du pôle Télévision (nets de provisions)	7.3.1	17 610	23 881
Avances et acomptes versés sur droits audiovisuels (montant brut – HT)	7.3.2	4 595	7 473
Engagements d'achat de droits audiovisuels (montant net des avances versées)	7.3.2	43 208	54 597
STOCKS ET ENGAGEMENTS D'ACHATS DU PÔLE TÉLÉVISION		65 413	85 951

5.2 INFORMATIONS PAR SECTEUR GÉOGRAPHIQUE

	31/12/2020			31/12/2019		
	France	International	Total	France	International	Total
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	284 526	40 276	324 802	340 179	46 030	386 209
Goodwill ⁽²⁾	113 012	19 627 ⁽⁴⁾	132 639	113 012	20 428 ⁽⁴⁾	133 440
Immobilisations incorporelles ⁽³⁾	97 714	22 759 ⁽⁴⁾	120 473	98 354	25 784 ⁽⁴⁾	124 138
Immobilisations corporelles ⁽³⁾	95 628	1 844 ⁽⁴⁾	97 472	99 910	1 852 ⁽⁴⁾	101 762

(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 IMPACTS DE LA PANDÉMIE COVID-19

Les impacts de la crise sanitaire de la Covid-19 sur les principaux indicateurs de performance sont présentés ci-dessous.

6.1 INDICATEURS DE PERFORMANCE DU COMPTE DE RÉSULTAT

6.1.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

La crise sanitaire s'est avant tout traduite par une perte d'opportunité en termes de chiffre d'affaires.

En effet, si la crise sanitaire a peu impacté l'activité du secteur de la Diffusion, elle a lourdement pesé sur les activités Médias du Groupe (Pôle Radio et pôle Télévision) : Le chiffre d'affaires total de ces deux pôles est en baisse de 59 millions d'euros, soit 18,4%, de 2019 à 2020.

6.1.2 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT AVANT ÉCHANGES

Le Résultat Opérationnel Courant avant Echanges des activités Médias ressort en déficit de 12,2 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2020, à comparer à un bénéfice de 15,2 millions à la clôture de l'exercice 2019.

Cette dégradation (27,4 millions d'euros), largement inférieure à celle du chiffre d'affaires, démontre que les économies de charges réalisées par le Groupe ont permis d'absorber une part importante de la baisse des revenus.

La baisse du chiffre d'affaires publicitaire a mécaniquement conduit à une sensible diminution des charges variables liées aux revenus et/ou aux performances opérationnelles. Tel est notamment le cas des redevances de droits d'auteur et des versements aux ayants droits en diminution de 3 millions d'euros d'un exercice à l'autre (cf. note 7.6), de prestations de services liées aux ventes, de certains impôts et taxes mais également des rémunérations variables du personnel et de la charge de participation des salariés (cf. note 8.1).

Dès l'annonce du premier confinement en France, le Groupe a par ailleurs pris des mesures visant à réduire l'impact de la crise sur ses performances financières : Il a ainsi notamment eu recours au chômage partiel pendant plusieurs semaines pour une partie de ses collaborateurs (cf. notes 7.4 et 8) et mis en œuvre un plan de réduction de ses charges et de ses investissements dont une partie a été reportée et/ou simplement annulée.

En Télévision, des économies ont été réalisées sur le coût de grille, notamment à la suite de la suspension de certains programmes, et ont ainsi contribué à la baisse enregistrée sur les achats consommés de l'exercice.

Enfin, des économies ont été réalisées et/ou des dépenses reportées sur divers postes de charges externes (frais de déplacement et de missions, publicité, etc. - cf. note 7.5).

6.2 AUTRES INDICATEURS DE PERFORMANCE

6.2.1 FREE CASH FLOW

Le Free Cash Flow généré en 2020 s'élève à 29 millions d'euros (cf. note 16.3), en diminution limitée de 5,9 millions par rapport à la trésorerie générée en 2019.

Si la Marge Brute d'Autofinancement (hors résultat financier et impôts) a été fortement affectée par la crise sanitaire (diminution de 21,4 millions d'euros), la bonne gestion du Besoin en Fonds de Roulement au travers, notamment, de la baisse du stock de programmes en télévision, la réduction des avances d'impôts en anticipation de la baisse des résultats imposables mais aussi le plan de réduction des investissements ont permis de réduire l'impact de la crise sur le Free Cash Flow de l'exercice.

Le Groupe n'a demandé aucun report de délai dans le règlement de ses cotisations fiscales et sociales et n'a procédé à aucune renégociation de son endettement.

6.2.2 DIVIDENDES

En raison de la crise sanitaire, l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2020, sur proposition du Conseil d'Administration, a décidé de ne pas distribuer de dividendes au titre de l'exercice 2019.

NOTE 7 DONNÉES OPÉRATIONNELLES

7.1 MODALITÉS 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 "dynamique" 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.

7.2 CRÉANCES SUR CLIENTS ET DETTES LIÉES 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 déprécié 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 13.8.3 :

- 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".

7.2.1 CRÉANCES CLIENTS

	31/12/2020	31/12/2019
Valeur brute des créances clients hors créances sur opérations d'échange	91 422	105 128
Dépréciations des créances clients hors créances sur opérations d'échange	(3 051)	(2 156)
Valeur nette des créances clients hors créances sur opérations d'échange	88 371	102 972
Créances sur opérations d'échange (montant net de dépréciation)	14 525	19 114
VALEUR NETTE DES CRÉANCES CLIENTS	102 896	122 086

La politique de gestion du risque de crédit liée aux encours clients est exposée dans la note 13.8.3.

7.2.2 ACTIFS ET PASSIFS SUR CONTRATS, DETTES SUR CLIENTS

	31/12/2020	31/12/2019
Factures à établir	1 338	1 636
ACTIFS SUR CONTRATS	1 338	1 636
Passifs sur contrats	7 060	6 434
Avoirs à établir à des clients	4 447	4 098
TOTAL PASSIFS LIÉS AUX EN COURS CLIENTS	11 507	10 532

Les passifs sur contrats, constitués de services futurs facturés d'avance à hauteur de 5,6 millions d'euros au 31 décembre 2020, 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.

7.3 STOCKS ET ENGAGEMENTS D'ACHATS DE DROITS AUDIOVISUELS

STOCKS DE PROGRAMMES ET DE DROITS DE DIFFUSION EN TÉLÉVISION

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 ACOMPTE

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 versés à des fournisseurs" - cf. notes 7.3.2 et 7.8.

ENGAGEMENTS HORS BILAN

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.

7.3.1 STOCKS

	31/12/2019	Variation	31/12/2020
Valeur brute des stocks de programmes et droits de diffusion	39 613	(14 715)	24 898
Dépréciation des stocks de programmes et droits de diffusion	(15 732)	8 444 ⁽²⁾	(7 288) ⁽¹⁾
Valeur nette des stocks de programmes et droits de diffusion	23 881	(6 271)	17 610
Autres stocks	2	(1)	1
VALEURS NETTES	23 883	(6 272)	17 611

(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 de décembre 2014 ne s'élève plus qu'à 5,1 millions d'euros au 31 décembre 2020 (12,8 millions d'euros au 31 décembre 2019).

(2) Dont "Reprises au sein du Résultat Opérationnel Courant" : 776 milliers d'euros

7.3.2 ENGAGEMENTS CONTRACTUELS D'ACHAT

	31/12/2020		31/12/2019			
	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	47 419	(4 243)	43 176	35 792	(5 197)	30 595
Echéance entre un an et cinq ans	384	(352)	32	26 278	(2 276)	24 002
Echéance à plus de cinq ans			-			-
TOTAL	47 803	(4 595)	43 208	62 070	(7 473)	54 597

(1) Avances et acomptes versés au titre des achats de droits non ouverts ou en attente d'acceptation technique

7.4 AUTRES PRODUITS DE L'ACTIVITÉ

AIDE DE L'ÉTAT DANS LE CADRE DU DISPOSITIF D'ACTIVITÉ PARTIELLE

Confronté à une forte baisse du chiffre d'affaires publicitaire de ses pôles Radio et Télévision ainsi que du chiffre d'affaires lié aux activités événementielles en raison de la crise sanitaire de la Covid-19, le Groupe a mis en place des mesures de chômage partiel pour une partie de ses collaborateurs, tant en France qu'à l'international, pendant plusieurs mois de l'année 2020. Il a perçu à ce titre des aides de l'Etat.

Le Groupe a fait le choix de comptabiliser ces aides, qui entrent dans le champ d'application de la norme

IAS 20, en "autres produits de l'activité" de façon analogue au traitement antérieurement retenu pour le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi.

Ces aides ont été comptabilisées au même rythme que les salaires et charges sociales qu'elles compensent.

AUTRES PRODUITS DIVERS DE L'ACTIVITÉ

Ces produits correspondent à des droits éditoriaux, à des loyers et management fees facturés à des sociétés liées, à la commercialisation et à la refacturation des coûts de transport de la chaîne NRJ Hits ainsi qu'à des facturations diverses.

	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Aide de l'Etat dans le cadre du dispositif d'activité partielle		4 071	-
Autres aides attribuées dans le contexte de la crise de la Covid-19		421	-
Indemnités Assurance Prospection Bpifrance Assurance Export	13.3.1	150	-
Autres produits divers liés à l'activité		2 452	2 439
TOTAL		7 094	2 439

7.5 CHARGES EXTERNES

	31/12/2020	31/12/2019
Sous-traitance générale ⁽¹⁾	46 443	45 102
Etudes	6 918	7 343
Honoraires divers	6 179	9 019
Prestations de services liées aux ventes	5 658	7 671
Publicité, publications et relations publiques	3 196	6 669
Locations et charges locatives ⁽²⁾	2 265	3 666
Achats non stockés et autres charges externes	27 723	32 546
TOTAL	98 382	112 016

(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) Charges de location/hébergement liées aux contrats de location de courte durée ou portant sur des actifs de faible valeur à neuf

7.6 AUTRES CHARGES ET AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

	31/12/2020	31/12/2019
Redevances de droits d'auteurs, reversements aux ayants droit (SACEM, SPRE, SDRM, etc) et rémunération des sociétés de production de programmes en radio	26 448	29 539
Pertes sur créances irrécouvrables / (revenus issus de dettes éteintes) - hors échanges -	355	113
Pertes sur créances irrécouvrables / (revenus issus de dettes éteintes) - échanges -	(448)	130
Autres charges / (autres produits) ⁽¹⁾	321	333
AUTRES CHARGES / (AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION)	26 676	30 115

(1) Les produits ne représentent que des sommes marginales

7.7 DOTATIONS OPÉRATIONNELLES NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DÉPRÉCIATIONS ET PROVISIONS

Sont détaillées ci-dessous les dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions comptabilisées au sein du Résultat Opérationnel Courant.

	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Dotations aux amortissements sur immobilisations incorporelles	10.2	5 089	4 807
Dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles	10.3	17 678	18 358
Dotations aux amortissements sur droits d'utilisation	9.1	9 399	8 612
Dotations (Reprises) aux provisions ⁽¹⁾		342	(1 408)
Sous-total		32 508	30 369
Dotations (Reprises) pour dépréciation sur stocks	7.3.1	(776)	864
Dotations (Reprises) pour dépréciation sur créances clients		896	(147)
Dotations (Reprises) pour dépréciation sur créances clients - échanges		(12)	4
Dotations (Reprises) pour dépréciation sur autres actifs courants		5	(91)
DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DÉPRÉCIATIONS ET PROVISIONS		32 621	30 999

(1) Hors variation des provisions pour indemnités de départ en retraite comptabilisées au sein des charges de personnel

7.8 AUTRES DÉBITEURS

	31/12/2020	31/12/2019
Créances fiscales (hors créances d'impôt sur les sociétés) et créances sociales	24 319	28 165
Avances et acomptes versés sur achats de droits audiovisuels non ouverts ou en attente d'acceptation technique (montant TTC et net de dépréciation)	3 097	6 276
Aides de l'Etat et autres subventions à recevoir au titre de la Covid-19	1 076	-
Autres avances et acomptes versés	298	936
Charges constatées d'avance	3 991	2 852
Actifs sur contrats	1 338	1 636
Autres créances diverses (montant net de dépréciation)	1 159	1 634
TOTAL	35 278	41 499

7.9 FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

Les fournisseurs et autres crébiteurs sont des passifs financiers courants.

Lors de leur comptabilisation initiale, ils sont évalués à leur juste valeur majorée des coûts de transaction.

En date de clôture, ces passifs sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif. Toutefois, lorsque leur échéance de règlement est inférieure à un an et que les effets de l'actualisation ne sont pas significatifs, ils sont évalués au coût historique correspondant au montant nominal de la dette.

7.9.1 FOURNISSEURS

	31/12/2020	31/12/2019
Dettes d'exploitation hors dettes liées aux échanges	46 883	52 609
Dettes liées aux échanges	14 343	20 149
TOTAL	61 226	72 758

L'échéancier des paiements contractuels à l'égard de fournisseurs, hors dettes liées aux échanges ne se traduisant pas par un flux de décaissement, est le suivant :

	31/12/2020	31/12/2019
Non échu et à échéance dans moins de 30 jours	45 834	50 681
A échéance dans plus de 30 jours et dans moins de 90 jours	627	1 494
A échéance dans plus de 90 jours ⁽¹⁾	422	434
TOTAL	46 883	52 609

(2) Les dettes dont l'échéance de paiement excède 90 jours ont été contractées par les filiales du Groupe à l'international ou sont relatives à des facturations dont le paiement est conditionné au respect de modalités contractuelles.

7.9.2 AUTRES CRÉDITEURS

	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Dettes sociales et fiscales (hors impôts sur le résultat)		57 930	68 447
Dettes sur clients et passifs sur contrats	7.2.2	11 507	10 532
Autres dettes diverses		1 097	1 136
Autres crébiteurs divers d'exploitation		70 534	80 115
Dettes sur acquisition de titres		752	752
Dettes sur acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		3 198	3 933
TOTAL		74 484	84 800

7.10 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

ENGAGEMENTS DONNÉS

Les engagements donnés sont relatifs :

- à l'achat de droits audiovisuels (voir note 7.3.2),
- aux contrats de location et d'hébergement ne rentrant pas dans le champ d'application de la norme IFRS 16 (voir note 9),
- 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, aux contrats d'abonnement télécom permettant à cette société de réaliser la télésurveillance et le monitoring des sites de diffusion ainsi qu'aux contrats similaires souscrits par sa filiale Telemast,

- 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.

7.10.1 ENGAGEMENTS DONNÉS

	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2020	31/12/2019
Engagements de transport et de diffusion contractés par les sociétés de radio et de télévision	16 500	28 301	6 738	51 539	31 094
Engagements pris par les sociétés de diffusion (diffusion et télécom) ⁽¹⁾	18 188	35 072	1 052	54 312	46 032
Engagements liés à l'achat de droits audiovisuels (Note 7.3.2)	43 176	32		43 208	54 597
Autres engagements fermes contractuels d'achat	11 203	7 324	203	18 730	16 565
Engagements liés aux contrats de location/ hébergement (Note 9.3)	991	633	243	1 867	2 001
TOTAL	90 058	71 362	8 236	169 656	150 289

(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 7.5.

7.10.2 ENGAGEMENTS REÇUS

	< 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2020	31/12/2019
Prestations d'hébergement	1 611	3 251	1 148	6 010	6 375
Prestations de diffusion	46 231	90 857	5 730	142 818	148 581
Autres engagements reçus		46		46	92
TOTAL	47 888	94 108	6 878	148 874	155 048

Un établissement de crédit s'est par ailleurs porté garant à première demande d'un fournisseur de programmes en télévision à hauteur de 600 milliers d'euros.

7.11 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL NON COURANT

En 2020, le Groupe a appliqué la Recommandation ANC n°2020-01 du 6 mars 2020, qui a remplacé la Recommandation n°2013-03 dans la définition du Résultat Opérationnel Courant.

Ainsi ne sont inscrits en "résultat opérationnel non courant" que des produits ou charges en nombre très limité, inhabituels, anormaux et peu fréquents - de montant particulièrement significatif - que le Groupe choisit de présenter de manière distincte pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante du Groupe et permettre au lecteur de ses comptes de disposer d'éléments utiles dans une approche prévisionnelle des résultats, conformément au principe de pertinence de l'information du cadre conceptuel.

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 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 d'une matérialité très significative ou d'autres dépréciations sur actifs courants majeurs qui viendraient à être constatées,
- le cas échéant, d'autres charges ou produits non récurrents et d'un montant particulièrement significatif.

Dans le contexte particulier de l'année 2020 et conformément aux recommandations de l'AMF, le Groupe n'a pas inscrit dans cette rubrique les impacts opérationnels de la Covid-19 sur ses comptes.

	31/12/2020	31/12/2019
Dépréciation de goodwill	(801)	-
Reprise des provisions pour dépréciation sur stocks de programmes ⁽¹⁾	7 667	3 296
Mise au rebut de stocks de programmes - Fin de droits de diffusion ⁽¹⁾	(7 667)	(3 296)
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	37	46
Autres charges opérationnelles non courantes	(181)	(280)
Sous-total - Autres produits et charges opérationnels non courants	(144)	(124)
AUTRES PRODUITS / (AUTRES CHARGES) OPÉRATIONNELS NON COURANTS	(945)	(124)

(1) Stocks de programmes et de droits à diffusion et engagements d'achats en télévision 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 8 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, payable 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

Ces régimes de retraite ne sont pas porteurs d'engagements futurs, l'obligation de l'employeur étant limitée au versement régulier de cotisations. Ils sont donc enregistrés en charges sur la base des appels à cotisation.

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 8.3).

INDEMNISATION POUR ACTIVITÉ PARTIELLE ET ALLÈGEMENT DE CHARGES SOCIALES

Dans le contexte particulier de la crise sanitaire de la Covid-19, le Groupe a mis en place des mesures de chômage partiel pour une partie de ses collaborateurs, tant en France qu'à l'international, pendant plusieurs mois de l'année et notamment pendant les périodes de confinement.

Il a bénéficié à ce titre d'aides de l'Etat se traduisant, en France, par un droit à remboursement d'une partie des salaires versés aux salariés en situation de chômage partiel et, en Allemagne et en Autriche, par un droit à remboursement de ces mêmes salaires majorés des charges sociales patronales restant à la charge des filiales. Ces aides, comptabilisées en "autres produits de l'activité" (cf. note 7.4) ont été reconnues au même rythme que les salaires et charges sociales qu'elles compensent.

Parallèlement, le Groupe a bénéficié, en France, de réductions de charges patronales au titre de ses collaborateurs placés en situation de chômage partiel.

Par ailleurs, certaines filiales du Groupe dont l'activité entre dans la liste des secteurs d'activité définis par Décret comme particulièrement affectés par la crise sanitaire et qui emploient moins de 250 salariés, ont bénéficié d'un dispositif d'exonération de cotisations sociales patronales assises sur une partie des rémunérations de leurs salariés au titre de la période d'emploi comprise entre le 1^{er} février et le 31 mai 2020.

Les charges sociales inscrites au compte de résultat correspondent aux seules charges effectivement supportées par le Groupe.

8.1 DÉCOMPOSITION DES CHARGES DE PERSONNEL

	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Rémunérations du personnel		75 445	80 926
Charges sociales		26 769	30 746
Participation des salariés ⁽¹⁾		2 374	3 809
Charges relatives aux indemnités de départ en retraite	8.3.1	972	963
Autres charges de personnel		1 973	1 813
TOTAL		107 533	118 257

(1) Hors forfait social et/ou contribution patronale spécifique comptabilisés en charges sociales

8.2 EFFECTIFS

Par zone géographique	31/12/2020	31/12/2019
France	1 406	1 426
Europe	200	202
TOTAL ⁽¹⁾	1 606	1 628

(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 "Evénementiel", fortement impactée par la crise sanitaire de la Covid-19. Ainsi, en 2020, la part⁽¹⁾ des intermittents a représenté 2,44% de l'effectif moyen (3,41% en 2019).

(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

8.3 PROVISIONS POUR INDEMNITÉS DE DÉPART 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 actuarié 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.

8.3.1 EVOLUTION DE LA PROVISION POUR INDEMNITÉS DE DÉPART EN RETRAITE

	31/12/2020	31/12/2019
Valeur actualisée de l'obligation à l'ouverture de l'exercice	16 893	13 474
Coût des services rendus	1 328	1 033
Réduction et modification du régime	(501)	(319)
Coût financier (désactualisation)	145	249
Charge comptabilisée au cours de l'exercice	972	963
Ecarts actuariels résultant des changements dans les hypothèses financières	1 064	2 326
Ecarts actuariels liés à l'ajustement d'expérience	(396)	373
Ecarts actuariels résultant des modifications dans les hypothèses démographiques	-	-
Ecarts actuariels générés dans l'exercice et comptabilisés en autres éléments du résultat global	668	2 699
Prestations versées au cours de l'exercice	(91)	(243)
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	18 442	16 893

8.3.2 PRINCIPALES HYPOTHÈSES ACTUARIELLES

	31/12/2020	31/12/2019
Taux d'actualisation ⁽¹⁾	0,45%	0,85%
Taux de croissance attendu des salaires	Déterminé par tranche d'âge ⁽²⁾	Déterminé par tranche d'âge ⁽²⁾
Taux de rotation	Déterminé par tranche d'âge ⁽²⁾	Déterminé par tranche d'âge ⁽²⁾
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 durée des engagements du Groupe.

(2) Taux stable par rapport à 2019

8.3.3 ANALYSE DE SENSIBILITÉ

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 2020 est présentée ci-dessous, rappel étant fait que ces écarts actuariels seraient comptabilisés directement en capitaux propres en "autres éléments du résultat global non recyclables en résultat".

	+ 0,5 point	- 0,5 point
Valeur actualisée des engagements à la clôture de l'exercice :	18 442	
Sensibilité du taux d'inflation salariale	1 414	(1 293)
Sensibilité du taux d'actualisation	(1 317)	1 455

8.3.4 PRESTATIONS À VERSER AU COURS DES PROCHAINS EXERCICES

L'estimation du montant des prestations qui devront être versées par le Groupe dans les 10 prochaines années par les sociétés consolidées par intégration globale est présentée ci-dessous :

Echéance	Montant ⁽¹⁾
2021	245
2022	239
2023	173
2024	711
2025	324
2026-2030	5 210
TOTAL	6 902

(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 8.3.2)

8.4 RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX DIRIGEANTS (PARTIES LIÉES)

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.

	31/12/2020	31/12/2019
Avantages à court terme		
Rémunérations brutes fixes et variables, primes, indemnités, jetons de présence et avantages en nature ⁽¹⁾	1 135	1 266
Autres avantages		
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽²⁾	6	6
Paiements fondés sur des actions	4	n/s

(1) Montant comptabilisé en charges - Hors charges sociales

(2) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour indemnités de fin de contrat

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 9 CONTRATS DE LOCATION

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, la méthode rétrospective simplifiée a été appliquée.

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 prévoit une révision indicielle 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 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 non résiliable 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 indicielle 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

Lors de la première application, le Groupe avait fait application des exemptions de capitalisation (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 allégements 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 non résiliable. 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, la durée retenue est généralement de 9 ans, conformément à la décision IFRS IC de novembre 2019.

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 retenu 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 depuis le 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.

9.1 DROITS D'UTILISATION RELATIFS AUX CONTRATS DE LOCATION

Sous-jacent	1/1/2020	Nouveaux contrats et modifications	Fin et résiliation anticipée de contrats	31/12/2020
Biens immobiliers	13 706	2 227	(485)	15 448
Emprises foncières, sur/dans du bâti et sur des pylônes et locaux de diffusion	25 128	8 850	(4 131)	29 847
Matériel de transport	3 072	574	(114)	3 532
Installations techniques	184	18	(7)	195
VALEURS BRUTES	42 090	11 669	(4 737)	49 022

	1/1/2020	Dotations	Fin et résiliation anticipée de contrats	31/12/2020
Biens immobiliers	2 196	2 341	(418)	4 119
Emprises foncières, sur/dans du bâti et sur des pylônes et locaux de diffusion	5 158	5 713	(1 802)	9 069
Matériel de transport	1 149	1 292	(96)	2 345
Installations techniques	54	53	(7)	100
AMORTISSEMENTS	8 557	9 399	(2 323)	15 633
VALEURS NETTES	33 533	2 270	(2 414)	33 389

9.2 OBLIGATIONS LOCATIVES

Actif sous-jacent	1/1/2020	Nouveaux contrats et modifications	Fin de contrats	Flux de trésorerie	Autres	31/12/2020
Biens immobiliers	11 616	2 227	(67)	(2 285)		11 491
Emprises foncières, sur/dans du bâti et sur des pylônes et locaux techniques de diffusion	19 945	8 850	(2 319)	(5 671)		20 805
Matériel de transport	1 927	574	(18)	(1 294)		1 189
Installations techniques	130	18		(53)		95
Intérêts courus	86				7	93
PASSIFS FINANCIERS	33 704	11 669	(2 404)	(9 303)	7	33 673
Dont:						
Part à moins d'un an ⁽¹⁾	8 774					8 418
Part de 1 à 5 ans	18 283					18 235
Part à plus de 5 ans	6 647					7 020

(1) La part à court terme des obligations locatives correspond à la valeur actualisée du principal qui sera remboursé dans les 12 mois.

Actif sous-jacent	1/1/2019	Nouveaux contrats et modifications	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
Dont:						
Part à moins d'un an	7 720					8 774
Part de 1 à 5 ans	18 588					18 283
Part à plus de 5 ans	5 129					6 647

9.3 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. Ces engagements ne sont relatifs qu'aux contrats exclus du champ d'application de la norme IFRS 16.

	31/12/2020				31/12/2019			
	Total	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	Total	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans
Biens immobiliers	583	499	79	5	540	433	87	20
Matériels et autres	258	161	97		321	157	164	
Sous-total	841	660	176	5	861	590	251	20
Hébergement	1 026	331	457	238	1 140	398	568	174
TOTAL	1 867	991	633	243	2 001	988	819	194

NOTE 10 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

10.1 GOODWILL

Les goodwill sont initialement reconnus lors d'un regroupement d'entreprises selon les modalités de comptabilisation décrites dans la note 4.1.2.

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 10.4.

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	1/1/2020	Variations de périmètre	Dépréciations de l'exercice	31/12/2020
Radio	Médias Musicaux et Evénementiel	106 489			106 489
	Activités Internationales ⁽¹⁾	20 428		(801)	19 627
Télévision	Télévision	3 205			3 205
Diffusion	Diffusion	3 186			3 186
Autres Activités	Autres Activités	132			132
	TOTAL	133 440	-	(801)	132 639

(1) Groupe d'UGT (Une UGT par pays)

La dépréciation comptabilisée à la clôture de l'exercice 2020 porte sur le goodwill de NRJ Sweden AB.

SECTEUR	UGT	1/1/2019	Variations de périmètre	Dépréciations de l'exercice	31/12/2019
Radio	Médias Musicaux et Evénementiel	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

(1) Groupe d'UGT (Une UGT par pays)

10.2 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.

AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS

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 10.4 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.

	1/1/2020	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Ec. Conv	31/12/2020
Marque NRJ	49 403					49 403
Marque NOSTALGIE	45 735					45 735
Concessions, licences et droits similaires	70 966	474	(407)	149	1 301	72 483
Autres immobilisations incorporelles	5 531	138	(115)	(235)		5 319
Valeurs brutes	171 635	612	(522)	(86) ⁽¹⁾	1 301	172 940
Concessions, licences et droits similaires	(43 026)	(4 822)	407		(405)	(47 846)
Autres immobilisations incorporelles	(4 471)	(265)	115			(4 621)
Amortissements et dépréciations	(47 497)	(5 087) ⁽²⁾	522	-	(405)	(52 467)
VALEURS NETTES	124 138	(4 475)	-	(86)	896	120 473

(1) Avec une contrepartie en immobilisations corporelles

(2) Dont "dotations au sein du résultat courant" : 5 089 et "reprises de provisions au sein du résultat non courant" : 2

	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)	120 473

(1) Avec une contrepartie en immobilisations corporelles

La marque NOSTALGIE a été inscrite à l'actif lors de la 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 Jean-Paul BAUDECROUX.

Depuis leur acquisition, les tests de dépréciation réalisés sur ces deux marques, affectées à l'UGT "Médias Musicaux et Evénementiel", n'ont pas conduit à constater de perte de valeur.

Les marques RIRE & CHANSONS, CHÉRIE FM et CHÉRIE sont valorisées pour des montants non significatifs.

10.3 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.

AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS

En date de clôture, les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et, le cas échéant, du cumul des pertes de valeur conformément à la norme IAS 36.

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
• Constructions :	
- Gros œuvres	40 à 50 ans
- Façades et toitures	25 à 30 ans
- Installations techniques	20 ans
- Agencements	10 à 15 ans
- Agencements et installations	5 à 15 ans
• Matériel technique, agencements	5 à 15 ans
• Matériel technique de diffusion	5 à 15 ans
• Matériel de transport	4 à 5 ans
• Mobilier de bureau	3 à 10 ans
• Matériel informatique	3 à 5 ans

(Valeur nette comptable)	31/12/2020	31/12/2019
Terrains	20 569	20 541
Constructions	14 147	13 538
Installations techniques, matériel et outillage industriels	30 994	33 549
Autres immobilisations corporelles	27 038	28 565
Immobilisations en cours et avances et acomptes versés	4 724	5 569
TOTAL	97 472	101 762

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.

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 :

	1/1/2020	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Ec. Conv	31/12/2020
Terrains	20 545	24		4		20 573
Constructions et aménagements	46 668	1 087	(685)	1 476		48 546
Installations techniques, matériel et outillage industriels	205 562	6 331	(1 042)	903	115	211 869
Autres immobilisations	97 988	3 197	(1 446)	1 182		100 921
Immobilisations en cours et avances	5 569	2 634		(3 479)		4 724
Valeurs brutes	376 332	13 273	(3 173)	86⁽¹⁾	115	386 633
Terrains	(4)					(4)
Constructions	(33 130)	(1 954)	(685)			(34 399)
Installations techniques, matériel et outillage industriels	(172 013)	(9 789)	(1 042)		(115)	(180 875)
Autres immobilisations	(69 423)	(5 901)	(1 441)			(73 883)
Amortissements et dépréciations	(274 570)	(17 644)⁽²⁾	(3 168)		(115)	(289 161)
VALEURS NETTES	101 762	(4 371)	(5)	86	-	97 472

(1) Avec une contrepartie en immobilisations incorporelles

(2) Dont : - Dotations comptabilisées au sein du résultat opérationnel courant : 17 678

- Dotations comptabilisées au sein du résultat non courant : (34)

	1/1/2019	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) 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 2020, la société towerCast (activité de diffusion) a procédé à des investissements à hauteur de 8 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 2,8 millions d'euros destinés principalement

à des aménagements techniques dans les studios de radio à Paris et en province (1,6 million d'euros), à des investissements informatiques (poursuite du renouvellement du parc informatique et équipements permettant la mise en place du télétravail pour les collaborateurs) et à des investissements en télévision.

La société NRJ Production, qui porte les activités immobilières du Groupe, a réalisé des investissements d'un montant de 1,6 million d'euros relatifs, notamment, à la sécurisation de l'installation électrique dans les immeubles parisiens et au remplacement d'onduleurs.

10.4 DÉPRÉCIATION 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 ("Discounted Cash Flows") sont établis selon les principes suivants : Les flux de trésorerie après impôts sont issus des estimations de flux financiers d'exploitation à 3 ans élaborés par les différentes entités opérationnelles du Groupe et consolidés au niveau 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, modifiés le cas échéant et arrêtés en Conseil d'Administration concomitamment à l'adoption du budget annuel. 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 7.11).

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 INCORPORELLES AUTRES QUE LES GOODWILL ET SUR ACTIFS CORPORELLES

A chaque date de clôture, le Groupe apprécie si des événements ou des circonstances nouvelles indiquent qu'une perte de valeur comptabilisée au cours de périodes précédentes est susceptible d'être reprise.

Lorsque la valeur recouvrable déterminée sur la base des nouvelles estimations excède la valeur nette comptable de l'actif considéré, le Groupe effectue une reprise de perte de valeur dans la limite de la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

Ces reprises de perte de valeur sont comptabilisées au compte de résultat dans le poste "dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions" ou, le cas échéant, dans le poste "autres charges et produits opérationnels non courants" (cf. note 7.11).

Après une année 2020 marquée par la survenance d'une pandémie mondiale qui a eu un impact très significatif sur le chiffre d'affaires publicitaire média du Groupe en France et à l'International, ainsi que sur les activités événementielles, les hypothèses sous-jacentes aux projections financières posent l'année 2021 comme une année de transition avec une levée très progressive des restrictions sanitaires. Au-delà, nonobstant les incertitudes créées par la pandémie de la Covid-19, le Groupe considère que la baisse, enregistrée en 2020, du résultat opérationnel courant de

ses pôles Radio et Télévision ne devrait pas avoir de caractère durable ni obérer leurs perspectives à long terme.

Les projections de flux financiers sont actualisées en utilisant des taux après impôts, déterminés à partir du coût moyen pondéré du capital calculé sur la base de paramètres de marché (béta, taux sans risque, prime de risque, etc.) et d'un échantillon de sociétés opérant dans des secteurs d'activité comparables à celui de l'actif testé. Ces taux sont fournis par un prestataire indépendant.

Les taux utilisés pour les tests de dépréciation d'actifs ont été les suivants au titre des exercices 2019 et 2020 :

UGT	Taux d'actualisation ⁽¹⁾		Taux de croissance à l'infini	
	2020	2019	2020	2019
Médias Musicaux et Evénementiel	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	7,5	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

(3) Taux donnés pour information, la valeur recouvrable étant valorisée sur la base d'une valeur de marché

En 2020, les tests réalisés sur les valeurs recouvrables des UGT auxquelles ont été rattachés les goodwill n'ont pas mis en évidence de perte de valeur nouvelle ou complémentaire, à l'exception de l'UGT Suède dont l'intégralité du goodwill a été dépréciée (cf. note 10.1).

ANALYSES DE SENSIBILITÉ

Pour les UGT Médias Musicaux et Evénementiel, Diffusion ainsi que pour l'ensemble des pays de l'UGT International à l'exception 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 2020. Par ailleurs, le test réalisé avec une dégradation de 10% des flux de trésorerie actualisés conduit à des conclusions similaires.

En revanche, le test de sensibilité réalisé avec une baisse de 10% des flux de trésorerie actualisés, comme celui réalisé avec une augmentation d'un point du taux d'actualisation de l'UGT Suède, indiquent que le Groupe pourrait être conduit à comptabiliser, dans la première hypothèse, une dépréciation complémentaire de l'ordre

de 2,2 millions d'euros et, dans la seconde hypothèse, une dépréciation complémentaire de 0,7 million d'euros.

S'agissant des pôles "Télévision" et "Autres activités", 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. Une baisse de 20% des valeurs de marché retenues serait toutefois sans conséquence sur la valeur comptable de ces UGT.

Un calcul de sensibilité au taux d'actualisation a également été réalisé tel que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable. Les taux d'actualisation obtenus pour les principales UGT sont les suivants :

- 9,8% pour l'UGT Médias Musicaux et Evénementiel ;
- 19,3% pour l'UGT Allemagne ;
- 16,4% pour l'UGT Autriche ;
- 13,4% pour l'UGT Belgique ;
- 16,9% pour l'UGT Diffusion ;

Enfin dans le cas d'une baisse de 20% des flux de trésorerie actualisés, la valeur recouvrable de l'UGT Médias Musicaux et Evénementiel serait inférieure à sa valeur comptable et conduirait le Groupe à déprécier le goodwill à hauteur de 1,6 million d'euros.

NOTE 11 AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

En conformité avec la norme IAS 37 - Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels, une provision est comptabilisée lorsque :

- le Groupe a 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.

Les provisions dont l'échéance est supérieure à un an ou dont l'échéance n'est pas fixée de manière précise sont classées en "provisions non courantes".

A la clôture des exercices présentés, les provisions se ventilent ainsi :

	31/12/2020	31/12/2019
Provisions pour risques et charges non courantes	3 824	3 938
Total des provisions non courantes	3 824	3 938
Provisions pour risques et charges courantes	1 647	1 172
Provisions liées à des entreprises associées et co-entreprises ⁽¹⁾	43	2
Total des provisions courantes	1 690	1 174

(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 comptecourants 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".

11.1 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

L'évolution des provisions d'un exercice à l'autre est présentée ci-dessous.

	1/1/2020	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	31/12/2020
Provisions pour litiges	3 328	923	(200)	(546)	3 505
Autres provisions pour risques	1 099	390	(44)	(316)	1 129
Total des provisions pour risques	4 427	1 313	(244)	(862)	4 634
Provisions pour charges	683	198	(22)	(22)	837
TOTAL DES PROVISIONS	5 110	1 511⁽¹⁾	(266)	(884)	5 471
Dont:					
Part non courante (plus d'un an)	3 938				3 824
Part courante (moins d'un an)	1 172				1 647

(1) Dont dotation financière : 2

	1/1/2019	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	31/12/2019
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 (plus d'un an)	4 445				3 938
Part courante (moins d'un an)	2 288				1 172

11.2 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.

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 en place depuis septembre 2015 et a conduit à fausser les résultats d'audience des autres radios, dont les stations radios du Groupe.

NRJ GROUP, ses filiales radios et ses régies publicitaires, ont assigné en décembre 2016 Fun Radio, RTL et IP France devant le Tribunal de Commerce de Paris pour concurrence déloyale.

La procédure est toujours pendante.

NOTE 12 ENTREPRISES ASSOCIÉES 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 10.4).

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.

12.1 EVOLUTION DU POSTE

Société / Groupe de sociétés	1/1/2020	Quote-part de résultat	Dividendes versés	Variation de périmètre	Ecarts de conversion et autres	Reclassements ⁽⁵⁾	31/12/2020
Nostalgie (Belgique) ⁽¹⁾	5 494	1 387	(2 250)				4 631
Sociétés co-détenues avec le Groupe du Midi Libre ⁽²⁾	269	(21)			(12)	44	280
Total des co-entreprises	5 763	1 366	(2 250)		(12)	44	4 911
Energy - Suisse alémanique ⁽³⁾	1 900	(1 355)			21	1 341	1 907
Energy Saxe (Allemagne) ⁽⁴⁾	372	23				(22)	373
Autres entreprises associées	655	1	(18)	5	2	1	646
Total des entreprises associées	2 927	(1 331)	(18)	5	23	1 320	2 926
TOTAL	8 690	35	(2 268)	5	11	1 364	7 837

Société / Groupe de sociétés	1/1/2019	Quote-part de résultat	Dividendes versés	Variation de périmètre	Ecarts de conversion et autres	Reclassements ⁽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
Sous-total des co-entreprises	4 849	2 248	(1 291)		(12)	(31)	5 763
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 des entreprises associées	3 115	29	-26	-186	69	-74	2 927
TOTAL	7 964	2 277	(1 317)	(186)	57	(105)	8 690

(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".

12.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES RÉSUMÉES RELATIVES À 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	31/12/2020	31/12/2019
Actifs non courants	2 624	2 256
Actifs courants hors trésorerie et équivalents de trésorerie	13 351	13 969
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 328	3 170
Total de l'actif	18 303	19 395
Capitaux propres	8 962	10 688
Autres dettes	9 341	8 707
Total du passif	18 303	19 395

En milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2019
Chiffre d'affaires (hors échanges)	11 508	12 828
Résultat Opérationnel Courant (hors échanges)	4 188	5 135
Résultat net	2 774	4 332

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	31/12/2020	31/12/2019
Capitaux propres	8 962	10 688
Pourcentage d'intérêt du Groupe dans Nostalgie SA	50%	50%
Quote-part de situation nette	4 481	5 344
Goodwill	150	150
VALEUR COMPTABLE DES INTÉRÊTS DU GROUPE DANS LA CO-ENTREPRISE	4 631	5 494

Au 31 décembre 2020, il n'existe aucun engagement donné par le Groupe à l'égard de NOSTALGIE SA (Belgique).

12.3 TRANSACTIONS AVEC LES CO-ENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES (PARTIES LIÉES)

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.

12.3.1 TRANSACTIONS AVEC LES CO-ENTREPRISES

	31/12/2020		31/12/2019		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation
Actifs financiers non courants	787	(21)	766	824	(19)
Créances courantes	372		372	492	
Dettes courantes	(156)		(156)	(125)	

	31/12/2020 ⁽¹⁾	31/12/2019 ⁽¹⁾
Produits opérationnels	1 415	1 675
Charges opérationnelles	(2 495)	(2 861)

(1) Les transactions financières représentent des montants non significatifs.

12.3.2 TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

	31/12/2020		31/12/2019		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation
Actifs financiers non courants ⁽¹⁾	11 523	(7 011)	4 512	11 465	(7 109)
Créances courantes	1 955		1 955	1 591	
Dettes courantes	(1 982)		(1 982)	(1 926)	

(1) Essentiellement avances consenties aux entreprises exerçant leur activité en Saxe, en Suisse alémanique et à la société Les trois Mousquetaires.

	31/12/2020 ⁽¹⁾	31/12/2019 ⁽¹⁾
Produits opérationnels	733	1 255
Charges opérationnelles	(231)	(266)

(1) Les transactions financières représentent des montants non significatifs.

Le montant des engagements hors bilan envers des sociétés liées, inclus dans la note 7.10.1, s'élève à 720 milliers d'euros.

NOTE 13 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

13.1 EXCÉDENT NET DE TRÉSORERIE

La notion d'Excédent Net de Trésorerie, telle que définie dans le Groupe, est déterminée de la façon suivante :

	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13.2.	294 390	229 474
Passifs financiers liés aux opérations de financement du Groupe	13.3.1	(11 861)	(15 970)
Obligations locatives	9.2	(33 673)	(33 704)
EXCÉDENT NET DE TRÉSORERIE		248 856	179 800

13.2 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

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 exercables à tout moment sans pénalité et de ne pas présenter de risque de valeur lié au niveau de la rémunération acquise.

	31/12/2020	31/12/2019
Trésorerie	136 658	152 811
Équivalents de trésorerie ⁽¹⁾	157 342	76 050
Sous-total	294 000	228 861
Trésorerie à accès restreint ⁽²⁾	390	613
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	294 390	229 474

(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.

13.3 PASSIFS FINANCIERS LIÉS AUX OPÉRATIONS 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.

13.3.1 VARIATION DU POSTE

	1/1/2020	Augmentation	Diminution	Variations "non cash"	31/12/2020
Emprunts auprès d'établissements de crédit	11 554			(4 041)	7 513
Autres emprunts	150			(150) ⁽¹⁾	-
Cautionnements reçus	21			-	21
Emprunts et autres passifs financiers non courants	11 725	-	-	(4 191)	7 534
Emprunts auprès d'établissements de crédit	4 201		(4 194)	4 286	4 293
Intérêts courus sur emprunts	40			(10)	30
Cautionnements reçus	4				4
Emprunts et autres passifs financiers courants	4 245	-	(4 194)	4 276	4 327
PASSIFS FINANCIERS	15 970	-	(4 194)	85	11 861

(1) Avance de trésorerie consentie par BPI France, dans le cadre de démarches de prospection à l'export, définitivement acquise

	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)	-
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
Emprunts et autres passifs financiers courants	6 800	-	(6 671)	4 116	4 245
PASSIFS FINANCIERS	22 863	21	(6 671)	(243)	15 970

Malgré le contexte de la crise sanitaire de la Covid-19, le Groupe a respecté ses échéanciers contractuels de remboursement. Aucun emprunt contracté par le Groupe n'est assorti d'un covenant.

13.3.2 CARACTÉRISTIQUES ET ÉCHÉANCE DES EMPRUNTS EN COURS

	Solde au 31/12/2020	Date d'émission	Date d'échéance	Nominal initial (En milliers d'euros)	Taux d'intérêt nominal
Emprunt n°1 ⁽¹⁾	5 500	Juillet 2018	Juillet 2023	10 000	1,08% ⁽³⁾
Emprunt n°2 ^{(1) (2)}	6 306	Juillet 2018	Juillet 2023	11 210 ⁽²⁾	Stibor 3 mois + 1,90
TOTAL	11 806				
Echéance 1-5 ans	7 513				
Echéance <1 an	4 293				

(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%

13.4 ENGAGEMENTS LIÉS AUX FINANCEMENTS DU GROUPE

Il est précisé que dans la rubrique "Autres actifs financiers non courants" (cf. note 13.5.3) 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 Groupe a par ailleurs un engagement de financement de 92 milliers d'euros vis-à-vis d'une société non consolidée.

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	31/12/2020
Total ⁽¹⁾	151	127	-	278

(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

13.5 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 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.

13.5.1 ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS

	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Titres de participation	13.5.2	480	8 981
Autres actifs financiers non courants	13.5.3	5 765	7 085
TOTAL		6 245	16 066

13.5.2 TITRES DE PARTICIPATION

	Note	31/12/2020	31/12/2019
A l'ouverture de l'exercice		8 981	7 908
Acquisitions		37	31
Variation nette de juste valeur enregistrée en résultat	13.7	(13)	1 042
Cessions ⁽¹⁾		(8 525)	-
A LA CLÔTURE DE L'EXERCICE		480	8 981

(1) Au cours de l'exercice, le Groupe a cédé la participation de 4,99% qu'il détenait dans la société Euro-Information Telecom et qui représentait la principale ligne de titres non consolidés.

13.5.3 AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

	1/1/2020	Augmentations	Diminutions	Autres	31/12/2020
Prêts et créances sur des participations, co-entreprises et entreprises associées ⁽¹⁾	12 351	64	(81)	22	12 356
Autres créances financières non courantes	1 826	37	(46)		1 817
Valeur brute	14 177	101	(127)	22	14 173
Prêts et créances sur des participations, co-entreprises et entreprises associées ⁽¹⁾	7 071			1 322	8 393
Autres créances financières non courantes	21	-	(6)	-	15
Dépréciations	7 092	-	(6)	1 322	8 408
VALEUR NETTE	7 085	101	(121)	(1 300)	5 765

	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
Dépréciations	9 664		(2 504)	(68)	7 092
VALEUR NETTE	3 169	4 542	(694)	68	7 085

(1) Les informations portant sur les actifs financiers non courants relatifs aux seules sociétés liées sont présentées dans la note 12.3.

(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	31/12/2020
Prêts et créances sur des participations, co-entreprises et entreprises associées	3 956	7		3 963
Autres créances financières non courantes	727	898	177	1 802
TOTAL	4 683	905	177	5 765

13.6 JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

13.6.1 VENTILATION DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS PAR CATÉGORIE D'INSTRUMENT

Est présentée ci-dessous la juste valeur au bilan des actifs et passifs financiers, par catégorie d'instrument, à la clôture de chacun des exercices présentés :

	Ventilation par catégorie d'instrument financier			31/12/2020	31/12/2020
	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Juste valeur	Valeur au bilan
Titres de participation non consolidés			480	480	480
Autres actifs financiers non courants	5 765			5 765	5 765
Créances clients et autres débiteurs	138 174			138 174	138 174
Trésorerie et équivalents de trésorerie			294 390	294 390	294 390
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	143 939	-	294 870	438 809	438 809
Passifs financiers non courants	7 534			7 534	7 534
Obligations locatives	33 673			33 673	33 673
Autres passifs financiers courants	4 327			4 327	4 327
Fournisseurs et autres crébiteurs	135 710			135 710	135 710
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	181 244	-	-	181 244	181 244

	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 crébiteurs	157 558			157 558	157 558
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	207 232	-	-	207 232	207 232

13.6.2 HIÉRARCHIE 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
ACTIFS ⁽⁵⁾					
Titres de participation non consolidés			480	480	(13)
Prêts et créances sur des participations, co-entreprises et entreprises associées			3 963	3 963	
Autres créances financières non courantes			1 802	1 802	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	294 390			294 390	
PASSIFS ⁽⁵⁾					
Emprunts auprès d'établissements de crédit		11 840		11 840	
Cautionnements reçus		21		21	
Obligations locatives			33 673	33 673	

(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 2020*

(5) *Actifs et passifs financiers, autres que les créances et dettes liées à l'exploitation*

13.7 RÉSULTAT 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 dividendes reçus des participations non consolidées et le résultat de cession de ces titres, les intérêts de retard perçus ou versés, les intérêts facturés à des entreprises liées, les résultats de change sur éléments financiers et les variations de provision enregistrées sur les autres actifs financiers non courants.

	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Coût de l'endettement financier brut		(213)	(265)
Produits nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		377	180
Coût de l'endettement financier net		164	(85)
Profit sur cession de titres de participation non consolidés		41 141	-
Reprises de provisions sur autres actifs financiers non courants	13.5.3	6	2 504
Variation positive de la juste valeur des titres de participation non consolidés		-	1 055
Autres produits financiers		292	2 222
Total des autres produits financiers		41 439	5 781
Variation négative de la juste valeur des titres de participation non consolidés	13.5.2	(13)	(13)
Autres charges financières		(57)	(3 062)
Total des autres charges financières		(70)	(3 075)
Intérêts sur obligations locatives		(390)	(387)
RÉSULTAT FINANCIER		41 143	2 234

Le profit sur cession de titres de participation non consolidés constaté en 2020 est issu de la vente de la participation minoritaire du Groupe dans la société Euro-Information Telecom. En 2019, le Groupe avait constaté une variation de valeur positive de 1 million sur ces

titres et perçu par ailleurs 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.

13.8 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.

13.8.1 RISQUES DE MARCHÉ

RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

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 restent exceptionnellement bas, le Groupe a choisi de ne retenir que des placements financiers rémunérés à taux fixe, le cas échéant progressifs en fonction de la durée du placement. 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	31/12/2020	31/12/2019
Taux fixe			
Emprunts auprès d'établissements de crédit ⁽¹⁾	13.3.2	5 500	7 500
Trésorerie et équivalents de trésorerie ⁽¹⁾		(294 157)	(229 382)
EXPOSITION NETTE À TAUX FIXE		(288 657)	(221 882)
Taux variable			
Emprunts auprès d'établissements de crédit ⁽¹⁾⁽²⁾	13.3.2	6 306	8 255
EXPOSITION NETTE À TAUX VARIABLE		6 306	8 255

(1) Hors intérêts courus

(2) Emprunt souscrit en SEK et indexé sur le taux Stibor 3 mois (cf. note 13.3.2)

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	<p>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.</p> <p>Le risque actions ne concerne donc que les actions auto-détenues.</p> <p>Actions auto-détenues :</p> <p>Au 31 décembre 2020, NRJ GROUP détenait 741 191 actions propres, représentant moins de 1% de son capital social, pour une valeur totale de 6 015 milliers d'euros.</p> <p>Comme indiqué dans la note 15.2, 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.</p>

RISQUE DE CHANGE

EXPOSITION AU RISQUE	PRINCIPES ET DISPOSITIF DE GESTION DU RISQUE						
<p>En raison de ses activités et de ses implantations à l'international, le Groupe est potentiellement exposé à des risques de change.</p>	<p>L'exposition du Groupe au risque de change est très limitée à ce jour :</p> <ul style="list-style-type: none"> 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. <p>Sur la base des données comptables de l'exercice 2020, 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 :</p> <table> <thead> <tr> <th>Devise</th> <th>(en milliers d'euros)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SEK</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>CHF</td> <td>n/s</td> </tr> </tbody> </table> <p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 (0,4% au titre de l'exercice 2020). 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	120	CHF	n/s
Devise	(en milliers d'euros)						
SEK	120						
CHF	n/s						

13.8.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ

EXPOSITION AU RISQUE	PRINCIPES ET DISPOSITIF DE GESTION DU RISQUE
<p>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.</p>	<p>Le Groupe considère n'être exposé à aucun risque de liquidité.</p> <p>Au 31 décembre 2020, le montant total de ses encours de trésorerie et équivalents de trésorerie s'élève en effet à 294,4 millions d'euros et le Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation est positif de 24,0 millions alors que l'endettement financier à court terme du Groupe ne s'élève qu'à 12,7 millions d'euros.</p> <p>Aucune renégociation de dette financière ni report dans le règlement des cotisations sociales et fiscales n'a été demandé par le Groupe en raison de la crise sanitaire. Par ailleurs, aucun de ses emprunts n'est assorti d'un covenant.</p>

13.8.3 RISQUE DE CRÉDIT ET/OU DE CONTREPARTIE

RISQUE DE CONTREPARTIE LIÉ AUX PLACEMENTS FINANCIERS

EXPOSITION AU RISQUE	PRINCIPES ET DISPOSITIF DE GESTION DU RISQUE
<p>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 2020, s'élève à 294,4 millions d'euros (cf. note 13.2)</p>	<p>La gestion du placement des excédents de trésorerie des filiales françaises qui, au 31 décembre 2020, représentent 95,6% des encours, est effectuée de façon centralisée par le service trésorerie de NRJ Group.</p> <p>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.</p> <p>Cette politique permet une bonne dispersion du risque et une réduction du risque systémique.</p>

RISQUE DE CONTREPARTIE LIÉ AUX ENCOURS CLIENTS

EXPOSITION AU RISQUE	PRINCIPES ET DISPOSITIF DE GESTION DU RISQUE												
<p>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.</p> <p>Le total brut des encours clients (hors échanges) s'élève à 91,4 millions d'euros au 31 décembre 2020.</p>	<p>Risque de concentration et de dépendance commerciale</p> <p>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.</p> <p>Le tableau ci-après, établi toutes activités confondues et en pourcentage du chiffre d'affaires consolidé hors échanges, atteste de la diversification des clients du Groupe :</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: right;">31/12/2020</th> <th style="text-align: right;">31/12/2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Poids du principal client</td> <td style="text-align: right;">3,5%</td> <td style="text-align: right;">3,2%</td> </tr> <tr> <td>Poids des 5 principaux clients</td> <td style="text-align: right;">13,1%</td> <td style="text-align: right;">11,4%</td> </tr> <tr> <td>Poids des 10 principaux clients</td> <td style="text-align: right;">22,5%</td> <td style="text-align: right;">19,6%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Risque de défaut de paiement</p> <p>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, y compris dans le contexte de crise sanitaire qui entoure la clôture des comptes de l'exercice 2020.</p>		31/12/2020	31/12/2019	Poids du principal client	3,5%	3,2%	Poids des 5 principaux clients	13,1%	11,4%	Poids des 10 principaux clients	22,5%	19,6%
	31/12/2020	31/12/2019											
Poids du principal client	3,5%	3,2%											
Poids des 5 principaux clients	13,1%	11,4%											
Poids des 10 principaux clients	22,5%	19,6%											

EXPOSITION AU RISQUE	PRINCIPES ET DISPOSITIF DE GESTION DU RISQUE																		
	<p>S'agissant en particulier des activités de régie publicitaires en France qui, au 31 décembre 2020, contribuent à hauteur de 73,1% au montant brut des créances clients hors échanges, les mesures prises sont notamment les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Régie publicitaire nationale (Société NRJ GLOBAL) <p>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". Dans le contexte particulier de la crise sanitaire, ce processus de suivi a été renforcé par la mise en place de réunions mensuelles entre la direction financière et la direction commerciale permettant de définir, le cas échéant, les éventuelles actions particulières à mettre en place auprès des clients.</p> <p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Régie publicitaire locale (Société REGIE NETWORKS) <p>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.</p> <p>Au total, toutes activités et tous pays confondus, les créances douteuses ne représentent au 31 décembre 2020 qu'environ 4% de l'encours de créances clients hors échanges (2,5% au 31 décembre 2019) et le montant des créances irrécouvrables constatées au cours de l'exercice 2020 ne s'élève qu'à 597 milliers d'euros.</p> <p>L'échéancier des créances clients hors échanges est fourni ci-dessous :</p> <table> <thead> <tr> <th></th> <th>Echus</th> <th>Echéance ≤ 30 j</th> <th>Echéance > 30 j et ≤ 90 j</th> <th>Echéance > 90 j</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Clients</td> <td>22 252⁽²⁾</td> <td>32 079</td> <td>36 033</td> <td>1 058⁽¹⁾</td> <td>91 422</td> </tr> <tr> <td>Prov. sur clients douteux</td> <td>3 051</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>(1) Encaissements dont le montant est conditionné au respect de modalités contractuelles et/ou à l'international</p> <p>(2) Les délais de règlement des créances de la société de régie publicitaire nationale (15 M€ au 31 décembre 2020) sont allongés en raison de l'intervention d'agents mandataires payeurs mais ne présentent pas d'antériorité anormale</p> <p>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.</p>		Echus	Echéance ≤ 30 j	Echéance > 30 j et ≤ 90 j	Echéance > 90 j	Total	Clients	22 252 ⁽²⁾	32 079	36 033	1 058 ⁽¹⁾	91 422	Prov. sur clients douteux	3 051				
	Echus	Echéance ≤ 30 j	Echéance > 30 j et ≤ 90 j	Echéance > 90 j	Total														
Clients	22 252 ⁽²⁾	32 079	36 033	1 058 ⁽¹⁾	91 422														
Prov. sur clients douteux	3 051																		

NOTE 14 IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

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 cette charge/ce produit d'impôt est comptabilisé parmi les autres éléments du résultat global ou en capitaux propres lorsque cette charge/ce produit est relatif à des éléments comptabilisés directement parmi les autres éléments du résultat global ou en capitaux propres.

14.1 CHARGE D'IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT DE L'EXERCICE

14.1.1 DÉCOMPOSITION

	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Impôts exigibles	14.2	3 696	12 287
Impôts différés	14.3.1	427	(1 315)
IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT		4 123	10 972

14.1.2 ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPÔT

		31/12/2020	31/12/2019
Résultat net de l'ensemble consolidé		40 030	21 780
Dépréciation de goodwill		801	-
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises		(35)	(2 277)
Impôts sur le résultat		4 123	10 972
Résultat avant impôt, avant dépréciation des goodwill et quote-part de résultat des entreprises associées et co-entreprises		44 919	30 475
Charge d'impôt théorique		14 385	32,02⁽¹⁾%
Effet du taux d'imposition différent sur les plus-values nettes à long terme		(11 671)	- 25,98%
CVAE, nette d'impôt sur les sociétés		1 780	3,96%
Variation des prov. pour impôt, redressements et régularisations sur ex. antérieurs		103	0,23%
Non reconnaissance d'impôts différés actif sur des déficits reportables de l'exercice		74	0,16%
Reconnaissance de produits d'impôts sur des déficits non antérieurement reconnus		(973)	- 2,17%
Etat des différences sur les bases fiscales et les différences permanentes		448	1,00%
Effet des variations de taux d'imposition en France		184	0,41%
Effet des taux d'imposition différents (filiales françaises non intégrées)		2	(19)
Effet des taux d'imposition différents (filiales étrangères)		(221)	- 0,48%
Crédits d'impôt et dégrèvement sur contribution de 3% d'intégration fiscale		12	0,03%
CHARGE D'IMPÔT EFFECTIVEMENT CONSTATÉE (TAUX EFFECTIF D'IMPÔT)		4 123	9,18%
			10 972
			36,00%

(1) Y compris la contribution sociale sur les bénéfices assise sur le taux d'imposition de 28% en 2020 et 33,33% en 2019

14.2 ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS 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.

	1/1/2020		Variation			31/12/2020	
	Créances	Dettes	Charge de l'exercice	Versements nets (remboursements)	Autres ⁽¹⁾	Créances	Dettes
Impôts sur le résultat	1 180	(63)	(1 078)	3 593	63	3 701	(6)
C.V.A.E.	357	(92)	(2 618)	2 404	-	151	(100)
TOTAL	1 537	(155)	(3 696)	5 997	63	3 852	(106)

(1) Le poste "autres mouvements" s'explique principalement par l'effet d'impôt relatif aux résultats sur actions propres

	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.

14.3 ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS

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 versement 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.

14.3.1 ÉVOLUTION DES IMPÔTS DIFFÉRÉS

	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Impôts différés passifs net à l'ouverture		1 535	3 523
Impôts différés constatés en résultat	14.1.1	427	(1 315)
Impôts différés constatés directement en capitaux propres		(172)	(696)
Effet des écarts de conversion et variations de périmètre		(58)	23
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS NETS À LA CLÔTURE		1 732	1 535

14.3.2 SOURCE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET PASSIFS

	31/12/2020	31/12/2019
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
Autres différences temporaires	610	845
Compensation des actifs et des passifs d'impôts différés par sphère fiscale	(6 206)	(6 901)
Stock d'impôts différés passifs	6 215	6 082
Reports fiscaux déficitaires ⁽¹⁾	(4 312)	(4 234)
Indemnités de départ en retraite	(4 760)	(4 358)
Autres différences temporaires	(1 617)	(2 856)
Compensation des actifs et des passifs d'impôts différés par sphère fiscale	6 206	6 901
Stock d'impôts différés actifs	(4 483)	(4 547)
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS NETS AU 31 DÉCEMBRE	1 732	1 535

(1) Les impôts différés sur pertes reportables sont afférents à hauteur de 722 milliers à des sociétés françaises ne faisant pas partie du périmètre d'intégration fiscale français, à hauteur de 65 milliers d'euros au déficit d'ensemble du groupe d'intégration fiscale pour l'exercice 2020 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 10.4). 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 24,408% - pour les différences temporelles se renversant avant le 31 décembre 2021 - 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.

14.3.3 REPORTS DÉFICITAIRES NON ACTIVÉS

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.

	31/12/2020	31/12/2019
Sociétés françaises	10 678	11 159
Sociétés de la zone germanique	46 304	48 455
Sociétés de la zone scandinave	1 362	1 521
TOTAL	58 344	61 135
Dont montant reportable indéfiniment	58 020	60 863

14.4 ENGAGEMENTS LIÉS AUX IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

INTÉGRATION FISCALE FRANÇAISE

Les sociétés consolidées qui satisfont aux critères du régime de l'intégration fiscale (28 sociétés au 31 décembre 2020) 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 407 882 milliers d'euros au 31 décembre 2020.

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.

NOTE 15 CAPITAUX PROPRES

15.1 EVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2020, 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 66 201 527 actions à droit de vote double, 11 164 903 actions à droit de vote simple et 741 191 actions auto-détenues et donc dépourvues de droit de vote.

15.2 ACTIONS D'AUTOCONTRÔLE 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 :

	2020	2019
Au 1^{er} janvier	700 476	680 426
Rachat net d'actions propres dans le cadre du contrat de liquidité	40 715	20 050
AU 31 DÉCEMBRE	741 191	700 476

Dans le cadre du contrat de liquidité signé avec un partenaire financier, au cours de l'exercice 2020, 122 279 titres ont été acquis au prix unitaire moyen de 5,56 euros et 81 564 titres ont été cédés, générant un décaissement net de 223 milliers d'euros (115 milliers d'euros au cours de l'exercice 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. Cette autorisation, renouvelée lors de l'Assemblée Générale qui s'est tenue le 26 juin 2020, 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 2020, les actions propres représentent 0,95% du capital social de la société NRJ Group, soit une part très comparable à celle du 31 décembre 2019 (0,90%).

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 de 18 milliers d'euros au titre de l'exercice 2020. Conformément à la norme IFRS 2, cette charge, enregistrée en charges de personnel, trouve sa contrepartie dans les capitaux propres du Groupe.

15.3 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	Ecarts actuariels sur IDR ⁽¹⁾	Var JV des actifs disponibles à la vente	Total	Part du Groupe
Au 1 ^{er} janvier 2020	28	(5 606)	3	(5 575)	(5 575)
Variation de l'exercice	485	(508)	-	(23)	(23)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	513	(6 114)	3	(5 598)	(5 598)

(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

15.4 CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Au 31 décembre 2020, les capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère du Groupe s'élevaient à 644 677 milliers d'euros, soit 8,33 euros par action en circulation au 31 décembre 2020 (7,81 euros par action au 31 décembre 2019, sur la base du nombre d'actions en circulation à cette date).

15.5 RÉSULTAT 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.

	31/12/2020	31/12/2019
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe	39 999	21 744
Nombre moyen d'actions en circulation (hors actions propres) retenu pour le calcul	77 377 350	77 424 411
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	77 377 350	77 424 411
Résultat net par action attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe (en €)	0,52	0,28
Résultat net dilué par action attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe (en €)	0,52	0,28

NOTE 16 NOTES RELATIVES AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

16.1 ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

16.1.1 RÉCONCILIATION DES DOTATIONS OPÉRATIONNELLES NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AUTRES QUE SUR ACTIFS COURANTS APPARAÎSSANT AU BILAN AVEC LE TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Dotations nettes aux amortissements et provisions sur immobilisations incorporelles	10.2	5 087	4 807
Dotations nettes aux amortissements et provisions sur immobilisations corporelles	10.3	17 644	18 455
Dotations nettes aux amortissements sur droits d'utilisation	9.1	9 399	8 612
Dépréciation des goodwill	10.1	801	-
Variation nette des provisions, hors provisions pour indemnités de départ en retraite	11.1	359	(1 623)
Variation des prov. pour indemnités de départ en retraite (nette des prestations versées)	8.3.1	881	720
DOTATIONS NETTES DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		34 171	30 971

16.1.2 VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

Le Besoin en Fonds de Roulement opérationnel est calculé sur les montants nets de dépréciation. Il exclut les flux d'impôts sur le résultat et les variations des provisions inscrites au passif du bilan.

	Notes	31/12/2020	1/1/2020	Activité	Sources de variation du BFR Ec. conversion
Stocks	7.3.1	17 611	23 883	(6 272)	
Clients et comptes rattachés	7.2.1	102 896	122 086	(19 239)	49
Autres débiteurs	7.8	35 278	41 499	(6 279)	58
Stocks et créances d'exploitation		155 785	187 468	(31 790)	107
Fournisseurs d'exploitation	7.9.1	61 226	72 758	(11 539)	7
Autres passifs courants d'exploitation	7.9.2	70 534	80 115	(9 949)	368
Fournisseurs et autres dettes d'exploitation		131 760	152 873	(21 488)	375
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT		24 025	34 595	(10 302)	(268)

16.2 OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT

16.2.1 DÉCAISSEMENTS LIÉS AUX IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	10.2	612	1 137
Acquisitions d'immobilisations corporelles	10.3	13 273	15 858
Variation des dettes sur immobilisations corporelles et incorporelles		735	(550)
TOTAL DES DÉCAISSEMENTS		14 620	16 445

16.2.2 DÉCAISSEMENTS LIÉS AUX ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Acquisition de titres de participation non consolidés	13.5.2	37	31
Augmentation des autres actifs financiers non courants	13.5.3	101	4 542
TOTAL DES DÉCAISSEMENTS		138	4 573

16.3 FREE CASH-FLOW

Dans le Groupe, cet indicateur de performance se calcule ainsi :

	31/12/2020	31/12/2019
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	43 599	55 463
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations d'investissement	(14 632)	(20 647)
FREE CASH-FLOW	28 967	34 816

NOTE 17 AUTRES INFORMATIONS

17.1 ENGAGEMENTS LIÉS AU PÉRIMÈTRE DU GROUPE CONSOLIDÉ

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 exercable à ce jour. Sous réserve que certaines

conditions soient remplies, elle pourra être levée pendant toute la durée effective de l'autorisation d'émettre dont dispose actuellement cette société de radio, soit, au minimum, jusqu'au 31 décembre 2024.

17.2 HONORIAIRES 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 2020 :

	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	31,9%	134	46,0%	
Filiales intégrées globalement	212	60,4%	151	51,9%	49
Services autres que la certification des comptes, requis par les textes					
Autres services	27 ⁽²⁾	7,7%	6	2,1%	
TOTAL	351	100%	291	100%	49

(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 : 20

NOTE 18 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

A la connaissance du Groupe, il n'est intervenu, depuis le 31 décembre 2020, 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.

NOTE 19 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le périmètre de consolidation au 31 décembre 2020 ainsi que son évolution par rapport à celui du 31 décembre 2019 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 2020		Au 31 décembre 2019		
			% intérêt	% contrôle	Méthode	% intérêt	% contrôle
NRJ GROUP SA	Paris 16 ^e	332.036.128	Mère				
PÔLE RADIO							
TETES DE RÉSEAU ET HOLDINGS							
NRJ SAS	Paris 16 ^e	328.232.731	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CHÉRIE FM SAS	Paris 16 ^e	341.076.867	99,90	99,90	IG	99,90	99,90
RADIO NOSTALGIE SAS	Paris 16 ^e	331.014.225	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
RIRE ET CHANSONS SAS	Paris 16 ^e	353.272.941	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
RÉSEAU NRJ							
NRJ RÉSEAU SAS	Paris 16 ^e	478.827.983	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AUDIO DIFFUSION SARL	Le Puy en Velay (43)	387.761.588	30,00	30,00	MEE	30,00	30,00
CAROLINE SARL	Gujan-Mestras (33)	381.851.005	30,00	30,00	MEE	30,00	30,00
MAITRISE MÉDIA SARL	Longuénesse (62)	343.111.381	26,00	26,00	MEE	26,00	26,00
MÉGAWEST SAS	Flers (61)	378.580.146	24,38	24,38	MEE	24,38	24,38
MONTPELLIER MÉDIA SARL	Castelnau le Lez (34)	337.892.012	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00
SVC SARL	Paris 16 ^e	402.331.235	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PRESSE DU GARD SARL	Nîmes (30)	322.118.571	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00
PUBLI MÉDIA SARL	Béziers (34)	339.628.471	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00
RÉSEAU NOSTALGIE							
RADIO NOSTALGIE RÉSEAU SAS	Paris 16 ^e	478.828.205	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
MÉDIA ARTOIS SARL	Arras (62)	391.128.386	49,00	49,00	MEE	49,00	49,00
SUD COM SAS	Lamalou-les-bains (34)	351.148.077	26,00	26,00	MEE	26,00	26,00
RÉSEAU CHÉRIE FM							
CHÉRIE FM RÉSEAU SAS	Paris 16 ^e	478.828.288	99,99	99,99	IG	99,99	99,99
AGRIPPA DIFFUSION SARL	Nîmes (30)	383.991.965	40,00	40,00	MEE	40,00	40,00
PACIFIC FM BÉZIERS SARL	Béziers (34)	341.199.602	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00
RADIO CITÉ SAS	Lens (62)	390.990.984	34,00	34,00	MEE	34,00	34,00
RÉGIE PUBLICITAIRE NATIONALE ⁽¹⁾							
NRJ GLOBAL SAS	Paris 16 ^e	329.255.137	99,90	99,90	IG	99,89	99,89
RÉGIES PUBLICITAIRES LOCALES							
RÉGIE NETWORKS SAS	Lyon (69)	339.200.669	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
RÉGIE NETWORKS LANGUEDOC-ROUSSILLON SARL	Castelnau le Lez (34)	333.264.513	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00
RÉGIE NETWORKS LEMAN SAS	Lyon (69)	345.211.858	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ÉVÉNEMENTIEL							
NRJ ENTERTAINMENT SARL	Paris 16 ^e	418.963.575	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
VIVE LA PROD SAS	Paris 16 ^e	494.398.423	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
DIGITAL							
E-NRJ SARL	Paris 16 ^e	424.314.649	100,00	100,00	IG	100,00	100,00

(1) Des "Business Unit" de cette société sont rattachées au pôle Radio et d'autres au pôle Télévision

Société et forme juridique Secteur d'activité	Siège social	SIREN	Au 31 décembre 2020			Au 31 décembre 2019		
			% intérêt	% contrôle	Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode
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 ACTIVITÉS EN RADIO								
MUX M1 SAS	Neuilly-sur-Seine (92)	852 025 667	33,33	33,33	MEE	33,33	33,33	MEE
NRJ CONNECT SARL	Paris 16 ^e	824.273.247	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CMD 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 GMBH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
ENERGY MEDIA GMBH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
DIGITALRADIO DEUTSCHLAND GMBH	Straubing		33,33	33,33	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 GMBH	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 PROGRAMMANBIETER-GESELLSCHAFT MBH SACHSEN & CO. BETRIEBS KG	Leipzig (Saxe)		43,35	33,33	MEE	43,35	33,33	MEE
RADIO WELLE ZWICKAU GMBH & CO. BETRIEBS KG	Leipzig (Saxe)		52,54	28,41	MEE	52,54	28,41	MEE
AUTRICHE								
NRJ RADIO BETEILIGUNGS GMBH	Vienne		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
N&C PRIVATRADIO BETRIEBS GMBH	Vienne		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO ID ERRICHTUNGS-, BETRIEBS-UND BETEILIGUNGS GMBH	Vienne		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
BELGIQUE								
NRJ BELGIQUE SA	Bruxelles		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NOSTALGIE SA	Bruxelles		50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
NOS'ENERGIES GIE	Bruxelles		75,00	50,00	MEE	75,00	50,00	MEE
FINLANDE								
NRJ FINLAND OY AB	Helsinki		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG

Société et forme juridique Secteur d'activité	Siège social	SIREN	Au 31 décembre 2020			Au 31 décembre 2019		
			% intérêt	% contrôle	Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode
SUEDE								
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
PÔLE "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	Helsinki		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
PÔLE "TELEVISION"								
BOILEAU TV SAS	Paris 16 ^e 498.911.130		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CHÉRIE HD SAS	Paris 16 ^e 501.585.483		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
MULTIPLEX HAUTE DÉFINITION 7	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
SMR 6 SA	Boulogne (92) 449.757.590		19,99	19,99	MEE	19,99	19,99	MEE
STÉ DE TÉLÉVISION LOCALE SAS	Paris 16 ^e 480.871.391		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
PÔLE "AUTRES ACTIVITÉS"								
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 THÉOPHILE 4 SARL	Paris 16 ^e 892.133.018		100,00	100,00	IG	-	-	-
NOSTALGIE TV SAS	Paris 16 ^e 501.586.168		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG

IG : Intégration globale / MEE : Mise en équivalence (voir note 4.2)

8.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

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 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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 Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du code de commerce.

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 prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2020 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.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 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, 10.1, 10.2 et 10.4 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 net de 132,6 m€ dont 106,5 m€ sur le secteur d'activité Médias Musicaux et Evénementiel.

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 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 adoptés en Conseil d'administration. Ces projections à 3 ans sont ensuite complétées par 2 années de flux appréciés dans leur globalité par la direction générale.

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, (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), notamment dans le contexte de pandémie mondiale de la Covid-19 qui a eu un impact très significatif sur le chiffre d'affaires des activités médias et événementielles du Groupe.

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. analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie avec, d'une part, le budget de l'année 2021 et, d'autre part, les projections financières 2022-2023 adoptés par le conseil d'administration du 16 décembre 2020,
- d. analyser les écarts entre les projections de flux de trésorerie prévues sur cinq ans et les projections utilisées lors du test de dépréciation de l'exercice précédent et comparer les projections de flux de trésorerie 2020 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.

Enfin, nous avons examiné les informations fournies dans les notes aux comptes consolidés, notamment en ce qui concerne les principales hypothèses retenues dans le contexte spécifique et incertain de crise sanitaire et économique qui se poursuit, et les analyses de sensibilité de la valeur recouvrable aux variations de ces hypothèses.

♦ Évaluation de la valeur recouvrable des programmes et des droits de diffusion en stocks et des engagements hors bilan

[Notes 7.3, 7.10.1 et 7.11 de l'annexe aux comptes consolidés]

RISQUE IDENTIFIÉ

Le Groupe NRJ GROUP 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 2020, les stocks de programmes télévisés s'élèvent à 17,6 m€ en valeur nette. Les EHB liés aux programmes et droits de diffusion représentent quant à eux 45,6 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 du portefeuille de ces droits réalisée titre par titre.

Nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des programmes et des droits de diffusion en stocks et en EHB comme un point clé de notre audit en raison de sa 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 de la valeur recouvrable 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 déroulement 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.

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 les informations relatives au groupe données 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.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DESTINÉS À ÊTRE INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier.

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 2020, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 12^{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 34^{ème} année, dont respectivement 12 et 21 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 Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du code de commerce 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 DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

RAPPORT AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EXERÇANT LES MISSIONS DU COMITÉ SPÉCIALISÉ VISÉ À L'ARTICLE L.823-19 DU CODE DE COMMERCE

Nous remettons au Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du code de commerce 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 Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du code de commerce, 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 conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du code de commerce des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 9 avril 2021

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Deloitte & Associés

Richard BÉJOT

Géraldine SEGOND

9.1. BILAN	240
9.2. COMPTE DE RÉSULTAT	241
9.3. ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS	242
9.3.1. Informations générales	243
9.3.2. Faits significatifs de l'exercice	243
9.3.3. Principes, règles et méthodes comptables	243
9.3.4. Notes sur le bilan	247
9.3.5. Notes sur le compte de résultat	253
9.3.6. Autres informations	255
9.4. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	258

9.1 BILAN

(en milliers d'euros)	Notes	Brut	Amortissements et dépréciations	31/12/2020	31/12/2019
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	1 862 470	1 177 184	685 286	698 021
Créances rattachées à des participations	1 et 3	412 283	161 868	250 415	323 039
Autres titres immobilisés	1 et 2	5 985	1 693	4 292	4 272
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ		2 330 203	1 340 807	989 396	1 074 735
Avances et acomptes versés sur commandes		169		169	107
Clients et comptes rattachés		6 528		6 528	8 151
Autres créances	5	3 733	8	3 725	2 003
Valeurs mobilières de placement	6	30		30	30
Disponibilités	7	109 515		109 515	86 305
Charges constatées d'avance		42		42	39
Différences de conversion		3		3	-
TOTAL ACTIF CIRCULANT		120 020	8	120 012	96 635
TOTAL ACTIF		2 450 223	1 340 815	1 109 408	1 171 370
	Notes			31/12/2020	31/12/2019
Capital social	8			781	781
Primes d'émission et d'apport				928 258	928 258
Réserve légale				81	81
Autres réserves				170 388	170 388
Report à nouveau				56 230	-
Résultat de l'exercice				(59 173)	56 229
TOTAL CAPITAUX PROPRES	9			1 096 565	1 155 737
Provisions pour risques				1 767	1 583
Provisions pour charges				13	11
TOTAL PROVISIONS	11			1 780	1 594
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit				-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés				2 745	3 575
Dettes fiscales et sociales	12			5 561	7 298
Autres dettes				2 757	3 166
Produits constatés d'avance				-	-
TOTAL DETTES				11 063	14 039
TOTAL PASSIF				1 109 408	1 171 370

9.2 COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Production vendue de services	14	24 004	26 945
CHIFFRE D'AFFAIRES		24 004	26 945
Reprises sur provisions, transferts de charges		139	1 051
Autres produits		24	51
Total des produits d'exploitation		24 167	28 047
Autres achats et charges externes	15	8 181	10 093
Impôts, taxes et versements assimilés		764	620
Salaires et traitements		11 439	13 279
Charges sociales		4 939	5 567
Dotations aux provisions	11	253	48
Autres charges		127	101
Total des charges d'exploitation		25 703	29 708
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		(1 536)	(1 661)
Produits financiers de participations		-	64 822
Autres intérêts et produits assimilés		1 354	3 077
Reprises sur provisions et dépréciations - transferts de charges	11	837 ⁽¹⁾	2 021
Total des produits financiers		2 191	69 920
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	11	122 444	24 182
Intérêts et charges assimilées		-	528
Total des charges financières		122 444	24 710
RÉSULTAT FINANCIER	16	(120 253)	45 210
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		(121 789)	43 549
Produits exceptionnels sur opérations en capital		50 000	-
Reprises sur provisions		-	-
Total produits exceptionnels		50 000	-
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		-	-
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		240	101
Total charges exceptionnelles		240	101
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	17	49 760	(101)
Participation des salariés		(371)	(577)
Impôt sur les bénéfices	13 et 18	13 227	13 358
RÉSULTAT NET		(59 173)	56 229

(1) dont transfert de charges : 18 (1 en 2019)

9.3 ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

SOMMAIRE

9.3.1	INFORMATIONS GÉNÉRALES	243
9.3.2	FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE	243
9.3.3	PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	243
9.3.4	NOTES SUR LE BILAN	247
Note 1	Variation de l'actif immobilisé en valeurs brutes	247
Note 2	Autres titres immobilisés	248
Note 3	Variation des amortissements et dépréciations sur immobilisations	249
Note 4	Tableau des filiales et participations	250
Note 5	Autres créances	250
Note 6	Valeurs mobilières de placement	250
Note 7	Disponibilités	250
Note 8	Composition du capital social	251
Note 9	Tableau de variation des capitaux propres	251
Note 10	Paiements en actions	251
Note 11	Etat des provisions	252
Note 12	Dettes fiscales et sociales	252
Note 13	Etat - impôt sur les bénéfices	253
9.3.5	NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT	253
Note 14	Chiffre d'affaires	253
Note 15	Autres achats et charges externes	253
Note 16	Résultat financier	254
Note 17	Résultat exceptionnel	254
Note 18	Impôt sur les bénéfices	255
9.3.6	AUTRES INFORMATIONS	255
Note 19	Echéances des dettes	255
Note 20	Echéances des créances	255
Note 21	Charges à payer	255
Note 22	Engagements donnés	256
Note 23	Engagements reçus	256
Note 24	Intégration fiscale	257
Note 25	Effectif moyen	257
Note 26	Informations sur les rémunérations versées aux dirigeants	257
Note 27	Consolidation	257
Note 28	Événements postérieurs à la clôture	257

9.3.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

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 31 mars 2021.

Les informations figurant ci-après constituent l'annexe aux comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire.

9.3.2 FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

- Au plan mondial, l'année 2020 a été marquée par la crise sanitaire de la Covid-19 qui a notamment conduit, en France, à deux périodes de confinement successives.

Dès le mois de mars, cette pandémie a affecté l'activité de la Société et plus particulièrement celle de ses filiales et sous-filiales relevant des pôles Radio et Télévision.

Face à cette situation, la Société a eu recours au chômage partiel pour quelques-uns de ses salariés et a mis en place un plan de réduction de ses charges, ce qui se traduit par une diminution sensible de ses charges d'exploitation.

L'Assemblée Générale Mixte du 26 juin 2020, sur proposition du Conseil d'Administration, a par ailleurs décidé de ne pas distribuer de dividendes au titre de l'exercice 2019.

- Dans un contexte de crise sanitaire et économique sans précédent, l'application des règles de valorisation des titres de participation et créances qui

leur sont rattachées a conduit la Société à constater par prudence des provisions pour dépréciation sur :

- les avances qu'elle a consenties à la société holding BOILEAU TV, à hauteur de 34 098 milliers d'euros (cf. note 3.2);
- les titres et les avances consenties à la société NRJ 12 pour respectivement 9 643 milliers d'euros et 75 324 milliers d'euros (cf. note 3.1 et 3.2);
- les titres de la société RIRE ET CHANSONS pour un montant de 3 165 milliers d'euros (cf. note 3.1).
- Le 23 juin 2020, la Société a cédé l'intégralité de sa participation minoritaire résiduelle dans la société Euro-Information Telecom qui exploite la marque NRJ Mobile, pour un montant de 50 000 milliers d'euros, générant une plus-value nette comptable de 49 965 milliers d'euros (cf. note 17).

Concomitamment à cet accord, la société NRJ, filiale de la Société, et la société Euro-Information Telecom ont prolongé le contrat de licence de la marque NRJ Mobile jusqu'au 31 décembre 2025.

9.3.3 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

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 2020 ont été établis dans le respect des dispositions du Règlement ANC n° 2014-03 relatif au Plan Comptable Général. En conséquence, les bilan et compte de résultat retenus sont ceux correspondant à la présentation de base fournie par le Code de commerce (art. R 123-182 et R 123-190 pour le bilan, art. R 123-192 et R 123-193 pour le compte de résultat). Ils correspondent au système de base du PCG (art. 821-1 s.).



RECORDS 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 ainsi que les hypothèses présentant un caractère significatif qui ont été retenus par la Société pour l'établissement des états financiers clos le 31 décembre 2020 s'inscrivent dans un contexte économique et sanitaire toujours incertain lié à la pandémie de la Covid-19. Ils 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.

CHANGEMENT DE MÉTHODE ET COMPARABILITÉ DES EXERCICES

Aucun changement de méthode n'a été opéré au cours de l'exercice 2020.

RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

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. A ce titre, les concessions, brevets, licences sont amortis sur 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

• 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 :

- (i) sa valeur déterminée en utilisant la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés (voir ci-après),
- (ii) 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.

Pour la détermination de la valeur d'utilité sur la base des flux futurs de trésorerie actualisés, le taux retenu est un taux après impôts, déterminé à partir du coût moyen pondéré du capital calculé sur la base de paramètres de marché (bêta, taux sans risque, prime de risque, etc.) et d'un échantillon de sociétés opérant dans des secteurs d'activité comparables à celui de l'actif testé. Ces taux sont fournis par un prestataire indépendant.

Au titre des exercices 2020 et 2019, les taux utilisés ont été les suivants :

Secteur de la filiale	31/12/2020		31/12/2019	
	TA ⁽¹⁾	TCI ⁽²⁾	TA ⁽¹⁾	TCI ⁽²⁾
Médias Musicaux et Evénementiel	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	7,5	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

• 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 étalement 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.

CHÔMAGE PARTIEL - AIDES DE L'ÉTAT

Au cours de l'exercice et notamment pendant les périodes de confinement, la Société a eu recours au chômage partiel. A ce titre, elle a bénéficié d'aides de l'Etat se traduisant par un droit à remboursement d'une partie des salaires versés aux salariés en situation de chômage partiel. Ces aides ont été portées en déduction de la ligne "Salaires et traitements" et comptabilisées au même rythme que les salaires qu'elles compensent.

Parallèlement, pour ces mêmes salariés, la Société a bénéficié de réductions de charges patronales. Les charges sociales inscrites au compte de résultat correspondent aux seules charges effectivement supportées par la Société.

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, dont la Société est la société-mère, fait 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 la 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.

Dans le contexte particulier de l'année 2020 et conformément à la recommandation de l'ANC du 24 juillet 2020, la Société n'a pas inscrit en résultat exceptionnel les impacts opérationnels de la Covid-19 sur ses comptes.



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 une prime de départ d'un montant fixe. Les engagements correspondants sont 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 2020, le périmètre d'intégration fiscale comprenait 28 sociétés dont les principales sont les suivantes : NRJ SAS, NRJ GLOBAL SAS, NRJ 12 SARL, CHÉRIE HD SAS, TOWERCAST SAS, NRJ PRODUCTION SAS, RÉGIE NETWORKS SAS, CHÉRIE FM SAS, RIRE & CHANSONS SAS et RADIO NOSTALGIE SAS.

NRJ GROUP en sa qualité de société tête du Groupe 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 versement 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 versement en trésorerie n'est pas estimé probable.

9.3.4 NOTES SUR LE BILAN

NOTE 1 VARIATION DE L'ACTIF IMMOBILISÉ EN VALEURS BRUTES

	Notes	Valeurs brutes au 1/1/2020	Acquisitions et autres augmentations	Cessions et autres diminutions	Valeurs brutes au 31/12/2020
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	1 862 494	11	(35)	1 862 470
Créances rattachées à des participations	1.2	376 009	39 181	(2 907)	412 283
Autres titres immobilisés (cf. Note 2)		5 967	679	(661)	5 985
Total des immobilisations financières		2 244 470	39 871	(3 603)	2 280 738
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISE		2 293 935	39 871	(3 603)	2 330 203

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 AUX POSTES "PARTICIPATIONS" ET "CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS"

	Augmentations	Diminutions
Financement des activités Télévision ⁽¹⁾	32 143	793
Financement des activités Radio ⁽²⁾	6 559	2 019
Société NRJ Entertainment	415	
Autres	75	130
TOTAL	39 192	2 942
VARIATION NETTE	36 250	

(1) NRJ 12, CHÉRIE HD, BOILEAU TV et SOCIÉTÉ DE TÉLÉVISION LOCALE

(2) NRJ, RIRE ET CHANSONS et CHÉRIE FM

NOTE 2 AUTRES TITRES IMMOBILISÉS

Les autres titres immobilisés correspondent aux actions propres :

- soit détenues dans le cadre du contrat de liquidité,
- soit affectées à la croissance externe ou dans un but d'annulation.

2.1 EVOLUTION EN NOMBRE DE TITRES EN 2020

	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	179 000	516 476	695 476
Achats	122 279		122 279
Ventes	(81 564)		(81 564)
Mouvement net	40 715	-	40 715
A LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	219 715	516 476	736 191

2.2 EVOLUTION EN VALEUR BRUTE ET EN VALEUR NETTE EN 2020

(En milliers d'euros)	Au titre du contrat de liquidité	Au titre des opérations de croissance externe ou dans un but d'annulation	Total
Valeur brute à l'ouverture de l'exercice	1 311	4 656	5 967
Achats	679		679
Ventes	(661)		(661)
VALEUR BRUTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	1 329	4 656	5 985
Dépréciations à l'ouverture de l'exercice	213	1 482	1 695
Dotations / Reprises	(2)		(2)
DÉPRÉCIATIONS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	211	1 482	1 693
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	1 118	3 174	4 292

NOTE 3 VARIATION DES AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS SUR IMMOBILISATIONS

	Notes	1/1/2020	Augmentations	Diminutions	31/12/2020
Marque NRJ		-			-
Autres concessions, brevets, licences		56			56
Total immobilisations incorporelles		56			56
Autres immobilisations corporelles		6			6
Total immobilisations corporelles		6			6
Participations	3.1	1 164 473	12 818	(107)	1 177 184
Créances rattachées à des participations	3.2	52 970	109 446	(548)	161 868
Autres titres immobilisés	2	1 695	162	(164)	1 693
Total immobilisations financières		1 219 138	122 426	(819)	1 340 745
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ		1 219 200	122 426	(819)	1 340 807
DOTATIONS/REPRISES FINANCIÈRES			122 426	(819)	

3.1 DÉPRÉCIATIONS DES TITRES DE PARTICIPATION

A l'ouverture de l'exercice, le montant des dépréciations portait à hauteur de 1 042 124 milliers d'euros sur les titres de la filiale NRJ SAS.

A la clôture de l'exercice 2020, les mouvements les plus significatifs sont constitués de dépréciations

complémentaires sur les titres des sociétés RIRE & CHANSONS SAS et NRJ 12 SARL pour, respectivement, 3 165 milliers d'euros et 9 643 milliers d'euros (cf. note 16).

3.2 DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS

A la clôture de l'exercice 2020, les principaux mouvements enregistrés sont les suivants :

Une dotation a été comptabilisée à hauteur de :

- 75 324 milliers d'euros sur l'avance consentie à la société NRJ 12 SARL
- 34 098 milliers d'euros sur l'avance consentie à la société BOILEAU TV SAS.

A l'inverse, une reprise a été comptabilisée à hauteur de 548 milliers d'euros sur l'avance consentie à la société SOCIÉTÉ DE TÉLÉVISION LOCALE SAS.

NOTE 4 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Société	Capital	Capitaux propres	Quote-part de capital détenue	Valeur comptable des titres détenus	Prêts et avances consentis et non encore remboursés	Chiffre d'affaires HT	Bénéfice (+) ou perte (-) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés au cours de l'exercice
		autres que le capital					Brute	
				Brute	Nette		Brut	
NRJ SAS	10 421	218 981	100,00%	1 712 817	670 693	25 429	42 056	864
CHÉRIE FM SAS	1 653	12 556	99,99%	6 234	6 234	9 597	11 650	(3 732)
RIRE ET CHANSONS SAS	179	(6 472)	100,00%	43 104	7 927	6 068	5 532	(2 562)
NRJ 12 SARL	15 390	(191 110)	100,00%	92 475		187 569	36 569	(24 602)
SOCIÉTÉ DE TÉLÉVISION LOCALE SAS	4 514	(17 860)	99,84%	4 555		13 873	7 299	548
SCI LES STUDIOS DE LA POMPIGNANE	10	98	99,90%	10	10	940	181	20
NRJ ENTERTAINMENT SARL	8	413	100,00%	1 008	421	585		107
NRJ CONNECT SARL	1	(17)	100,00%	11		55		(23)
MEDIAQUIZZ SAS	1	(56)	100,00%	68		70		(11)
BOILEAU TV SAS	37	(73 071)	100,00%	2 187		168 097		(25 872)
NRJ THÉOPHILE 4 SARL	1		100,00%	1	1			-
TOTAL				1 862 470	685 286	412 283		

Aucune caution ni aval n'a été donné par la Société à l'une de ses filiales. La Société s'est toutefois portée garant des engagements pris par l'une de ses filiales vis-à-vis de tiers (cf. note 22.3).

NOTE 5 AUTRES CRÉANCES

	Note	31/12/2020	31/12/2019
Personnel et organismes sociaux		176	6
Créances fiscales (hors impôt sur les sociétés)		570	738
Créances fiscales - impôt sur les sociétés	13	2 929	290
Comptes courants d'intégration fiscale des filiales		20	968
Débiteurs divers		30	1
VALEURS NETTES		3 725	2 003

NOTE 6 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

A la clôture de l'exercice, NRJ GROUP détient 5 000 actions propres en vue de l'attribution à des salariés pour un montant de 30 000 euros (cf. Note 10).

NOTE 7 DISPOSIBILITÉS

	31/12/2020	31/12/2019
Dépôts à terme	40 000	10 000
Autres disponibilités ⁽¹⁾	69 515	76 305
TOTAL	109 515	86 305

(1) Dont 390 milliers d'euros à considérer comme des liquidités à accès restreint (613 milliers d'euros en 2019).

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 2020	77 407 145	700 476	78 107 621
Rachats nets d'actions propres (cf. Note 2.1)	(40 715)	40 715	
AU 31 DÉCEMBRE 2020	77 366 430	741 191	78 107 621

Au 31 décembre 2020, 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 66 201 527 actions à droit de vote double, 11 164 903 actions à droit de vote simple et 741 191 actions auto-détenues et donc dépourvues de droit de vote.

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 26 juin 2020. 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 2019	781	928 258	81	170 388	-	56 229	1 155 737
Affectation du résultat 2019					56 230	(56 229)	1
Résultat 2020						(59 173)	(59 173)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	781	928 258	81	170 388	56 230	(59 173)	1 096 565

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 de 14 milliers d'euros au titre de l'exercice 2020.

NOTE 11 ETAT DES PROVISIONS

	Montant net 31/12/2019	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Montant net 31/12/2020
PROVISIONS					
Autres provisions pour risques et charges ⁽¹⁾	1 594	271	52	33	1 780
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (A)	1 594	271	52	33	1 780
DÉPRÉCIATIONS					
- sur titres de participations ⁽²⁾	1 164 473	12 818		107	1 177 184
- sur créances rattachées à des participations ⁽²⁾	52 970	109 446		548	161 868
- sur titres immobilisés	1 695	162		164	1 693
- sur autres immobilisations financières	-				-
- sur autres créances	8				
TOTAL DÉPRÉCIATIONS (B)	1 219 146	122 426		819	1 340 753
TOTAL (A+B)	1 220 740	122 697	52	852	1 342 533

(1) Les autres provisions pour risques et charges couvrent des risques potentiels valorisés conformément aux Règlements CRC 2000-10 et 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

La ventilation de la variation des provisions et dépréciations est présentée ci-dessous :

	Dotations	Reprises		Variation nette
		Utilisées	Non utilisées	
Exploitation	253	52	33	85
Financières	122 444		819	819
Exceptionnelles				-
TOTAL	122 697	52	852	904
Sur actif immobilisé	122 444		819	819
Sur actif circulant				-
Provisions pour risques et charges	253	52	33	85
TOTAL	122 697	52	852	904
				121 793

Pour mémoire, le Groupe NRJ GROUP 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 en place depuis a minima septembre 2015 et a conduit à fausser les résultats d'audience des autres radios, dont les stations radios du Groupe.

En décembre 2016, NRJ Group et ses filiales radios et régies publicitaires ont assigné Fun Radio, RTL et IP France devant le Tribunal de Commerce de Paris pour concurrence déloyale.

La procédure en demande est toujours pendante.

NOTE 12 DETTES FISCALES ET SOCIALES

	31/12/2020	31/12/2019
Personnel et organismes sociaux	4 011	5 666
Dettes fiscales (hors impôt sur les bénéfices)	1 550	1 632
TOTAL	5 561	7 298

NOTE 13 ETAT - IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

	31/12/2019	Versements nets	Produit d'impôt	31/12/2020	
	Créances	Dettes		Créances	Dettes
Impôt sur les bénéfices	290	-	(10 588) ⁽¹⁾	13 227	2 929
TOTAL	290	-	(10 588)	13 227	2 929

(1) La somme s'explique par le solde entre les acomptes d'impôt 2020 basés sur le bénéfice d'ensemble estimé 2020 et versés par NRJ GROUP, maison mère du groupe d'intégration fiscale, et le montant de l'impôt dû en 2020 par les filiales françaises fiscalement intégrées et calculé comme si elles étaient imposées séparément.

9.3.5 NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

NOTE 14 CHIFFRE D'AFFAIRES

	31/12/2020	31/12/2019
Managements fees ⁽¹⁾	21 107	23 644
Redevances de licence France	1 489	1 842
Redevances de licence à l'international	1 162	951
Autres produits ⁽²⁾	246	508
TOTAL	24 004	26 945

(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 refacturables sur l'exercice, en l'occurrence principalement une diminution des charges de personnel.

(2) *Autres produits*

Les autres produits 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

	31/12/2020	31/12/2019
Sous-traitance	682	897
Locations et charges locatives	2 539	2 562
Primes d'assurance	500	456
Etudes et recherches	298	155
Entretien et réparations	563	663
Personnel extérieur	161	119
Honoraires et rémunérations d'intermédiaires	2 693	4 368
Publicité et relations publiques	410	394
Déplacements, missions et réceptions	91	201
Services bancaires	96	115
Autres	148	163
TOTAL	8 181	10 093

NOTE 16 RÉSULTAT FINANCIER

	31/12/2020	31/12/2019
Dotations pour dépréciation des actions propres / Dotation provision pour risques	(15)	(690)
DOTATIONS/REPRISES DES DÉPRÉCIATIONS SUR ACTIONS PROPRES	(15)	(690)
Dotations/Reprises pour risque sur situation nette	-	11
Reprises nettes (Dépréciations nettes) des titres de participation	(12 711) ⁽¹⁾	(3 200)
Reprises nettes (Dépréciations nettes) des créances rattachées aux participations	(108 898) ⁽¹⁾	(18 802)
Reprise nettes (Dépréciation nettes) des autres immobilisations financières	-	520
VARIATION DES PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS	(121 609)	(21 471)
Produits financiers sur participations	-	64 822
Intérêts sur créances rattachées aux participations	1 175	1 056
Produits financiers sur valeurs mobilières de placement et placements à terme	178	66
Intérêts sur procédure BFC (dont intérêts moratoires)	-	1 955
Autres charges et produits financiers	18	(528)
AUTRES PRODUITS FINANCIERS NETS	1 371	67 371
TOTAL	(120 253)	45 210

La variation nette des provisions sur titres de participation et comptes courants se détaille comme suit :

Société	Reprises /(Dépréciations) nettes des titres de participation	Reprises /(Dépréciations) nettes des comptes courants	TOTAL
MEDIAQUIZZ SAS		(11)	(11)
RIRE & CHANSONS SAS	(3 165)		(3 165)
NRJ 12 SARL	(9 643)	(75 324)	(84 967)
BOILEAU TV SAS		(34 098)	(34 098)
SOCIÉTÉ TÉLÉVISION LOCALE SAS		548	548
NRJ ENTERTAINMENT SARL	107		107
NRJ CONNECT SARL	(10)	(13)	(23)
TOTAL	(12 711)	(108 898)	(121 609)

NOTE 17 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

	31/12/2020	31/12/2019
Charge nette sur cessions d'actions propres	(205)	(101)
Produit net sur cession de titres de participation	49 965	-
TOTAL	49 760	(101)

Le produit net sur cession de titres de participation est afférent aux titres de la société Euro-Information Telecom, cédés en juin 2020.

NOTE 18 IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

	Avant impôt	Produit d'impôt	Résultat net
Résultat courant (1)	(121 789)		(121 789)
Résultat exceptionnel (2)	49 760		49 760
Participation des salariés aux fruits de l'expansion (3)	371		371
Produit d'impôt net ⁽¹⁾ (4)		13 227	13 227
TOTAL (1) + (2) + (3) + (4)	(72 400)	13 227	(59 173)

(1) Le produit d'impôt net correspond à l'économie nette relative au régime d'intégration fiscale pour 2020.

A titre d'information, le résultat d'ensemble de l'exercice 2020 des sociétés intégrées fiscalement s'élève à (230) milliers d'euros.

9.3.6 AUTRES INFORMATIONS

NOTE 19 ECHEANCES DES DETTES

	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 745	2 745	
Personnel et organismes sociaux	4 011	4 011	
Etat	1 550	1 550	
Autres dettes	2 757	2 757	
TOTAL	11 063	11 063	

NOTE 20 ECHEANCES DES CRÉANCES

	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Créances rattachées à des participations	412 283	412 283	
Créances clients	6 528	6 528	
Personnel et organismes sociaux	176	176	
Etat	3 499	3 499	
Comptes courants d'intégration fiscale des filiales	20	20	
Débiteurs divers	38	38	
TOTAL	422 544	422 544	

NOTE 21 CHARGES À PAYER

	31/12/2020	31/12/2019
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		
Factures non parvenues	1 359	2 126
Dettes fiscales et sociales		
Etat et organismes sociaux	3 559	5 186
TOTAL	4 918	7 312

NOTE 22 ENGAGEMENTS DONNÉS

22.1 ENGAGEMENTS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

	≤ à 1 an	> 1 an et ≤ à 5 ans	> à 5 ans	31/12/2020	31/12/2019
Contrats de location simple ⁽¹⁾	876	3 265	1 010	5 151	5 731
TOTAL	876	3 265	1 010	5 151	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.

22.2 INDEMNITÉS ET PRIMES DE DÉPART EN RETRAITE

A la clôture de l'exercice 2020, le montant des engagements en matière d'indemnités de fin de carrière et de prime additionnelle de départ à la retraite s'élève à 1 580 milliers d'euros à comparer à 1 685 milliers d'euros au 31 décembre 2019.

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation de ces engagements sont les suivantes :

	31/12/2020	31/12/2019
Taux d'actualisation	0,45%	0,85%
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 duration des engagements du Groupe.

22.3 CAUTIONS ET GARANTIES

La société NRJ GROUP s'est portée garantie 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 94 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 dû par NRJ 12 SARL à TDF jusqu'au 31 mars 2026, soit une somme maximale de 15 439 milliers d'euros hors taxes et hors indemnités éventuelles de résiliation sur la base des contrats renouvelés au 31 décembre 2020.

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 d'intégration fiscale, s'élève, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, à 13 227 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 407 882 milliers d'euros. Le versement en trésorerie n'étant pas estimé probable, aucune provision n'a été constituée (cf. 9.3.3. Principes, règles et méthodes comptables - Intégration fiscale).

NOTE 25 EFFECTIF MOYEN

L'effectif moyen, tel que défini à l'article D. 123-200 du Code de commerce (PCG art 833-19), se répartit de la manière suivante :

	31/12/2020	31/12/2019
Cadres	114	114
Employés	38	49
TOTAL	152	163

NOTE 26 INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AUX DIRIGEANTS

Les dirigeants s'entendent des personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été au cours de l'exercice clos, membres du Conseil d'administration :

	31/12/2020	31/12/2019
Salaires et rémunérations versés (montant brut)	1 377	1 537
Avantages en nature	4	6
Jetons de présence	70	65
TOTAL	1 451	1 608

NOTE 27 CONSOLIDATION

NRJ GROUP SA est la société mère du groupe NRJ GROUP et établit ses comptes consolidés selon le référentiel IFRS.

NOTE 28 EVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

A la connaissance de la Société, il n'est intervenu, depuis le 31 décembre 2020, aucun événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine de la Société à la date de clôture de l'exercice.

9.4 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 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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 Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du code de commerce.

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 prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2020 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.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 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 9.3.3 et 9.3.4 de l'annexe aux comptes annuels]

RISQUE IDENTIFIÉ

Au 31 décembre 2020, les titres de participation s'élèvent à 1 862 millions d'euros en valeur brute (685 millions d'euros en valeur nette) et les créances rattachées à 412 millions d'euros en valeur brute (250 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.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

9

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, notamment dans un contexte de crise économique et sanitaire toujours incertain lié à la pandémie de la Covid-19.

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. 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,
- d. Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, obtenir les modalités de calcul des prévisions de flux de trésorerie des sociétés afin notamment :
 - d'analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie avec, d'une part, le budget de l'année 2021 et, d'autre part, les projections financières 2022-2023 adoptés par le Conseil d'administration du 16 décembre 2020,
 - d'analyser les écarts entre les projections de flux de trésorerie prévues sur cinq ans et les projections utilisées lors du test de dépréciation de l'exercice précédent et comparer les projections de flux de trésorerie 2020 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. 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 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

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. 441-6 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. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 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. 22-10-11 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 aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS DESTINÉS À ÊTRE INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier.

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 2020, le cabinet PricewaterhouseCoopers était dans la 12^{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 34^{ème} année, dont respectivement 12 et 21 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.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

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 CONSEIL D'ADMINISTRATION EXERÇANT LES MISSIONS DU COMITÉ SPÉCIALISÉ VISÉ À L'ARTICLE L.823-19 DU CODE DE COMMERCE

Nous remettons au Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du code de commerce 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 Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du code de commerce 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 Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du code de commerce 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 Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du code de commerce des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 9 avril 2021

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Deloitte & Associés

Richard BÉJOT

Géraldine SEGOND

10.1. ORDRE DU JOUR	264
10.2. PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS	265
10.2.1. Résolutions à caractère ordinaire	265
10.2.2. Résolutions à caractère extraordinaire	267
10.3. PROJET DE RÉSOLUTIONS	269
10.3.1. Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	269
10.3.2. Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	271
10.4. RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	275
10.4.1. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	275
10.4.2. Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions	276
10.4.3. Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au bénéfice des membres du personnel et/ou des mandataires sociaux	277
10.4.4. Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs donnant accès au capital de la société, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	278

10.1 ORDRE DU JOUR

A CARACTÈRE ORDINAIRE

- Approbation des comptes sociaux annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020 - Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement,
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020,
- Affectation du résultat de l'exercice et distribution de réserves,
- Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées et approbation de ces conventions,
- Nomination du cabinet Mazars, en remplacement du cabinet Deloitte & Associés, aux fonctions de Commissaire aux comptes titulaire,
- Non renouvellement et non remplacement du cabinet BEAS aux fonctions de Commissaire aux comptes suppléant,
- Renouvellement du cabinet PricewaterhouseCoopers Audit aux fonctions de Commissaire aux comptes titulaire,
- Non renouvellement et non remplacement de Monsieur Jean-Christophe Georghiou aux fonctions de Commissaire aux comptes suppléant,
- 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.22-10-9 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. 22-10-62 du Code de commerce, durée de l'autorisation, finalités, modalités, plafond,

A CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

- Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'octroyer des options de souscription et/ou d'achat d'actions aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique liés, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, durée de l'autorisation, plafond, prix d'exercice, durée maximale de l'option,
- Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'attribuer gratuitement des actions existantes et/ou à émettre aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique liés, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, durée de l'autorisation, plafond, durée des périodes d'acquisition notamment en cas d'invalidité et le cas échéant de conservation,
- 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,
- Modification de l'article 12 des statuts,
- Pouvoirs pour les formalités.

10.2 PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS

Exposé des motifs des résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte :

10.2.1 RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE 2020 ET AFFECTATION DU RÉSULTAT

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 2020.

Nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes sociaux annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020 se soldant par une perte de 59 172 506 euros ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 39 999 013 euros.

Nous vous demandons également d'approuver le montant global des dépenses et charges visées au 4° de l'article 39 du CGI, soit la somme de 38 831 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 la perte de l'exercice s'élevant à 59 172 506 euros au débit du compte "Report à nouveau" qui sera ainsi ramené de 56 229 440 euros à 0 euro et d'imputer le solde au débit du compte "Autres réserves" qui sera ainsi ramené de 170 387 977 euros à 167 444 911 euros.

Il est également proposé de procéder à une distribution de réserves à hauteur d'un montant de 16 402 600,41 euros, soit 0,21 euro brut par action, par prélevement sur le compte "Autres réserves" qui sera ainsi ramené de 167 444 911 euros à 151 042 310,59 euros.

Il est précisé que pour les actionnaires personnes physiques domiciliés en France, la distribution est soumise :

- soit à un prélèvement forfaitaire unique au taux forfaitaire de 12,8% (article 200 A du Code général des impôts), soit sur une option expresse, irrévocable et globale du contribuable, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après notamment un abattement de 40% (articles 200 A 2 et 158 du Code général des impôts),
- aux contributions sociales (CSG, CRDS et prélèvement de solidarité), d'un taux global à ce jour de 17,2%, prélevées à la source par la Société.

Un acompte d'impôt sur le revenu non libératoire de 12,8% sur la distribution est prélevé à la source par la Société.

Les actionnaires, et en particulier ceux qui ne sont pas résidents fiscaux en France, pourront utilement prendre l'attache de leur conseil pour s'assurer du traitement fiscal des sommes correspondants aux distributions qu'ils perçoivent.

Le paiement serait effectué le 17 juin 2021 et le détachement du coupon interviendrait le 15 juin 2021.

Il est précisé que dans le cas où, lors de la date de détachement du coupon, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, le montant global des sommes prélevées sur les réserves serait ajusté en conséquence.

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	2017	2018	2019
Revenus éligibles à la réfaction			
• Dividendes			
Montant unitaire (brut)	0,15€ par action	0,17€ par action	-
Montant total	11 762 676,90€ ⁽¹⁾	13 278 295,57€ ⁽²⁾	-
• Autres revenus distribués			
Revenus non éligibles à la réfaction			
-			

(1) Incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto détenues, non versé et affecté au compte "Report à nouveau".

(2) Par prélevement sur le poste "Autres réserves" et incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto détenues non versé et affecté au compte "Autres réserves".

APPROBATION DES CONVENTIONS DITES RÉGLEMENTÉES

L'ordre du jour se poursuit par l'approbation des conventions dites réglementées mentionnées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes (figurant au §10.4.1 du présent document).

Nous vous rappelons que seules les conventions nouvelles conclues au cours de l'exercice écoulé sont soumises à la présente Assemblée Générale.

Une convention nouvelle est soumise à votre approbation. Il s'agit de la signature d'un avenant au contrat de travail de Madame Maryam Salehi, administrateur et Directeur délégué à la direction générale, portant sur une rémunération exceptionnelle d'un montant brut de 200 000 €, à la suite de la cession par la Société de sa participation minoritaire dans EURO-INFORMATION TELECOM pour un montant de 50 millions d'euros.

MANDATS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les cinquième à huitième résolutions concernent les mandats des Commissaires aux comptes.

Il est rappelé que l'ensemble des mandats des Commissaires aux comptes arrive à expiration à l'issue de la prochaine Assemblée.

Dans ce cadre, nous vous informons qu'un processus d'appel d'offres a été lancé, sous la supervision du Comité d'audit, aux termes duquel le Comité d'audit a recommandé les candidats suivants : Mazars, Ernst & Young et PricewaterhouseCoopers Audit.

Parmi les candidatures retenues, le Comité d'audit a formulé une préférence pour les cabinets Mazars et PricewaterhouseCoopers Audit, au regard de leurs expertises reconnues, leurs positions de leaders dans le secteur des médias et l'expérience forte et qualifiante des associés présentés.

Nous vous précisons que la recommandation du Comité d'audit n'a pas été influencée par un tiers et qu'aucune clause du type de celle visée au paragraphe 6 de l'article 16 du Règlement européen n°537/2014 (toute clause ayant pour effet de restreindre le choix de l'Assemblée Générale des actionnaires à certaines catégories ou listes de contrôleurs légaux des comptes ou cabinets d'audit) ne lui a été imposée.

Le Conseil d'administration a alors décidé, lors de sa séance du 31 mars 2021, de suivre la recommandation du Comité d'audit et de proposer à la prochaine Assemblée Générale, de nommer le cabinet Mazars, en remplacement du cabinet Deloitte & Associés, et de renouveler le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit, en qualité de Commissaires aux comptes titulaires, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle à tenir dans l'année 2027 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Enfin, il vous est proposé de ne pas renouveler ni remplacer le cabinet BEAS et Monsieur Jean-Christophe Georghiou aux fonctions de Commissaires aux comptes suppléants, conformément à la réglementation.

**SOMME FIXE ANNUELLE A ALLOUER AUX
MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Il est rappelé que l'Assemblée Générale du 26 juin 2020 a fixé, jusqu'à nouvelle décision, la somme fixe annuelle à allouer aux membres du Conseil d'administration à 95 000 €.

Nous vous proposons de porter ce montant annuel global maximum à 100 000 €.

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
RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS,
APPROBATION DE LA POLITIQUE DE
RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DIRECTEUR
GÉNÉRAL, APPROBATION DES INFORMATIONS
VISÉES AU I DE L'ARTICLE L. 22-10-9 DU CODE DE
COMMERCE POUR LES MANDATAIRES SOCIAUX ET
APPROBATION DES ÉLÉMENTS 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**

Les 10^{ème} et 11^{ème} résolutions portent sur le *Say on Pay ex ante* des mandataires sociaux (article L. 22-10-8 du Code de commerce). Les 12^{ème} et 13^{ème} résolutions portent sur le *Say on Pay ex post* des mandataires sociaux (article L. 22-10-34 I du Code de commerce) et en particulier du Président Directeur Général (*ex post* individuel) (article L. 22-10-34 II du Code de commerce).

La 10^{ème} résolution porte sur la politique de rémunération des administrateurs.

La 11^{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 12^{ème} résolution porte sur les informations visées au I de l'article L. 22-10-9 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 à 6.3.4 du présent document.

La 13^{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 26 juin 2020.

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 14^{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 26 juin 2020 dans sa 17^{ème} résolution (cf. § 7.2.6, les achats effectués au cours de l'année 2020).

Les acquisitions pourraient 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, de fusion, de scission ou d'apports,
- 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 (en ce compris les GIE et sociétés liées) 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 par l'Assemblée Générale des actionnaires en date du 26 juin 2020 dans sa 18^{ème} résolution à caractère 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 réservera 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 RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

AUTORISATION D'ATTRIBUER DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D'ACTIONS

Votre Assemblée Générale du 16 mai 2018 a donné au Conseil une telle autorisation, dont il n'a pas fait usage. Cette autorisation arrivera à expiration le 15 juillet 2021.

Il vous est proposé de la renouveler, pour une période de 38 mois, afin de donner au Conseil les outils nécessaires pour octroyer des options.

Nous vous proposons ainsi d'autoriser le Conseil d'administration, à consentir, en une ou plusieurs fois, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre ou à l'achat d'actions existantes de la Société, au profit des salariés, de certains d'entre eux, ou de certaines catégories du personnel, et/ ou des mandataires sociaux définis par la loi, tant de la Société que des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de Commerce.

Le nombre total des options pouvant être octroyées au titre de la présente délégation ne pourrait donner droit à souscrire ou à acheter un nombre d'actions supérieur à 2% du capital existant au jour de l'attribution étant précisé que sur ce plafond s'imputera le nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement par le Conseil d'administration au titre de l'autorisation prévue à la seizième résolution.

Le prix de souscription et/ou d'achat des actions par les bénéficiaires serait fixé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'administration et ne pourrait être inférieur à 80% de la moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour où l'option serait consentie, ni, en ce qui concerne les options d'achat d'actions, à 80% du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre de l'article L. 22-10-62 du Code de Commerce en vue de leur attribution aux salariés ou dirigeants, dans le cadre de programmes de rachats d'actions.

Cette autorisation emporterait une renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seraient émises au fur et à mesure des levées d'options.

Le Conseil d'administration, disposerait, dans les limites fixées ci-dessus, de tous pouvoirs pour fixer les autres conditions et modalités de l'attribution des options et de leur levée et notamment fixer les conditions dans lesquelles seraient consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires tels que prévus ci-dessus, fixer la ou les périodes d'exercice des options ainsi consenties, accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive la ou les augmentations de capital qui pourront, le cas échéant, être réalisées, modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui serait nécessaire.

AUTORISATION D'ATTRIBUER DES ACTIONS GRATUITES

Votre Assemblée Générale du 16 mai 2018 a donné au Conseil une telle autorisation, dont il a fait usage le 18 décembre 2019 (i.e. attribution de 5 000 actions gratuites de la Société en faveur de salariés de la Société et de dirigeants mandataires sociaux de sociétés du Groupe). Cette autorisation arrivera à expiration le 15 juillet 2021.

Il vous est proposé de la renouveler, pour une période de 38 mois, afin de donner au Conseil les outils nécessaires pour attribuer gratuitement des actions.

Le nombre total d'actions attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation ne pourra dépasser 2% du capital social existant au jour de l'attribution, étant précisé que sur ce plafond s'imputera le nombre total d'actions auxquelles pourront donner droit les options pouvant être octroyées par le Conseil d'administration au titre de l'autorisation prévue à la quinzième résolution.

L'attribution des actions aux bénéficiaires serait définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, celle-ci ne pouvant être inférieure à un an.

Les bénéficiaires devraient, le cas échéant, conserver ces actions pendant une durée, fixée par le Conseil d'administration, au moins égale à celle nécessaire pour que la durée cumulée des périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation ne puisse être inférieure à deux ans.

Par exception, l'attribution définitive interviendrait avant le terme de la période d'acquisition en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième et la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale.

La présente autorisation emporterait de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles émises par incorporation de réserves, primes et bénéfices.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL AU PROFIT DES ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE

Compte tenu de l'inscription à l'ordre du jour d'une autorisation susceptible d'entraîner à terme une augmentation de capital en numéraire, l'Assemblée a l'obligation de se prononcer sur une délégation 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 soumettons à votre vote l'autorisation du Conseil d'administration d'attribuer des options de souscription et/ou d'achat d'actions, laquelle pourrait 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 (17^{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.

MODIFICATION STATUTAIRE

Il vous est proposé au titre de la 18^{ème} résolution de modifier l'article 12 des statuts concernant les franchisements de seuils de participation afin d'apporter une précision sur les modalités de calcul des seuils de participation.

10.3 PROJET DE RÉSOLUTIONS

10.3.1 RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

PREMIÈRE RÉSOLUTION

Approbation des comptes sociaux annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020 – 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 2020, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes sociaux annuels arrêtés à cette date se soldant par une perte de 59 172 506 euros.

L'Assemblée Générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à 38 831 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 2020

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 2020, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 39 999 013 euros.

TROISIÈME RÉSOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2020 s'élevant à 59 172 506 euros au débit du compte "Report à nouveau" qui sera ramené de 56 229 440 euros à 0 euro et d'imputer le solde sur le compte "Autres réserves" qui sera ainsi ramené de 170 387 977 euros à 167 444 911 euros.

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide par ailleurs de procéder à une distribution de réserves à hauteur d'un montant de 16 402 600,41 euros, soit 0,21 euro brut par action, par prélèvement sur le compte "Autres réserves" qui sera ainsi ramené de 167 444 911 euros à 151 042 310,59 euros.

Lorsqu'elle est versée à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France, la distribution est soumise :

- soit à un prélèvement forfaitaire unique au taux forfaitaire de 12,8% (article 200 A du Code général des impôts), soit sur une option expresse, irrévocable et globale du contribuable, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après notamment un abattement de 40% (articles 200 A 2 et 158 du Code général des impôts),

- aux contributions sociales (CSG, CRDS et prélèvement de solidarité), d'un taux global à ce jour de 17,2%, prélevées à la source par la Société.

Un acompte d'impôt sur le revenu non libératoire de 12,8% sur la distribution est prélevé à la source par la Société.

Les actionnaires, et en particulier ceux qui ne sont pas résidents fiscaux en France, pourront utilement prendre l'attache de leur conseil pour s'assurer du traitement fiscal des sommes correspondants aux distributions qu'ils perçoivent.

Le détachement du coupon interviendra le 15 juin 2021.

Le paiement des dividendes sera effectué le 17 juin 2021.

Il est précisé dans le cas où, lors de la date de détachement du coupon, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, le montant global des sommes prélevées sur les réserves serait ajusté en conséquence.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, l'Assemblée constate qu'il lui a été rappelé qu'au titre des trois derniers exercices les distributions de dividendes et revenus ont été les suivantes :

AU TITRE DE L'EXERCICE	2017	2018	2019
Revenus éligibles à la réfaction			
• Dividendes			
Montant unitaire (brut)	0,15 € par action	0,17 € par action	-
Montant total	11 762 676,90 € ⁽¹⁾	13 278 295,57 € ⁽²⁾	-
• Autres revenus distribués			
Revenus non éligibles à la réfaction			
-			

⁽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 et approbation de ces conventions

Statuant sur le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées qui lui a été présenté, l'Assemblée Générale approuve les conventions nouvelles qui y sont mentionnées.

CINQUIÈME RÉSOLUTION**Nomination du cabinet Mazars en remplacement du cabinet Deloitte & Associés, aux fonctions de Commissaire aux comptes titulaire**

Sur proposition du Conseil d'administration, l'Assemblée Générale nomme le cabinet Mazars, en remplacement du cabinet Deloitte & Associés dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, aux fonctions de Commissaire aux comptes titulaire pour une durée de six exercices soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle à tenir dans l'année 2027 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Le cabinet Mazars a d'ores et déjà déclaré accepter ces fonctions.

SIXIÈME RÉSOLUTION**Non-renouvellement et non-remplacement du cabinet BEAS aux fonctions de Commissaire aux comptes suppléant**

Sur proposition du Conseil d'administration, l'Assemblée Générale décide, après avoir constaté que le mandat de Commissaire aux comptes suppléant du cabinet BEAS arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, de ne pas procéder à son renouvellement ou à son remplacement, en application de la loi.

SEPTIÈME RÉSOLUTION**Renouvellement du cabinet PricewaterhouseCoopers Audit, aux fonctions de Commissaire aux comptes titulaire**

Sur proposition du Conseil d'administration, l'Assemblée Générale renouvelle le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit, dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, aux fonctions de Commissaire aux comptes titulaire pour une durée de six exercices soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle à tenir dans l'année 2027 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit a d'ores et déjà déclaré accepter ces fonctions.

HUITIÈME RÉSOLUTION**Non-renouvellement et non-remplacement de Monsieur Jean-Christophe Georghiou aux fonctions de Commissaire aux comptes suppléant**

Sur proposition du Conseil d'administration, l'Assemblée Générale décide, après avoir constaté que le mandat de Commissaire aux comptes suppléant de Monsieur Jean-Christophe Georghiou arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, de ne pas procéder à son renouvellement ou à son remplacement, en application de la loi.

NEUVIÈME 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 95 000 euros à 100 000 euros.

Cette décision, applicable à l'exercice en cours, sera maintenue jusqu'à nouvelle décision.

DIXIÈME RÉSOLUTION**Approbation de la politique de rémunération des administrateurs**

L'Assemblée Générale, statuant en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, 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 2020.

ONZIÈME RÉSOLUTION**Approbation de la politique de rémunération du Président Directeur Général (et/ou de tout autre dirigeant mandataire social)**

L'Assemblée Générale, statuant en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du Président Directeur Général (et/ou de tout autre mandataire social) présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise au Chapitre 6.3.1 du Document d'enregistrement universel 2020.

DOUZIÈME RÉSOLUTION**Approbation des informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce pour les mandataires sociaux de la Société**

L'Assemblée Générale, statuant en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, approuve les informations visées au I de l'article L. 22-10-9 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 à 6.3.4 du Document d'enregistrement universel 2020.

TREIZIÈME 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, statuant en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, 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 2020.

QUATORZIÈME 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. 22-10-62 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. 225-10-62 et suivants et L. 225-210 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 26 juin 2020 dans sa 17^{ème} 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, de fusion, de scission ou d'apports,
- 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 (en ce compris les GIE et sociétés liés) 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 par l'Assemblée Générale des actionnaires en date du 26 juin 2020 dans sa 18^{ème} résolution à caractère 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 de l'opération 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 RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

QUINZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'octroyer des options de souscription et/ou d'achat d'actions aux membres du personnel salarié (et/ou certains mandataires sociaux)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

1. Autorise le Conseil d'administration, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 à L. 225-185, L. 22-10-56 et L. 22-10-57 du Code de commerce, à consentir en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ci-après indiqués, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre à titre d'augmentation de

capital ou à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par la loi.

2. Fixe à trente-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation.
3. Décide que les bénéficiaires de ces options ne pourront être que :
 - d'une part, les salariés ou certains d'entre eux, ou certaines catégories du personnel, de la société NRJ Group et, le cas échéant, des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce ;
 - d'autre part, les mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées par l'article L. 225-185 du Code de commerce.

4. Le nombre total des options pouvant être octroyées par le Conseil d'administration au titre de la présente autorisation ne pourra donner droit à souscrire ou à acheter un nombre d'actions supérieur à 2% du capital social existant au jour de l'attribution, étant précisé que sur ce plafond, s'imputera le nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement par le Conseil d'administration au titre de l'autorisation qui suit. 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 bénéficiaires d'options en cas d'opération sur le capital de la Société.

5. Décide que le prix de souscription et/ou d'achat des actions par les bénéficiaires sera fixé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'administration et ne pourra être inférieur à 80% de la moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour où l'option est consentie, ni, en ce qui concerne les options d'achat d'actions, à 80% du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce en vue de leur attribution aux salariés ou dirigeants, dans le cadre de programmes de rachats d'actions.

6. Décide qu'aucune option ne pourra être consentie pendant les périodes d'interdiction prévues par la réglementation.

7. Prend acte de ce que la présente autorisation emporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription d'actions, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.

8. Délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration pour fixer les autres conditions et modalités de l'attribution des options et de leur levée et notamment pour :

- fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires tels que prévus ci-dessus ; fixer, le cas échéant, les conditions d'ancienneté et de performance que devront remplir ces bénéficiaires ; décider des conditions dans lesquelles le prix et le nombre des actions devront être ajustés notamment dans les hypothèses prévues aux articles R. 225-137 à R. 225-142 du Code de commerce,
- fixer la ou les périodes d'exercice des options ainsi consenties, étant précisé que la durée des options ne pourra excéder une période de 8 ans, à compter de leur date d'attribution,
- prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options pendant un délai maximum de trois mois en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions,

- le cas échéant, procéder aux acquisitions des actions nécessaires dans le cadre du programme de rachat d'actions et les affecter au plan d'options,
- accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive la ou les augmentations de capital qui pourront, le cas échéant, être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ; modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire,
- sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations du capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation.

9. Prend acte que la présente autorisation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée toute autorisation antérieure ayant le même objet.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'attribuer gratuitement des actions aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, à procéder, en une ou plusieurs fois, conformément aux articles L. 225-197-1, L. 225-197-2 et L. 22-10-59 du Code de commerce, à l'attribution d'actions ordinaires de la Société, existantes ou à émettre, au profit :

- des membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés directement ou indirectement au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce,
- et/ou des mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce.

Le nombre total d'actions attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation ne pourra dépasser 2% du capital social existant au jour de l'attribution, étant précisé que sur ce plafond, s'imputera le nombre total d'actions auxquelles pourront donner droit les options pouvant être octroyées par le Conseil d'administration au titre de l'autorisation qui précède. A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver les droits des bénéficiaires d'attributions gratuites d'actions en cas d'opérations sur le capital de la Société pendant la période d'acquisition.

L'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, celle-ci ne pouvant être inférieure à un an.

Les bénéficiaires devront, le cas échéant, conserver ces actions pendant une durée, fixée par le Conseil d'administration, au moins égale à celle nécessaire pour que la durée cumulée des périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation ne puisse être inférieure à deux ans.

Par exception, l'attribution définitive interviendra avant le terme de la période d'acquisition en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième et la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration à l'effet de :

- fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution et conditions de performance des actions,
- déterminer l'identité des bénéficiaires ainsi que le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
- le cas échéant :
 - constater l'existence de réserves suffisantes et procéder lors de chaque attribution au virement à un compte de réserve indisponible des sommes nécessaires à la libération des actions nouvelles à attribuer,
 - décider, le moment venu, la ou les augmentations de capital par incorporation de réserves, primes ou bénéfices corrélatifs(s) à l'émission des actions nouvelles attribuées gratuitement,
 - procéder aux acquisitions des actions nécessaires dans le cadre du programme de rachat d'actions et les affecter au plan d'attribution,
 - procéder aux acquisitions des actions nécessaires dans le cadre du programme de rachat d'actions et les affecter au plan d'attribution,
 - déterminer les incidences sur les droits des bénéficiaires, des opérations modifiant le capital ou susceptibles d'affecter la valeur des actions attribuées et réalisées pendant la période d'acquisition et, en conséquence, modifier ou ajuster, si nécessaire, le nombre des actions attribuées pour préserver les droits des bénéficiaires,
 - décider de fixer ou non une obligation de conservation à l'issue de la période d'acquisition et le cas échéant en déterminer la durée et prendre toutes mesures utiles pour assurer son respect par les bénéficiaires.
- et, généralement, faire dans le cadre de la législation en vigueur tout ce que la mise en œuvre de la présente autorisation rendra nécessaire.

La présente autorisation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles émises par incorporation de réserves, primes et bénéfices.

Elle est donnée pour une durée de trente-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée.

Elle prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

DIX-SEPTIÈME 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 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 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.

Le Conseil d'administration pourra ou non mettre en œuvre la présente délégation, prendre toutes mesures et procéder à toutes formalités nécessaires.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

Modification de l'article 12 des statuts

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier l'article 12 des statuts comme suit :

"Article 12 - INFORMATION SUR LES FRANCHISSEMENTS DE SEUILS DE PARTICIPATION

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.

Pour l'application de cette obligation statutaire, les seuils de participation sont calculés dans les mêmes conditions que les seuils légaux, en tenant compte des cas d'assimilation prévus par la législation applicable aux franchissements de seuils légaux.

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%."

DIX-NEUVIÈME 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 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

10.4.1 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

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 découvertes 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 À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONVENTIONS AUTORISÉES ET CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Avec Madame Maryam SALEHI

- Signature d'un avenant au contrat de travail de Madame Maryam SALEHI, Directeur Délégué à la Direction Générale et administrateur, relatif à l'attribution d'une rémunération exceptionnelle d'un montant brut de 200 000 €, à la suite de la cession par la Société de sa participation minoritaire dans EURO-INFORMATION TELECOM pour un montant de 50 millions d'euros.
- Votre Conseil d'administration du 29 juillet 2020 précise "qu'il était de l'intérêt de la Société de récompenser la performance individuelle de ses cadres dirigeants de manière à les fidéliser et a estimé que la contribution et l'implication de Maryam SALEHI, Directeur Délégué à la Direction Générale, dans la conduite de cette opération devaient être récompensées".

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

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 2020, une somme brute de 300 000 € au titre de son salaire annuel de base.

Elle a également perçu, en 2020, une rémunération variable brute de 180 000 € due au titre de l'exercice 2019.

Il est par ailleurs rappelé que Madame Maryam Salehi a bénéficié d'un avantage en nature limité à 800 € bruts par mois visant au remboursement des frais de taxi (ou tout autre moyen de transport : voiture de tourisme avec chauffeur (VTC), etc.) relatifs aux déplacements personnels ; le montant versé à ce titre en 2020 s'est élevé à 1 611,52 €.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 9 avril 2021

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Richard BÉJOT

Deloitte & Associés

Géraldine SEGOND

10.4.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D'ACTIONS

Assemblée Générale Mixte du 20 mai 2021 – 15^{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. 225-177 et R. 225-144 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution, en une ou plusieurs fois, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre à titre d'augmentation de capital ou à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par la loi, au bénéfice des salariés ou certains d'entre eux, ou certaines catégories du personnel de la société NRJ GROUP et, le cas échéant, des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et/ou au bénéfice des mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées par l'article L. 225-185 de Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total des options ainsi consenties ne pourra donner droit à un nombre total d'actions représentant plus de 2% du capital social existant au jour de l'attribution, étant précisé que sur ce plafond s'imputera le nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement par le Conseil d'administration au titre de l'autorisation consentie par l'Assemblée générale extraordinaire du 20 mai 2021 dans sa 16^{ème} résolution.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de 38 mois à attribuer des options de souscription et/ou d'achat d'actions.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription et/ou d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat des actions.

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 notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat des actions sont précisées dans le rapport du Conseil d'administration et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat des actions.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 9 avril 2021

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Richard BÉJOT

Deloitte & Associés

Géraldine SEGOND

10.4.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU À ÉMETTRE AU BÉNÉFICE DES MEMBRES DU PERSONNEL ET/OU DES MANDATAIRES SOCIAUX

Assemblée Générale Mixte du 20 mai 2021 – 16^{ème} résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions ordinaires gratuites existantes ou à émettre, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés, directement ou indirectement au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de Commerce et/ou des mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Le nombre total des actions attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation ne pourra dépasser 2% du capital social existant au jour de l'attribution, étant précisé que sur ce plafond s'imputera le nombre total d'actions auxquelles pourront donner droit les options pouvant être octroyées par le Conseil d'administration au titre de l'autorisation consentie par l'Assemblée générale extraordinaire du 20 mai 2021 dans sa 15^{ème} résolution.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente Assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 9 avril 2021

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Deloitte & Associés

Richard BÉJOT

Géraldine SEGOND

10.4.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D'ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ, RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

Assemblée Générale Mixte du 20 mai 2021 - 17^{ème} résolution

A l'Assemblée générale de la société NRJ Group,

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 de votre société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne d'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.

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.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée, la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires et valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions 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 9 avril 2021

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Deloitte & Associés

Richard BÉJOT

Géraldine SEGOND



11

TABLES DE CONCORDANCE

11.1. TABLE DE CONCORDANCE - RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN DÉLÉGUÉ N° 2019/980	280
11.2. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL	283
11.3. TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION - INCLUANT LE RAPPORT DE GESTION GROUPE	284
11.4. TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	285
11.5. TABLE DE CONCORDANCE POUR LE DÉPÔT DES COMPTES AUPRÈS DU GREFFE DU TRIBUNAL DE COMMERCE	286
11.6. DOCUMENTS COMPLÉMENTAIRES	286

11.1 TABLE DE CONCORDANCE - RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN DÉLÉGUÉ 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	10
1.2	Attestation du responsable du document	10
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	11
2.2	Situation des mandats des contrôleurs légaux des comptes	11
3	Facteurs de risques	62-76, 86, 218-221
4	Informations concernant l'émetteur	
4.1	Raison sociale et nom commercial	156
4.2	Enregistrement au RCS et identifiant (LEI)	156
4.3	Date de constitution et durée	156
4.4	Siège social – forme juridique – législation applicable – site web – autres	156
5	Aperçu des activités	
5.1	Principales activités	18-28
5.1.1	Nature des opérations et principales activités	18-28
5.1.2	Nouveaux produits et/ou services	22-28
5.2	Principaux marchés	18-28
5.3	Événements importants	36, 55
5.4	Stratégie et objectifs financiers et non financiers	18-21, 53
5.5	Dépendance éventuelle	29-32, 65, 67-68, 220
5.6	Position concurrentielle	36-47
5.7	Investissements	
5.7.1	Investissements importants réalisés	52
5.7.2	Investissements importants en cours ou engagements fermes	53
5.7.3	Co-entreprises et participations significatives	210
5.7.4	Impact environnemental de l'utilisation des immobilisations corporelles	117-122
6	Structure organisationnelle	
6.1	Description sommaire du Groupe / organigramme	16-17
6.2	Liste des filiales importantes	17, 230-232

TABLE DE CONCORDANCE - RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN

RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 2019/980		PAGE
7	Examen de la situation financière et du résultat	
7.1	Situation financière	
7.1.1	Exposé de l'évolution et résultat des activités	36-58
7.1.2	Evolutions futures et activités en matière de recherche et de développement	53-54
7.2	Résultat d'exploitation	
7.2.1	Facteurs importants ayant une influence sur le revenu d'exploitation	64-66, 76
7.2.2	Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	48-50
8	Trésorerie et capitaux	
8.1	Capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)	51, 158, 174, 225-226
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	52, 173
8.3	Besoins de financement et structure de financement	213
8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	na
8.5	Sources de financement attendues	na
9	Environnement réglementaire	29-34
10	Information sur les tendances	
10.1 a)	Principales tendances récentes	53
10.1 b)	Changement significatif de performance financière du Groupe depuis la clôture ou déclaration négative	53
10.2	Elément susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	53
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	129-137
12.2	Conflits d'intérêts ou déclaration négative	154
13	Rémunérations et avantages	
13.1	Rémunérations et avantages versés ou octroyés	149-153
13.2	Provisions pour retraites ou autres	154, 197
14	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
14.1	Durée des mandats	138
14.2	Contrats de service ou déclaration appropriée	154
14.3	Comités d'audit et Comité des rémunérations	142-145
14.4	Conformité aux règles du gouvernement d'entreprise	138
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance	138
15	Salariés	
15.1	Répartition et nombre des salariés	104
15.2	Participations et stock-options	129-137, 162
15.3	Accord de participation des salariés au capital	164
16	Principaux actionnaires	
16.1	Répartition du capital	161-162
16.2	Existence de droits de vote différents	157, 160-162
16.3	Contrôle de la Société	161-163
16.4	Accord connu de la Société dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle	163-164
17	Transactions avec des parties liées	154, 197

RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 2019/980		PAGE
18	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de la Société	
18.1	Informations financières historiques	
18.1.1	Informations financières historiques auditées	11, 233-237, 258-261
18.1.2	Changement de date de référence comptable	na
18.1.3	Normes comptables	177
18.1.4	Changement de référentiel comptable	na
18.1.5	Contenu minimal des informations financières auditées	na
18.1.6	Etats financiers consolidés	170-232
18.1.7	Date des dernières informations financières	31-déc-2020
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	
18.2.1	Informations financières trimestrielles ou semestrielles	na
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	
18.3.1	Rapport d'audit	233-237
18.3.2	Autres informations auditées	na
18.3.3	Informations financières non auditées	na
18.4	Informations financières pro forma	
18.4.1	Modification significative des valeurs brutes	na
18.5	Politique en matière de dividendes	
18.5.1	Description de la politique de dividende ou déclaration négative	168
18.5.2	Montant du dividende par action	168
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	168
18.6.1	Procédures significatives ou déclaration négative	168
18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	
18.7.1	Changement significatif depuis la clôture ou déclaration négative	na
19	Informations supplémentaires	
19.1	Capital social	
19.1.1	Montant du capital émis	158
19.1.2	Actions non représentatives du capital	na
19.1.3	Actions autodétenues	162, 165-166
19.1.4	Valeur mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	na
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	159
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	158
19.2	Acte constitutif et statuts	
19.2.1	Inscription au registre et objet social	156
19.2.2	Catégories d'actions existantes	na
19.2.3	Disposition impactant un changement de contrôle	157, 160
20	Contrats importants	na
21	Documents disponibles	6

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.	COMPTE ANNUELS	Chapitre 9
2.	COMPTE CONSOLIDÉS	Chapitre 8
3.	RAPPORT DE GESTION (AU SENS DU CODE MONETAIRE ET FINANCIER)	
3.1	INFORMATIONS REQUISES PAR LES ARTICLES L. 225-100-1 et L. 22-10-35 DU CODE DE COMMERCE	
	• Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	Chapitres 2.4 et 3
	• Indicateurs clés de performance de nature financière et, le cas échéant, non financière	Chiffres-clés
	• Principaux risques et incertitudes	Chapitres 4 et 5
	• Objectifs et politique de couverture de chaque catégorie principale de transactions et exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie; utilisation par l'entreprise des instruments financiers	Note 13.8 (Chapitre 8)
	• Risques financiers liés aux effets du changement climatique	Chapitre 5.5
	• 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
3.2	INFORMATIONS REQUISES PAR 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 ASSUMPT LA RESPONSABILITE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL	Chapitre 1.2
5.	RAPPORTS DES CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX ET LES COMPTES CONSOLIDÉS	Chapitres 8.7 et 9.4

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 conformément aux articles L. 22-10-35 et L. 232-1 du Code de commerce.

1. SITUATION ET ACTIVITÉ	
• Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	Chapitres 2.4 et 3
• Indicateurs clés de performance de nature financière et, le cas échéant, non financière	Chiffres-clés
• 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
• Evènements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion a été établi	Chapitres 3.1.3 et 3.2.2
• Activité par branche d'activité	Chapitres 2.5 et 3.1.1
• Prises de participations significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	Chapitre 3.2.5
• Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	Chapitre 3.2.6
• Dépenses et charges non déductibles fiscalement	Chapitre 3.2.4
• Succursales existantes	na
• Montant des prêts interentreprises	na
2. FACTEURS DE RISQUES, CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES	
• Principaux risques et incertitudes	Chapitres 4 et 5
• Risques financiers liés aux effets du changement climatique	Chapitre 5.5
• 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
• Objectifs et politique de couverture de chaque catégorie principale de transactions et exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie; utilisation par l'entreprise des instruments financiers	Note 13.8 (Chapitre 8)
3. DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	
4. CAPITAL ET ACTIONNARIAT	
• Etat de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	Chapitres 7.2.3 et 7.2.5
• Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	na
• 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
• Opérations effectuées par la Société sur ses propres actions	Chapitre 7.2.6
• Opérations réalisées par les dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	Chapitre 7.2.5
• Ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	na
• Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	Chapitre 7.4.1
5. AUTRES INFORMATIONS (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

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

11.4 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

11

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 prévu au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

1. RÉMUNÉRATIONS	
• Politique de rémunération des mandataires sociaux ("say on pay ex ante")	Chapitre 6.3.1
• Rémunérations et avantages de toute nature versés ou attribués à chacun des mandataires sociaux	Chapitres 6.3.2 et 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	
• Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	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	na
• Tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital	Chapitre 7.2.2
• Modalités d'exercice de la direction générale	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 / "appliquer ou expliquer"	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. ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE	
• Informations prévues à l'article L. 22-10-11 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 DÉPÔT DES COMPTES AUPRÈS DU GREFFE DU TRIBUNAL DE COMMERCE

1.	COMPTES SOCIAUX	Chapitre 9
2.	COMPTES CONSOLIDÉS	Chapitre 8
3.	RAPPORT DE GESTION INCLUANT LE RAPPORT DE GESTION GROUPE	Chapitre 11.3
4.	RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	Chapitre 11.4
5.	RAPPORTS DES CONTRÔLEURS LEGAUX DES COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX ET LES COMPTES CONSOLIDÉS	Chapitres 8.7 et 9.4

11.6 DOCUMENTS COMPLÉMENTAIRES

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
---	----------------

Conception et Réalisation



pomelo-paradigm.com/pomdocpro/



NRJ GROUP
22, RUE BOILEAU, 75016 PARIS
www.nrjgroup.fr