



**Document de référence 2011
incluant le rapport financier annuel**

NRJ GROUP
Document de référence 2011 incluant le rapport financier annuel



Conformément à l'article 212-13 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 30 mars 2012
Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.
Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

SOMMAIRE

Introduction	05
Contenu du présent document	05
Communication financière	05
Tables de concordance	06
- Règlement européen	06
- Rapport financier annuel / Autres informations	09
1 Personnes responsables et Commissaires aux Comptes	10
1.1 Responsable du document de référence	10
1.2 Attestation du Responsable du document de référence	10
1.3 Commissaires aux Comptes	11
1.3.1 Mandats	11
1.3.2 Honoraires	11
1.4 Documents incorporés par référence	12
2 Présentation - activités et résultats – éléments importants (propriétés, filiales et contrats) du Groupe et de la Société mère	13
2.1 Histoire et évolution	13
2.2 Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 2011	14
2.3 Chiffres clés	15
2.3.1 Informations financières historiques	15
2.3.2 Informations financières intermédiaires	16
2.4 Activité et résultats	17
2.4.1 Présentation des métiers et de leurs marchés	17
2.4.2 Evénements exceptionnels ayant affecté ces marchés	22
2.4.3 Résultats des activités du Groupe	22
2.4.4 Investissements et financement	34
2.4.5 Evolution récente et perspectives	36
2.5 Autres informations	37
2.5.1 Recherche et Développement	37
2.5.2 Filiales importantes	37
2.5.3 Propriétés immobilières	38

2.6 Société mère NRJ GROUP	39
2.6.1 Situation et activité de NRJ GROUP au cours de l'exercice écoulé et résultats chiffrés de l'exercice	39
2.6.2 Evolution récente et perspectives	41
2.6.3 Recherche et développement	41
2.6.4 Dépenses de nature somptuaire	41
2.6.5 Evolution des participations	41
2.6.6 Information sur les délais de paiement	42
3 Facteurs de risques et assurances	43
3.1 Risques liés à l'activité de la société	43
3.1.1 Risques liés à l'environnement économique et à la position concurrentielle	43
3.1.2 Risques liés au modèle économique	44
3.1.3 Autres risques de nature économique	47
3.2 Risques opérationnels, industriels et techniques	47
3.2.1 Risques liés à la production et à la diffusion d'un signal radio	47
3.2.2 Risques liés à la production et à la diffusion d'une chaîne de télévision numérique	48
3.2.3 Risques liés à la diffusion de la publicité	49
3.2.4 Risques liés aux systèmes d'information	49
3.2.5 Dépendance vis-à-vis de fournisseurs	50
3.2.6 Risques liés à l'organisation d'évènements et de spectacles	50
3.3 Risques environnementaux	50
3.3.1 Mesures de champs magnétiques	50
3.3.2 Autres mesures de protection des sites et des salariés	51
3.3.3 Autres mesures environnementales	51
3.4 Risques juridiques	51
3.4.1 Risques liés à la réglementation	51
3.4.2 Risques liés aux droits de propriété intellectuelle	56
3.4.3 Risques liés à la qualité d'éditeur de contenus	56
3.4.4 Risques liés à des litiges et aux procédures judiciaires et d'arbitrage	56
3.5 Risques financiers	57
3.6 Assurances et couverture des risques du Groupe	57
3.6.1 Assurance dommage	57
3.6.2 Assurances responsabilité civile	57
3.6.3 Assurance responsabilité civile des mandataires sociaux	57
3.6.4 Autres assurances France	57
3.6.5 Assurances des filiales à l'international	57
4 Ressources humaines et citoyenneté	58
4.1 Effectifs, emploi, formation	58
4.1.1 Effectif total au 31 décembre 2011	58
4.1.2 Répartition des salariés par activité	58
4.1.3 Embauches en CDD et en CDI et difficultés éventuelles de recrutement	59
4.1.4 Licenciements et leurs motifs	59
4.1.5 Informations relatives aux plans de réduction des effectifs et de sauvegarde de l'emploi, aux efforts de reclassements, aux rembauches et aux mesures d'accompagnement	59
4.1.6 Formation	59
4.2 Main d'œuvre extérieure à la société et importance de la sous-traitance	60
4.3 Organisation du travail	60
4.3.1 Heures supplémentaires	60
4.3.2 Organisation du temps de travail	60

4.3.3	Durée du temps de travail pour les salariés à temps plein et à temps partiel	60
4.3.4	Absentéisme et ses motifs au sein du Groupe	60
4.3.5	Egalité professionnelle entre les hommes et les femmes	60
4.3.6	Emploi et insertion des travailleurs handicapés	61
4.4	Rémunération et avantages accordés au personnel	61
4.4.1	Rémunérations et leur évolution	61
4.4.2	Charges sociales	61
4.4.3	Intéressement, participation et plan d'épargne salariale	61
4.4.4	Options accordées aux salariés	61
4.5	Relations collectives	63
4.5.1	Relations professionnelles	63
4.5.2	Bilan des accords collectifs	63
4.5.3	Conditions d'hygiène et de sécurité	63
4.5.4	Œuvres sociales	64
4.6	Proximité et citoyenneté	64
5	Gouvernement d'entreprise	65
5.1	Conseil d'administration	65
5.1.1	Mode d'exercice de la Direction Générale	65
5.1.2	Composition du Conseil d'administration, mandats et fonctions des administrateurs en exercice	65
5.1.3	Censeur	67
5.2	Rémunérations	68
5.2.1	Rémunérations versées et options / actions attribuées aux dirigeants mandataires	68
5.2.2	Jetons de présence et autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants	68
5.2.3	Options de souscription ou d'achats d'actions / actions de performance	69
5.3	Informations complémentaires concernant les administrateurs	70
5.3.1	Absence de condamnation pour fraude, d'association à une faillite ou d'incrimination et /ou sanction publique	70
5.3.2	Conflits d'intérêts	70
5.3.3	Opérations avec des apparentés	70
5.3.4	Autres informations	70
5.4	Rapport du Président du Conseil d'administration sur la composition du conseil, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	71
5.4.1	Gouvernance d'entreprise	71
5.4.2	Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	77
5.5	Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration	87
6	Informations générales concernant la société NRJ GROUP et son capital	88
6.1	Statuts et fonctionnement	88
6.2	Capital et droits de vote	91
6.2.1	Capital	91
6.2.2	Délégations en matière d'augmentation du capital et autres autorisations	92
6.2.3	Capital potentiel	92
6.2.4	Droits de vote	92
6.2.5	Répartition du capital et des droits de vote	93
6.2.6	Rachat d'actions	94
6.2.7	Nantissement d'actions inscrites au nominatif pur	95
6.3	Marché du titre NRJ GROUP	95

6.4 Dividendes	97
6.4.1 Dividendes versés au titre des exercices précédents	97
6.4.2 Politique de dividendes	97
7 Comptes consolidés de NRJ GROUP au 31 décembre 2011	98
7.1 Etat de la situation financière consolidée	99
7.2 Compte de résultat consolidé	100
7.3 Etat du résultat global consolidé	101
7.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés	102
7.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés	103
7.6 Notes annexes aux états financiers consolidés	104
7.7 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	146
8 Comptes annuels de NRJ GROUP au 31 décembre 2011	147
8.1 Bilan social	148
8.2 Compte de résultat social	149
8.3 Tableau de flux de trésorerie	151
8.4 Annexe aux comptes annuels	152
8.5 Résultats financiers de la Société au cours des 5 derniers exercices	168
8.6 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	169
9 Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2012	170
9.1 Ordre du jour	170
9.2 Présentation des résolutions	170
9.3 Projet de résolutions	175
9.4 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	183
9.5 Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction du capital	184
9.6 Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription	185
9.7 Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	187

INTRODUCTION

CONTENU DU PRESENT DOCUMENT

Eléments du document de référence

Eléments du rapport financier annuel

Eléments du rapport de gestion

Rapport du Président du Conseil d'administration sur la composition du Conseil, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Autres informations réglementaires AMF : honoraires des Commissaires aux comptes, document d'information annuel, descriptif du programme de rachat d'actions.

COMMUNICATION FINANCIERE

Documents accessibles au public

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

Les informations réglementées et autres informations récurrentes communiquées publiquement sont disponibles sur le site internet du Groupe : www.nrjgroup.fr

TABLES DE CONCORDANCE

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

Rubriques de l'annexe 1 du Règlement « Européen » n°809/2004	Page
1 - Personnes responsables	
1.1- Nom et fonction des personnes responsables -----	10
1.2- Attestation des personnes responsables -----	10
2 - Contrôleurs légaux des comptes	
2.1- Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes -----	11
2.2- Situation des mandats des contrôleurs légaux des comptes -----	11
3 - Informations financières sélectionnées	
3.1- Informations financières historiques -----	15-16
3.2- Informations financières intermédiaires -----	16
4 - Facteurs de risque-----	43-57
5 - Informations concernant l'émetteur	
5.1- Histoire et évolution de la Société -----	13
5.1.1- Dénomination sociale et nom commercial -----	88
5.1.2- Lieu et numéro d'inscription au Registre du Commerce et des Sociétés -----	88
5.1.3- Date de constitution et durée de la Société-----	88
5.1.4- Siège social, forme juridique et législation applicable-----	88
5.1.5- Evénements importants dans le développement des activités de la Société -----	13,22-36
5.2- Investissements -----	34-35
5.2.1- Principaux investissements des exercices 2010 et 2011 -----	34-35,121
5.2.2- Principaux investissements en cours-----	34-35
5.2.3- Principaux investissements futurs-----	36
6 - Aperçu des activités	
6.1- Principales activités -----	17-22,37-38
6.1.1- Nature des opérations effectuées par la Société-----	17-22
6.1.2- Nouvelles activités développées par la Société -----	17-22,36
6.2- Principaux marchés -----	17-22
6.3- Evénements exceptionnels-----	22
6.4- Dépendance éventuelle -----	43-50,136
6.5- Eléments sur lesquels sont fondées les déclarations de la Société concernant sa position concurrentielle	17-22,43-44
7 - Organigramme	
7.1- Description sommaire du Groupe-----	14-15
7.2- Liste des filiales importantes de la Société -----	15,37,142
8 - Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1- Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées -----	36,124
8.2- Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles -----	50-51
9 - Examen de la situation financière et du résultat	
9.1- Situation financière -----	29-35,98-169
9.2- Résultat d'exploitation -----	29-33,100,149
9.2.1- Facteurs ayant une influence sur le revenu d'exploitation de la Société -----	43-46
9.2.2- Changements importants du Chiffre d'affaires net ou des produits nets-----	29-33
9.2.3- Stratégies ou facteurs ayant ou pouvant influencer sensiblement les opérations de la Société -----	43-46

10 - Trésorerie et capitaux

10.1- Informations sur les capitaux de la Société (à court terme et à long terme) -----	35,91-95,99,103,128-129
10.2- Source et montant des flux de trésorerie-----	34-35,102
10.3- Conditions d'emprunt et structure de financement -----	122,131
10.4- Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société-----	na
10.5- Sources de financement attendues-----	34-35,102,128

11 - Recherche et développement, brevets et licences ----- 37,41**12 - Information sur les tendances**

12.1- Tendances récentes-----	36
12.2- Perspectives-----	36

13 - Prévisions ou estimations du bénéfice ----- na**14 - Organes d'administration et direction générale**

14.1- Renseignements relatifs aux organes d'administration et à la direction générale-----	65-69
14.2- Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la direction générale-----	70,138

15 - Rémunérations et avantages

15.1- Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par la Société et ses filiales	68-69,76-77,139,167
15.2- Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par la Société ou ses filiales aux fins de versement de pensions, retraites ou d'autres avantages -----	129-130

16 - Fonctionnement des organes d'administration et de direction

16.1- Date d'expiration des mandats actuels des organes d'administration et de direction -----	65-67
16.2- Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction-----	70
16.3- Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations -----	74-76
16.4- Conformité au régime de Gouvernement d'entreprise en vigueur en France-----	71

17 - Salariés

17.1- Nombres de salariés -----	58,138,167
17.2- Participation et stock options-----	61-62,69,128-129,160-161
17.3- Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société-----	na

18 - Principaux actionnaires

18.1- Actionnaires détenant plus de 5% du capital social ou des droits de vote -----	93
18.2- Existence de droits de vote différents-----	90,92
18.3- Contrôle de la Société -----	92-94
18.4- Accord connu de la Société dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle -----	94

19 - Opérations avec des apparentés ----- 70,138-139,183**20 - Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société**

20.1- Informations financières historiques-----	15-16
20.2- Informations financières pro forma-----	na
20.3- Etats financiers -----	98-169
20.4- Vérification des informations financières historiques annuelles-----	146,169
20.4.1- Déclaration ou rapport attestant la vérification des informations -----	10,146,169
20.4.2- Autres informations vérifiées par les Contrôleurs légaux-----	87,183-187
20.4.3- Informations financières non vérifiées -----	na
20.5- Date des dernières informations financières -----	31 décembre 2011
20.6- Informations financières intermédiaires et autres-----	na
20.6.1- Informations financières non vérifiées depuis leur publication -----	na
20.6.2- Informations financières intermédiaires concernant les premiers mois du nouvel exercice -----	na

20.7-Politique de distribution des dividendes-----	97
20.7.1- Montant du dividende par action et comparaison éventuelle-----	97,168
20.8- Procédures judiciaires et d'arbitrage-----	56,129-130
20.9- Changement significatif de la situation financière ou commerciale-----	22-36

21 - Informations complémentaires

21.1- Capital social-----	91-95
21.1.1- Capital souscrit-----	91-95
21.1.2- Actions non représentatives du capital-----	na
21.1.3- Actions propres-----	93-95,128,159
21.1.4- Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription-----	92
21.1.5- Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital-----	na
21.1.6- Informations sur le capital de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option-----	na
21.1.7- Tableau d'évolution du capital-----	91
21.2- Acte constitutif et statuts-----	88-91
21.2.1- Objet social-----	88
21.2.2- Règlement intérieur du Conseil d'administration et des ses comités-----	71-76
21.2.3- Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions-----	90,92
21.2.4- Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires-----	90,94
21.2.5- Assemblée Générale-----	90
21.2.6- Dispositions relatives au changement de contrôle-----	93-94
21.2.7- Franchissement de seuils-----	90-91,93
21.2.8- Conditions plus strictes que la loi régissant les modifications du capital-----	na

22 - Contrats importants-----na

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

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

24 - Documents accessibles au public-----na

25 - Informations sur les participations-----14,37-38,142-145,158

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L 451-1-2 du Code Monétaire et Financier et 222-3 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers. Il est également indiqué les chapitres correspondant à des informations dites « informations réglementées » au sens de l'article 221-1 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers ainsi qu'au document d'information annuel.

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

1. COMPTES SOCIAUX -----Chapitre 8

2. COMPTES CONSOLIDES -----Chapitre 7

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

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

- Analyse de l'évolution des affaires ----- Chapitres 2.4 et 2.6
- Analyse des résultats ----- Chapitres 2.4 et 2.6
- Analyse de la situation financière ----- Chapitres 2.4 et 2.6
- Principaux risques et incertitudes -----Chapitre 3
- Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital -----Chapitre 6.2.2

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

- Eléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique -----Chapitre 6.2.5

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

- Rachats par la Société de ses propres actions -----Chapitre 6.2.6

4. DECLARATION DES PERSONNES PHYSIQUES QUI ASSUMENT LA RESPONSABILITE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL -----Chapitre 1

5. RAPPORTS DES CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX ET LES COMPTES CONSOLIDES ----- Chapitres 7.7 et 8.6

AUTRES INFORMATIONS

COMMUNICATION RELATIVE AUX HONORAIRES DES CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES -----Chapitre 1.3.2

RAPPORT DU PRESIDENT SUR LE CONTROLE INTERNE ET LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE -- Chapitre 5.4

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT SUR LE CONTROLE INTERNE ET LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ----- Chapitre 5.5

DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS -----Chapitre 6.2.6

1 PERSONNES RESPONSABLES ET COMMISSAIRES AUX COMPTES

1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

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

Jean-Paul BAUDECROUX
Président Directeur Général

1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

Attestation du Responsable

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion figurant aux chapitres 2, 3 et 6 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des sociétés comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

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

Les informations financières pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant aux chapitres 7 et 8 du présent document de référence. Par ailleurs, les informations financières incluses par référence comme précisé au paragraphe 1.4 du présent document de référence ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux qui contiennent pour l'exercice clos le 31 décembre 2009 et l'exercice clos le 31 décembre 2010 des observations.

Fait à Paris, le 30 mars 2012

Jean-Paul BAUDECROUX
Président Directeur Général

Responsable de l'information

Jean-Pierre TRELAT
Directeur Délégué Finances et Activités Internationales
Téléphone : 01 40 71 42 54

Commissaires aux Comptes titulaires

Deloitte & Associés
Bertrand BOISSELIER
185, avenue Charles de Gaulle
92200 Neuilly sur Seine

PricewaterhouseCoopers Audit
Laurent DANIEL
63, rue de Villiers
92200 Neuilly sur Seine

1.3 COMMISSAIRES AUX COMPTES

1.3.1 MANDATS

Commissaires aux Comptes titulaires

	Date de début du premier mandat	Date de fin de mandat
Deloitte & Associés 185, avenue Charles de Gaulle 92200 Neuilly sur Seine Représenté par Bertrand BOISSELIER	27 février 2003*	Assemblée Générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014
PricewaterhouseCoopers Audit 63, rue de Villiers 92200 Neuilly sur Seine Représenté par Laurent DANIEL	28 mai 2009*	Assemblée Générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014

* Suite à l'expiration des mandats de leurs prédécesseurs.

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

Commissaires aux Comptes suppléants

	Date de début du premier mandat	Date de fin de mandat
BEAS 7-9, villa Houssay 92200 Neuilly sur Seine	27 février 2003*	Assemblée Générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014
Yves NICOLAS 111, rue de Silly 92100 Boulogne Billancourt	28 mai 2009*	Assemblée Générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014

* Suite à l'expiration des mandats de leurs prédécesseurs.

BEAS et Monsieur Yves Nicolas sont membres de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

1.3.2 HONORAIRES

Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par NRJ GROUP et ses filiales (hors taxes et hors frais)

	Deloitte et Associés				PricewaterhouseCoopers Audit			
	Montant		%		Montant		%	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes annuels et consolidés								
- NRJ Group	135	151	42%	44%	167	181	32%	49%
- Filiales intégrées globalement	190	190	58%	56%	183	186	35%	51%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
- NRJ Group					175*		33%	
- Filiales intégrées globalement								
Sous-total	325	341	100%	100%	525	367	100%	100%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
- Juridique, fiscal, social								
- Autres								
Sous-total								
TOTAL	325	341	100%	100%	525	367	100%	100%

* Ces prestations concernent des diligences effectuées dans le cadre d'un projet de cession.

1.4 DOCUMENTS INCORPORES PAR REFERENCE

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

- ♦ Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010 : les comptes consolidés et sociaux ainsi que les rapports des Commissaires aux Comptes y afférents figurant dans le document de référence déposé le 31 mars 2011 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (N°D.11-0204), respectivement aux pages 91 à 142 et 143 à 164.
- ♦ Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009 : les comptes consolidés et sociaux ainsi que les rapports des Commissaires aux Comptes y afférents figurant dans le document de référence déposé le 16 avril 2010 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (N°D.10-0277), respectivement aux pages 81 à 129 et 130 à 151.

2 PRESENTATION - ACTIVITES ET RESULTATS - ELEMENTS IMPORTANTS (PROPRIETES, FILIALES ET CONTRATS) DU GROUPE ET DE LA SOCIETE MERE

2.1 HISTOIRE ET EVOLUTION

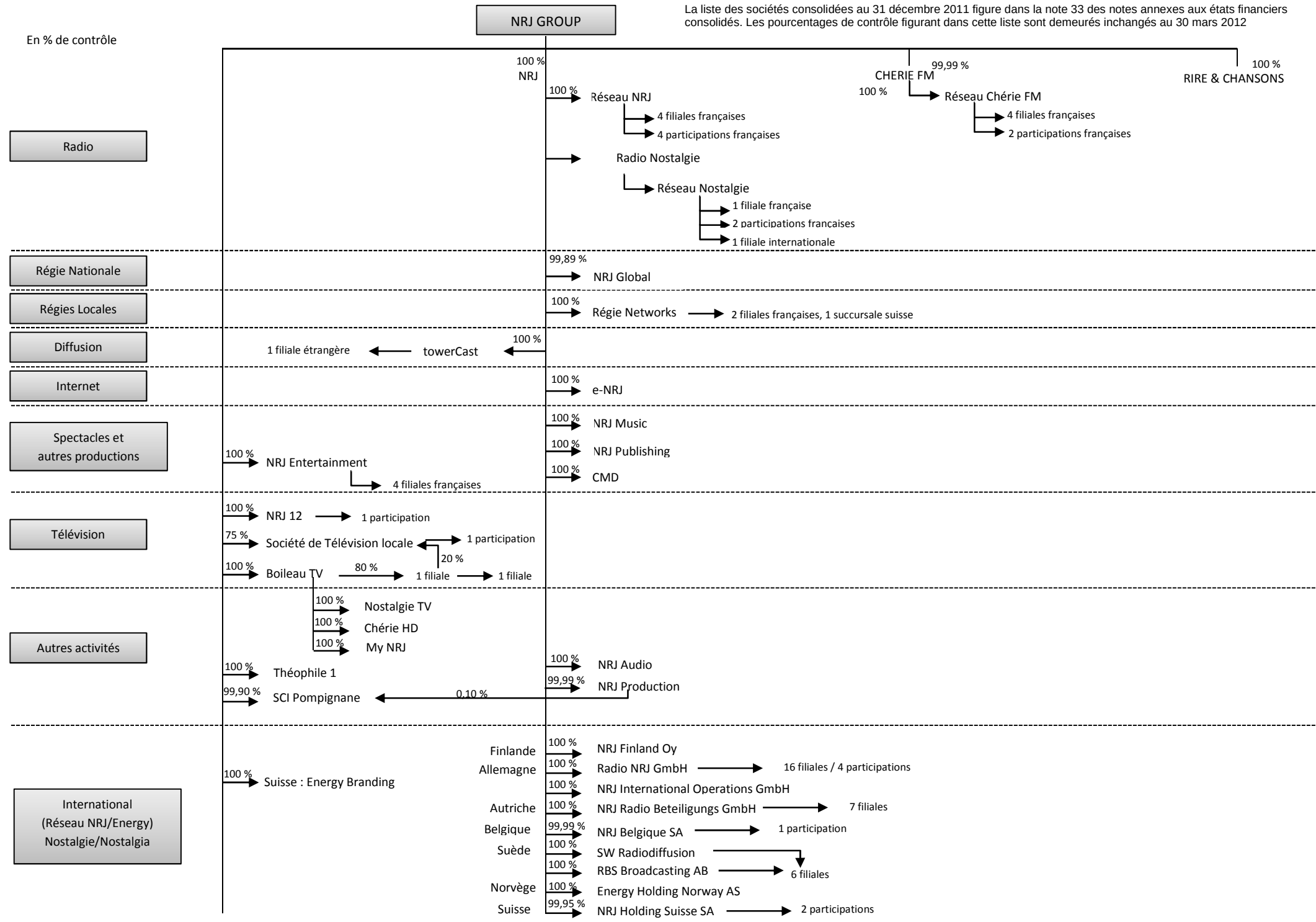
RAPPEL HISTORIQUE

1981	Naissance de NRJ.
1987	Naissance de CHERIE FM.
1988	NRJ en Suisse et en Belgique.
1989	NRJ au Second Marché de la Bourse de Paris.
1990	RIRE & CHANSONS en Ile-de-France.
1991	NRJ à Berlin.
1993	3 nouvelles stations NRJ en Allemagne. NRJ en Suède.
1994	NRJ au Règlement Mensuel de la Bourse de Paris.
1995	14 nouvelles stations NRJ en Suède et lancement de NRJ à Helsinki. RIRE & CHANSONS en national.
1998	NRJ à Vienne et à Oslo. NRJ acquiert 80% de NOSTALGIE.
1999	7 nouvelles fréquences NRJ en Finlande.
2000	NRJ GROUP au Premier Marché de la Bourse de Paris. Regroupement de tous les actifs au sein de NRJ GROUP. NRJ au Danemark. 3 nouvelles stations NRJ en Norvège.
2001	NRJ détient 100% de NOSTALGIE.
2002	NRJ devient la 1 ^{ère} radio en France en audience cumulée sur septembre octobre 2002 (*).
2003	NRJ acquiert 49% de Radio Z AG, à Zürich.
2005	Lancement de NRJ 12, chaîne de télévision numérique à vocation nationale. Lancement de NRJ MOBILE, opérateur virtuel de téléphonie mobile.
2006	Première année complète de développement des nouveaux médias du Groupe, notamment télévision et mobile, dans le cadre de la stratégie multimédia. Lancement des premières web radios.
2007	Poursuite du développement multimédia : développement de NRJ 12, lancement des chaînes NRJ Hits et 7L (Montpellier) et préparation du lancement de NRJ Paris, développement des web radios et lancement de nouvelles versions des sites internet des radios, lancement des offres d'abonnement NRJ MOBILE et C le Mobile en téléphonie mobile.
2008	Changement de mode de gestion par adoption de la forme de société anonyme à Conseil d'administration et nomination de Jean-Paul BAUDECROUX, principal actionnaire et fondateur du Groupe, en qualité de Président Directeur Général. Recentrage sur les médias radio, TV et internet. Poursuite du développement du pôle Télévision avec notamment, lancement de NRJ Paris et enrichissement de l'offre internet. Réduction de la participation de NRJ GROUP de 50% à 10% dans NRJ Mobile et poursuite de l'activité sous forme de licence.
2009	En réaction à une crise économique et financière mondiale sans précédent, le Groupe protège les marges de ses activités historiques (Médias Musicaux et Événementiel et International) par des mesures d'économies et poursuit le développement de ses activités en croissance (notamment Télévision et Diffusion). Lancement des applications permettant l'écoute radio sur l'internet mobile.
2010	Forte hausse des résultats dans un contexte de progression historique de l'audience de la station NRJ sur le second semestre et de records d'audience de NRJ 12, NRJ HITS et de NRJ PARIS en télévision. Cession de la chaîne de télévision locale 7L (Montpellier). Poursuite du développement à l'international avec notamment le lancement de ENERGY Rhein-Main à Francfort.
2011	Poursuite du fort développement du pôle TV et notamment de la chaîne NRJ 12 dans le contexte d'extinction du signal analogique en Télévision en France. Fort développement de towerCast, filiale de diffusion du Groupe. NRJ en Grèce et NOSTALGIE au Portugal.

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

2.2 ORGANIGRAMME SIMPLIFIE DU GROUPE AU 31 DECEMBRE 2011

La liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2011 figure dans la note 33 des notes annexes aux états financiers consolidés. Les pourcentages de contrôle figurant dans cette liste sont demeurés inchangés au 30 mars 2012



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

Les principales relations commerciales intervenues au cours de l'exercice 2011 entre les différentes sociétés du Groupe sont les suivantes :

- ♦ commercialisation, par NRJ GLOBAL SAS, de l'espace publicitaire national des quatre radios du Groupe, des sites internet, des événements et de l'espace publicitaire télévisuel,
- ♦ commercialisation en France, par REGIE NETWORKS SAS et ses filiales, de l'espace publicitaire local des radios autorisées en catégorie C par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel, des espaces locaux d'internet, des événements et animations locales,
- ♦ diffusion partielle des programmes des quatre radios du Groupe et de NRJ 12 SAS en France par towerCast SAS,
- ♦ mise à bail, par NRJ PRODUCTION SAS, des immeubles franciliens aux sociétés du Groupe y ayant leur siège,
- ♦ réalisation, par NRJ AUDIO SAS, de prestations techniques audiovisuelles et informatiques pour le compte des filiales françaises du Groupe,
- ♦ concession, par NRJ GROUP, de la licence des marques NRJ/ENERGY à NRJ SAS,
- ♦ réalisation, par NRJ GROUP, de prestations de services au profit des filiales françaises du Groupe.

2.3 CHIFFRES CLES

2.3.1 INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	2011	2010	Variation en %
Chiffre d'affaires	382,7	350,0	+ 9,3%
Dont opérations d'échanges dissimilaires	5,2	6,4	- 18,8%
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	377,5	343,6	+ 9,9%
Résultat opérationnel courant avant opérations d'échanges dissimilaires	61,2	46,7	+ 31,0%
ROC / CA (hors opérations d'échanges dissimilaires)	16,2%	13,6%	
Résultat opérationnel courant	61,5	46,4	+ 32,5%
Charges et produits opérationnels non courants	1,0	(0,2)	-600%
Résultat financier	2,9	0,6	+383%
Impôt sur les résultats	(19,3)	(13,1)	+47,3%
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(0,2)	(1,3)	-84,6%
Résultat net de l'ensemble consolidé	45,9	32,4	+41,6%
Dont intérêts minoritaires	0,3	0,1	200%
Dont Résultat net part du groupe	45,6	32,3	+41,2%

La définition des indicateurs clés ci-dessus figure dans les notes annexes aux comptes consolidés au chapitre 7.6.5 Principes et méthodes comptables aux § 7.6.5.19 à 7.6.5.24.

Bilan consolidé

(en millions d'euros)	2011	2010 ^R
Goodwill	137,8	137,8
Autres immobilisations incorporelles et corporelles	226,1	214,0
Participations dans les entreprises associées	2,4	2,3
Actifs financiers non courants	7,1	7,9
Actifs non courants (hors impôts différés)	373,4	362,0
Stocks	59,5	58,8
Clients et autres débiteurs	153,1	161,0
Fournisseurs et autres créditeurs	(148,3)	(155,6)
Besoin en fonds de roulement	64,3	64,2
Passifs d'impôts nets (exigibles et différés)	(33,7)	(39,3)
Provisions	(16,6)	(20,5)
Impôts et provisions	(50,3)	(59,8)
Dettes financières non courantes	(0,7)	(0,9)
Dettes financières courantes	(0,1)	(0,5)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	95,1	110,3
Excédent net de trésorerie	94,3	108,9
Capitaux propres	481,7	475,3
Total actif	686,4	692,2
Total passif	(686,4)	(692,2)

^R : A compter du 1^{er} janvier 2011, le Groupe a modifié la présentation de sa quote part dans les capitaux propres négatifs des sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Ainsi les actifs financiers non courants au 31 décembre 2010 qui présentaient un montant de 12,8 millions d'euros, présentent désormais un montant de 7,9 millions d'euros

Flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	2011	2010
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts	79,4	66,7
Impôts versés	(23,9)	(10,4)
Variation du besoin en fonds de roulement	(0,1)	(20,3)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	55,4	36,0
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations	(33,9)	(31,8)
Encaissements liés à des cessions d'immobilisations	2,6	1,0
Flux nets de trésorerie affectés aux investissements	(31,3)	(30,8)
Dividendes versés par la société mère	(24,3)	(16,3)
Encaissements liés à de nouveaux emprunts nets des remboursements	(0,3)	0,4
Acquisitions (cessions) nettes d'actions propres	(16,4)	2,5
Autres flux liés aux opérations de financement	1,8	(0,2)
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement	(39,2)	(13,6)
Incidence de la variation des cours des devises	0,0	0,2
Variation de la trésorerie courante	(15,1)	(8,2)

2.3.2 INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES

Néant

2.4 ACTIVITE ET RESULTATS

2.4.1 PRESENTATION DES METIERS ET DE LEURS MARCHES

NRJ GROUP est l'un des principaux groupes de médias privés français et un acteur international implanté dans 22 autres pays, soit par le biais d'implantations directes, soit via des contrats de licence de marque NRJ/ENERGY, première marque radio internationale, et/ou NOSTALGIE/NOSTALGIA. En France, le Groupe est leader sur le marché privé de la radio et l'un des nouveaux acteurs du marché de la télévision numérique terrestre. Le Groupe est également un acteur grandissant du marché de la diffusion hertzienne à travers sa filiale towerCast qui est le 2^{ème} opérateur sur le marché français de la diffusion.

NRJ GROUP exerce les métiers d'éditeur, de producteur, de diffuseur et assure la commercialisation de ses propres espaces médias. Depuis plusieurs années, il s'appuie sur la force de son média radio et de ses marques NRJ, NOSTALGIE, CHERIE FM, RIRE & CHANSONS, sur son expertise marketing et sa puissance commerciale, pour déployer de nouveaux médias, notamment en Télévision, ainsi que des activités connexes en partenariat comme la Téléphonie Mobile - afin de suivre et d'anticiper les évolutions de consommation et de proposer une offre publicitaire élargie à ses clients.

PRESENTATION DES ACTIVITES MEDIA

Le métier cœur du Groupe consiste à créer et développer des médias que ce soit la radio, la télévision ou internet. Dans ce contexte, les programmes et les contenus créés 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, 88% du chiffre d'affaires consolidé 2011 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 dépenses publicitaires dans les médias.

En 2011, le marché des dépenses publicitaires nettes s'est stabilisé à 10,7 milliards d'euros en France (Source IREP – France Pub 2011). Après une baisse de ces investissements médias en 2008 et en 2009, le marché publicitaire sur ces médias a connu une croissance de l'ordre de 2,9 % en 2010 et de 0,1% en 2011 (Source IREP – France Pub 2011) :

en millions d'euros	2011	Variation 2011/2010
Télévision	3 496	+1,6%
Presse	3 495	-3,2%
Affichage	1 204	+1,3%
Radio	748	+0,6%
Internet	616	+14,0%
Annuaire	995	-3,7%
Cinéma	105	+16,5%
TOTAL	10 659	+0,1%

Source IREP – France Pub 2011

Au sein de la tendance générale du marché médias, chaque média/support peut sur-performer ou sous-performer celle-ci selon les années en fonction des arbi-

trages effectués par les annonceurs. De manière générale, la visibilité sur le marché publicitaire est faible et dépend de la santé et du dynamisme économique des annonceurs et donc du contexte économique national et international comme indiqué ci-dessus.

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 dépenses publicitaires observée pour un média selon que sa part d'audience évolue favorablement ou non.

Parmi les médias, la radio est le premier métier du Groupe sur lequel il est leader en France et a atteint un niveau élevé de rentabilité. En télévision, le Groupe développe notamment un pôle de chaînes nationales qui a nécessité des investissements importants avant d'atteindre l'équilibre en 2011. Sur internet, mais dans des proportions moindres, le Groupe investit actuellement pour développer une offre permettant la consommation de ses médias sur l'Internet et l'Internet Mobile.

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

Le Groupe précise cependant qu'un certain nombre de ses charges fixes peuvent évoluer en fonction :

- ♦ des moyens que le Groupe souhaite affecter à ses activités,
- ♦ des taux d'indexation pour les charges indexées comme les charges de diffusion étant précisé qu'une part importante de la diffusion radio et une part minoritaire de la diffusion TV du Groupe est assurée par une de ses filiales,
- ♦ de l'évolution générale des prix des biens et services achetés par le Groupe.

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

Parmi les charges variables que le Groupe est tenu d'acquitter, notamment au titre des activités de radio en France, en application de l'article L 214-1 du Code de la Propriété Intellectuelle, figure une rémunération équitable au profit des artistes-interprètes et des producteurs de phonogrammes, 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 licence légale a été étendue par une loi du 1^{er} août 2006 à la reproduction effectuée par ou pour le compte d'entreprise de communication audiovisuelle en vue de sonoriser leurs programmes propres diffusés sur leurs antennes. Cette rémunération, calculée en pourcentage du chiffre d'affaires, est collectée par la Société de Perception de la Rémunération Equitable (SPRE). Son barème résulte, pour la radio, à compter du 1^{er} janvier 2008,

d'une décision de la commission créée par l'article L 214-4 du Code de la Propriété Intellectuelle en date du 15 octobre 2007, publiée au Journal Officiel du 6 novembre 2007, et pour la télévision, d'une décision de la même commission en date du 19 mai 2010, à effet du 1^{er} juillet 2010 (voir également § 3.1 – Risques liés à l'activité de la Société).

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

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

En télévision, en application de la loi n° 2007-1824 du 25 décembre 2007 relative à la modernisation de la diffusion audiovisuelle et à la télévision du futur, le Groupe est redevable de la taxe COSIP (Compte de Soutien à l'Industrie des Programmes Audiovisuels). Cette taxe, calculée en pourcentage du chiffre d'affaires, est applicable aux chaînes de télévision diffusant des œuvres éligibles aux aides du compte d'affectation spéciale "Cinéma, audiovisuel et expression radiophonique locale" du Trésor et, depuis le 1^{er} janvier 2009, des œuvres éligibles aux aides du Centre National de la Cinématographie (CNC). Par ailleurs, la loi n° 2009-258 du 5 mars 2009 relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de télévision promulguée le 7 mars 2009 a instauré une nouvelle taxe sur le chiffre d'affaires publicitaire des chaînes de télévision déduction faite des sommes versées au titre de la taxe COSIP et après abattement de 4% (cf. ci-après § 3.4.1 - Risques liés à la réglementation - Télévision).

Radio

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

- ♦ radios généralistes et radios musicales,
- ♦ radios indépendantes et radios appartenant à des groupes de médias,
- ♦ radios commerciales et radios publiques,
- ♦ réseaux de radio nationaux et radios locales.

Le service public radiophonique est assuré par trois sociétés : Radio France, Réseau France Outre-Mer (RFO)

et Radio France Internationale (RFI). En métropole, Radio France regroupe des stations à diffusion nationale et des stations à diffusion régionale ou locale.

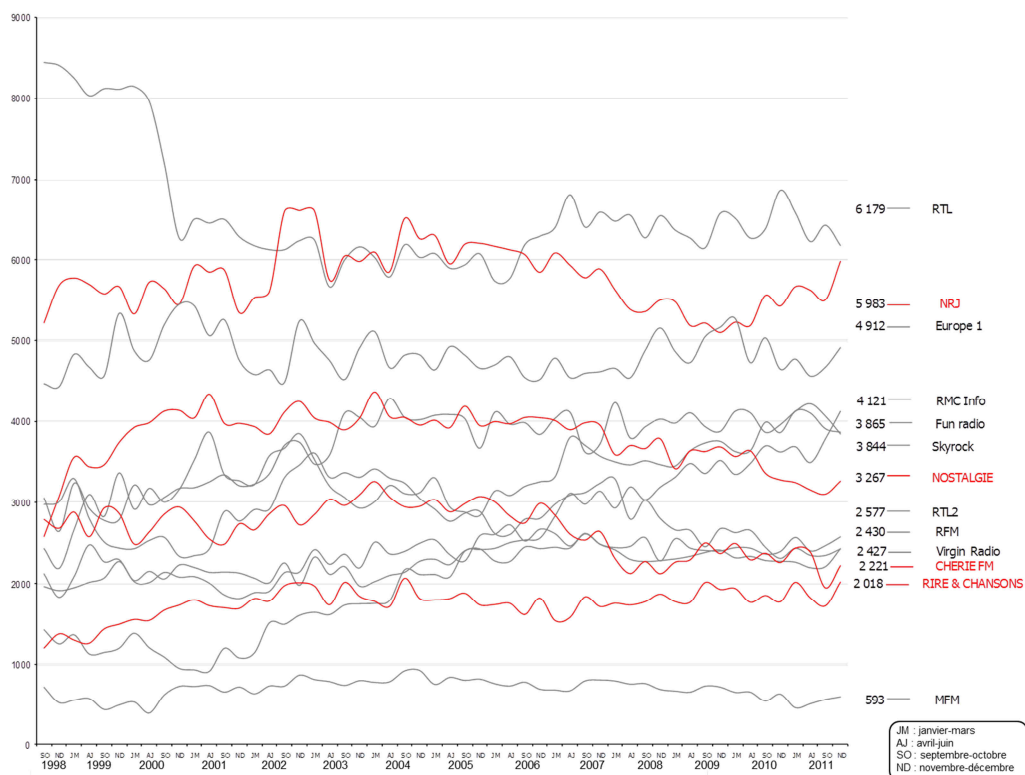
Dans le secteur privé, on compte aujourd'hui environ 900 opérateurs autorisés à émettre dans la bande FM sur 4 700 fréquences. Ces autorisations sont délivrées par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel pour une période maximale de 5 ans, renouvelable deux fois. Le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a déterminé cinq catégories de radio, selon leur vocation, locale ou nationale, et leur contenu, thématique ou généraliste. Chaque catégorie est désignée par une lettre (de A à E). A cela s'ajoutent les radios d'autoroute, qui constituent une catégorie à part. L'ensemble de ces catégories structure le paysage radiophonique sur le territoire national.

Afin de diffuser ses programmes, NRJ GROUP dispose en France, à fin 2011, de 850 autorisations d'émettre dont 62 exploitées par des franchisés (cf. § 3.4.1 – Risques juridiques liés à la réglementation). Le Groupe a ainsi développé trois réseaux dans de nombreuses villes de France qui lui permettent de diffuser non seulement des programmes nationaux sur une large partie de la population française mais aussi, dans les villes où le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel lui a accordé des autorisations d'émettre de catégorie C (290 autorisations pour NRJ, NOSTALGIE et CHERIE FM y compris réémetteurs et stations franchisées), de diffuser des programmes locaux de proximité. Le Groupe a ainsi la possibilité de commercialiser des espaces pour de la publicité nationale, multi locale et locale. La société RIRE & CHANSONS SAS, quant à elle, ne dispose en régions que d'autorisations d'émettre de catégorie D lui permettant uniquement de diffuser son programme national.

Sur longue période, on constate que le chiffre d'affaires des activités radio du Groupe évolue tout d'abord en fonction de la tendance générale des investissements publicitaires sur le média radio, mais aussi en fonction de sa part d'audience et de son dynamisme commercial. Dans un marché des dépenses publicitaires nettes stable entre 2011 et 2010, les investissements publicitaires radio ont progressé de 0,6% à 748 millions d'euros nets (Source IREP- France Pub 2011). Le chiffre d'affaires Médias Musicaux et Événementiel du Groupe a quant à lui progressé de 4,1% (+3,5% pour la seule activité de radio) pour atteindre 214,6 millions d'euros.

En termes d'audience, le Groupe bénéficie d'un portefeuille de radios musicales « équilibré » autour de 4 marques fortes, et occupe une place de leader. En effet, les quatre radios du Groupe dont les positionnements permettent de couvrir une large part de la population en terme d'âge et de sexe, ont représenté en moyenne en 2011 une audience cumulée de 22,6% et une part d'audience de 14,5% (Source Médiamétrie, cible 13 ans et plus - de 5h à 25h - du lundi au vendredi).

Sur longue période, l'audience cumulée des principaux réseaux nationaux de radios commerciales privées a évolué comme suit (Source Médiamétrie, cible 15 ans et plus jusqu'en avril-juin 2002, puis cible 13 ans et plus - de 5h à 24h - du lundi au vendredi - en milliers d'auditeurs quotidiens) :



Télévision

En télévision en France, le Groupe développe trois chaînes : NRJ 12, NRJ PARIS et NRJ HITS étant rappelé que le Groupe a cédé la chaîne 7L, chaîne locale à Montpellier, le 30 juin 2010. La principale source de revenus est NRJ 12, l'une des nouvelles chaînes nationales de la télévision numérique terrestre (TNT) lancée en mars 2005 et qui connaît un fort développement.

Après l'extinction du signal analogique en novembre 2011, la TNT est désormais le seul réseau de diffusion de la télévision en France. On y trouve aujourd'hui 19 chaînes nationales gratuites - cinq d'entre elles étant également proposées en haute définition - 10 chaînes nationales payantes, ainsi que de nombreuses chaînes locales ou régionales en métropole et outre-mer. 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 la TNT. Ces chaînes sont regroupées par multiplex.

Le secteur public de la télévision en France est regroupé depuis la loi du 5 mars 2009 au sein de la société unique France Télévisions qui édite les services de télévision nationaux France 2, France 3, France 4, France 5 et

France Ô. S'y ajoutent les décrochages et les services de télévision régionaux de France 3 et du réseau Outre-Mer 1^{ère}.

Les chaînes du secteur privé sont au nombre de 11 parmi lesquelles figurent 2 chaînes historiques et 9 nouvelles chaînes entrées sur le marché de la TNT en 2005.

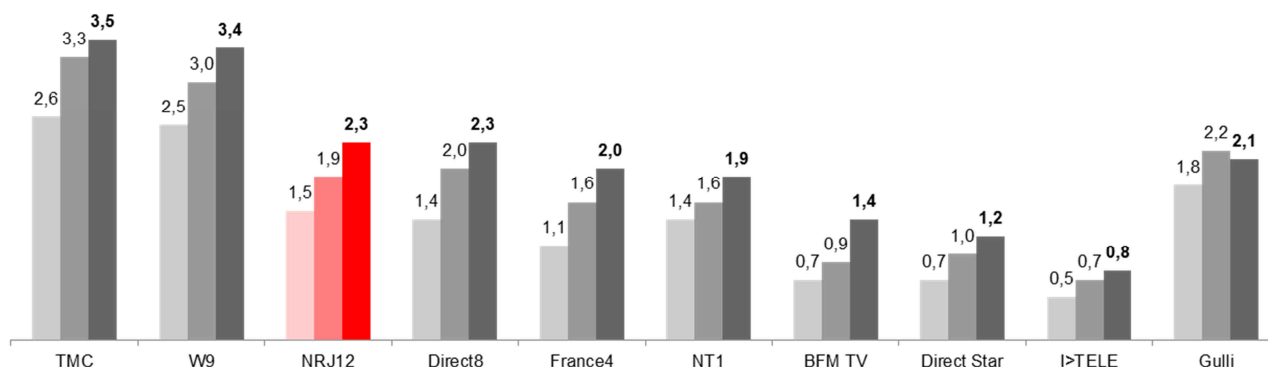
Dans ce nouvel environnement télévisuel, à l'inverse des chaînes historiques leaders, la part d'audience des nouvelles chaînes de la TNT augmente fortement en liaison avec les montées en puissance de leurs grilles de programmes et au fur et à mesure de la progression de la réception TNT sur le territoire national. Concernant NRJ 12, sa part d'audience nationale moyenne s'est élevée à 2,3% en 2011 contre 1,9% en 2010 et 1,5% en 2009.

Dans ce contexte favorable, la part de marché du Groupe sur le marché de la télévision progresse fortement et le chiffre d'affaires du pôle télévision a augmenté de 24,3% entre 2010 et 2011, passant de 62,5 millions d'euros à 77,7 millions d'euros. Cette performance a été atteinte dans un contexte de légère progression des investissements publicitaires sur la télévision en 2011. En effet, ce marché qui représente près de 3,5 milliards d'euros d'investissements nets a cru de plus de 1,6% par rapport à 2010 (Source IREP- France Pub 2011).

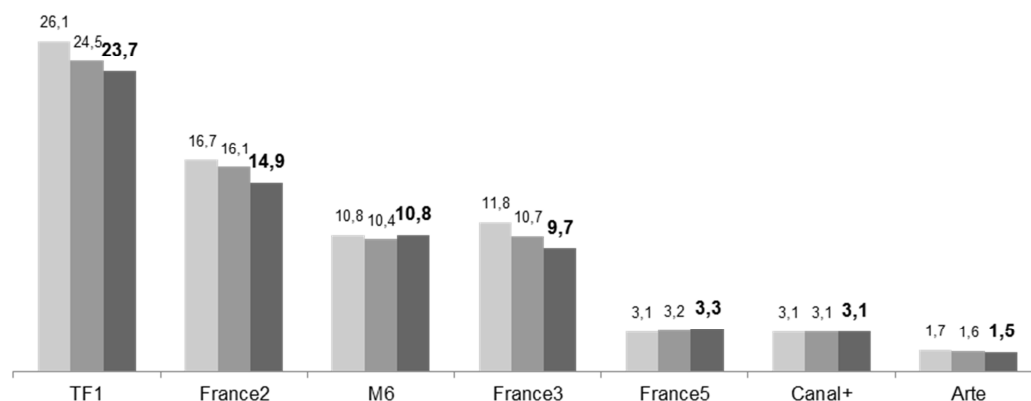
Evolution de la part d'audience nationale annuelle des chaînes de la TNT en % (Source Médiamétrie – Médiamat - cible 4 ans et plus) :

Nouvelles chaînes commerciales de la TNT

■ 2009 ■ 2010 ■ 2011



Chaînes historiques



Le Groupe développe par ailleurs NRJ HITS, une autre chaîne nationale sur le câble, le satellite et l'ADSL. Cette chaîne musicale lancée en mars 2007 est la 1^{ère} chaîne musicale de l'univers Câble, Satellite et ADSL devant MTV avec plus de 6,8 millions de téléspectateurs par mois selon le dernier sondage Médiamétrie Médiamat'Thematik (vague 22) réalisé du 29 août 2011 au 12 février 2012.

Enfin, le Groupe développe également NRJ PARIS, l'une des quatre chaînes régionales sur la TNT en Ile de France. Cette chaîne a été lancée en mars 2008. NRJ PARIS est la 1^{ère} chaîne de la TNT locale en Ile de France avec plus de 1,3 million de téléspectateurs mensuels d'après l'enquête Médiamétrie « TNT locale en IDF » de septembre-décembre 2011.

Activités Internationales

Les activités du Groupe à l'international représentent près de 11% du chiffre d'affaires consolidé en 2011.

Le Groupe se développe en s'appuyant sur son savoir-faire musical et ses marques NRJ/ENERGY et NOSTALGIE/NOSTALGIA.

Le Groupe gère différents modes d'exploitation selon les pays ou les zones géographiques :

♦ Le Groupe détient des autorisations d'émettre qu'il exploite en direct ou via des partenariats en Allemagne, Autriche, Belgique, Suisse Romande, Suède, Norvège et Finlande. L'activité en Allemagne représente près de la moitié de l'activité du Groupe à l'international. Le Groupe y exploite la marque NRJ/ENERGY dans 6 régions (Länder).

♦ Le Groupe est présent à travers des contrats de licence de marque en Suisse Alémanique, en Bulgarie, au Canada, au Danemark, au Liban, en Russie, en Ukraine, en Grèce, au Portugal et en Afrique Sub-Saharienne.

Dans les pays où il est présent, le Groupe peut représenter une part de marché limitée, notamment en zone germanique.

Internet

Sur internet en France, le Groupe développe non seulement des sites classiques, vitrines des stations de radios, mais surtout une offre complémentaire de radio et webradios. Cette offre vise à proposer gratuitement aux auditeurs de nombreux genres musicaux afin de satisfaire l'ensemble des goûts du public.

Cette écoute est disponible sur l'internet à son domicile et au bureau ou bien en mobilité à travers les applications téléchargées sur les smartphones et tablettes.

Concernant les sites d'images et de contenus, ceux-ci visent à développer une audience dans un modèle économique fondé sur la publicité.

Le marché fondé sur le modèle de la publicité est largement dominé par les sites des moteurs de recherche et par les sites regroupant le plus grand nombre de visiteurs uniques mensuels selon le classement Médiamétrie//NetRatings tel qu'utilisé par les annonceurs.

Sur ses 7 sites internet, le Groupe compte plus de 3,8 millions de visiteurs uniques en décembre 2011. Le site nrj.fr est le 1^{er} site de radio musicale de France selon Médiamétrie

(Source Médiamétrie//Netratings, Décembre 2011, visiteurs uniques, NRJ Adnetwork, et ranking du domaine nrj.fr base domaines des sites radio, tous lieux)

Concernant l'offre de webradios, le Groupe compte à fin 2011 près de 180 webradios disponibles depuis les sites internet des radios ou bien depuis les 4,6 millions d'applications téléchargées sur iPhone, iPod Touch, iPad, Android, Nokia, Samsung, Windows Phone 7, tablettes HP Palm et Galaxy Tab (Source - Apple, Microsoft, Google, Samsung, Nokia au 05/02/2012).

En complément de l'offre radio et TV sur l'internet et l'internet mobile, le Groupe poursuit également le développement de ses applications pour les téléviseurs connectés avec notamment l'exploitation de services interactifs de compléments tels que « NRJ 12 replay » pour la

télévision de rattrapage et les webradios de la marque. NRJ est aujourd'hui l'éditeur radio/TV le mieux représenté tant dans la norme européenne HBBTV que sur les différents portails propriétaires de type Smart TV auprès de toutes les grandes marques de téléviseurs et produits connectés : téléviseurs, lecteurs Blue Ray, adaptateurs TNT, etc. L'application de rattrapage est également présente sur les « box » des différents opérateurs câble et ADSL.

Le Groupe poursuit ainsi le développement de son activité sur internet et adapte progressivement son offre aux évolutions technologiques. Les perspectives sur ces nouveaux marchés apparaissent intéressantes. Cependant, à ce stade, le chiffre d'affaires lié à l'activité internet demeure peu significatif à l'échelle du Groupe.

REGIES

En France principalement, le Groupe assure lui-même la commercialisation de ses espaces publicitaires à travers une régie nationale et une régie locale puissantes employant près de 375 commerciaux dont plus de 280 en régions.

SECTEURS ANNONCEURS

Les premiers secteurs annonceurs diffèrent selon les médias et varient en fonction de leurs besoins en matière de communication et des contraintes réglementaires qui leur sont applicables : à titre d'exemple, la publicité pour les produits de beauté est plutôt télévisuelle et la publicité pour le cinéma est interdite à la télévision.

La répartition par secteur du chiffre d'affaires publicitaire radio, télévision et celle du chiffre d'affaires publicitaire cumulé télévision et radio (annonceurs nationaux uniquement) sont les suivantes :

Secteur	Radio		Télévision		Radio + Télévision	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Distribution	39%	39%	4%	5%	28%	26%
Alimentation/Boissons	9%	8%	22%	20%	12%	13%
Transport	15%	13%	9%	11%	13%	12%
Services	11%	10%	9%	11%	10%	10%
Toilette/Beauté – Pharmacie/Médecine	4%	5%	20%	20%	8%	9%
Télécommunications	5%	5%	10%	8%	7%	6%
Culture et Loisirs	3%	2%	9%	8%	5%	4%
Information Média- Edition	2%	3%	6%	6%	3%	4%
Autres secteurs	13%	15%	16%	15%	14%	15%

Définitions selon Médiamétrie

RADIO ET TELEVISION

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

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

DEA ou Durée d'Ecoute par Auditeur : indicateur d'audience de la radio. Moyenne du temps passé par auditeur, à l'écoute d'une émission, d'une station ou du média radio, sur une tranche horaire ou sur l'ensemble de la

journée. Elle est exprimée en minutes. Le terme DEA est aussi parfois utilisé pour la télévision (il est cependant préférable de parler de Durée d'Ecoute par Téléspectateur).

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

INTERNET

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

DIFFUSION

Née de la volonté du Groupe d'assurer sa propre diffusion hertzienne, l'activité de diffusion a été tout d'abord développée au fur et à mesure du déploiement des radios du Groupe et s'est ensuite ouverte à des clients extérieurs. Cette activité est assurée par la société towerCast SAS, filiale contrôlée à 100% par le Groupe.

Son modèle économique consiste à commercialiser des services de diffusion, essentiellement de radio FM et de TNT en France, à partir d'un réseau dense d'antennes et de matériel technique audiovisuel. A fin décembre 2011, ces infrastructures techniques sont installées sur 610 sites répartis sur le territoire national dont 40 sites détenus en pleine propriété par towerCast SAS, les autres sites étant loués à divers bailleurs et à TDF (219 sites exclusivement dédiés à la diffusion de la TNT).

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

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

Actuellement, profitant de la poursuite du déploiement de la TNT, towerCast SAS investit de manière significative dans de nouvelles infrastructures.

AUTRES ACTIVITES

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

Cette activité consiste pour le Groupe à co-produire des spectacles en association avec des professionnels de la production de spectacles et de comédies musicales, et donc à concevoir et mettre au point un scénario et une chorégraphie, composer et sélectionner la musique, sélectionner les artistes, fabriquer des décors et costumes etc.

Les recettes proviennent pour l'essentiel de la vente auprès du grand public de billets donnant accès aux salles de spectacles dans lesquelles la comédie musicale tient ses représentations.

A ce jour, les deux comédies musicales co-produites par le Groupe sur les cinq dernières années ont été un succès, en particulier la comédie musicale *Le Roi Soleil* qui a atteint un très fort niveau de rentabilité compte tenu du très grand succès commercial rencontré.

Cette activité est non récurrente : Il n'y a pas eu de comédie musicale en 2011 et l'activité n'a pas été significative

en 2010. Le projet actuel « 1789 – Les amants de la Bastille » est en phase de pré-production depuis septembre 2011 et prévoit un démarrage des représentations en septembre 2012.

2.4.2 EVENEMENTS EXCEPTIONNELS AYANT AFFECTE CES MARCHES

Les marchés des activités du Groupe, leurs réglementations et leurs environnements concurrentiels et technologiques sont en constante évolution. Les risques liés à l'environnement économique, les contraintes réglementaires et technologiques et leurs évolutions sont décrites aux § 3.1 - Risques liés à l'activité de la société et 3.4 - Risques Juridiques.

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

2.4.3 RESULTATS DES ACTIVITES DU GROUPE

Faits marquants 2011

En 2011, NRJ GROUP a enregistré une forte hausse de ses résultats grâce à la croissance du résultat opérationnel courant avant échanges (ROC avant échanges) de chacun de ses pôles d'activité, et en particulier de celui du pôle télévision au sein duquel le pôle télévision des chaînes nationales (NRJ 12, NRJ HITS) est à l'équilibre.

Concernant les activités médias en France, cœur de métier du Groupe, l'année 2011 a notamment été marquée par :

- ♦ la bonne performance commerciale des régies nationale et locale qui ont permis d'enregistrer une croissance de l'activité en radio et une forte croissance en télévision,
- ♦ le renforcement des moyens accordés aux antennes radio et la poursuite de la progression de l'audience de la radio NRJ,
- ♦ le développement de l'offre radio et webradios sur l'internet et l'internet mobile et la croissance de l'audience sur ces nouveaux supports,
- ♦ l'enrichissement de la grille des programmes de NRJ 12 et le développement satisfaisant de l'audience des trois chaînes du pôle télévision : NRJ 12, NRJ HITS et NRJ PARIS.

A l'international, le Groupe a notamment continué de développer les marques NRJ/ENERGY et NOSTALGIE/NOSTALGIA avec la poursuite du déploiement des nouvelles stations acquises en 2010, la signature de nouveaux contrats de licence au Portugal et en Grèce ainsi que l'évolution du partenariat avec le Groupe MTG en Norvège. L'année 2011 a également été marquée par les bons résultats réalisés en Belgique.

Enfin, le Groupe a continué de se développer fortement en France sur le marché de la diffusion TNT en accentuant ses gains de parts de marché en télévision dans le cadre du passage à la diffusion en tout numérique.

Dans un marché radio très solide en France, NRJ continue d'afficher des progressions historiques de son audience et la marque confirme son leadership sur les nouveaux supports d'écoute et les réseaux sociaux.

La radio, un média puissant

A fin 2011, selon la dernière mesure d'audience réalisée par Médiamétrie sur la période novembre-décembre, le média radio confirme sa puissance. Il est écouté chaque jour par plus de 42,4 millions de personnes de 13 ans et plus, soit 81,5% des français contre 82,1% en novembre-décembre 2010 (source Médiamétrie 126 000 radio novembre-décembre 2011 et novembre-décembre 2010 du lundi au vendredi de 5h à 24h).

L'étude Panel Radio Premium 2010-2011 publiée par Médiamétrie, confirme également que, sur la saison radio de septembre 2010 à juin 2011, 81,8% des français de 13 ans et plus écoutent la radio chaque jour pendant 2 heures et 54 minutes en moyenne. Selon les données de cette même étude, 56,5% personnes qui écoutent la radio, citent la musique comme 1^{ère} motivation d'écoute de la radio devant l'information qui est citée à 51,4%.

Renforcement des antennes radio à la rentrée 2011

En 2011, le Groupe a poursuivi le travail engagé antérieurement afin de continuer à développer l'audience de la station NRJ et de redresser les audiences de ses autres stations. Dans ce contexte, les moyens des antennes ont été renforcés et des études ont été menées sur les marques et la programmation des radios notamment pour préparer les grilles de la rentrée radio de fin août 2011.

Concernant l'antenne NRJ, la programmation musicale et la grille de programmes ont continué d'évoluer. A la rentrée de septembre, la station a notamment mis en place sa nouvelle formule du 6/9 animée par MANU, Elodie GOSSUIN et VACHER et a poursuivi avec l'émission du soir animée par Sébastien CAUET.

Sur NOSTALGIE, la grille a été renouvelée à la rentrée de 2011 avec plus particulièrement la mise en place d'une nouvelle matinale animée par Laurent PETITGUILAUME qui a rejoint Myriam CALLAS.

CHERIE FM a travaillé en profondeur à la fois sur la programmation musicale et sur son morning et enfin RIRE & CHANSONS a complété ses programmes forts avec notamment l'arrivée sur l'antenne de Laurent BAFFIE.

Progressions historiques d'audience pour NRJ en 2011

En 2011, la station NRJ a continué d'enregistrer de très fortes progressions d'audience tout au long de l'année ⁽¹⁾. Le succès du 6h-9h s'est conjugué avec le succès des tranches musicales de 9h à 21h et de l'émission du soir de 21h à 24h ⁽²⁾. Lors de la dernière vague d'audience publiée par Médiamétrie pour la période novembre-décembre 2011, NRJ a réalisé une nouvelle fois la plus forte progression de toutes les radios, tant par rapport à la vague précédente (gain de 478 000 auditeurs) que par rapport à l'année précédente (gain de 555 000 auditeurs). En part d'audience, il s'agit de la 6^{ème} vague consécutive de progression d'une année sur l'autre. Ainsi, avec près de 6,0 millions d'auditeurs quotidiens, NRJ est la 2^{ème} radio de France et talonne la radio leader avec seulement 3% d'écart ⁽³⁾.

Les autres stations du Groupe ont évolué de manière contrastée en 2011.

Après une période de baisse, l'audience de NOSTALGIE s'est redressée sur la dernière vague d'audience en 2011. En effet, selon la dernière vague de novembre-

décembre 2011, NOSTALGIE est écoutée chaque jour par près de 3,3 millions d'auditeurs ⁽³⁾ et gagne 160 000 auditeurs en 1 vague. Avec une durée d'écoute d'1 heure et 33 minutes, NOSTALGIE affiche toujours la plus forte durée d'écoute des radios musicales.

De même, après avoir connu un fléchissement de son audience à l'automne 2011, la station CHERIE FM a connu un rebond en fin d'année. En effet, selon la dernière vague de novembre-décembre 2011, CHERIE FM est écoutée chaque jour par plus de 2,2 millions d'auditeurs ⁽³⁾. Elle gagne 160 000 auditeurs par rapport à la vague précédente. La station reste la station la plus féminine avec 65% de femmes ⁽⁴⁾ à l'écoute. C'est également la 2^{ème} radio musicale sur les femmes actives ⁽³⁾.

Enfin, RIRE & CHANSONS a évolué de manière inégale au cours de l'année 2011 mais termine l'année en réalisant la plus forte progression d'audience de son histoire. Selon la dernière vague de novembre-décembre 2011, RIRE & CHANSONS est écoutée chaque jour par plus de 2,0 millions d'auditeurs ⁽³⁾. La station gagne 247 000 auditeurs sur 1 an et réalise sa plus forte progression d'audience. RIRE ET CHANSONS est toujours la plus masculine des radios avec 74% d'hommes ⁽⁵⁾.

Dans son ensemble, le Groupe, avec ses 4 radios, est le 1^{er} Groupe Radio privé ⁽³⁾ et rassemble chaque jour plus de 12,1 millions d'auditeurs ⁽³⁾.

Leadership d'audience sur les cibles commerciales clés

Avec MFM, radio extérieure au Groupe mais commercialisée par lui, NRJ GLOBAL, la régie commerciale du Groupe, propose une audience commerciale regroupant près de 12,5 millions d'auditeurs quotidiens ⁽³⁾ et les derniers résultats d'audience en 2011 ont confirmé le leadership de l'offre radio de NRJ GLOBAL sur la cible commerciale clé des 25-49 ans ⁽⁶⁾.

La puissance de l'audience sur la cible commerciale clé des 25-49 ans est une force de NRJ GLOBAL en radio mais aussi, à sa mesure, en télévision. Elle permet notamment au Groupe de développer un discours commercial commun sur l'ensemble de son offre publicitaire. Afin de renforcer l'impact de ce discours, en 2011, NRJ GLOBAL a enrichi l'étude initiée en 2009 sur les prospectives et tendances de consommation des 25-49 ans avec un volet spécifiquement consacré aux tendances de consommation de biens et services autour du plaisir.

Sources Médiamétrie, 126 000 Radio, Lundi-Vendredi, 5h-24h, 13 ans et +

⁽¹⁾ Progression de l'audience cumulée sur vague Novembre-Décembre, Avril-Juin et Janvier-Mars 2011 vs respectivement Novembre-Décembre, Avril-Juin et Janvier-Mars 2010 et de la part d'audience sur vagues Novembre-Décembre, Septembre-Octobre, Avril-Juin et Janvier-Mars 2011 vs respectivement Novembre-Décembre, Septembre-Octobre, Avril-Juin et Janvier-Mars 2010.

⁽²⁾ Progression de l'audience cumulée sur vague Novembre-Décembre 2011 vs Novembre-Décembre 2010.

⁽³⁾ Vague Novembre-Décembre 2011, audience cumulée.

⁽⁴⁾ Structure de l'audience en Audience Cumulée sur les femmes.

⁽⁵⁾ Structure de l'audience en ¼ d'heure moyen sur les hommes.

⁽⁶⁾ Vague Novembre-Décembre 2011, audience cumulée et ¼ d'heure moyen.

Fort développement de l'offre sur les nouveaux supports d'écoute des médias

En 2011, le Groupe a poursuivi le développement de son offre de radios, webradios et TV sur l'internet et l'internet mobile.

Le Groupe a notamment fortement développé son offre de webradios. Il compte à fin 2011 près de 180 webradios

disponibles depuis les sites internet des radios ou bien depuis les applications iPhone, iPod Touch, iPad, Android, Nokia, Samsung, Windows Phone 7, tablettes HP Palm et Galaxy Tab. Début 2012, le Groupe comptait plus de 4,6 millions d'applications téléchargées⁽¹⁾.

Avec les 4 players principaux de ses radios et ses 180 webradios, le Groupe a atteint 16,7 millions de sessions d'écoute par mois fin 2011⁽²⁾ et NRJ est devenue la 1^{ère} marque radio en mobilité avec près de 486 000 visiteurs chaque mois⁽³⁾.

Sur internet, le Groupe compte plus de 3,8 millions de visiteurs uniques sur ses 7 sites en décembre 2011⁽⁴⁾. Le site nrj.fr est le 1^{er} site de radio musicale de France⁽⁴⁾, et le Groupe enregistre également un succès dans le replay avec 3,7 millions de vidéos vues chaque mois⁽²⁾.

En complément de l'offre radio et TV sur l'internet et l'internet mobile, le Groupe poursuit également le développement de ses applications pour les téléviseurs connectés avec notamment l'exploitation de services interactifs de compléments tels que « NRJ 12 replay » (pour la télévision de rattrapage) et les webradios de la marque. NRJ est aujourd'hui l'éditeur radio/TV le mieux représenté tant dans la norme européenne HBBTV que sur les différents portails propriétaires de type Smart TV auprès de toutes les grandes marques de téléviseurs et produits connectés : téléviseurs, lecteurs Blu Ray, adaptateurs TNT, etc. L'application de rattrapage est également présente sur les « box » des différents opérateurs câble et ADSL.

Enfin, en 2011, le Groupe a poursuivi le développement de ses comptes sur les réseaux sociaux avec notamment le lancement, pour la première fois en France par une marque média, des actions « watch » et « listen » sur Facebook. Ces nouveaux développements permettent non seulement aux 12,1 millions d'auditeurs quotidiens du Groupe de partager la musique des 4 radios et des 180 webradios du Groupe mais aussi aux 10 millions de téléspectateurs quotidiens de NRJ 12 de partager les émissions de leur chaîne et celles de NRJ PARIS. Avec 3,8 millions de fans sur son univers, NRJ est toujours la 1^{ère} marque radio sur Facebook ainsi que sur Twitter avec près de 372 000 followers⁽⁵⁾.

⁽¹⁾ Apple, Microsoft, Google, Samsung, Nokia au 05/02/2012.

⁽²⁾ Adserver Sticky Ads, Novembre 2011.

⁽³⁾ Médiamétrie eStat Streaming live radio, Novembre-Décembre 2011, lundi-dimanche, nombre de sessions d'écoute NRJ Group sur Internet et sur mobile (iPhone et Android pour toutes les marques + iPad pour NRJ).

⁽⁴⁾ Médiamétrie/Netratings, Décembre 2011, visiteurs uniques, NRJ Adnetwork, et ranking du domaine nrj.fr base domaines des sites radio, tous lieux.

⁽⁵⁾ Ensemble des pages de la marque NRJ sur Facebook et compte NRJ sur Twitter au 03/02/2012.

Records d'audiences pour les chaînes de télévision du Groupe

Un marché télévision français toujours très dynamique

En 2011, selon l'étude Médiamétrie « L'année TV 2011 », la durée d'écoute de la télévision a augmenté de 15 minutes par jour et par personne, sous l'effet combiné d'une attractivité grandissante de l'écran même de télévision avec ¾ de foyers équipés d'un téléviseur compatible HD, une actualité nationale et internationale dense en 2011, une attractivité croissante des chaînes de la TNT et, enfin, la prise en compte, en 2011, par Médiamétrie du

visionnage de programmes en différé qui a représenté en moyenne 3 minutes 39 par jour et par personne.

NRJ 12, une chaîne 100% généraliste

En 2011, dans le strict respect des quotas de diffusion fixés par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel, NRJ 12 a poursuivi le développement maîtrisé de sa grille de programmes avec le renforcement de sa stratégie éditoriale fondée notamment sur le développement de marques propres qui créent l'identité de la chaîne.

Dans un contexte toujours favorable au développement des nouvelles chaînes de la TNT en 2011, l'audience de NRJ 12 a continué de progresser de manière satisfaisante comme le montrent les récents sondages : avec 2,3% de part d'audience nationale moyenne en 2011⁽¹⁾ NRJ 12 est la 3^{ème} chaîne des nouveaux entrants de la TNT⁽²⁾ et a affiché la plus forte progression des chaînes généralistes⁽³⁾. La chaîne rassemble ainsi plus de 10,1 millions de téléspectateurs quotidiens⁽⁴⁾.

Sources :

⁽¹⁾ Médiamétrie – Médiamat, audience consolidée, année Médiamat (3/11-1/12) PDA & TME4 ans et +.

⁽²⁾ ex-aequo avec Direct 8.

⁽³⁾ PDA toutes chaînes, hors chaînes d'information (BFM TV, i-télé) – progression identique à W9, France 4 et M6.

⁽⁴⁾ Médiamétrie TCE décembre 2011, seuil de vision : 10 secondes consécutives.

Ces bons résultats d'audience traduisent le renforcement maîtrisé de la grille des programmes grâce, notamment, au développement de marques propres. En effet, en 2011, NRJ 12 a diffusé avec succès les saisons 1, 2 et 3 des « Anges de la télé réalité », une marque de NRJ 12 qui complète le catalogue des marques de la chaîne comme « Tellement people », « La vie d'Aujourd'hui » ou le magazine « Tellement Vrai ». Ce magazine qui a été élu magazine de société préféré des français selon le dernier baromètre QUALIMAT réalisé par TELE 7 JOURS a dépassé à plusieurs reprises le seuil symbolique du million de téléspectateurs en 2011 et réalisé son record d'audience à plus de 1,2 million de téléspectateurs en prime time en avril 2011. Dans ce contexte, NRJ 12 a été en mesure en 2011 de programmer plus de 8 heures de productions propres par jour. La chaîne affirme ainsi son identité et renforce son indépendance.

La chaîne a aussi complété sa politique de marques fortes, en diffusant fin 2011, deux documentaires sur « les 10 ans de la Star Académie » qui ont réalisé le record d'audience 2011 avec près de 1,6 million de téléspectateurs.

Le cinéma tient également une place importante dans la programmation de NRJ 12. Les films ont notamment permis à la chaîne de réaliser trois de ses quatre plus forts scores d'audience en 2011 avec un record à plus de 1,5 million de téléspectateurs en prime time en avril 2011.

Grâce à ce développement maîtrisé de sa grille, NRJ 12 a dépassé 26 fois le million de téléspectateurs en prime time au cours de 2011 et élargi son audience sur les cibles commerciales clés que sont les 15-24 ans, les 15-34 ans et les 15-49 ans.

En 2011, la chaîne ainsi que le pôle TV de NRJ GLOBAL, la régie commerciale nationale du Groupe, sont également passés avec succès au médiamat national, le système de mesure permanent de l'audience télévision de

Médiamétrie offrant ainsi une plus grande visibilité commerciale à la chaîne.

NRJ PARIS, la chaîne généraliste urbaine

NRJ PARIS a confirmé sa place de 1^{ère} chaîne locale en Ile-de-France et de 1^{ère} chaîne locale de France en 2011 avec plus de 1,3 million de téléspectateurs mensuels ⁽¹⁾.

Lors de la cérémonie des HOT BIRD TV AWARDS (2), la chaîne a reçu le prix « mention spéciale » dans la catégorie Lifestyle. Cette récompense confirme le positionnement de NRJ PARIS, la télé luxe, glamour, people comme une référence dans son univers.

La ligne éditoriale de NRJ PARIS a été renforcée en 2011 autour de son rendez-vous phare « PARIS C FOU ! » qui propose un focus complet notamment sur l'actualité de la musique, des spectacles, du cinéma, du design et de la mode.

NRJ PARIS, c'est « the place to be »

- ♦ pour suivre toute l'actualité de la mode avec son rendez-vous quotidien « Tellement Fashion » qui, lors de chaque fashion week, propose de découvrir les collections des plus grands noms de la mode.
- ♦ avec ses Insiders : une équipe d'experts qui dévoile les prochaines tendances.

Le Groupe NRJ souhaite aussi assurer le développement de la chaîne et a, pour ce faire, lancé le 6 juillet 2011 sur FRANSAT, NUMERICABLE et FREE, une déclinaison de NRJ PARIS : NRJ PARIS SAT (comportant au maximum 1/3 de programmes différents de ceux de NRJ PARIS).

Source :

⁽¹⁾ Médiamétrie – Etude chaînes de la TNT locale en IDF septembre-décembre 2011 base 15 ans et plus équipés TV en IDF.

⁽²⁾ Créés en 1998 par Eutelsat, premier opérateur européen de satellite, les HOT BIRD TV AWARDS distinguent la télévision thématique par satellite. Cette manifestation a pour but de mettre en évidence les nouveaux concepts qui capturent l'attention du public. L'édition 2011 a enregistré un record avec plus de 160 chaînes inscrites.

NRJ HITS, la chaîne 100% hits

En cohérence avec la programmation musicale de la radio NRJ, NRJ HITS, 1^{ère} chaîne musicale de l'univers Câble, Satellite et ADSL, propose une programmation 100% musicale avec tous les clips du moment, les nouveautés, les hits et les concerts des plus grandes stars. Ainsi, grâce à la notoriété de la marque NRJ et à son savoir-faire en matière de programmation musicale, la chaîne NRJ HITS a en 2011 battu ses propres records et renforcé sa position de 1^{ère} chaîne musicale avec près de 6,8 millions de téléspectateurs par mois ⁽¹⁾. NRJ HITS affiche ainsi à chaque instant une avance de 125% ⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Médiamétrie – Médiamat thématik vague 21 du 3 janvier au 19 juin 2011 vs vague 20 et vague 19, lundi à dimanche 3h00/27h00 – couverture 4 semaines – 4 ans et plus. Taux moyen.

Appel à candidature pour l'attribution de nouvelles chaînes de la TNT en HD

Par décision en date du 18 octobre 2011, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a lancé un appel à candidature pour la diffusion de six nouvelles chaînes en haute définition sur la télévision numérique terrestre (TNT). Dans ce contexte, au cours du 4^{ème} trimestre 2011, NRJ GROUP a élaboré trois projets innovants de chaînes gratuites ayant vocation à enrichir l'offre actuelle :

- ♦ CHERIE HD « La plus belle définition des femmes »,
- ♦ MY NRJ « La 1^{ère} Social TV des 15-35 ans »,
- ♦ NOSTA LA TELE « la généraliste des 25 ans et plus ».

Conformément au calendrier fixé par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel, chacune des trois sous-filiales dédiées de NRJ GROUP a déposé son dossier de candidature le 10 janvier 2012.

Après audition des candidats, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel devrait procéder à la sélection des projets retenus en mars 2012 pour une délivrance des autorisations aux éditeurs avant fin mai 2012.

Développement des marques NRJ/ENERGY et NOSTALGIE/NOSTALGIA à l'International

En 2011, le Groupe a continué de développer ses marques NRJ/ENERGY et NOSTALGIE/NOSTALGIA à l'international :

Allemagne

Audiences

- ♦ *Marque ENERGY*

En Allemagne, selon la dernière vague de sondage MA 2012 Radio I ⁽¹⁾, la marque ENERGY ⁽⁴⁾ totalise 321 000 auditeurs par heure moyenne, soit un nombre d'auditeurs stable par rapport à la vague précédente (MA 2011 Radio II ⁽²⁾), en légère diminution de 6,7% par rapport à l'année dernière (vague MA 2011 Radio I ⁽³⁾).

- ♦ *Filiales*

Les stations contrôlées majoritairement commercialisées par le Groupe (ENERGY CITY KOMBI ⁽⁵⁾ + ENERGY Région Stuttgart) sont écoutées par 241 000 ⁽¹⁾ auditeurs par heure moyenne, en progression de respectivement 3,4% par rapport à la vague précédente (MA 2011 Radio II ⁽²⁾) et de 1,7% par rapport à l'année dernière (vague MA 2011 Radio I ⁽³⁾). Avec 203 000 auditeurs par heure moyenne, l'audience sur la cible publicitaire des 14-49 ans est quasi-stable, en très légère diminution de respectivement 0,5% par rapport à la vague précédente (MA 2011 Radio II ⁽²⁾) et de 1,9% par rapport à l'année dernière (vague MA 2011 Radio I ⁽³⁾).

Si, sur un an, l'évolution des audiences s'est avérée décevante à Berlin, les stations ENERGY en Bavière présentent pour leur part des résultats d'audience particulièrement satisfaisants :

- En Bavière, le ENERGY CITY KOMBI BAYERN (ENERGY Munich + ENERGY Nuremberg) totalise 118 000 ⁽¹⁾ auditeurs par heure moyenne, en progression de respectivement 20,4% par rapport à la vague précédente (MA 2011 Radio II ⁽²⁾) et de 57,4% par rapport à l'année dernière (vague MA 2011 Radio I ⁽³⁾).

- A Stuttgart, ENERGY Région Stuttgart, avec 40 000 auditeurs par heure moyenne progresse de respectivement 33,3% par rapport à la vague précédente MA 2011 Radio II ⁽²⁾ et de 42,9% par rapport à l'année dernière (vague MA 2011 Radio I ⁽³⁾).

Sous l'impulsion du nouveau CEO NRJ International qui a pris ses fonctions le 1^{er} janvier 2012, une étude stratégique concernant ENERGY Berlin est actuellement en cours. Cette étude a pour objectif la mise en œuvre au

2^{ème} trimestre 2012 d'un plan d'actions destiné à redresser l'audience de ENERGY dans la capitale allemande.

⁽¹⁾ Source : MA 2012 Radio I - périodes 2 janvier/17 avril 2011 et 24 septembre/8 décembre 2011 - base population germanophone 10 ans et + - Lundi/Vendredi.

⁽²⁾ Source : MA 2011 Radio II - périodes 5 septembre/19 décembre 2010 et 2 janvier/17 avril 2011 - base population germanophone 10 ans et + - Lundi/Vendredi.

⁽³⁾ Source : MA 2011 Radio I - périodes 3 janvier/18 avril 2010 et 5 septembre/19 décembre 2010 - base population germanophone 10 ans et + - Lundi/Vendredi.

⁽⁴⁾ ENERGY CITY KOMBI + ENERGY Région Stuttgart + ENERGY Saxe + ENERGY Brême.

⁽⁵⁾ ENERGY Berlin + ENERGY Hambourg + ENERGY Munich + ENERGY Nuremberg + ENERGY Rhein-Main.

ENERGY Rhein Main

Suite à l'acquisition en 2010 de 49% du capital de la société Frankfurt Business Radio GmbH & Co. Betriebs KG titulaire d'une autorisation d'émettre sur la région «Rhein-Main» couvrant notamment les villes de Francfort, Wiesbaden et Darmstadt, le Groupe a acquis 18,29% supplémentaires du capital en février 2011, portant ainsi sa participation à 67,29%.

Réorganisation des activités commerciales locales

Le Groupe a réorganisé ses activités commerciales en local en transférant au cours du 1^{er} quadrimestre 2011 le personnel commercial des différentes radios du Groupe au sein de la régie ENERGY Media GmbH dont le siège social est à Hambourg. Dans ce contexte, ENERGY Media GmbH dispose d'un poids renforcé et bénéficie de nouvelles synergies administratives et opérationnelles.

ENERGY Fashion Night

Le 21 octobre 2011, le Groupe a organisé pour la première fois en Allemagne à Berlin la ENERGY Fashion Night associant les univers de la musique et de la mode. Cet événement a bénéficié d'une excellente rentabilité dès cette première édition.

Autriche

Audiences

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

- ♦ 1^{ère} radio privée à Salzbourg avec une audience cumulée jour de 9,8%⁽¹⁾,
- ♦ 2^{ème} radio privée à Vienne et à Innsbruck avec une audience cumulée jour de respectivement 10,5%⁽¹⁾ et 8,0%⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Source : Radiotest 2^{ème} semestre 2011 - Lundi/Dimanche - Cible 14-49 ans.

Développement en Styrie

Il est rappelé que le Groupe a renforcé en 2010 son implantation sur le territoire autrichien avec l'acquisition de plusieurs radios en Styrie et notamment à Graz, 3^{ème} ville d'Autriche. Le passage de ces radios sous le format ENERGY a été demandé en mai 2011 mais n'a pu être obtenu à date. Le Groupe espère pouvoir obtenir de l'autorité de régulation autrichienne RTR - Rundfunk und Telekomregulierungsbehörde - ce changement de format d'ici la fin de l'année 2012 pour un effet début 2013.

Licences

Le Groupe a déposé en décembre 2011 une demande de renouvellement de sa licence à Salzbourg pour une période de 10 ans à compter du 1^{er} juillet 2012. La décision

de l'autorité de régulation devrait intervenir au cours du 1^{er} semestre 2012.

Suisse Alémanique

Audiences

- ♦ Zurich : ENERGY Zurich dont NRJ GROUP détient 49% du capital, voit son audience progresser de 7,0% avec 290 000 auditeurs quotidiens⁽¹⁾. La station consolide ainsi sa position de leader incontesté sur les cibles jeunes - 15-24 ans et 15-34 ans - et de numéro 2 sur la cible ensemble.
- ♦ Berne : avec 99 000 auditeurs quotidiens⁽¹⁾, ENERGY Berne, station sous licence de marque détenue par RINGIER AG, partenaire de NRJ GROUP en Suisse Alémanique, confirme son leadership sur son marché.

⁽¹⁾ Source: Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2011 - Lundi/Vendredi - Cible 15 ans et + - Suisse Alémanique.

ENERGY Bâle

Début 2012, NRJ GROUP et son partenaire RINGIER AG ont indirectement pris une participation minoritaire - respectivement de 5,2% et de 9,8% - dans la société Radio Basel AG. Radio Basel AG a notamment conclu un contrat de sous-licence de marque avec la société ENERGY Holding Schweiz AG détentrice de la licence ENERGY pour la Suisse Alémanique et contrôlée à 35% par NRJ GROUP et à 65% par RINGIER AG. Dans ce contexte, Radio Basel est devenue ENERGY Basel le 13 janvier 2012.

Avec le lancement de ENERGY à Bâle, le Groupe a renforcé sa présence dans les principales agglomérations en Allemagne, Autriche et Suisse Alémanique et dispose ainsi d'un positionnement commercial unique sur les cibles jeunes sur cette zone.

Suisse Romande

En Suisse Romande, il est rappelé que le Groupe diffuse les programmes NRJ et Nostalgie à partir de la France.

Audiences

Avec respectivement 90 700 et 77 300 auditeurs sur l'ensemble de la Suisse Romande⁽¹⁾, NOSTALGIE et NRJ ont renforcé leurs positions sur leur zone de diffusion de Genève et de Lausanne :

- ♦ NRJ est ainsi la 1^{ère} radio sur les cibles jeunes : 15-24, 15-34 et 15-49 ans⁽²⁾,
- ♦ Pour sa part, NOSTALGIE est 2^{ème} radio sur la population des 35 ans et plus⁽²⁾.

⁽¹⁾ Source : Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2011 - Lundi/Vendredi - Cible 15 ans et + - Suisse Romande.

⁽²⁾ Source : Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2011 - Lundi/Vendredi - Genève/Lausanne.

Accords de régie

Début 2012, le Groupe a renouvelé ses accords de régie commerciale avec la société Media One Contact SA.

Finlande

Audiences

- ♦ ENERGY : en 2011, ENERGY a enregistré son record historique d'audience avec 901 000 auditeurs par semaine⁽¹⁾, soit une progression de 14,9%.

- ♦ RADIO NOSTALGIA : avec déjà 95 000 auditeurs par semaine ⁽¹⁾, RADIO NOSTALGIA a confirmé le succès de son lancement intervenu en février 2011.

⁽¹⁾ Source : KRT 4/2011 – audience cumulée hebdomadaire - Groupe cible 9+ - Progression par rapport à la vague 4/2010.

Couverture

Depuis le 1^{er} janvier 2012, ENERGY bénéficie de 9 nouvelles fréquences portant sa couverture technique de 4,4 à 4,9 millions d'habitants, soit un taux de couverture de 93%. RADIO NOSTALGIA, initialement présente uniquement à Helsinki, dispose de 3 nouvelles fréquences et couvre désormais 43% de la population.

Belgique

Audiences

- ♦ NRJ Wallonie : sur l'année 2011, la part d'audience de NRJ sur la cible ensemble 12 ans et + est en forte hausse à 5,0% à comparer à 4,5% en 2010. Sur les 25-34 ans, la part d'audience passe quant à elle de 6,9% à 10,1% permettant ainsi à NRJ d'obtenir sur son cœur de cible son meilleur score depuis 2005⁽¹⁾
- ♦ NOSTALGIE Wallonie : pour sa part, NOSTALGIE - détenue à 50% avec le Groupe CORELIO - réalise avec 11,4% de part d'audience (contre 10,0% en 2010) son meilleur score depuis son lancement sur le territoire belge en 1989. NOSTALGIE enregistre même sur son cœur de cible des 35-54 ans une part d'audience record de 13,8% (11,9% en 2010)⁽¹⁾
- ♦ En 2011, sur la cible commerciale des 18-44 ans, NOSTALGIE et NRJ sont respectivement 3^{ème} et 4^{ème} radio en Wallonie⁽¹⁾.
- ♦ NOSTALGIE Flandre : en Flandre, NOSTALGIE Nord - détenue à 50% par NOSTALGIE Wallonie avec le Groupe CONCENTRA a poursuivi son développement avec 6,6% de part d'audience en 2011 contre 5,8% en 2010⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Source : CIM Radio 2011 - Cible 12 ans et + - Progression par rapport à 2010.

GIE NOS'ENERGIES

En 2011, le Groupe a continué de profiter des synergies mises en place dans le cadre du GIE NOS'ENERGIES créé en juin 2010 à Bruxelles à parts égales entre les sociétés NRJ et NOSTALGIE mettant notamment en commun les fonctions supports et transverses des deux sociétés et de leurs actionnaires NRJ GROUP et le Groupe CORELIO.

Norvège

Audiences

Au 4^{ème} trimestre 2011, NRJ a poursuivi la forte croissance de son audience moyenne jour avec 163 000 auditeurs quotidiens à comparer à 108 000 auditeurs quotidiens au 4^{ème} trimestre 2010, soit une progression de 51% en un an⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Source : Gallup (PPM)- Q4/2011 - Lundi-Dimanche - Cible 12 ans et + - Progression par rapport au Q4/2010.

Accord de régie

Il est rappelé que le Groupe a renouvelé fin 2010 l'accord de régie commerciale avec le groupe suédois Modern Times Group (MTG).

Suède

Audiences

Au 4^{ème} trimestre 2011, NRJ a consolidé son positionnement sur les cibles jeunes et urbaines en réunissant chaque jour 187 600 auditeurs répartis sur les trois principales villes de Suède où NRJ est diffusé : Stockholm, Malmö et Göteborg⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Source : TNS SIFO I/2012 – Lundi/Dimanche - Cible 9-79 ans.

Nouvel accord de coopération

En décembre 2011, RBS Broadcasting AB, détentrice des autorisations d'émettre en Suède et contrôlée à 100% par NRJ GROUP, a conclu un protocole d'accord avec SBS Radio AB portant sur une coopération à long terme entre les deux groupes à compter du 1^{er} janvier 2013.

Accords de licence

En 2011, le Groupe a poursuivi sa stratégie de développement à l'international via la conclusion de nouveaux accords de licences de marque avec des partenaires locaux sur deux nouveaux territoires :

- ♦ Portugal : RADIO NOSTALGIA a été lancée le 29 septembre 2011 simultanément à Lisbonne et Porto.
- ♦ Grèce : ENERGY a été lancée le 9 octobre 2011 à Athènes et Thessalonique.

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

Développement dans l'univers digital

En 2011, la marque NRJ/ENERGY a renforcé son leadership sur l'univers digital avec :

- ♦ plus de 16,5 millions de sessions d'écoute de ses webradios,
- ♦ près de 3,0 millions de fans sur Facebook,
- ♦ et déjà 4,5 millions d'applications téléchargées hors France.

Spectacles et autres productions : fin des représentations de Cléopâtre et bonne performance du label musical

L'activité du pôle Spectacles et Autres Productions a été marquée par la bonne performance, cette année encore, du label musical sur le marché des compilations en France.

En 2011, le label a édité les 8 compilations les plus vendues en France, et notamment les compilations suivantes : NRJ Music Awards 2011 (320 000 exemplaires vendus), NRJ summer Hits only 2011 (170 000 exemplaires vendus) et NRJ Extravagance (130 000 exemplaires vendus).

NRJ GROUP confirme ainsi son leadership incontesté sur ce marché en totalisant plus de 1,5 million de compilations vendues en 2011.

(source GfK/BIPP (SNEP))

En 2011, le Groupe a également mis en place un partenariat avec Dove ATTIA, Albert COHEN et TF1 pour produire une nouvelle comédie musicale : «1789 – Les amants de la Bastille». Le travail de pré-production a débuté à la rentrée de septembre et le premier titre a été diffusé sur les radios et télévisions à l'automne. Les premières représentations de cette nouvelle comédie musicale sont prévues au Palais des Sports en septembre 2012.

Poursuite du développement de l'activité de Diffusion

En 2011, le Groupe a poursuivi le développement de son activité de diffusion en particulier sur le marché de la Télévision Numérique Terrestre marqué par l'extinction du signal analogique et le passage au tout numérique sur toutes les régions de France conformément au calendrier du régulateur. Ainsi, depuis novembre 2011, après le passage au tout numérique de la région Languedoc-Roussillon, la télévision numérique terrestre est désormais le seul réseau de diffusion de la télévision en

France. Cette dernière bascule clôt le cycle entamé en octobre 2009 dans le Nord Cotentin auquel towerCast a participé avec succès durant deux années avec une part de marché grandissante sur les dernières phases de bascule au tout numérique.

Ainsi, en 2011, towerCast a gagné 760 prestations supplémentaires en TNT et assure désormais plus de 1 500 prestations de diffusion (réseaux primaire et secondaire), soit environ 15 % de part de marché.

En 2011, TowerCast a également acquis environ 150 nouvelles prestations de diffusion en FM essentiellement suite aux Neva (Nuits d'Entrée en Vigueur des Autorisations) en Alsace et Rhône Alpes. A fin 2011, towerCast assure ainsi plus de 1 300 prestations de diffusion, soit environ 25% de part de marché.

Afin d'accompagner ce développement, towerCast a continué d'investir significativement dans ses installations techniques.

Résultat de l'exercice 2011

(en millions d'euros)	2011	2010	Variation en %
Chiffre d'affaires	382,7	350,0	+ 9,3%
Dont opérations d'échanges dissimilaires	5,2	6,4	- 18,8%
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	377,5	343,6	+ 9,9%
Résultat opérationnel courant avant opérations d'échanges dissimilaires	61,2	46,7	+ 31,0%
ROC / CA (hors opérations d'échanges dissimilaires)	16,2%	13,6%	
Résultat opérationnel courant	61,5	46,4	+ 32,5%
Charges et produits opérationnels non courants	1,0	(0,2)	-600%
Résultat financier	2,9	0,6	+383%
Impôt sur les résultats	(19,3)	(13,1)	+47,3%
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(0,2)	(1,3)	-84,6%
Résultat net de l'ensemble consolidé	45,9	32,4	+41,6%
Dont intérêts minoritaires	0,3	0,1	200%
Dont Résultat net part du groupe	45,6	32,3	+41,2%

La définition des indicateurs clés ci-dessus figure dans les notes annexes aux comptes consolidés au chapitre 7.6.5 Principes et méthodes comptables aux § 7.6.5.19 à 7.6.5.24.

En 2011, le **chiffre d'affaires consolidé** hors échanges dissimilaires de NRJ GROUP s'est élevé à 377,5 millions d'euros contre 343,6 millions d'euros en 2010, soit une hausse de 9,9%. A périmètre et taux de change comparables, la progression s'établit à 10,2%.

Le chiffre d'affaires des activités purement médias en France (radio, internet et télévision) a progressé quant à lui de 8,7% en 2011 (dont une croissance de 1,8% au 4^{ème} trimestre).

Le **résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires** s'est établi à 61,2 millions d'euros en 2011 contre 46,7 millions d'euros en 2010, en hausse de 31,0%. Après prise en compte du résultat sur opérations d'échanges dissimilaires, le **résultat opérationnel courant** s'est élevé à 61,5 millions d'euros en 2011 contre 46,4 millions d'euros en 2010, soit une hausse de 32,5%.

Les charges et produits opérationnels non courants sont positifs à hauteur de 1,0 million d'euros en 2011 contre des charges et produits opérationnels non courant négatifs de 0,2 million en 2010.

En 2011, les charges et produits opérationnels non courants intègrent principalement une reprise de provision pour risques non liée directement à l'activité.

En 2010, les charges et produits opérationnels non courants se composaient principalement :

- ♦ d'une perte de valeur sur goodwill de 0,9 million d'euros au titre des activités événementielles en Finlande et de l'activité française de sonorisation des points de vente,
- ♦ d'un résultat consolidé de cession positif de filiales norvégiennes à hauteur de 1,3 million d'euros,
- ♦ d'un résultat consolidé de cession négatif de 7L, la chaîne locale à Montpellier, à hauteur de 0,6 million d'euros.

Le **résultat financier** de l'exercice 2011 s'élève à 2,9 millions d'euros à comparer à 0,6 million d'euros en 2010. La hausse du résultat financier s'explique notamment par la hausse des produits de trésorerie et la prise en compte, en 2011, du produit lié à la cession de titres de la société NRJ Mobile SAS dans laquelle, suite à cette cession et à une augmentation de capital non souscrite par NRJ Group, le Groupe ne détient plus désormais que 5%.

La charge d'**impôt sur les résultats** s'établit à 19,3 millions d'euros en 2011 à comparer à 13,1 millions d'euros en 2010. Il est précisé que les impôts différés inclus dans la charge d'impôt représentent un produit de 6,5 million d'euros en 2011 contre un produit de 1,2 million d'euros en 2010.

La **quote-part du résultat dans les entreprises associées** est une perte nette de 0,2 million d'euros en 2011 à comparer à une perte nette de 1,3 million d'euros en 2010. Cette forte réduction de la perte reflète à la fois une amélioration du résultat de chacune des sociétés dans lesquelles le Groupe détient une participation et l'impact positif lié à la réorganisation des activités en Suisse.

La **part du résultat net consolidé revenant aux intérêts minoritaires** dans le résultat net s'élève à 0,3 million d'euros en 2011 à comparer à 0,1 million d'euros en 2010.

Au total, le **résultat net part du groupe** s'établit à 45,6 millions d'euros en 2011 à comparer à 32,3 millions d'euros en 2010, en hausse de 41,2%.

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

Tableaux de synthèse

Chiffre d'affaires	2011	2010	Variation
Médias Musicaux et Événementiel	214,6	206,1	+4,1%
Télévision	77,7	62,5	+24,3%
Activités Internationales	40,0	36,2	+10,5%
Spectacles et Autres Productions	3,1	4,9	-36,7%
Diffusion	42,1	33,9	+24,2%
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	377,5	343,6	+9,9%

Résultat Opérationnel Courant	2011	2010	Variation
Médias Musicaux et Événementiel	53,4	50,1	+6,6%
Télévision	(1,7)	(6,4)	-73,4%
Activités Internationales	0,7	(2,0)	-135,0%
Spectacles et Autres Productions	1,7	0,9	+88,9%
Diffusion	8,2	6,5	+26,2%
Autres activités	(1,1)	(2,4)	-54,2%
ROC hors opérations d'échanges dissimilaires	61,2	46,7	+31,0%
Résultat sur opérations d'échanges dissimilaires	0,3	(0,3)	-200%
Résultat Opérationnel Courant	61,5	46,4	+32,5%

Analyse par pôle d'activité

Médias Musicaux et Événementiel

(en millions d'euros)	2011	2010	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	214,6	206,1	+4,1%
ROC hors opérations d'échanges dissimilaires	53,4	50,1	+6,6%
Marge opérationnelle courante	24,9%	24,3%	

En 2011, le chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires du pôle Médias Musicaux et Événementiel s'est élevé à 214,6 millions d'euros contre 206,1 millions d'euros en 2010, soit une hausse de 4,1%.

Cette évolution intègre une progression de 3,5% du chiffre d'affaires de l'activité Radio en France en 2011, principale activité du pôle. Le chiffre d'affaires des activités connexes Internet et Événementiel, quant à lui, s'est inscrit en forte croissance.

Sur le plan national, la croissance de l'activité en radio a été soutenue par la hausse des investissements publicitaires des secteurs suivants (tendances observées au titre du chiffre d'affaires radio national) :

- ♦ en premier lieu, l'ensemble « Autres secteurs » constitué par des secteurs individuellement peu significatifs. Cette évolution traduit le succès de la régie commerciale NRJ GLOBAL dans la mise en œuvre de sa stratégie de conquête de nouveaux clients,
- ♦ ensuite le secteur de l'Information média-édition,
- ♦ enfin, on note principalement la hausse des investissements publicitaires des secteurs de la Toilette-Beauté-Pharma-Médecine et de la Distribution.

A contrario, le Groupe a observé une baisse des investissements publicitaires nets, notamment au titre des secteurs suivants :

- ♦ le secteur des Transports,
- ♦ le secteur des Services,
- ♦ et le secteur de la Culture-Loisirs.

La hausse du chiffre d'affaires s'est accompagnée en 2011 d'une hausse mécanique des redevances de droits d'auteurs (calculées en pourcentage du chiffre d'affaires) ainsi que d'une légère progression des achats sur ventes de l'activité événementielle qui a été en croissance en 2011.

Par ailleurs, les autres charges du pôle s'inscrivent en hausse en 2011 par rapport à 2010 :

- ♦ après deux années de nécessaire réduction des charges et afin de redynamiser l'audience des radios du Groupe, les moyens des antennes radios ont été renforcés,
- ♦ les charges de diffusion se sont inscrites en hausse compte tenu de l'indexation des tarifs de diffusion et de la mise en onde de nouvelles fréquences,
- ♦ les charges de régie commerciale (nationale et locale) se sont inscrites en baisse compte tenu notamment d'un effet positif lié à l'annulation de comptes créditeurs divers suite à la constatation de la prescription commerciale d'un montant de 1,5 million d'euros,
- ♦ les charges de fonctions support se sont inscrites en hausse compte tenu notamment des réinvestisse-

ments du Groupe dans ses moyens audiovisuels (studios des radios) et informatiques,

- ♦ enfin, les autres charges liées à l'activité internet sont en légère hausse et les autres charges liées à l'activité événementielle se sont inscrites en légère baisse.

Au total, le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires du pôle Médias Musicaux et Événementiel s'établit à 53,4 millions d'euros en 2011 à comparer à 50,1 millions d'euros en 2010, en hausse de 6,6%. La marge opérationnelle courante progresse de 0,6 point et atteint 24,9%.

Télévision

(en millions d'euros)	2011	2010	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	77,7	62,5	+24,3%
ROC hors opérations d'échanges dissimilaires	(1,7)	(6,4)	-73,4%
Marge opérationnelle courante	-2,1%	-10,2%	

En Télévision, le chiffre d'affaires s'est élevé à 77,7 millions d'euros en 2011 à comparer à 62,5 millions d'euros en 2010, soit une hausse de 24,3% (+6,4% au 4^{ème} trimestre).

Cette évolution intègre un effet de périmètre légèrement négatif suite à la cession de la chaîne 7L à Montpellier le 30 juin 2010. Hors 7L, le chiffre d'affaires aurait progressé de 24,7%.

Dans un contexte de forte croissance du marché de la TNT porté par l'extinction du signal analogique en 2011, cette progression du chiffre d'affaires intègre la forte augmentation du chiffre d'affaires de la chaîne NRJ 12 grâce au développement de son audience et au dynamisme des équipes du département TV de NRJ GLOBAL, la régie commerciale du Groupe. Elle intègre aussi les fortes hausses de chiffre d'affaires des chaînes NRJ PARIS et NRJ HITS.

Concernant les secteurs annonceurs, la croissance du chiffre d'affaires provient de la hausse des investissements publicitaires de l'ensemble des secteurs annonceurs et en particulier ceux de l'Alimentation, premier secteur contributeur au chiffre d'affaires de la télévision, des Services (banque/assurance) et des Transports.

La hausse du chiffre d'affaires a généré une hausse mécanique des taxes et redevances de droits d'auteurs (calculées en pourcentage du chiffre d'affaires).

Par ailleurs, le Groupe a poursuivi ses investissements maîtrisés dans la grille de programmes de NRJ 12. Ces investissements permettent à la chaîne d'afficher une forte progression d'audience dans un marché TNT toujours porteur.

Ainsi, les autres charges du pôle Télévision s'inscrivent en hausse entre 2010 et 2011 principalement du fait des développements de la grille de programmes de NRJ 12, de la hausse des coûts de diffusion et de l'augmentation des charges de régie affectées au pôle télévision.

Compte tenu de la forte progression du chiffre d'affaires et de la hausse maîtrisée des charges opérationnelles, la perte opérationnelle courante hors échanges dissimilaires

du pôle Télévision se réduit fortement. La perte est de 1,7 million d'euros en 2011 contre une perte de 6,4 millions d'euros en 2010.

Le pôle des chaînes nationales (NRJ 12, NRJ HITS) est à l'équilibre en 2011 et la perte de NRJ PARIS est de 1,7 million d'euros en 2011 contre une perte de 2,6 millions d'euros en 2010.

Activités Internationales

(en millions d'euros)	2011	2010	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	40,0	36,2	+10,5%
ROC hors opérations d'échanges dissimilaires	0,7	(2,0)	-135%
Marge opérationnelle courante	1,8%	-5,5%	

Le chiffre d'affaires du pôle Activités Internationales s'est élevé à 40,0 millions d'euros en 2011 à comparer à 36,2 millions d'euros en 2010, en hausse de 10,5%. A périmètre et taux de change comparables, la hausse est de 12,7%, compte tenu d'une hausse du chiffre d'affaires comparable sur chaque zone géographique dans laquelle le groupe est implanté.

Les charges opérationnelles du pôle dans son ensemble s'inscrivent en hausse modérée compte tenu d'évolutions variées selon les zones.

Au total, le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires est positif de 0,7 million d'euros en 2011 à comparer à une perte de 2,0 millions d'euros en 2010.

Zone germanophone

Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires de la zone germanophone est négatif à hauteur de 3,2 millions d'euros en 2011 à comparer à une perte de 4,1 millions d'euros en 2010. Hors pertes de démarrage des nouvelles stations à Francfort en Allemagne et dans la région de Styrie en Autriche, la perte de la zone germanophone est limitée à 1,2 million d'euros en 2011 contre 2,8 millions d'euros en 2010. Cette amélioration du résultat de 1,6 million d'euros provient principalement de l'Allemagne dont la perte se réduit significativement hors ENERGY Rhein-Main. En effet, la perte est de 0,7 million d'euros en 2011 contre 2,0 million d'euros en 2010 grâce à la forte croissance du chiffre d'affaires de 21,1% traduisant à la fois le dynamisme du marché publicitaire et les bons résultats d'audience de NRJ/ENERGY.

Zone francophone

Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges de la zone francophone s'est élevé à 2,4 millions d'euros en 2011 contre 1,2 million d'euros en 2010, soit une hausse de 100% (l'effet de change est négligeable sur le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires). Cette évolution favorable intègre principalement la forte hausse du résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires de la Belgique dont le chiffre d'affaires a progressé de 16,5% en 2011 traduisant à la fois le succès d'audience et le succès commercial de NRJ et de NOS-TALGIE (cette dernière étant exploitée en partenariat avec le Groupe CORELIO) et à la fois la bonne maîtrise

des charges liée au bénéfice des synergies de rapprochement des deux stations. Au total, le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires de la Belgique progresse de 111% pour atteindre 1,9 million d'euros. Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires de la Suisse, quant à lui, progresse de près de 60% et s'élève à 0,5 million d'euros.

Zone nordique

Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires de la zone nordique est positif de 0,2 million d'euros en 2011 contre 0,3 million d'euros en 2010. Cette variation intègre des évolutions variées selon les pays. Les produits enregistrés en Suède dans le cadre du partenariat avec MTG (0,7 million d'euros en 2011) sont en baisse en raison d'une base de comparaison exceptionnelle en 2010. En Norvège, le Groupe a fait évoluer en 2011 son partenariat avec MTG et a modifié la présentation comptable de son activité. Dans ce pays, le Groupe enregistre désormais des produits nets comme en Suède. Ainsi, en Norvège, le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires est positif de 0,1 million d'euros en 2011 contre une perte de 0,4 million d'euros en 2010. Enfin, en Finlande, la perte est de 0,6 million d'euros contre 0,3 million d'euros en 2010.

Multi-pays

Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires des autres activités internationales provenant, d'une part, des produits provenant des contrats de licences et, d'autre part, de la prise en charge des coûts centraux de la direction des activités internationales, s'élève à 1,3 million d'euros en 2011 contre 0,6 million d'euros en 2010.

Spectacles et Autres Productions

(en millions d'euros)	2011	2010	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	3,1	4,9	-36,7%
ROC hors opérations d'échanges dissimilaires	1,7	0,9	+88,9%
Marge opérationnelle courante	+54,8%	+18,4%	

Le chiffre d'affaires du pôle Spectacles et Autres Productions s'est élevé à 3,1 millions d'euros en 2011 à comparer à 4,9 millions d'euros en 2010, soit une baisse de 36,7%. Il est rappelé qu'en 2010, la comédie musicale Cléopâtre contribuait à hauteur de 2,7 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé au titre de ses dernières représentations données en janvier 2010. Hors Cléopâtre, le chiffre d'affaires du pôle a progressé de 36,4% compte tenu de la forte croissance de l'activité du label musical avec plus de 1,5 million de compilations vendues en 2011.

Les charges du pôle sont également en forte baisse compte tenu de l'arrêt de la comédie musicale Cléopâtre et le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires s'élève à 1,7 million d'euros en 2011 contre 0,9 million d'euros en 2010 après prise en compte d'un produit non récurrent au niveau de la société exploitante de la comédie musicale le Roi Soleil à comparer à une charge non récurrente comptabilisée par cette

même société en 2010. Le résultat opérationnel courant du label s'élève quant à lui à 1,5 million d'euros, en hausse de 104% en raison de la forte hausse du chiffre d'affaires.

Pour mémoire, la contribution au résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires de Cléopâtre était de 0,3 million d'euros en 2010. Elle est négligeable en 2011.

Diffusion

(en millions d'euros)	2011	2010	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	42,1	33,9	+24,2%
EBITDA*	18,6	15,2	+22,4%
ROC hors opérations d'échanges dissimilaires	8,2	6,5	+26,2%
Marge opérationnelle courante	+19,5%	+19,2%	

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

Le pôle Diffusion du Groupe a poursuivi son développement sur le marché de la diffusion TNT et a participé avec succès à son passage au tout numérique en France qui s'est achevé en 2011. Dans ce contexte, la contribution au chiffre d'affaires consolidé du pôle Diffusion s'est élevée à 42,1 millions d'euros en 2011 à comparer à 33,9 millions d'euros en 2010, soit une progression de 24,2%.

Les charges opérationnelles se sont inscrites en hausse en lien avec la forte croissance de l'activité et à la poursuite de l'effort d'investissement. La hausse des charges concerne notamment :

- ♦ les charges externes liées au coût de diffusion (essentiellement loyers et électricité),
- ♦ les dotations aux amortissements compte tenu de la hausse nécessaire des investissements en 2011 afin d'accompagner la croissance de l'activité,
- ♦ les charges de personnel.

Au total, l'EBITDA s'élève à 18,6 millions d'euros en 2011 contre 15,2 millions d'euros en 2010 et le résultat opérationnel courant (hors opérations d'échanges dissimilaires) s'élève à 8,2 millions d'euros en 2011 contre 6,5 millions d'euros en 2010.

Autres activités

(en millions d'euros)	2011	2010	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	-	-	na
ROC hors opérations d'échanges dissimilaires	(1,1)	(2,4)	-54,2%
Marge opérationnelle courante	na	na	

na : non applicable

Le résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires du pôle Autres Activités, qui inclut les charges et produits liés à la gestion et à la refacturation des fonctions supports (audiovisuel, informatique, immobilier, services généraux et fonctions de direction) est en perte de 1,1 million d'euros 2011 à comparer à une perte de 2,4 millions d'euros en 2010.

2.4.4 INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENT

Trésorerie nette courante

(en millions d'euros)	2011	2010
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts	79,4	66,7
Impôts versés	(23,9)	(10,4)
Variation du besoin en fonds de roulement	(0,1)	(20,3)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	55,4	36,0
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations	(33,9)	(31,8)
Encaissements liés à des cessions d'immobilisations	2,6	1,0
Flux nets de trésorerie affectés aux investissements	(31,3)	(30,8)
Dividendes versés par la société mère	(24,3)	(16,3)
Encaissements liés à de nouveaux emprunts nets des remboursements	(0,3)	0,4
Acquisitions (cessions) nettes d'actions propres	(16,4)	2,5
Autres flux liés aux opérations de financement	1,8	(0,2)
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement	(39,2)	(13,6)
Incidence de la variation des cours des devises	0,0	0,2
Variation de la trésorerie courante	(15,1)	(8,2)

Les **flux nets de trésorerie générés par l'activité** s'élèvent à 55,4 millions d'euros en 2011 contre 36,0 millions d'euros, en 2010, en hausse de 19,4 millions d'euros compte tenu :

- ♦ de la marge brute d'autofinancement (avant coût de l'endettement net, autres charges et produits financiers et impôts) de 79,4 millions d'euros en 2011, en progression de 12,7 millions d'euros par rapport à 2010.
- ♦ d'un décaissement d'impôts de 23,9 millions d'euros en 2011 à comparer à un décaissement de 10,4 millions d'euros en 2010.
- ♦ de la quasi stabilité du besoin en fonds de roulement en 2011 à comparer à une hausse de 20,3 millions d'euros en 2010 (voir, ci-après, évolution du bilan consolidé).

Les **flux nets de trésorerie affectés aux opérations d'investissements** s'élèvent à 31,3 millions d'euros en 2011 à comparer à 30,8 millions d'euros en 2010.

Les décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations s'élèvent à 33,9 millions d'euros à comparer à 31,8 millions d'euros en 2010. Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles d'un montant de 33,2 millions d'euros en 2011, contre 28,5 millions d'euros en 2010, concernent principalement les activités de diffusion à hauteur de 22,8 millions d'euros notamment dans le cadre du développement de l'activité sur le marché de la

diffusion TNT ainsi que les investissements en matière audiovisuelle et informatique à hauteur de 7,2 millions d'euros, les activités à l'international à hauteur de 1,3 million d'euros et les investissements divers liés à l'entretien et à l'aménagement des immeubles du Groupe à hauteur de 0,5 million d'euros.

Les encaissements liés aux cessions d'immobilisations de 2,6 millions d'euros en 2011 intègrent notamment le produit de cession de 5% du capital de la société NRJ Mobile SAS dans laquelle le Groupe ne détient plus désormais que 5% du capital.

Les flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement correspondent à un décaissement net de 39,2 millions d'euros en 2011 à comparer à un décaissement de 13,6 millions d'euros en 2010. En 2011, ce montant intègre notamment le versement du dividende au titre de l'exercice 2010 de 24,3 millions d'euros ainsi que des décaissements (nets des cessions) de 16,4 millions d'euros au titre des achats d'actions propres effectués dans le cadre du programme de rachat d'actions. Les autres flux liés aux opérations de financement d'un montant de 1,8 millions d'euros en 2011 intègrent notamment les intérêts de la période.

Au total, après prise en compte des différents flux de trésorerie présentés ci-dessus, la trésorerie nette courante disponible à fin décembre 2011 s'élève à 94,9 millions d'euros, en baisse de 15,1 millions d'euros par rapport à fin décembre 2010.

Bilan consolidé

(en millions d'euros)	2011	2010 ^R
Goodwill	137,8	137,8
Autres immobilisations incorporelles et corporelles	226,1	214,0
Participations dans les entreprises associées	2,4	2,3
Actifs financiers non courants	7,1	7,9
Actifs non courants (hors impôts différés)	373,4	362,0
Stocks	59,5	58,8
Clients et autres débiteurs	153,1	161,0
Fournisseurs et autres créditeurs	(148,3)	(155,6)
Besoin en fonds de roulement	64,3	64,2
Passifs d'impôts nets (exigibles et différés)	(33,7)	(39,3)
Provisions	(16,6)	(20,5)
Impôts et provisions	(50,3)	(59,8)
Dettes financières non courantes	(0,7)	(0,9)
Dettes financières courantes	(0,1)	(0,5)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	95,1	110,3
Excédent net de trésorerie	94,3	108,9
Capitaux propres	481,7	475,3
Total actif	686,4	692,2
Total passif	(686,4)	(692,2)

^R : A compter du 1^{er} janvier 2011, le Groupe a modifié la présentation de sa quote part dans les capitaux propres négatifs des sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Ainsi les actifs financiers non courants au 31 décembre 2010 qui présentaient un montant de 12,8 millions d'euros, présentent désormais un montant de 7,9 millions d'euros. Se référer à la note 4 des notes annexes aux comptes consolidés.

Les actifs non courants à 373,4 millions d'euros augmentent de 11,4 millions d'euros. Cette évolution provient notamment de la hausse de 12,1 millions d'euros des immobilisations incorporelles et corporelles après prise en compte des acquisitions et cessions et des amortissements de l'exercice.

Le besoin en fonds de roulement est quasi stable d'une année sur l'autre compte tenu :

- ♦ de la quasi stabilité des stocks (comprenant très essentiellement les programmes du pôle télévision) qui s'élève à 59,5 millions d'euros au 31 décembre 2011, en augmentation de seulement 0,7 million d'euros,
- ♦ la baisse de 7,9 millions d'euros du poste clients et autres débiteurs en raison de la baisse des autres créances diverses. Les comptes clients, quant à eux, sont quasi stables d'une année sur l'autre,
- ♦ la baisse de 7,3 millions d'euros du poste fournisseurs et autres créditeurs, liée principalement à la baisse des dettes fournisseurs entre les deux clôtures.

Les passifs nets d'impôts baissent de 5,6 millions d'euros en raison essentiellement de l'activation de déficits fiscaux à hauteur de 5,2 millions d'euros. Les provisions baissent quant à elles de 3,9 millions d'euros. Cette évolution intègre à la fois les dotations complémentaires de l'exercice et des reprises liées au dénouement d'un certain nombre d'opérations et de litiges.

L'excédent net de trésorerie de 94,3 millions d'euros est en baisse de 14,6 millions d'euros compte tenu de la baisse de la trésorerie nette courante de 15,1 millions d'euros et d'une légère baisse des dettes financières à court et moyen terme.

Les capitaux propres consolidés s'élèvent à 481,7 millions d'euros au 31 décembre 2011, en hausse de 6,4 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2010. L'impact positif du résultat de l'exercice est en partie obéré par le paiement du dividende ainsi que par les acquisitions d'actions propres de l'exercice comptabilisées en déduction des capitaux propres.

2.4.5 EVOLUTION RECENTE ET PERSPECTIVES

A ce stade, l'environnement économique est incertain et la visibilité faible. Le Groupe aborde donc l'année 2012 avec prudence. Sur les mois de janvier et février 2012, le Groupe a enregistré une hausse modérée des recettes publicitaires de ses activités purement média en France (en radio, internet et télévision) par rapport aux mois de janvier et février 2011.

Dans ce contexte, le Groupe poursuivra en 2012 le développement de ses activités :

- ♦ en radio, en continuant de développer l'audience de ses réseaux et en renforçant son offre de radios et webradios, en particulier à travers les applications sur smartphones et tablettes afin de développer la consommation de la radio digitale en mobilité
- ♦ en télévision, en poursuivant sa politique de programmes sous marques propres sur NRJ 12 afin de renforcer son identité et son indépendance. Le Groupe rappelle qu'il a déposé auprès du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel la candidature de trois nouvelles chaînes de télévision pour une diffusion hertzienne nationale gratuite en haute définition.

Enfin, concernant le pôle Spectacles et autres productions, le Groupe indique que la nouvelle comédie musicale « 1789, les amants de la Bastille » débutera ses représentations en septembre 2012 au Palais des Sports de Paris.

Dans le cadre de l'appel à candidatures qu'il avait lancé le 18 octobre 2011, pour la diffusion de six chaînes en haute définition sur la télévision numérique terrestre, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a attribué la chaîne Chérie HD au Groupe NRJ, le 27 mars 2012.

2.5 AUTRES INFORMATIONS

2.5.1 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Le Groupe n'exerce pas d'activité en matière de recherche et développement pouvant donner droit à un crédit d'impôt.

Cependant, compte tenu de la nature de ses activités, NRJ GROUP est très attentif aux évolutions technologiques et comportementales et mobilise une partie de ses ressources humaines, techniques et financières en particulier dans les domaines suivants :

Recherche en matière de programmation

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

Dans ce contexte, NRJ GROUP attache une importance particulière au développement de ses Services Etudes.

En radio

En 2011, le Service des Etudes et de la Recherche Musicale a internalisé certains outils, renforcé les équipes dédiées afin d'optimiser la connaissance des attentes des auditeurs et de répondre au mieux aux besoins des antennes et amélioré la qualité des études réparties selon quatre typologies distinctes :

- ♦ **Call Out** : depuis septembre 2011, ces sondages téléphoniques quotidiens sont réalisés en interne au sein d'un call center dédié. Bénéficiant des dernières technologies disponibles afin d'en améliorer la qualité de restitution, ils informent en temps réel sur les attentes musicales des auditeurs. Le cycle de vie des titres en playlist peut ainsi être analysé et les rotations sont ajustées en fonction du degré de maturité constaté.
- ♦ **Enquêtes Stratégiques** : ces sondages téléphoniques au plan national permettent de dresser une cartographie des différents contenus éditoriaux et du positionnement des marques du Groupe dans leurs univers de concurrence en identifiant les potentiels des contenus existants ou en cours d'élaboration, les promesses pour les qualifier et la stratégie de communication la plus adéquate.
- ♦ **Auditoriums** : ces études musicales réalisées dans plusieurs villes de France permettent de tester le fond de catalogue de chaque antenne sur plusieurs centaines de titres afin de renouveler les titres en rotation et d'en optimiser la diffusion.
- ♦ **« Focus groups »** : ces réunions de groupes qualitatives permettent d'analyser en profondeur les raisons d'adhésion ou de rejet d'un programme, d'une marque ou d'un animateur en restituant des conclusions et recommandations opérationnelles.

En télévision

En 2011, le Pôle Télévision a aussi renforcé ses connaissances en termes d'attentes des téléspectateurs en développant le Service Etudes. Celui-ci analyse quotidiennement les audiences des chaînes du Groupe et celles de la concurrence afin d'optimiser les diffusions de chaque programme.

Concernant les contenus exclusifs et propriétaires, des « Focus Groups » sont ponctuellement réalisés permettant d'élaborer des recommandations opérationnelles en matière de facteurs d'attractivité des programmes et de ressorts de fidélisation des téléspectateurs.

Recherche en matière de marché

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

Recherche en matière de technologies

Fort de son savoir-faire et de sa capacité historique à intégrer les nouvelles technologies et les nouveaux modes de diffusion dans ses activités, NRJ GROUP effectue une veille technologique permanente. Celle-ci porte tant sur les nouveaux modes de diffusion : modulation, codage vidéo & audio, web radio, téléphonie mobile, IPTV etc. que sur les services associés en collaboration avec les différentes directions marketing : interactivité, téléchargement, catch-up TV, streaming etc.

2.5.2 FILIALES IMPORTANTES

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

- ♦ de la radio en France et à l'international : les filiales les plus significatives sont celles qui sont titulaires des autorisations d'émettre en France, notamment NRJ SAS (programme NRJ), Radio NOSTALGIE SAS (programme NOSTALGIE), CHERIE FM SAS (programme CHERIE FM) et RIRE & CHANSONS SAS (programme RIRE & CHANSONS),
- ♦ de la télévision avec principalement la société NRJ 12 SARL, titulaire de l'autorisation d'émettre un programme national TV diffusé en numérique hertzien (programme NRJ 12) et editrice sur le câble et le satellite de la chaîne musicale NRJ HITS ainsi que la SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS (programme NRJ PARIS), titulaire de l'autorisation d'émettre un service de télévision locale en Ile de France,
- ♦ de la régie publicitaire en France et à l'international avec principalement en France NRJ GLOBAL SAS pour la commercialisation des espaces publicitaires nationaux et REGIE NETWORKS SAS pour la commercialisation des espaces publicitaires locaux,
- ♦ de la diffusion : la principale filiale concerne les activités françaises avec towerCast SAS,

- ♦ de l'internet et du hors-média : activités événementielles et activités de production ou de co-production de spectacles vivants.

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

- ♦ les activités immobilières du Groupe à Paris : détention en pleine propriété des immeubles sis rue Boileau et avenue Théophile Gautier (cf. § 2.5.3),
- ♦ les activités informatiques et audio : détention des équipements et matériels correspondants.

2.5.3 PROPRIETES IMMOBILIERES

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

Outre le siège social, ces sites regroupent les studios nationaux des radios NRJ, NOSTALGIE, CHERIE FM et RIRE & CHANSONS, le studio et la régie finale du pôle

télévision ainsi que les différents matériels techniques audiovisuels nécessaires.

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

En régions, NRJ GROUP exploite des studios de radio et des sites de diffusion radio et TV dont elle est, en général, locataire.

A l'international, NRJ GROUP est généralement locataire des immeubles qui accueillent ses studios de radio dans chaque ville où elle est présente. Elle est en revanche propriétaire des équipements nécessaires à leur exploitation.

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

2.6 SOCIETE MERE NRJ GROUP

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

Faits marquants de l'année 2011 / Résultats de l'année 2011 / Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière de de la Société

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

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

Les comptes sociaux de NRJ GROUP au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011 présentent les principales caractéristiques suivantes :

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'élève à 22,4 millions d'euros au 31 décembre 2011 à comparer à 21,7 millions d'euros au 31 décembre 2010, en hausse de 0,7 million d'euros. Cette évolution du chiffre d'affaires est principalement due à l'augmentation des refacturations de charges – charges de personnel, honoraires, achats d'espaces média - aux filiales françaises du Groupe.

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation, nettes des autres produits d'exploitation, s'élèvent à 23,9 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 24,4 millions d'euros au 31 décembre 2010.

D'un exercice sur l'autre, les principaux postes ont évolué comme suit :

- ♦ Les autres achats et charges externes, quasi-stables, s'élèvent à 9,6 millions d'euros au 31 décembre 2011 à comparer à 9,7 millions d'euros au 31 décembre 2010,
- ♦ Les charges de personnel s'établissent en 2011 à 15,4 millions d'euros (dont 4,2 millions d'euros au titre des charges sociales) à comparer en 2010 à 13,7 millions d'euros (dont 4,2 millions d'euros au titre des charges sociales), en augmentation de 1,7 million d'euros. Cette évolution s'explique notamment par le versement d'une indemnité dans le cadre du règlement d'un litige. Au 31 décembre 2011, l'effectif moyen de la société s'élève à 118 personnes à comparer à 112 personnes au 31 décembre 2010.

Résultat d'exploitation

Compte tenu de ces variations, le résultat d'exploitation de NRJ GROUP est une perte de 1,5 million d'euros au 31 décembre 2011 à comparer à une perte de 2,7 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Résultat financier

Le résultat financier de NRJ GROUP s'élève au 31 décembre 2011 à 0,8 million d'euros à comparer à 8,6 millions d'euros au 31 décembre 2010, en baisse de 7,8 millions d'euros. Cette évolution s'explique de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Année	Variation du résultat financier
Variation du résultat financier sur actions propres		(4,8)
Variation des intérêts sur comptes courants		0,9
Variation des dividendes reçus		(0,5)
Variation de la provision sur compte courant STL SAS		0,5
Reprise de provision sur titres Rire & Chansons SAS	2011	1,0
Cession de 7L	2010	(3,5)
Restructuration du pôle Canal Music/CMD	2010	(1,5)
Autres variations		0,1
Total		(7,8)

Résultat courant

Au 31 décembre 2011, le résultat courant avant impôt est une perte de 0,7 million d'euros à comparer à un profit de 5,9 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Résultat exceptionnel

Au 31 décembre 2011, le résultat exceptionnel de NRJ GROUP est un profit de 1,7 million d'euros à comparer à une perte de 7,2 millions d'euros au 31 décembre 2010, soit une variation de 8,9 millions d'euros. Cette évolution s'explique de la manière suivante :

(En millions d'euros)	Année	Variation du résultat exceptionnel
<i>Plus-values nettes de cession sur titres de participation</i>		
NRJ Mobile (plus-value 2011) ⁽¹⁾	2011	1,5
7L (moins-value 2010)	2010	5,6
Canal Music (moins-value 2010)	2010	1,5
Pénalités et amendes fiscales	2011	(0,1)
Reprises de provisions non utilisées	2011	1,1
Variation des indemnités liées au personnel		(0,7)
Total		8,9

⁽¹⁾ Au cours de l'exercice 2011, le pourcentage de détention de NRJ GROUP dans la Société NRJ MOBILE est passé de 10% à 5% du capital social (Cf. ci-dessous § évolution des participations).

Résultat net

Le résultat net de l'exercice 2011, après prise en compte de la participation des salariés pour 0,5 million d'euros et d'un produit d'impôt sur les résultats à hauteur de 9,5 millions d'euros, s'établit à 9,9 millions d'euros à comparer à un résultat net de 8,1 millions d'euros au titre de l'exercice 2010.

En matière d'impôt sur les sociétés, il convient de noter que le régime du bénéfice fiscal consolidé (article 209 quinquiés du Code général des impôts) pour lequel NRJ GROUP avait sollicité le renouvellement de son agrément par courrier en date du 17 décembre 2010 pour une nouvelle période de 3 exercices à compter du 1^{er} janvier 2011, a été supprimé par la seconde Loi de Finances rectificative pour 2011 et ce de manière rétroactive pour les exercices clos à compter du 6 septembre 2011.

Dans ce contexte, la déclaration relative à l'exercice 2010 établie conformément aux prescriptions des articles 113 et suivants de l'annexe II au Code général des impôts et déposée par NRJ GROUP le 30 novembre 2011 a pris en compte les conséquences induites par la cessation du régime.

Trésorerie nette disponible

La trésorerie nette disponible hors actions propres est positive, passant de 65,5 millions d'euros au 31 décembre 2010 à 48,2 millions d'euros au 31 décembre 2011, en baisse de 17,3 millions d'euros. Cette variation s'explique principalement par le versement d'une somme prélevée sur le compte prime d'émission à hauteur de 24,3 millions d'euros et par l'obtention d'un financement Groupe à hauteur de 8,4 millions d'euros.

Actions propres auto-détenues

La variation sur l'exercice 2011 de la valeur brute des actions propres auto-détenues ainsi que le montant des provisions et de la valeur nette à la clôture de l'exercice se présente comme suit :

	Valeurs brutes					Provisions	Valeurs nettes
(En milliers d'euros)	01/01	Reclas- sement	Achats	Ventes	31/12		
<i>Actions propres comptabilisées en titres immobilisés</i>							
Au titre du contrat de liquidité			2 729	(2 240)	489 ⁽¹⁾	(17)	472
Au titre des plans de rachat d'actions		29	15 920 ⁽²⁾		15 949	(1 960)	13 989
<i>Actions propres comptabilisées en valeurs mobilières de placement</i>							
Actions propres affectées aux salariés	10 768	(29)			10 739	(270)	10 469
Total	10 768		18 649	(2 240)	27 177	(2 247)	24 930

⁽¹⁾ Le contrat de liquidité NRJ GROUP présente au 31 décembre 2011 un solde net de 70 011 actions propres acquises au cours de l'exercice pour un montant brut total de 489 milliers d'euros.

⁽²⁾ Dans le cadre d'un mandat de rachat d'actions mis en place en 2011 conformément aux programmes de rachat d'actions autorisés par les Assemblées Générales Mixtes du 20 mai 2010 et du 12 mai 2011, NRJ GROUP a procédé en 2011 à l'acquisition de 2 000 000 actions propres, soit 2,41% de son capital pour un montant brut total de 15 920 milliers d'euros

Au 31 décembre 2011, NRJ GROUP détenait 3 574 506 actions propres, soit 4,30% de son capital.

Capitaux propres

Au 31 décembre 2011, les capitaux propres de la Société s'élèvent à 968,2 millions d'euros à comparer à 982,6 millions d'euros au 31 décembre 2010. Outre le bénéfice de l'exercice 2011, la variation constatée s'explique par la distribution d'une somme de 24,9 millions d'euros prélevée sur le poste « primes d'émission ».

Total de bilan

Au 31 décembre 2011, le total du bilan de la Société s'élève à 1 019,6 millions d'euros contre 1 028,0 millions d'euros au 31 décembre 2010.

2.6.2 EVOLUTION RECENTE ET PERSPECTIVES

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

L'activité de la société NRJ GROUP devrait, durant l'exercice 2012, demeurer très proche de ce qu'elle a été durant l'exercice clos le 31 décembre 2011.

2.6.3 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

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

2.6.4 DEPENSES DE NATURE SOMPTUAIRE

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code Général des Impôts, nous vous précisons que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 1 741 euros correspondant à des dépenses non déductibles du résultat fiscal.

2.6.5 EVOLUTION DES PARTICIPATIONS

Conformément aux dispositions de l'article L 233-6 alinéa 1 du Code de Commerce, nous vous rendons compte de l'évolution des participations détenues par votre Société au cours du dernier exercice :

- ♦ Le 20 juillet 2011, la Société a cédé 100 % du capital social de la société NRJ BOILEAU 3 à la société NRJ ENTERTAINMENT.
- ♦ Le 3 novembre 2011, la Société a constitué deux nouvelles sociétés, les sociétés NRJ THEOPHILE 1 et NRJ THEOPHILE 2.
- ♦ Le 7 décembre 2011, la Société a cédé 100 % du capital social des sociétés NRJ BOILEAU 2 et NRJ BOILEAU 1 à la société BOILEAU TV.
- ♦ Le 8 décembre 2011, la Société a cédé 100 % du capital social de la société NRJ THEOPHILE 2 à la société BOILEAU TV.
- ♦ Le 16 décembre 2011, les associés de la société NRJ MOBILE ont décidé d'augmenter le capital social de cette dernière. La Société n'ayant pas souscrit à cette augmentation de capital, sa participation a été diluée à 5,69 %, participation qui a ensuite été ramenée à 5 %, le 21 décembre 2011, à la suite de la cession par la Société de 0,69% du capital de NRJ MOBILE à son coassocié.

2.6.6 INFORMATION SUR LES DELAIS DE PAIEMENT

En application des articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce, figure ci-après la décomposition, par date d'échéance à la clôture de l'exercice du solde des dettes à l'égard des fournisseurs hors fournisseurs débiteurs, fournisseurs échanges et fournisseurs factures non parvenues (en milliers d'euros) :

Année 2011	Dettes non échues au 31/12/2011						
	Dettes échues	Dettes non échues	Total	0 à 45 jours	46 à 60 jours	> 60 jours	Total
Dettes fournisseurs	375	1 777	2 152	13	1 764		1 777
Fournisseurs d'immobilisations			600				
Fournisseurs échanges			990				
Fournisseurs factures non parvenues			2 263				
Total dettes fournisseurs et comptes rattachés (y compris dettes sur immobilisations)			6 005				

Année 2010	Dettes non échues au 31/12/2010						
	Dettes échues	Dettes non échues	Total	0 à 45 jours	46 à 60 jours	> 60 jours	Total
Dettes fournisseurs	405	1 775	2 180	35	1 740		1 775
Fournisseurs débiteurs			23				
Fournisseurs échanges			133				
Fournisseurs factures non parvenues			2 567				
Total dettes fournisseurs et comptes rattachés			4 903				

3 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

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

3.1 RISQUES LIES A L'ACTIVITE DE LA SOCIETE

Afin d'anticiper les modes de consommation des médias, le Groupe développe depuis plusieurs années de nouveaux médias. Le Groupe devient ainsi un acteur multi-média en radio, télévision et internet qui répond aux différentes façons de consommer les contenus audiovisuels et les médias dans un environnement de révolution technologique et d'essor de l'internet et de l'internet mobile.

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

Comme indiqué dans la partie 2.4 - Activité et résultats, le métier cœur du Groupe consiste à créer et développer des médias. Ainsi, 88% du chiffre d'affaires consolidé 2011 est issu de la commercialisation d'espaces ou d'écrans de publicité auprès d'annonceurs. Le chiffre d'affaires du Groupe dépend donc essentiellement de l'évolution du marché des dépenses effectuées par les annonceurs dans les médias. Par conséquent, l'activité du Groupe dépend indirectement de la santé économique des annonceurs et de leurs perspectives de croissance et de rentabilité, notamment sur le marché français. Le Groupe étant essentiellement présent en radio et télévision, son activité dépend également des arbitrages que les annonceurs peuvent effectuer entre les différents médias mais aussi entre les différents acteurs au sein de chaque catégorie de média : presse, télévision, affichage, radio et internet. Dans un contexte de crise économique, les dépenses de communication peuvent représenter une variable d'ajustement des coûts chez les annonceurs désireux de limiter l'impact négatif de la crise sur leurs résultats, en s'engageant dans des restrictions budgétaires. De façon plus générale, toute contrainte extérieure faisant peser une menace sur le niveau de rentabilité des annonceurs constitue un risque pour le Groupe NRJ.

En 2011, le marché des dépenses publicitaires nettes s'est stabilisé à 10,7 milliards d'euros en France (Source IREP – France Pub 2011). Après une baisse de ces investissements médias en 2008 et en 2009, le marché publicitaire sur ces médias a connu une croissance de l'ordre de 2,9 % en 2010 et de 0,1% en 2011 (Source IREP – France Pub 2011).

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

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

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

L'environnement concurrentiel de la radio pourrait évoluer dans le cadre de l'avènement de la radio numérique terrestre. Cette technologie procurerait essentiellement une plus grande qualité d'écoute et la possibilité d'associer des données (textes et images) avec le son. Le lancement de la radio numérique et le choix de la norme a été reporté de nombreuses fois (2009, 2010 et 2011) compte tenu d'un manque de consensus sur la norme à retenir, notamment en raison des conditions économiques d'exploitation de la radio numérique selon les normes. A date comme indiqué au § 3.4.1 Risques liés à la réglementation, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel, sur recommandation du rapport de Monsieur David KES-SLER, a mis en place un Observatoire de la radio numérique et lancé un appel à candidature portant sur l'autorisation d'un distributeur de services de radio sur la bande L, lequel pourrait proposer un bouquet de services en radio en gratuit ou en payant.

Dans ce contexte, le Groupe poursuit le développement de son offre de radios et webradios sur l'internet en France (voir partie 2.4 - Activité et résultats), et notamment :

- ♦ d'une part, le Groupe exploite des sites d'images et de contenus visant à développer une audience dans un modèle économique fondé sur la publicité. Le marché fondé sur le modèle de la publicité est largement dominé par les sites des moteurs de recherche et par les sites regroupant le plus grand nombre de visiteurs uniques mensuels selon le classement Médiamétrie NetRatings tel qu'utilisé par les annonceurs. La contribution de cette activité aux résultats du Groupe, et par conséquent le risque économique, sont limités.
- ♦ d'autre part, le Groupe développe une offre de radios et webradios complémentaire disponible sur l'Internet et l'Internet Mobile à travers les applications Smartphones et tablettes. Cette activité naissante, qui permet d'anticiper les modes de consommation futurs éventuels de la radio numérique, ne présente pas à date de risque économique propre particulier.

En télévision en France, la principale chaîne et source de revenus du Groupe est NRJ 12, l'une des chaînes nationales de la Télévision Numérique Terrestre (TNT) lancée en mars 2005 et qui connaît un fort développement. Sur le marché de la télévision, le Groupe occupe à ce stade une place de nouvel entrant avec une part d'audience commerciale encore limitée par rapport aux chaînes historiques (voir partie 2.4 – Activités et résultats -).

En terme de positionnement concurrentiel, il faut noter que le secteur audiovisuel a vu s'accroître en 2011 le phénomène de concentration touchant la télévision hertzienne, avec, en TNT, l'acquisition de TMC et NT1 par TF1 (opération annoncée dès le printemps 2009), l'acquisition en 2010 de la chaîne Virgin 17 (renommée Direct Star) par le Groupe Bolloré et enfin, l'annonce en 2011 de l'acquisition des chaînes Direct 8 et Direct Star par Canal +, cette dernière opération étant soumise à l'autorisation préalable de l'Autorité de la Concurrence et du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel. Ce triple mouvement marque le retrait total (Groupe AB et Groupe Bolloré) ou partiel (Groupe Lagardère) de trois groupes audiovisuels du secteur de la télévision hertzienne terrestre gratuite. Dans ce contexte, NRJ GROUP reste à ce jour l'un des deux seuls acteurs de la télévision hertzienne nationale gratuite à ne posséder qu'une seule chaîne nationale. Ainsi, pour prévenir une éventuelle situation d'isolement, NRJ GROUP a répondu à l'appel à candidatures lancé par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel pour l'attribution de nouvelles chaînes de la TNT en Haute Définition. Cet appel à candidature est subséquent à l'annulation de la loi n°2007-309 du 5 mars 2007 relative à la « modernisation de la diffusion audiovisuelle et à la télévision du futur » qui a modifié la loi Léotard du 30 septembre 1986. Pour rappel, cette loi avait instauré au profit des chaînes historiques privées (TF1, Canal+ et M6) le droit de disposer d'un canal « compensatoire » (« chaîne bonus ») en TNT nationale au jour de l'extinction totale et définitive de l'analogique, soit le 28 novembre 2011.

L'environnement concurrentiel des chaînes de télévision évolue également actuellement avec l'arrivée sur le marché des téléviseurs connectés. Cette nouvelle technologie permet aux usagers d'accéder à des contenus audiovisuels disponibles sur internet depuis leur téléviseur. Ce marché encore naissant n'a pas perturbé le marché traditionnel de la télévision hertzienne gratuite dont la consommation a continué de croître en 2011 (cf. § 2.4.3 Résultats des activités du Groupe – Faits marquants). Cependant, en fonction de son évolution et de la maîtrise qu'en auront les chaînes, la TV connectée pourrait constituer à moyen terme soit une menace, soit au contraire une opportunité d'acquérir de nouveaux potentiels d'audience, de nature à impacter la répartition des budgets publicitaires des annonceurs.

De ce fait, NRJ GROUP a d'ores et déjà pris ses dispositions pour anticiper l'avènement et la montée en puissance de la « télévision connectée ». En octobre 2010, NRJ 12 a signé avec les principaux acteurs TV la « Charte TV connectée » à l'intention des industriels et des pouvoirs publics, visant à encadrer et harmoniser les services proposés via les récepteurs de télévision connectée et à s'assurer, notamment, que les éditeurs conserveront intégralement et exclusivement le contrôle des incrustations intervenant à l'écran sur leur antenne. Par ailleurs afin de préparer sa présence sur ce marché, comme indiqué dans la partie 2.4.3 Résultats des activités du Groupe – Faits marquants, le Groupe développe ses applications pour les téléviseurs connectés avec notamment l'exploitation commerciale de services interactifs de compléments tels que « NRJ 12 replay » (pour la télévision de rattrapage) et les Webradios de la marque. NRJ GROUP est aujourd'hui l'éditeur radio/TV le mieux représenté (tant dans la norme européenne HBBTV que sur les différents portails propriétaires de type Smart TV) auprès de toutes les grandes marques de téléviseurs et produits connectés. L'application de rattrapage

est également présente sur les « box » des différents opérateurs câble et ADSL.

Concernant les activités de radio à l'international qui représentent près de 11% du chiffre d'affaires consolidé en 2011, le Groupe gère différents modes d'exploitation selon les pays ou les zones géographiques (voir partie 2.4 - Activité et résultats) :

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

Les autres activités (Spectacles et Autres Productions et Diffusion) représentent environ 12% du chiffre d'affaires du Groupe en 2011. Elles évoluent sur des marchés très différents des médias. L'activité de diffusion, principale activité récurrente du Groupe en dehors des médias (environ 11% du chiffre d'affaires du Groupe), évolue sur le marché de la diffusion hertzienne en radio et télévision, dominé par TDF (ancien monopole d'Etat). Cette activité qui consiste à transporter des signaux, héberger des équipements, déployer, maintenir et exploiter des réseaux de diffusion, offre une forte visibilité sur le chiffre d'affaires dans la mesure où les contrats de prestations de services couvrent plusieurs années. De ce fait, cette activité n'est pas sensible aux aléas économiques à court terme. En effet, cette activité est sensible à la santé économique sur longue période de ses clients, les groupes de média.

L'activité Spectacles et Autres Productions regroupe de manière récurrente une activité de licence de marque sur le marché du disque qui reste minoritaire à l'échelle du Groupe. Elle présente un risque lié à l'environnement économique qui est celui de la consommation des ménages : ce risque est donc mineur pour le Groupe. Le Groupe exploite également de manière non récurrente, des activités de co-production de comédies musicales dont le risque lié à l'environnement économique est également celui de la consommation des ménages. Le risque économique maximum comme décrit ci-après reste cependant limité à l'investissement de pré-production et aux engagements de location de salles de spectacles.

3.1.2 RISQUES LIES AU MODELE ECONOMIQUE

METIERS MEDIAS

Parmi les médias, la radio est le premier métier du Groupe sur lequel il est leader en France et a atteint un niveau élevé de rentabilité. En télévision, le Groupe développe notamment un pôle de chaînes nationales qui a nécessité des investissements importants avant d'atteindre l'équilibre. Sur internet, mais dans des proportions moindres, le Groupe investit actuellement pour développer une offre permettant la consommation de ses médias sur l'Internet et l'Internet Mobile. Cette activité naissante ne génère pas à date suffisamment de chiffre d'affaires pour couvrir les coûts de développement.

De manière générale, l'activité d'éditeur de média 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.

Le Groupe précise cependant qu'un certain nombre de ses charges fixes peuvent évoluer en fonction des moyens que le Groupe souhaite affecter à ses activités, ou en fonction des taux d'indexation pour les charges indexées comme les charges de diffusion (à noter qu'une part importante de la diffusion radio et une part minoritaire de la diffusion TV du Groupe est assurée par une de ses filiales) ou encore de l'évolution générale des prix des biens et services achetés par le Groupe.

Concernant le chiffre d'affaires publicitaire, en complément des risques décrits dans au § 3.1.1 ci-dessus, il est précisé que l'horizon de visibilité de celui-ci est limité à quelques semaines, voire quelques jours notamment pour les médias très réactifs comme la radio ou internet. En effet, sur ces médias, le délai et le coût de préparation des campagnes publicitaires sont faibles et permettent aux annonceurs de mettre en place ou au contraire d'annuler une campagne de publicité en quelques jours. En télévision, la visibilité, bien que légèrement supérieure à celle observée sur la radio, reste limitée. De ce fait, le Groupe ne peut anticiper de tendance sur le chiffre d'affaires de manière fiable.

Parmi les charges variables que le Groupe est tenu d'acquitter, notamment au titre des activités de radio en France, en application de l'article L 214-1 du Code de la Propriété Intellectuelle, figure une rémunération équitable au profit des artistes-interprètes et des producteurs de phonogrammes, 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 licence légale a été étendue par une loi du 1^{er} août 2006 à la reproduction effectuée par ou pour le compte d'entreprise de communication audiovisuelle en vue de sonoriser leurs programmes propres diffusés sur leurs antennes. Cette rémunération, calculée en pourcentage du chiffre d'affaires, est collectée par la Société de Perception de la Rémunération Equitable (SPRE). Son barème résulte, pour la radio, à compter du 1^{er} janvier 2008, d'une décision de la commission créée par l'article L 214-4 du Code de la Propriété Intellectuelle en date du 15 octobre 2007, publiée au Journal Officiel du 6 novembre 2007, et pour la télévision, d'une décision de la même commission en date du 19 mai 2010, à effet du 1^{er} juillet 2010. Depuis le 1^{er} janvier 2008, le taux de redevance en radio est variable, compris entre 4 et 7% en fonction d'un barème. Précédemment, le taux de redevance était fixe à 4,25%.

Les dépenses enregistrées au titre de la SPRE en 2011 s'élèvent à 9,2 millions d'euros, soit 4,5% de la contribution au chiffre d'affaires consolidé des activités de radio en France (hors opérations d'échanges dissimilaires). En 2010, les sommes enregistrées au titre de la SPRE s'élevaient à 8,5 millions d'euros soit 4,3 % de la contribution au chiffre d'affaires consolidé des activités de radio.

Le Groupe est également tenu de rémunérer les ayants droits des œuvres appartenant aux répertoires des sociétés d'auteurs que sont la SACEM, la SACD, la SCAM et la SDRM, et, dans certains cas, les sociétés de producteurs (SCPP, SPPF) avec lesquelles il conclut, selon les

activités concernées, des contrats généraux de représentation et de reproduction, pour être autorisé à diffuser les œuvres de leurs répertoires en contrepartie du versement d'une redevance calculée en pourcentage du chiffre d'affaires publicitaire.

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

En télévision, en application de la loi n° 2007-1824 du 25 décembre 2007 relative à la modernisation de la diffusion audiovisuelle et à la télévision du futur, le Groupe est redevable de la taxe COSIP (Compte de Soutien à l'Industrie des Programmes Audiovisuels). Cette taxe, calculée en pourcentage du chiffre d'affaires, est applicable aux chaînes de télévision diffusant des œuvres éligibles aux aides du compte d'affectation spéciale "Cinéma, audiovisuel et expression radiophonique locale" du Trésor et, depuis le 1^{er} janvier 2009, des œuvres éligibles aux aides du Centre National de la Cinématographie (CNC). Par ailleurs, la loi n° 2009-258 du 5 mars 2009 relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de télévision promulguée le 7 mars 2009 a instauré une nouvelle taxe sur le chiffre d'affaires publicitaire des chaînes de télévision déduction faite des sommes versées au titre de la taxe COSIP et après abattement de 4% (cf. ci-après § 3.4.1 Risques liés à la réglementation - Télévision).

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

National / local

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

Le chiffre d'affaires national est réalisé auprès d'annonceurs nationaux, grandes et moyennes entreprises. Il dépend en premier lieu des grandes tendances économiques comme indiqué ci-dessus au § 3.1.1. Le chiffre d'affaires purement local est réalisé auprès d'un grand nombre de petits et moyens annonceurs locaux. Il dépend moins des grandes tendances économiques des différents secteurs annonceurs et présente un profil plus stable.

En télévision, le chiffre d'affaires du Groupe provient majoritairement de la chaîne NRJ 12 qui est commercialisée sur le marché national de la publicité télévisuelle.

Sur internet, activité marginale encore à ce stade, le Groupe s'adresse en priorité au marché national et développe également des offres commerciales permettant de géolocaliser la publicité.

Régie

En France principalement, le Groupe assure lui-même la commercialisation de ses espaces publicitaires à travers une régie nationale et une régie locale puissantes employant près de 375 commerciaux dont plus de 280 en régions. De ce fait, en France où le Groupe réalise la plus grande part de son activité, il ne supporte pas de risque

sur son niveau de marge lié à une renégociation des taux de régie.

Secteurs annonceurs et dépendance commerciale

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

Les données relatives à la répartition du chiffre d'affaires par secteur présentée au § 2.4 permettent de constater que les médias Radio et Télévision sont investis de façon différente par les principaux secteurs de l'économie. En effet, le secteur de la distribution est le 1^{er} secteur annonceur en Radio, mais se positionne en Télévision loin derrière les 2 premiers secteurs annonceurs que sont l'Alimentation et la Toilette/Beauté. Ainsi, au fur et à mesure du développement du pôle Télévision, le Groupe présente une répartition plus équilibrée de son chiffre d'affaires par secteur.

Par ailleurs, sans que le Groupe soit en position de dépendance commerciale, quelques clients au sein des grands secteurs d'annonceurs peuvent représenter une part non négligeable de son chiffre d'affaires publicitaire. Dans ce contexte, des opérations de concentration ou de convergence de marque comme par exemple dans les secteurs de la grande distribution, des télécommunications ou des cablo – opérateurs, l'arrêt de certaines initiatives du gouvernement ayant permis de redynamiser un secteur comme la prime à la casse ainsi que des évolutions réglementaires - possibilité par exemple d'accéder à la publicité télévisée - ou de stratégie de communication - arbitrage en faveur de nouveaux médias etc. - ont pu et peuvent affecter le chiffre d'affaires et, par conséquent, la rentabilité du Groupe (cf. note 27.2.2 des notes annexes aux états financiers consolidés).

Cependant, le choix d'une organisation commerciale intégrée sur le plan national comme sur le plan local, le nombre important d'annonceurs, le renouvellement des marques ainsi que le fort environnement concurrentiel limitent les risques de dépendance commerciale. Enfin, NRJ GROUP développe depuis plusieurs années une politique de diversification de sa clientèle, tant par la conquête de nouveaux secteurs d'activité que par celle de nouveaux clients au sein des secteurs d'annonceurs investissant traditionnellement en radio.

METIER DE DIFFUSEUR

Concernant l'activité de Diffusion décrite dans la partie 2.4 - Activité et résultats, son modèle économique consiste à commercialiser des services de diffusion, essentiellement de radio FM et de TNT en France, à partir d'un réseau dense d'antennes et de matériel technique audiovisuel. A fin décembre 2011, ces infrastructures techniques sont installées sur 610 sites répartis sur le territoire national dont 40 sites détenus en pleine propriété par towerCast SAS, les autres sites étant loués à divers bailleurs et à TDF (219 sites exclusivement dédiés à la diffusion de la TNT). A nombre de pylônes équivalent, toute nouvelle prestation de services générant du chiffre d'affaires permet d'augmenter le résultat de cette activité après prise en compte des charges liées à l'installation des nouvelles infrastructures techniques (coût de déploiement, investissements et amortissements) et des

charges liées à l'exécution de la nouvelle prestation de services (loyer, électricité, etc).

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

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

Actuellement, profitant de la poursuite du déploiement de la TNT, towerCast SAS investit de manière significative dans de nouvelles infrastructures. Dans cette phase de fort développement, les investissements génèrent des charges d'amortissement qui pèsent sur la rentabilité.

Parmi les investissements réalisés par towerCast SAS en 2011 (22 millions d'euros), les investissements en infrastructure se sont élevés à 10 millions d'euros. Ils devraient se stabiliser aux alentours de 10 millions d'euros en 2012 (le niveau normatif annuel d'investissement étant de l'ordre de 8 M€ à moyen terme).

En 2012, towerCast SAS devra faire face à de nouveaux enjeux générés par l'arrêt de la télévision analogique. Le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel élabore le plan de fréquence de passage amorcé en 2008 ainsi que le plan de fréquence cible impliquant des modifications significatives des paramètres de diffusion : fréquences, aériens et puissances d'émission.

AUTRES ACTIVITES

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

Cette dernière activité implique un décalage dans le temps entre les recettes et les dépenses, dans la mesure où les dépenses sont engagées pour une part importante avant le début des représentations pour les besoins de la pré-production, c'est-à-dire la conception du spectacle et sa mise au point : scénario et chorégraphie, composition musicale, casting, fabrication des décors et costumes etc. Les recettes proviennent pour l'essentiel de la vente de billets et sont par nature aléatoires. A noter cependant que des accords avec les salles de spectacles ont été mis en place afin de bénéficier d'avances sur les recettes qui permettent de financer en partie les dépenses de pré-production. A ce jour, les deux comédies musicales coproduites par le Groupe sur les cinq dernières années ont été un succès commercial et économique, en particulier la comédie musicale Le Roi Soleil qui a atteint un très fort niveau de rentabilité compte tenu du très grand succès commercial rencontré et d'un budget de production maîtrisé.

Cette activité est non récurrente. Il n'y a pas eu de comédie musicale en 2011 et l'activité n'a pas été significative

en 2010 (arrêt de la comédie musicale « Cléopâtre – la dernière reine d’Egypte » en janvier 2010). Le projet actuel « 1789 – Les amants de la Bastille » est en phase de pré-production depuis septembre 2011 et prévoit un démarrage des représentations en septembre 2012.

3.1.3 AUTRES RISQUES DE NATURE ECONOMIQUE

Il n’existe aucun actif utilisé par le Groupe qui appartiendrait majoritairement aux dirigeants ou à des membres de leur famille.

Il n’existe pas d’engagement hors bilan significatif qui n’aurait pas été mentionné dans les notes annexes aux comptes consolidés.

3.2 RISQUES OPERATIONNELS, INDUSTRIELS ET TECHNIQUES

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

3.2.1 RISQUES LIES A LA PRODUCTION ET A LA DIFFUSION D’UN SIGNAL RADIO

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

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

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

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

PRODUCTION DES SIGNAUX

Tout événement exceptionnel qui entraînerait une indisponibilité partielle ou totale ou des accidents techniques majeurs au niveau du siège du Groupe rue Boileau à Paris où sont produits les quatre programmes nationaux du Groupe, serait de nature à paralyser en grande partie les activités radiophoniques. Dans ce contexte, des mesures importantes de protection et de sécurité ont été mises en place :

- ♦ L’ensemble du matériel technique utilisé pour les studios et la fabrication du signal est redondé, chaque antenne dispose d’un studio de secours et des programmes de secours sont automatiquement déclenchés en cas de blanc à l’antenne,
- ♦ Une alimentation électrique continue est assurée grâce à la présence d’un groupe électrogène et d’onduleurs en premier niveau.

- ♦ Le Centre de Modulation par lequel transitent les quatre signaux radio est entièrement sécurisé : caméras, restriction d’accès par badges au seul personnel habilité,
- ♦ Un double système de climatisation est en place afin d’assurer la pérennité de fonctionnement des équipements de diffusion en période de fortes chaleurs sur les centres de modulations.
- ♦ Des équipes de maintenance sont présentes de 5h à 21h chaque jour de la semaine et une astreinte téléphonique est en place en dehors de ces horaires,
- ♦ Tous les outils de production des signaux audio font l’objet d’un contrat de maintenance offrant une Garantie de Temps de Rétablissement (GTR),
- ♦ En cas d’indisponibilité totale des installations du siège par exemple en cas d’incendie généralisé ou d’inondations majeures, un système de diffusion de secours musical est opérationnel depuis le site « Les Mercuriales » à Bagnolet qui dispose de serveurs de diffusion automatiques avec 24h de matière pour chaque antenne (publicité incluse). Ce système a fait l’objet de tests opérationnels,
- ♦ Au-delà de 24 heures (pour la reprise d’un programme frais) ou en cas d’indisponibilité concomitante du bâtiment principal et du site « Les Mercuriales », le Groupe a déployé en 2010 des technologies audio sous IP, sur les principaux studios de province, permettant de maintenir la diffusion quotidienne des programmes des radios du Groupe à l’exception de RIRE & CHANSONS et du programme local en Ile de France.

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

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

DIFFUSION ET TRANSPORT DES SIGNAUX

En France, la diffusion des programmes du Groupe est assurée par des émetteurs installés sur tout le territoire national. Le transport des signaux vers ces sites de diffusion installés en régions est assuré par la société TDF, associée à la société GLOBECAST, via le satellite AB 3 en mode FM-DAB. L’acheminement des signaux vers le satellite AB 3, leur transport et le traitement des sons correspondants pour alimenter les émetteurs terrestres relèvent donc de la responsabilité de la société TDF associée à la société GLOBECAST. Les signaux sont acheminés vers le site de montée sur le satellite basé à Paris via deux modes de transport différents : faisceau hertzien et ligne filaire sécurisée du réseau Télécom. Le basculement vers un site de départ satellite de secours est prévu en cas de défaillance du site principal.

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

NRJ GROUP se trouve ainsi dans une situation de dépendance pour la transmission des signaux vers les stations locales, autres que la région parisienne. Il n'existe pas, à l'heure actuelle, de solution alternative.

En régions, les deux principaux diffuseurs sont les sociétés TDF et towerCast SAS. Concernant towerCast SAS, l'ensemble des sites de diffusion est équipé de matériel professionnel et modulaire permettant une plus grande fiabilité. Un entretien régulier de ces matériels est en outre assuré par des techniciens dédiés, installés en régions. De plus, afin de connaître en temps réel l'état de fonctionnement des équipements installés, une grande partie des émetteurs est équipée d'un système de télé-surveillance intelligent raccordé à un centre de supervision basé à Paris.

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

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

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

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

- ◆ Un plateau Haute Définition,
- ◆ Une régie de production en HD,
- ◆ Une régie finale qui contrôle les départs,
- ◆ Des salles de post production.

Le transport et la diffusion des signaux sont ensuite confiés à des prestataires extérieurs. A noter qu'une petite part de la diffusion de NRJ 12 est assurée par le Groupe lui-même à travers sa filiale towerCast SAS.

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

Production des signaux

Tout événement qui entraînerait une indisponibilité partielle ou totale ou des accidents techniques majeurs au niveau de l'immeuble du Groupe avenue Théophile Gautier à Paris où sont produits les programmes des 3 chaînes du Groupe serait de nature à paralyser en grande partie les activités de télévision. Dans ce contexte, des mesures importantes de protection et de sécurité ont été mises en place :

- ◆ Les équipements vitaux et notamment les serveurs de diffusion sont sécurisés et redondés. L'alimentation électrique de l'ensemble des éléments actifs de la chaîne est sécurisée. En outre, l'accès aux locaux techniques est limité aux personnes habilitées via un système de badges,
- ◆ Le stock de programmes est archivé localement et le Groupe met en place actuellement une duplication de ce stock sur un site distant dans un data center sécurisé,
- ◆ Les équipements de diffusion de la régie finale commune à NRJ 12, NRJ PARIS et NRJ HITS, notamment les serveurs vidéo, sont totalement redondés (localement) avec des commutations automatiques transparentes. De plus, le Groupe met en place actuellement une solution de régie finale PCA (plan de continuité d'activité) sur un site distant avec pour objectif que ce site puisse reprendre la diffusion des programmes sous un délai de 4 heures en cas d'indisponibilité de l'immeuble de l'avenue Théophile Gautier.

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

Transport et Diffusion des signaux

Afin de garantir la mise à l'antenne et la diffusion nationale principalement sur le réseau TNT et sur le câble et le satellite, de sa chaîne NRJ 12 ainsi que la diffusion sur le câble, satellite et ADSL de sa chaîne NRJ HITS, le Groupe fait appel à différentes catégories de prestataires techniques :

- ◆ TF1 opère la tête de réseau pour la compression/multiplexage depuis Boulogne pour NRJ 12,
- ◆ GLOBECAST est chargé, dans le cadre du multiplex SMR6, de la liaison montante NRJ 12 depuis Boulogne vers le satellite AB3,
- ◆ TDF, towerCast SAS, Itas TIM et Onecast (filiale de TF1) réalisent la diffusion nationale de NRJ 12 en DVB-T via des sites terrestres,
- ◆ Le Centre de Numérisation de CanalSatellite opère les têtes de réseau NRJ HITS et NRJ 12 ainsi que sa liaison montante sur le satellite ASTRA, qui dessert les bouquets CanalSatellite et TNT Sat,
- ◆ Eutelsat opère la tête de réseau permettant la montée sur le satellite AB3 au profit de NRJ 12, adressant ce faisant le bouquet Fransat,
- ◆ CanalSatellite opère directement l'encodage, le multiplexage et la diffusion cryptée de NRJ 12 et NRJ HITS pour ses offres satellites et ADSL,
- ◆ Un départ de NRJ 12 en Haute Définition sur fibre optique dédiée est réalisé depuis le pôle TV du Groupe vers les différents opérateurs ADSL et Câble.

GLOBECAST opère pour NRJ 12 la liaison montante vers le satellite AB3 depuis une installation redondée au niveau du modulateur et des étages de puissance. Le site principal d'émission situé sur la commune de Sainte Assise est secouru par un second site distant situé à Aubervilliers. L'alimentation électrique est secourue. La transmission sécurisée et non interceptable est émise vers le

satellite AB3 qui alimente les sites terrestres. En cas de défaillance du répéteur satellite, un autre répéteur peut immédiatement prendre la relève. En cas de défaillance complète du satellite AB3, NRJ 12 a souscrit auprès de TDF une liaison de secours terrestre utilisant un réseau fibré IP desservant le réseau primaire de la diffusion TNT correspondant à plus de 85% de la population.

A noter que le site de la Tour Eiffel n'est pas alimenté depuis le satellite AB3 mais directement depuis Boulogne par la tête de réseau opérée par TF1 via une fibre optique haut débit sécurisée par un faisceau hertzien.

Les équipements du Centre de Numérisation de Canal-Satellite sont totalement redondés tant au niveau des codeurs que pour la montée satellite sur ASTRA.

Les différentes têtes de réseau font appel à des équipements redondés tant pour les encodeurs vidéo que pour le multiplexeur. La commutation est automatique en cas de défaillance éventuelle d'un élément détectée par un équipement de supervision. L'accès aux locaux des têtes de réseaux se fait après passage d'un sas avec identification biométrique. Une fois multiplexés, les signaux partent ensuite sur deux fibres optiques aux chemine-ments différenciés vers les centres de CanalSatellite, GLOBECAST et SMR6 (TF1).

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

Les systèmes de supervision clients mis à disposition par les prestataires de diffusion permettent à NRJ 12 de connaître en temps réel l'état de son réseau de diffusion TNT.

Pour NRJ PARIS, le multiplex Multi-7 transportant le signal de la chaîne est acheminé depuis Vélizy jusqu'à la Tour Eiffel au moyen de deux fibres optiques (primaire et secours). La diffusion TNT est assurée depuis la Tour Eiffel par TDF dans le cadre du multiplex Multi-7. En complément du câble et des réseaux ADSL, NRJ PARIS est par ailleurs présente sur le satellite AB3 dans le cadre de l'offre Fransat adressant les téléspectateurs partout en France. Il convient de noter que NRJ PARIS utilise une fibre optique primaire et une fibre optique secours pour sa liaison vers sa tête de réseau TNT exploitée par ARQUI-VA à Velizy.

3.2.3 RISQUES LIES A LA DIFFUSION DE LA PUBLICITE

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

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

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

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

En 2008, le projet « BIRD » mis en œuvre par la Direction des Systèmes d'Information a permis la sécurisation de l'envoi de la publicité en local par la redondance des liens de télécommunication vers les antennes locales du Groupe. Un projet d'augmentation des débits de ces liens ainsi que le changement des systèmes de sécurisation des accès internet est prévu courant 2012.

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

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

3.2.4 RISQUES LIES AUX SYSTEMES D'INFORMATION

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

EXPLOITATION DE L'ERP

L'ensemble des sociétés françaises du Groupe à l'exception des sociétés de production de comédies musicales et de Compagnie Musicale de Diffusion (CMD SARLE) utilise l'ERP SAP. Les principales fonctionnalités développées concernent notamment les achats, les ventes média et hors médias, la comptabilité/finances et le contrôle de gestion.

Le suivi de l'ensemble de ces flux sur SAP permet d'avoir une bonne visibilité et un contrôle sur la quasi-totalité du chiffre d'affaires et des charges opérationnelles courantes du Groupe en France.

L'ERP SAP contribue au développement de la démarche de contrôle interne du Groupe ainsi qu'à une plus grande fiabilité, traçabilité et cohérence des informations traitées en permettant d'améliorer un certain nombre de processus Groupe notamment dans les domaines suivants :

1. unicité des données de base,
2. fiabilité des données,
3. traçabilité des données (intégration des processus et des flux de documents),
4. accès à l'information en temps réel,
5. optimisation de la gestion des contrats et de la facturation.

SECURITE INFORMATIQUE

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

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

La Direction des Systèmes d'Information (DSI) est chargée de veiller au respect des règles internes qui régissent l'utilisation des systèmes d'information au sein du Groupe.

3.2.5 DEPENDANCE VIS-A-VIS DE FOURNISSEURS

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

Au niveau du Groupe dans son ensemble, le poids des principaux fournisseurs dans les charges externes et autres charges et produits d'exploitation tels qu'ils figurent au compte de résultat consolidé est le suivant :

	En %
Poids du principal fournisseur	12%
Poids des 5 principaux fournisseurs	26%
Poids des 10 principaux fournisseurs	33%

Les relations commerciales du Groupe avec son principal fournisseur font l'objet de nombreux contrats. Ces contrats sont signés pour une durée de 5 ans. Les tarifs font l'objet d'une indexation.

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

En marge de son activité principale, la radio, le Groupe organise un certain nombre d'événements, concerts ou spectacles, qui visent à promouvoir l'image de marque de ses radios ou à proposer à ses clients, des solutions de communication en complément d'une campagne radio. Dans les deux cas, ces événements sont financés en tout ou partie par des recettes publicitaires.

A travers l'organisation de ces événements ou en tant que co-producteur de spectacles de type comédie musicale, le Groupe s'expose plus particulièrement aux risques suivants :

- ♦ Risque d'annulation : la bonne exécution d'un événement peut dépendre d'un certain nombre de paramètres indépendants du Groupe comme la présence effective des artistes, la météo, la livraison de certains matériels, etc. En cas d'annulation d'un événement pour les raisons évoquées ci-avant, le Groupe risque de perdre des recettes publicitaires alors qu'il a engagé des frais pour organiser cet événement. Selon les besoins, le Groupe couvre ce type de risque en souscrivant une assurance annulation ad hoc.
- ♦ Risque « d'image » : à l'occasion des événements et spectacles qu'il organise, le Groupe peut accueillir un public plus ou moins nombreux et s'expose de ce fait aux risques liés à la sécurité des personnes. Dans ce cadre, il veille à respecter strictement les règles de sécurité applicables en matière d'organisation d'événements. Le risque d'accident ne pouvant cependant être totalement exclu, le Groupe a souscrit une assurance ad hoc garantissant des moyens financiers et humains permettant de prendre en charge d'éventuelles victimes.

3.3 RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

L'activité de production du signal radio par la société NRJ AUDIO SAS n'a pas d'impact significatif sur l'environnement. En revanche, l'activité de transport et de diffusion de signaux radio assurée par la société tower-Cast SAS est susceptible d'avoir un impact sur l'environnement, tel que décrit ci-après.

3.3.1 MESURES DE CHAMPS MAGNETIQUES

Les émissions électromagnétiques soulèvent des questions quant aux effets à long terme que ces rayonnements seraient susceptibles d'avoir sur la santé, bien qu'à ce stade aucune étude scientifique n'ait prouvé que cela soit effectivement le cas.

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

- ♦ la première concernant les personnes réalisant des interventions sur les émetteurs,
- ♦ et la deuxième concernant le Public.

Par ailleurs, la Directive 2004/40/CE relative à l'exposition des travailleurs aux risques dus aux agents physiques (champs électromagnétiques) concerne les expositions en milieu professionnel et doit être transposée en droit français avant le 30 avril 2012. Cette transposition n'est pas intervenue à ce jour.

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

- ♦ Décret du 3 mai 2002 (n° 2002-775) 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 ou par les installations radioélectriques,
- ♦ Décret du 8 octobre 2003 (n° 2003-961) qui complète le dispositif réglementaire relatif à la protection du Public, définit le Débit d'Absorption Spécifique (DAS) comme l'unité de mesure d'exposition et prévoit des sanctions pénales en cas de mise en service d'équipements ne respectant pas les valeurs limites,
- ♦ Arrêté du 8 octobre 2003 qui fixe les valeurs limites d'exposition du Public que doivent respecter les équipements terminaux radioélectriques pour être mis en service et utilisés en France,
- ♦ Arrêté du 3 novembre 2003 (modifié par l'arrêté du 12 décembre 2005), relatif au protocole de mesure in situ visant à vérifier pour les stations émettrices fixes le respect des limitations, en terme de niveaux de référence et d'exposition du public aux champs électromagnétiques, prévu par le décret n° 2002-775 du 3 mai 2002,
- ♦ Arrêté du 4 août 2006 précisant les modalités de réalisation de mesures des champs électromagnétiques au titre de l'article L. 1333-21 du code de la santé publique énonçant que les Préfets peuvent prescrire des mesures de champs électromagnétiques à la charge des opérateurs,
- ♦ Arrêté du 4 août 2006 définissant le contenu et les modalités de transmission au Maire, au titre de l'article L. 96-1 du code des postes et des communications électroniques, du dossier établissant l'état des lieux d'une ou de plusieurs installations radioélectriques exploitées sur le territoire de la commune.

Au regard de cette réglementation, towerCast SAS, en tant qu'exploitant de sites de diffusion de communications électroniques, doit veiller à ce que le niveau d'exposition du public aux champs électromagnétiques soit inférieur aux valeurs limites fixées en annexe du décret n° 2002-775. Le cas échéant, lorsque des mesures de champs sur chacun des sites sont effectuées, elles doivent être consignées dans un dossier à produire à l'Agence Nationale des Fréquences et communiquées aux opérateurs installés sur ces pylônes. La loi de juillet 2001 exhortait déjà les opérateurs à donner les caractéristiques de leurs équipements dans une annexe aux conventions passées avec leur bailleur (propriétaire ou gestionnaire de sites).

Les sites dont towerCast SAS est titulaire et comportant au moins deux diffusions de communication électroniques en FM font l'objet de mesures de champs à première demande. Conformément aux exigences législatives, les organismes qui effectuent ces mesures de champs électromagnétiques (APAVE et VERITAS) ont obtenu une accréditation COFRAC. Afin d'assurer un plan de continuité, towerCast SAS doit vérifier avant toute nouvelle mise en service de diffusion que la contribution de champs électromagnétiques n'amène pas de dépassement des valeurs limites d'exposition du Public fixées par le Décret du 3 mai 2002. En complément, sur demande écrite, toute personne et tout Maire 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 obtenir une réponse concrète

exprimée en V/m (volts par mètre) et en pourcentage de la valeur limite réglementaire.

3.3.2 AUTRES MESURES DE PROTECTION DES SITES ET DES SALAIRES

En marge des obligations légales et réglementaires, towerCast SAS poursuit sa démarche visant à améliorer la sécurité et la qualité de ses sites d'émission. Suite à une revue des sites actifs du Groupe achevée fin 2008, la Société a mis en place des plans de maintenance et de contrôles afin d'assurer la pérennité des ouvrages et d'identifier les risques relatifs à la sécurité et à l'environnement sur les sites où elle opère.

Par ailleurs, depuis 2005, les techniciens de towerCast SAS bénéficient d'un plan de formation et d'habilitation continu à la sécurité. Les collaborateurs continuent à être sensibilisés à l'impact environnemental de leur activité.

3.3.3 AUTRES MESURES ENVIRONNEMENTALES

En dehors des effets de champs magnétiques cités ci-dessus, l'activité du Groupe n'a pas particulièrement d'impact sur l'environnement. Cependant, le Groupe NRJ sensibilise ses salariés sur les comportements qui permettent de préserver l'environnement, notamment concernant les économies de papier et le tri des déchets.

3.4 RISQUES JURIDIQUES

3.4.1 RISQUES LIES A LA REGLEMENTATION

De manière générale, le Groupe évolue dans un cadre légal et réglementaire qui régit les médias et prévient notamment les positions dominantes et le risque d'influence. Comme pour tout secteur d'activité, une modification majeure de ces règlements pourrait influencer significativement la situation économique et concurrentielle. Notamment, l'attribution de nouvelles autorisations d'émettre en radio et télévision serait de nature à modifier le paysage concurrentiel.

RADIO EN FRANCE

Autorisations d'émettre

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

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

Depuis le 1^{er} février 1994, les autorisations sont accordées pour une durée de cinq années renouvelable deux fois automatiquement. Au fur et à mesure où elles

arrivent à échéance, des appels à candidature sont lancés par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel pour procéder à la délivrance de nouvelles autorisations dans les départements concernés.

Les autorisations d'émettre restent néanmoins pérennes. En effet, alors que les renouvellements n'étaient pas

automatiques dans le passé sur le plan juridique, ils ont toujours eu lieu, compte tenu du respect par le titulaire des conditions d'autorisation, comme en atteste la constante progression du nombre d'autorisations d'émettre dont le Groupe est titulaire. En 2011, 25 nouvelles autorisations ont été délivrées à l'ensemble des réseaux du Groupe.

A fin 2011, les quatre radios contrôlées par le Groupe disposaient de 850 autorisations d'émettre en France (dont 62 autorisations d'émettre exploitées par des franchisés). Les échéances de renouvellement sont les suivantes :

Nombre total d'autorisations d'émettre	Echéance de renouvellement		
	Dans moins d'un an	Dans plus d'un an et moins de 5 ans	Dans plus de 5 ans
850 autorisations	147 autorisations	624 autorisations	79 autorisations

Radio numérique terrestre

Le 2 décembre 2008, dans le cadre de l'appel à candidatures lancé le 26 mars 2008, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a déclaré recevables les candidatures du Groupe pour la diffusion de 7 services de radio numérique terrestre (RNT) sur 19 grandes agglomérations couvrant 30 % de la population française.

Afin d'assurer un déploiement rapide de la RNT, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a sélectionné des candidats pour trois zones à savoir Marseille, Nice, Paris. Toutefois, le lancement de la RNT a été reporté en 2009 puis en 2010 et en 2011. Suite aux recommandations faites par Monsieur David KESSLER dans son rapport définitif du 18 mars 2011, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a mis en place un Observatoire de la radio numérique le 13 octobre 2011 qui a notamment pour mission d'observer et d'étudier les expérimentations réalisées tant en France qu'à l'étranger.

Le 3 novembre 2011, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a lancé un appel à candidatures qui porte sur l'autorisation d'un distributeur de services de radio sur la bande L, lequel pourrait proposer un bouquet de services de radio en gratuit ou en payant.

Non respect des engagements de diffusion

Lors de l'attribution d'une fréquence, chaque titulaire signe une convention avec le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel et s'engage à respecter un certain nombre d'obligations et de règles. Le titulaire de l'autorisation est le seul responsable du programme diffusé sur son antenne, quelles que soient les modalités de sa fabrication. Il doit également communiquer chaque année un rapport sur l'exécution de ses obligations au cours de l'année précédente et pouvoir mettre à disposition du Conseil toutes les informations lui permettant d'exercer le contrôle du respect des obligations qui lui sont imposées.

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

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

RADIO A L'INTERNATIONAL

Autorisations d'émettre

Le développement à l'international est principalement assuré par le Groupe sous la marque NRJ/ENERGY.

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

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

Compte tenu de la date de démarrage des activités internationales (1991), des différents lancements de stations intervenus depuis lors, ainsi que des renouvellements déjà obtenus, les demandes de renouvellements ou les réattributions de fréquences correspondant aux autorisations actuelles s'étalent jusqu'en 2020.

Allemagne

En Allemagne, les autorisations d'émettre arrivent à échéance entre 2012 et 2020.

Sont concernées par des demandes de renouvellement en 2012 les licences de Munich et de Nuremberg :

- ♦ La licence de Munich, d'une durée de 4 ans, arrive à échéance le 30 novembre 2012. Elle inclut une clause spécifique qui mentionne « qu'il est assuré au titulaire de la licence que la licence sera prolongée si le bénéficiaire de la licence diffuse à l'avenir en parallèle son programme en DAB (diffusion audio numérique) sur la zone de couverture de la radio ».

ENERGY remplit cette condition depuis le 1er août 2011.

- ♦ La licence de Nuremberg, d'une durée de 4 ans, arrive à échéance le 31 octobre 2012, avec une clause similaire à celle de Munich concernant sa prolongation. ENERGY remplit cette condition depuis le 1er août 2011.

Autriche

En Autriche où le Groupe était déjà présent à Vienne, Salzbourg et Innsbruck, NRJ GROUP a fait l'acquisition fin 2010 de 5 sociétés dont 4 détiennent des autorisations d'émettre en Styrie et dont une couvre notamment la ville de Graz, 3^{ème} ville du pays.

Les autorisations d'émettre à Vienne et à Bruck an der Mur/Mur-Mürztal ont été renouvelées en 2011 pour une durée de 10 ans.

Les autorisations d'émettre à Salzbourg et sur l'Oberes Ennstal arrivent à échéance en 2012. Les autres demandes de renouvellement s'échelonneront entre 2017 et 2021.

Belgique

En Belgique francophone, la société NRJ Belgique SA et la société NOSTALGIE SA, cette dernière étant contrôlée à 50% par le Groupe, ont obtenu chacune un des quatre réseaux communautaires par décision en date du 17 juin 2008 du Collège d'autorisation et de contrôle de la Communauté française de Belgique.

Les autorisations d'émettre - soit 39 pour NRJ et 45 pour NOSTALGIE - ont été accordées pour une durée de 9 années à compter du 22 juillet 2008.

A ce jour, seuls les recours en annulation de RTL (format Mint) et de IPM (format Ciel - nouvellement dénommé Twizz) sont encore pendants devant le Conseil d'Etat. Ils ne présentent cependant que très peu de chances de succès et ne sont pas encore inscrits au calendrier des plaidoiries en 2012.

Il convient de noter que le nouveau plan de fréquences est entré en vigueur – nonobstant les recours – depuis le 22 juillet 2008 et que le transfert des fréquences attribuées - accompagné de l'arrêt des émissions des candidats évincés – est d'ores et déjà intervenu. Les autorisations d'émettre de NRJ et de NOSTALGIE ne supportent donc désormais qu'un risque faible d'être remises en cause.

Par ailleurs, NOSTALGIE a obtenu une nouvelle licence à Malmedy en 2011 et ce, pour une durée de 6 ans jusqu'au 22 juillet 2017.

NOSTALGIE SA dispose par ailleurs d'une participation de 50% dans le capital de la société VLAANDEREN EEN NV, l'autre actionnaire à 50% de cette société étant le groupe CONCENTRA NV. La société VLAANDEREN EEN NV diffuse depuis le 20 mars 2008 un programme NOSTALGIE sur la Flandre. La durée de l'autorisation d'émettre court jusqu'en septembre 2016.

Suisse Alémanique

En Suisse Alémanique, le 15 janvier 2010, le Département Fédéral de l'Environnement des Transports de l'Energie et de la Communication Suisse (D.E.T.E.C) a autorisé le transfert de la licence n°24 permettant d'émettre sur la zone de Zurich à la société ENERGY Zurich AG (anciennement dénommée RADIO Z AG).

Une fois le délai d'appel échu, cette autorisation est entrée en vigueur au mois de mars 2010 ce qui a permis à ENERGY Zurich de poursuivre son activité.

Cette licence est valable jusqu'au 31 décembre 2019. Il est rappelé que le Groupe est minoritaire dans ENERGY Zurich AG, l'autre actionnaire, le groupe RINGIER AG détenant 51% du capital.

Finlande

En Finlande, en sus des 37 fréquences historiques accordées à ENERGY, une nouvelle licence d'une durée d'un an a été accordée à la société NRJ FINLAND OY pour le lancement de RADIO NOSTALGIA le 11 février 2011, sur la région du Grand Helsinki.

En février 2011, les autorités finlandaises ont accordé 9 nouvelles fréquences pour ENERGY permettant d'augmenter la couverture technique de 79% à 85% à compter du 1^{er} janvier 2012.

3 nouvelles fréquences ont également été obtenues pour RADIO NOSTALGIA qui, en sus d'Helsinki, couvre ainsi depuis le 1^{er} janvier 2012 les villes de Turku, Tampere et Oulu, soit une couverture technique de 36% du territoire finlandais.

L'ensemble des licences finnoises a été renouvelé en 2011 pour une durée de 8 ans à compter du 1^{er} janvier 2012.

Norvège

En Norvège, les licences ont été renouvelées en 2009 et sont valables pour une durée de 7 ans soit du 1^{er} janvier 2010 au 31 décembre 2016.

Suède

En Suède, suite au renouvellement intervenu en juillet 2010, les licences actuelles arriveront à échéance le 31 juillet 2018.

Les échéances des attributions de fréquences pour les radios à l'international sont les suivantes :

Pays/Nombre de fréquences actives	Echéance de renouvellement		
	Dans moins d'un an	Dans plus d'un an et moins de 5 ans	Dans plus de 5 ans
Allemagne (hors Saxe) : 31 fréquences	3	25	3
Autriche : 16 fréquences	3	-	13
Suède : 20 fréquences	-	-	20
Norvège : 5 fréquences	-	5	-
NRJ Finlande : 46 fréquences	-	-	46
Radio Nostalgie Finlande : 4 fréquences	-	-	4
NRJ Belgique : 39 fréquences	-	-	39
Nostalgie Belgique : 45 fréquences	-	-	45

TELEVISION

Autorisations d'émettre

Chaînes du groupe	Date d'obtention de l'autorisation d'émettre	Date de prise d'effet de l'autorisation d'émettre	Durée de l'autorisation d'émettre	Echéance de l'autorisation d'émettre*
NRJ 12	10/06/2003	31/03/2005	10 ans (renouvelable 2 fois pour 5 ans)	30/03/2025
NRJ HITS	12/04/2007	12/04/2007	5,6 ans	31/12/2012
NRJ PARIS	24/07/2007	20/03/2008	10 ans (renouvelable 2 fois pour 5 ans)	19/03/2028

* sous réserve de renouvellement

Les trois chaînes du Groupe, NRJ 12, NRJ PARIS et NRJ HITS sont soumises aux dispositions de la loi n° 86- 107 du 30 septembre 1986 modifiée et complétée.

NRJ 12 et NRJ PARIS ont été autorisées par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel à utiliser respectivement une partie de la ressource hertzienne en mode numérique conformément à l'article 30-1 de ladite loi.

En mode numérique, une même fréquence, dans une zone donnée, étant partagée par cinq ou 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 par ailleurs conclu avec le CSA une convention fixant les règles applicables au service NRJ HITS, s'agissant d'un service distribué par câble et satellite et n'utilisant pas de fréquences assignées par le Conseil.

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

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

- (i) la réforme du service public de télévision en instituant la suppression partielle de la publicité commerciale sur les antennes nationales de France Télévisions entre 20h et 6h,
- (ii) l'instauration d'une nouvelle taxe sur le chiffre d'affaires publicitaire des chaînes de télévision afin de contribuer au financement de la suppression de la publicité sur les chaînes publiques,
- (iii) l'introduction d'une seconde coupure publicitaire dans les œuvres audiovisuelles et cinématographiques.

Concernant la taxe sur le chiffre d'affaires visée en (ii) et prévue à l'article 302 bis KG du Code Général des Impôts, le taux retenu est de 3% mais il a été réduit par la loi n° 2010-1657 du 29 décembre 2010 portant loi de finances pour 2011 :

- ♦ à 0,5% à compter de 2010,
- ♦ et, pour les services de télévision autres que ceux diffusés par voie hertzienne terrestre en mode analogique, à 0,25% en 2010 et en 2011,

et ce tant que la publicité n'aura pas été supprimée des programmes diffusés entre 6h et 20h sur les chaînes publiques de France Télévision. La base de calcul correspond à la fraction dépassant 11 millions d'euros du montant des sommes versées par les annonceurs, hors taxe sur la valeur ajoutée, déduction faite des sommes versées au titre de la taxe COSIP et après un abattement forfaitaire de 4%.

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

Respect des engagements de diffusion

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

- ♦ pour NRJ 12 et NRJ PARIS, de règles d'usage de la ressource hertzienne,
- ♦ pour les trois chaînes, d'obligations déontologiques : respect de la personne humaine, pluralisme de l'information et des courants d'opinion, protection de l'enfance, et d'obligations liées aux programmes : format de la chaîne, quotas de diffusion et obliga-

tions d'investissement dans la production d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles.

Aux termes de leur convention, les chaînes sont seules responsables des programmes diffusés sur leur antenne. Elles sont soumises au contrôle du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel quant au respect de leurs obligations de diffusion et doivent à ce titre communiquer chaque année au Conseil un rapport portant sur leurs activités de l'année précédente.

Le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel peut, en cas de non respect par le titulaire de l'une des dispositions de la convention ou en cas de fausse déclaration, infliger des sanctions, après mise en demeure. Les sanctions sont graduées en fonction de la gravité de la faute : suspension de l'édition, de la diffusion, de la distribution du service, d'une catégorie de programmes, d'une partie du programme ou d'une ou plusieurs séquences publicitaires, pour une durée d'un mois au plus, sanction pécuniaire, réduction de la durée de l'autorisation dans la limite d'une année, retrait de l'autorisation.

En application de sa convention avec le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel en date du 10 juin 2003 et conformément aux dispositions du décret n°90-66 du 17 janvier 1990 modifié relatif à la diffusion d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles à la télévision, NRJ 12 est tenue de réserver :

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

NRJ 12 a rencontré des difficultés à respecter cette obligation conventionnelle en raison du contexte concurrentiel du marché. En effet :

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

Ces obligations pouvant se révéler inflationnistes du fait de la tension concurrentielle sur les catalogues préexistants sur le marché, NRJ GROUP a adopté une stratégie visant à satisfaire ses besoins d'œuvres audiovisuelles françaises à hauteur de 50 % par de la production propre et à avoir recours pour ce faire à une très grande diversité de producteurs fournisseurs. Cette politique permet au Groupe de relativiser le risque de voir augmenter le coût de la grille des programmes ainsi que le risque de dépendance à l'égard d'un producteur unique ou d'un petit nombre de producteurs dominants sur une ou plusieurs cases horaires de la grille des programmes.

Néanmoins, NRJ 12 n'a pas réussi à remplir ses quotas de diffusion au titre des années 2008 et 2009.

Dans ce contexte, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a prononcé le 2 mars 2010 une sanction de 75 000 euros à son encontre au titre de manquements dans ses obligations de diffusion d'œuvres cinématographiques en 2008, mais a clos les procédures de sanction relatives aux manquements dans ses obligations de diffusion d'œuvres audiovisuelles au vu des engagements souscrits par la chaîne de consacrer, au cours des exercices 2010 et 2011, un investissement supplémentaire de 2 245 000 euros au financement d'œuvres audiovisuelles inédites d'expression originale française ainsi qu'un investissement supplémentaire de 100 000 euros en préachat de droits de diffusion d'œuvres cinématographiques d'expression originale française.

De même, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a décidé, le 11 janvier 2011, de clore la procédure de sanction qu'elle avait engagée à l'encontre de NRJ 12 au titre de ses manquements sur l'exercice 2009, face au constat des difficultés rencontrées par NRJ 12 pour accéder au marché des droits de diffusion d'œuvres cinématographiques européennes, du fait notamment de refus de vente qu'elle s'était vue opposer sur certaines œuvres, et de ses efforts pour parvenir à se conformer à ses obligations de diffusion au cours de l'exercice 2010.

En revanche, NRJ 12 a réussi, au titre de l'année 2010 et 2011, à respecter pleinement ses obligations de diffusion d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles, conformément à ses engagements envers le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel.

Respect des engagements de production d'œuvres audiovisuelles et cinématographiques

La convention signée avec le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel stipule par ailleurs les obligations des chaînes du Groupe en termes de production d'œuvres audiovisuelles et cinématographiques. Le respect de cette obligation légale de soutien à la production d'œuvres audiovisuelles et cinématographiques nécessite un niveau minimum d'investissements, calculé en fonction d'un pourcentage du chiffre d'affaires net de chaque chaîne, au titre de l'exercice précédent.

Deux accords professionnels relatifs, d'une part, à la contribution à la production audiovisuelle des chaînes diffusées par voie numérique terrestre et, d'autre part, à la contribution à la production audiovisuelle patrimoniale de ces chaînes, ont été conclus le 22 octobre 2009 entre les chaînes gratuites de la TNT dont NRJ 12, les sociétés d'auteurs et les syndicats de producteurs dans la perspective de la modification des dispositions du décret 2001-1333 du 28 décembre 2001 applicable aux éditeurs de services de télévision diffusés par voie hertzienne terrestre en mode numérique (Décret « TNT »). Ce dernier a été abrogé et substitué par le décret n°2010 du 2 juillet 2010 relatif à la contribution d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles des services de télévision diffusés par voie hertzienne terrestre, qui intègre les dispositions de ces accords professionnels et fixe un régime unique applicable à l'ensemble des services diffusés par voie hertzienne terrestre, analogique et numérique, nationaux et locaux, publics et privés, en métropole et outre-mer.

En application des dispositions de ce décret du 2 juillet 2010, NRJ 12 est tenue de consacrer :

(i) 3% en 2010 et 3,2 % à partir de 2011 de son chiffre d'affaires annuel net de l'exercice précédent au dévelop-

pement de la production d'œuvres cinématographiques européennes, dont 2,3% en 2010 et 2,5% à partir de 2011, à la production d'œuvres cinématographiques d'expression originale française et dont au moins trois quarts à la production d'œuvres indépendantes, etc.

(ii) 14% en 2010 et 2011, 14,5% en 2012 et 2013 et 15% à partir de 2014 de son chiffre d'affaires annuel net de l'exercice précédent au développement de la production d'œuvres audiovisuelles européennes ou d'expression originale française, dont une part au développement de la production d'œuvres patrimoniales, cette part étant fixée en tenant compte du niveau de chiffre d'affaires annuel réalisé par l'éditeur et allant de 6,5% en 2010 et 2011, 7% en 2012, 2013 et 2014 et 8,5% à compter de 2015, pour les chaînes dont le chiffre d'affaires annuel est inférieur à 40 millions d'euros, ou de 7% en 2010 et 2011, 7,5% en 2012, 2013 et 2014 et 8,5% à compter de 2015, pour les chaînes dont le chiffre d'affaires annuel est compris entre 40 et 100 millions, etc.

De même, NRJ PARIS est tenue de consacrer 20% du volume total de son temps d'antenne à des émissions d'expression locale en 1^{ère} diffusion.

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

Charte visant à promouvoir une alimentation et une activité physique favorables à la santé dans les programmes et les publicités diffusés à la télévision

En février 2009, sous l'égide du ministère de la Santé et des Sports et du ministère de la Culture et de la Communication, les chaînes de télévision dont NRJ 12, les producteurs audiovisuels ainsi que les annonceurs ont signé une charte d'une durée de cinq ans visant à promouvoir une alimentation et une activité physique favorables à la santé dans les programmes et les publicités diffusées à la télévision dans le but de contribuer à la prévention des comportements nutritionnels déséquilibrés chez les plus jeunes. Selon les termes de cette charte dont le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel est chargé de la mise en œuvre, les chaînes de télévision s'engagent à :

- ♦ accorder des tarifs préférentiels à l'Institut National de Prévention et d'Education pour la Santé (INPES) pour la diffusion des campagnes collectives véhiculant ses messages sanitaires,
- ♦ diffuser et mettre à la disposition du jeune public des programmes sur l'alimentation et l'activité physique.

Le 25 juin 2010, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a présenté au Ministre de la Santé le bilan de la première année d'application de la Charte. Le Conseil a souligné que les prescriptions de la Charte avaient été parfaitement appliquées, mais que néanmoins, une étude d'impact des dispositions de la Charte sur l'obésité en France devait être réalisée au cours de l'année 2011.

Le 14 juin 2011, le Conseil a adopté son deuxième rapport d'application de la charte.

Il ressort de ce rapport que les chaînes de télévision se sont encore plus impliquées puisque le volume annuel d'émissions relatives à une bonne hygiène de vie et faisant référence au site mangerbouger.fr a augmenté de façon importante.

3.4.2 RISQUES LIES AUX DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Le Groupe est titulaire de droits de propriété intellectuelle, notamment des marques, logos et noms de domaine qu'il utilise dans le cadre de ses activités. Le Groupe a mis en œuvre un système de surveillance et de défense de ses droits mais ne peut être certain que les démarches entreprises pour protéger ses droits de propriété intellectuelle seront efficaces ou que des tiers ne pourront pas contrefaire, détourner ou faire annuler ses droits de propriété intellectuelle.

Étant donné l'importance de la reconnaissance des marques du Groupe, toute contrefaçon ou détournement de ce type pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs. Toutefois, à ce jour, les droits de propriété intellectuelle du Groupe ne font l'objet d'aucune atteinte de cette nature.

3.4.3 RISQUES LIES A LA QUALITE D'EDITEUR DE CONTENUS

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

Le Groupe est par ailleurs soumis aux législations applicables en matière de droit à l'image et de protection de la vie privée, ainsi qu'en matière de droits de propriété intellectuelle, droits d'auteur et droits voisins. Le Groupe s'efforce de se conformer à l'ensemble de ces dispositions législatives et réglementaires mais aucun dispositif ne permet d'exclure tout risque de revendications ou de recours.

De telles actions pourraient avoir un effet défavorable sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe. Néanmoins, à ce jour, le Groupe n'est pas mis en cause de façon significative en sa qualité d'éditeur de contenus.

3.4.4 RISQUES LIES A DES LITIGES ET AUX PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Les principaux litiges du Groupe font l'objet d'une description dans la note 10 des notes annexes aux états financiers consolidés et dans la note 22 de l'annexe aux comptes annuels. Par ailleurs, dans le cadre normal de ses activités, le Groupe est soumis à des contrôles fiscaux et administratifs. Il constitue une provision chaque fois qu'un risque est déterminé et qu'une estimation du coût lié à ce risque est possible.

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

3.5 RISQUES FINANCIERS

Cf. Chapitre 7 – Note 27 des notes annexes aux comptes consolidés.

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

3.6 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES DU GROUPE

Le Groupe souscrit des assurances afin de couvrir certains risques inhérents à son activité. Les couvertures mises en place permettent de couvrir les risques concernant notamment le capital humain et les dirigeants, les actifs immobiliers et techniques, l'image de marque, les pertes éventuelles d'exploitation ainsi que les sanctions pécuniaires prononcées en cas de mise en cause de la responsabilité du Groupe.

Les principales assurances du Groupe sont les suivantes :

3.6.1 ASSURANCE DOMMAGES

Le Groupe a souscrit une police d'assurance qui couvre l'ensemble des dommages causés aux biens du Groupe ainsi que les pertes d'exploitation consécutives à ces dommages.

- ♦ Couverture maximale de 120 millions d'euros,
- ♦ Franchise variable de 3 000 à 50 000 euros selon la nature des dommages.

3.6.2 ASSURANCE RESPONSABILITE CIVILE

Cette police garantit notamment les conséquences de la mise en jeu de la responsabilité civile que la société NRJ GROUP et ses filiales françaises créées ou à créer encourrent. La couverture est acquise pour les dommages causés à des tiers par le Groupe et ses filiales dans le cadre de ses activités et notamment ses activités de radios, webradios, chaînes de télévisions, communication, conseil et organisation d'événements.

- ♦ Couverture maximale de 20 millions d'euros,
- ♦ Franchise variable de 0 à 15 000 euros selon la nature des sinistres.

3.6.3 ASSURANCE RESPONSABILITE CIVILE DES MANDATAIRES SOCIAUX

Les assurés sont les dirigeants de droit et dirigeants de fait de toutes les sociétés détenues directement ou indirectement par NRJ GROUP. Cette assurance a pour principal objet de prendre en charge les frais de comparution, de défense ainsi que les éventuelles conséquences pécuniaires découlant de toute réclamation mettant en

cause la responsabilité personnelle d'un assuré en raison d'un acte fautif commis en sa qualité de dirigeant. Cette assurance couvre également les employés du Groupe si leur responsabilité est mise en cause conjointement avec celle d'un dirigeant.

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

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

3.6.4 AUTRES ASSURANCES FRANCE

Par ailleurs, le Groupe assure ses salariés au-delà de l'assurance prévoyance lors de leurs déplacements professionnels ainsi que les salariés techniciens du Groupe lors de leurs interventions sur le matériel audio, sur les matériels de diffusion de towerCast SAS et lors de la préparation des opérations événementielles. D'autres programmes d'assurances destinées à couvrir des risques de moindre intensité sont également souscrits comme par exemple la police d'assurance « Tous Risques Matériels » couvrant le matériel audiovisuel mobile ou encore la police flotte automobile du Groupe.

Le Groupe ne dispose pas d'une compagnie d'assurance captive.

3.6.5 ASSURANCE DES FILIALES A L'INTERNATIONAL

Concernant les filiales à l'international, à l'exception des filiales belges, celles-ci sont autonomes dans la gestion de leurs polices d'assurance. Dans chaque pays où le Groupe est implanté avec des filiales et une présence locale, des assurances dommages et responsabilité civile ont été souscrites.

Les plafonds de garantie sont les suivants :

En milliers de devises*	Dommages	Responsabilité civile
Finlande (€)	3 000	1 000
Finlande ** (€)	2 750	2 500
Norvège (NOK)	na***	10 000
Suède (SEK)	na***	10 000
Allemagne (€)	1 555	3 000
Suisse (CHF)	4 500	3 000
Autriche (€)	1 344	2 000

*les taux de change euro contre devise au 31 décembre 2011 sont les suivants : CHF : 1,2156 / NOK : 7,7540 / SEK : 8,9120

**assurance souscrite par Telemast, filiale de diffusion en Finlande

***assurance prise en charge par le partenaire

4 RESSOURCES HUMAINES ET CITOYENNETE

Les informations ci-dessous concernent les activités du Groupe en France, sauf précision.

Grâce à ses performances, sa notoriété, la diversité de ses supports et la qualité de ses productions, le Groupe continue en 2011 à attirer de nombreux talents et des profils variés, à fidéliser ses salariés et s'appuyer sur leur expertise pour assurer son développement.

La Direction des Ressources Humaines, au service des différents départements du Groupe, s'est fixée les objectifs fondamentaux suivants :

- ♦ assurer à chaque salarié une rémunération en adéquation avec son évolution professionnelle et ses compétences,
- ♦ privilégier la formation professionnelle des collaborateurs du Groupe, par l'acquisition, le maintien et le développement des connaissances,
- ♦ développer la mobilité interne et favoriser ainsi l'évolution professionnelle des salariés au sein du Groupe,
- ♦ promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes, en veillant notamment à une répartition équilibrée des effectifs,
- ♦ renforcer le dialogue social, notamment en informant régulièrement les institutions représentatives du personnel mais également en mettant en œuvre avec ces dernières des projets communs.

L'accent a tout particulièrement été mis en 2011 sur l'organisation des élections professionnelles au sein de l'UES Boileau, la mise en œuvre d'une étude sur l'évaluation d'éventuels risques psychosociaux au sein de l'UES Régions et le lancement d'une vaste campagne de formation portant sur la gestion du stress au profit de l'ensemble des collaborateurs de l'UES Boileau, une formation plus spécifique ayant été proposée dans ce cadre, aux managers.

4.1 EFFECTIFS, EMPLOI, FORMATION

4.1.1 EFFECTIF TOTAL AU 31 DECEMBRE 2011

Au 31 décembre 2011, le Groupe compte 1 784 collaborateurs.

EFFECTIF TOTAL*	FRANCE	INTERNATIONAL (Allemagne, Autriche, Belgique, Suisse, Suède, Norvège et Finlande)
1 784	1 425	359

* cet effectif ne comprend pas les intermittents du spectacle

L'effectif du Groupe en France s'élève à 1 425 collaborateurs, répartis entre les Unités économiques et sociales (UES) Boileau et Régions, respectivement à hauteur de 798 et 627 collaborateurs.

4.1.2 REPARTITION DES SALAIRES PAR ACTIVITE

ACTIVITE	EFFECTIFS*	EN POURCENTAGE
Régies publicitaires	572	40,1%
Antennes radio	399	28 %
Fonctions support administratives et financières	222	15,6%
Diffusion	136	9,6%
Antennes télévision	70	4,9%
Internet	26	1,8%
Total	1 425	100,0%

* cet effectif ne comprend pas les intermittents du spectacle

4.1.3 EMBAUCHES EN CONTRAT A DUREE DETERMINEE (CDD) ET EN CONTRAT A DUREE INDETERMINEE (CDI) ET DIFFICULTES EVENTUELLES DE RECRUTEMENT

En 2011 :

- ♦ 256 collaborateurs ont été embauchés en Contrat à Durée Indéterminée (CDI),
- ♦ 71 collaborateurs ont été embauchés en Contrat à Durée Déterminée (CDD).

Bénéficiant d'une forte notoriété et d'une image de marque attractive, le Groupe n'a pas connu de difficultés particulières de recrutement en 2011.

4.1.4 LICENCIEMENTS ET LEURS MOTIFS

Au cours de l'exercice considéré, 40 collaborateurs ont été licenciés sur l'ensemble du Groupe, dont 38 pour un motif personnel et 2 faute de reclassement possible suite à une inaptitude à leur poste de travail.

4.1.5 INFORMATIONS RELATIVES AUX PLANS DE REDUCTION DES EFFECTIFS ET DE SAUVEGARDE DE L'EMPLOI, AUX EFFORTS DE RECLASSEMENT, AUX REEMBAUCHES ET AUX MESURES D'ACCOMPAGNEMENT

Néant

4.1.6 FORMATION

Montant consacré à la formation (en euros)	1 373 655
% de la masse salariale consacré à la formation	2,23%
Nombre de salariés formés*	631 soit 44,3 % de l'effectif total
Nombre d'actions de formation	906
Nombre d'heures de formation	12 607
Nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'un Droit Individuel à la Formation (DIF)	190

**chaque salarié n'est compté qu'une seule fois même s'il a bénéficié de plusieurs actions de formation*

Le Groupe est conscient que la formation de ses collaborateurs est un outil essentiel qui contribue notamment à sa performance et sa pérennité. C'est la raison pour laquelle il lui accorde une place importante.

Afin de mener sa politique de formation, la Direction des Ressources Humaines met en place, par le biais du site intranet, des outils informatiques permettant une meilleure gestion des besoins en formation (simplification, rapidité, etc.). Cette politique s'articule autour de formations à ses métiers, au management et au développement personnel.

L'année 2011 a été marquée par le lancement au sein de l'UES Boileau d'une vaste campagne de formation intitulée « Gestion du stress » à destination de l'ensemble des collaborateurs, une formation plus spécifique étant proposée dans ce cadre, aux managers.

Cette formation, qui se déroulait sur la base du volontariat, a rencontré un tel succès auprès des participants qu'il a été décidé de leur proposer en 2012, de suivre un module complémentaire sur la gestion du stress.

En outre, les managers commerciaux de la régie nationale NRJ Global (UES Boileau) ont été invités à une formation intitulée « Managez mais pas seulement, Coachez ! » ayant pour objectif de développer les compétences en coaching d'équipe commerciale, afin d'accroître la performance de leur équipe et de renforcer leur crédibilité managériale.

Cette formation, qui se déroulait pendant deux jours, a été suivie par vingt managers commerciaux de la société environ.

4.2 MAIN D'ŒUVRE EXTERIEURE A LA SOCIETE ET IMPORTANCE DE LA SOUS-TRAITANCE

Le Groupe a essentiellement recours à des emplois salariés directs. Il fait toutefois appel à des sociétés extérieures afin de couvrir des besoins connexes dans des domaines d'activités ciblés tels que l'informatique, l'entretien, la sécurité, la restauration ou l'accueil de la clientèle et du personnel.

Dans le cadre de ces différents partenariats, le Groupe demande à chacun de ses prestataires, 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).

Enfin, pour répondre à des besoins ponctuels, le Groupe fait appel à des travailleurs intérimaires dont le nombre n'est cependant pas significatif au regard de l'effectif global.

4.3 ORGANISATION DU TRAVAIL

4.3.1 HEURES SUPPLEMENTAIRES

Le nombre total d'heures supplémentaires payées en 2011 s'élève à 3.978.

4.3.2 ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

Le Groupe applique depuis le 1^{er} janvier 2001, deux accords sur l'aménagement et la réduction du temps de travail, dont l'un est propre à l'UES Boileau et l'autre à l'UES Régions. Ce dernier accord a été modifié par un avenant signé le 12 novembre 2007.

Le temps de travail des collaborateurs du Groupe est organisé de la manière suivante :

- ♦ **Le personnel qui n'est pas soumis à une convention de forfait en jours** travaille, en principe, 39 heures par semaine et bénéficie de 22 jours de RTT par an. Toutefois, des modalités spécifiques d'aménagement du temps de travail propres à certaines catégories de salariés ont été mises en place en raison des contraintes particulières liées à leur activité. A titre d'exemple, les journalistes travaillent 37 heures par semaine et bénéficient de 11 jours de RTT par an.
- ♦ **Le personnel soumis à une convention de forfait en jours** travaille 217 jours par an et bénéficie en moyenne de 11 jours de repos par an.
- ♦ **Le personnel cadre dirigeant** n'est pas soumis aux dispositions légales et conventionnelles en matière de durée du travail, conformément à la réglementation en vigueur. Il bénéficie forfaitairement de 5 jours de repos supplémentaires par an.

4.3.3 DUREE DU TEMPS DE TRAVAIL POUR LES SALARIES A TEMPS PLEIN ET A TEMPS PARTIEL

Le Groupe, soucieux de maintenir un équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, accède dans sa grande majorité aux demandes formulées par les salariés qui souhaitent travailler à temps partiel.

Au 31 décembre 2011, 138 collaborateurs étaient occupés à temps partiel, dont 95 femmes et 43 hommes.

4.3.4 ABSENTEISME ET SES MOTIFS AU SEIN DU GROUPE

Nombre de jours d'absence pour maladie	11 402
Nombre de jours d'absence pour maternité ou paternité	6 969
Nombre de jours d'absence pour congés exceptionnels	1 211
Nombre de jours d'absence non payés	665
Nombre de jours d'absence pour accident de travail ou de trajet	431
Nombre de jours total d'absence	20 678

4.3.5 EGALITE PROFESSIONNELLE ENTRE LES HOMMES ET LES FEMMES

Conscient que la diversité de ses effectifs est une force, le Groupe respecte naturellement le principe d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes notamment dans la composition de ses effectifs.

Le nombre de femmes au sein du Groupe s'élève à 613, soit 43 % de l'effectif total et le nombre d'hommes s'élève à 812, soit 57 % de l'effectif total.

En outre, les femmes sont davantage présentes que les hommes dans les fonctions commerciales, qui constituent la première source d'emploi du Groupe. En effet, les femmes représentent 62 % de l'effectif des régies publicitaires.

Par ailleurs, les institutions représentatives du personnel ont constaté, lors des Négociations Annuelles Obligatoires (NAO), qu'il n'existait pas d'écart de rémunération significatif fondé sur l'appartenance à l'un ou l'autre sexe, ni de différence de traitement en matière de promotion ou d'accès à la formation.

4.3.6 EMPLOI ET INSERTION DES TRAVAILLEURS HANDICAPES

Le Groupe respecte ses obligations légales, notamment par la conclusion de contrats de prestations entre chacune de ses filiales et un Etablissement ou Service d'Aide par le Travail (ESAT).

4.4 REMUNERATION ET AVANTAGES ACCORDES AU PERSONNEL

4.4.1 REMUNERATIONS ET LEUR EVOLUTION

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.

Un Comité des Ressources Humaines, composé du Directeur Délégué à la Direction Générale, du Directeur Délégué Finances et Activités Internationales et du Directeur des Ressources Humaines, se réunit chaque semaine et participe, aux côtés des managers, au travers de son action, au respect de l'ensemble de ces objectifs.

Les augmentations de salaires et le versement de primes ou de bonus exceptionnels sont fondés sur la performance individuelle et la reconnaissance du mérite. Les rémunérations variables sont déterminées au vu des résultats collectifs et/ou individuels des collaborateurs. Les critères d'attribution sont qualitatifs et/ou quantitatifs et définis contractuellement.

4.4.2 CHARGES SOCIALES

Charges sociales (en euros)	2011
Cotisations salariales	12 357 842
Cotisations patronales	29 085 220
Total	41 443 062

4.4.3 INTERESSEMENT, PARTICIPATION ET PLAN D'EPARGNE SALARIALE

Une participation aux résultats du Groupe est versée depuis 1994 conformément à l'accord de participation en vigueur. Le montant de la réserve spéciale de participation est déterminé conformément à la formule légale.

Le montant de la réserve spéciale de participation en 2011 s'élève à 4 634 milliers d'euros.

Il n'existe à ce jour ni plan d'épargne salariale, ni accord d'intéressement au sein du Groupe.

4.4.4 OPTIONS ACCORDEES AUX SALARIES

Trois plans d'options d'achat d'actions ont été mis en place par le Conseil d'administration conformément à l'autorisation qui lui a été conférée par l'Assemblée Générale du 27 juin 2008. Deux plans ont été mis en place par décision du Conseil d'administration du 15 septembre 2008 (plans n°1 et 2) et un plan par décision du Conseil d'administration du 14 septembre 2009 (plan n°3). Le plan n°1 est devenu caduc au cours de l'exercice 2009 à la suite du départ du Groupe du seul bénéficiaire.

Historique des attributions d'options d'achats d'actions

Informations sur les options d'achat d'actions		
	Plan n°2	Plan n°3
Date de l'assemblée	27 juin 2008	27 juin 2008
Date du Conseil d'administration	15 septembre 2008	14 septembre 2009
Nombre total d'actions pouvant être achetées :	906.000	200.000
(i) dont le nombre pouvant être achetées par		
- des mandataires sociaux (Maryam SALEHI, administrateur)	400.000	0
- dix premiers attributaires salariés	506.000	200.000
(ii) dont nombre attribué		
- sans condition de performance	303.000	80.000
- avec condition de performance	603.000	120.000
Point de départ d'exercice des options :		
- Options sans condition de performance	16/09/2012	16/09/2012
- Options avec conditions de performance	A l'expiration d'un délai de 20 jours de bourse après publication des résultats 2011	A l'expiration d'un délai de 20 jours de bourse après publication des résultats 2011
Date d'expiration	2 ans à compter du point de départ d'exercice	2 ans à compter du point de départ d'exercice
Prix d'achat	7,71 € ³	7,71 € ³
Modalités d'exercice		
-sans condition de performance	303.000 options exerçables à compter du point de départ d'exercice	80.000 options exerçables à compter du point de départ d'exercice
- avec condition de performance	603.000 options exerçables en cas de réalisation de conditions liées au ROC 2009, 2010 et 2011 ¹	120.000 options exerçables en cas de réalisation de conditions liées au ROC 2009, 2010 et 2011 ²
Nombre d'actions achetées	0	0
Nombre cumulé d'options d'achat d'actions annulées ou caduques	24.000	0
Options d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	882.000	200.000

¹ 201.000 options exerçables si le ROC 2009 est = ou > au ROC 2009 budgété, 201.000 options exerçables si le ROC 2010 est = ou > au ROC 2010 budgété et 201.000 options exerçables si le ROC 2011 est = ou > au ROC 2011 budgété. L'ensemble des options exerçables (603.000 au maximum) ne pourront être exercées que post publication des résultats 2011 + 20 jours de bourse et pendant 2 ans.

² 40.000 options exerçables si le ROC 2009 est = ou > au ROC 2009 budgété, 40.000 options exerçables si le ROC 2010 est = ou > au ROC 2010 budgété et 40.000 options exerçables si le ROC 2011 est = ou > au ROC 2011 budgété. L'ensemble des options exerçables (120.000 au maximum) ne pourront être exercées que post publication des résultats 2011 + 20 jours de bourse et pendant 2 ans.

³ Il a été procédé au cours de l'exercice 2011 à un ajustement du prix de levée des options d'achat d'actions en cours dans le Groupe et ce compte-tenu de la distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur le poste « Prime d'émission » décidée par l'Assemblée Générale du 12 mai 2011. Le nouveau prix de levée des options d'achat d'actions en cours dans le Groupe s'élève à 7,71 €.

Informations sur les options d'achat d'actions

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré
Options consenties, durant l'exercice par NRJ GROUP et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de NRJ GROUP et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	0	-
Options détenues sur NRJ GROUP et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de NRJ GROUP et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	0	-

4.5 RELATIONS COLLECTIVES

4.5.1 RELATIONS PROFESSIONNELLES

La Direction des Ressources Humaines veille tout particulièrement à la qualité du dialogue social au sein du Groupe. Cette exigence se manifeste notamment par l'organisation de nombreuses réunions avec les institutions représentatives du personnel au sein de l'UES Boileau et de l'UES Régions au cours de l'année 2011.

En outre, l'année 2011 a été marquée par l'organisation d'élections professionnelles au sein de l'UES Boileau, le recours au vote électronique y ayant été expérimenté à cette occasion pour la première fois.

Nombre de délégués du personnel (titulaires)	16
Nombre de membres au sein des CE (titulaires)	12
Nombre de membres au sein des CHSCT (titulaires)	12
Nombre de délégués syndicaux	6

En outre, conformément à la réglementation en vigueur, les institutions représentatives du personnel concernées sont convoquées à chaque réunion du Conseil d'administration et à l'ensemble des Assemblées générales.

Par ailleurs, le paysage syndical au sein du Groupe est diversifié : FO, la CFDT, la CGT, le SNJ-FO, le SNRT-CGT, la CFE- CGC et le SNJ sont les organisations syndicales présentes au sein de l'UES Boileau et de l'UES Régions.

4.5.2 BILAN DES ACCORDS COLLECTIFS

L'année 2011 a notamment été marquée par les actions suivantes avec les partenaires sociaux :

- ♦ la négociation et la conclusion d'un accord collectif d'entreprise ayant pour objet le vote par voie électronique pour une élection en 2011 des délégués du personnel et des représentants du personnel au sein du Comité d'entreprise de l'UES Boileau. Cet accord, signé le 29 avril, a été suivi par la négociation et la conclusion d'un protocole d'accord préélectoral le 17 mai en vue des élections professionnelles qui se sont déroulées le 7 juin (1^{er} tour) et le 21 juin (2^{ème} tour).
- ♦ une étude sur les risques psychosociaux menée par les experts du cabinet Technologia au sein de l'UES Régions qui n'a identifié aucun risque grave et imminent pour les collaborateurs.

Par ailleurs, les accords collectifs d'entreprise en vigueur au cours de l'année 2011 au sein du Groupe sont les suivants :

Protocole d'accord sur la réduction du temps de travail

- ♦ Protocole d'accord sur la réduction du temps de travail au sein de l'UES NRJ BOILEAU signé le 29 décembre 2000.
- ♦ Protocole d'accord sur la réduction du temps de travail au sein de l'UES NRJ PROVINCE (dénommée depuis l'UES NRJ REGIONS) signé le 29 décembre 2000 et son avenant signé le 12 novembre 2007.

Participation

- ♦ Accord de participation des salariés aux résultats du Groupe signé le 27 mai 1993 et ses avenants.

Moyens syndicaux

- ♦ Accord d'entreprise sur les moyens syndicaux accordés aux organisations syndicales au sein des sociétés composant l'UES Régions NRJ GROUP signé le 14 novembre 2007 et son avenant signé le 10 décembre 2007.

GPEC

- ♦ Accord d'entreprise sur les méthodes mises en œuvre pour la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC) signé le 30 octobre 2008 au sein de l'UES NRJ Régions.

Travail de nuit

- ♦ Accord relatif au travail de nuit signé le 9 juillet 2010 au sein de l'UES NRJ Régions et son avenant signé le 30 septembre 2010.

Droits d'auteur

- ♦ Accord relatif aux droits d'auteur des journalistes signé le 30 septembre 2010 au sein de l'UES NRJ Régions.

4.5.3 CONDITIONS D'HYGIENE ET DE SECURITE

Les conditions d'hygiène et de sécurité au sein du Groupe font l'objet d'un suivi régulier, notamment dans le cadre des réunions avec les Comités d'Hygiène de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT).

A cet effet, des mesures communes visant à améliorer les conditions de travail et à renforcer la sécurité ont été mises en œuvre en 2011, notamment une étude sur l'évaluation d'éventuels risques psychosociaux au sein de l'UES Régions, qui fait suite à celle déjà mise en œuvre en 2010 au sein de l'UES Boileau.

4.5.4 ŒUVRES SOCIALES

Le Groupe met en place différentes mesures sociales destinées à améliorer, dans la mesure du possible, le bien-être de ses collaborateurs.

A ce titre, les salariés bénéficient d'un système de garantie des frais de santé qui assure un bon niveau de remboursement des frais médicaux. Il est à noter que le Groupe finance pour moitié la cotisation au titre du régime de base.

Par ailleurs et à titre d'exemple, le Groupe maintient la rémunération des femmes enceintes ayant au moins un an d'ancienneté, pendant toute la durée de leur congé de maternité.

Enfin, dans le cadre du 1% logement, les collaborateurs de l'entreprise peuvent bénéficier de logements à loyer réduit. En outre, le Groupe propose à ses collaborateurs l'ensemble des mesures existantes au titre de ce dispositif.

4.6 PROXIMITE ET CITOYENNETE

Depuis sa création, NRJ GROUP s'est toujours impliqué dans les grands combats de société.

Il s'appuie sur ses différentes activités médiatiques pour véhiculer des valeurs positives et consensuelles, notamment en s'engageant chaque année dans les domaines de l'aide humanitaire, de la recherche médicale, de l'environnement... par le biais de campagnes gracieuses en faveur d'associations reconnues d'utilité publique.

A ce titre, en 2011, le Groupe a notamment soutenu les associations ou fondations au service de grandes causes comme la lutte contre l'enfance maltraitée, la faim, la pauvreté, les handicaps, la drogue... Le Groupe a soutenu également la recherche médicale dans de nombreux domaines comme la mucoviscidose, le sida, ou le cancer...

Le Groupe continue aussi de soutenir les campagnes de sensibilisation pour la sécurité routière ou bien encore pour la préservation de l'environnement. Il a enfin soutenu des initiatives en faveur de l'aide aux sinistrés du Japon.

Au total en 2011, le Groupe a offert l'équivalent de 1,7 millions d'euros bruts d'espaces publicitaires à 40 organismes à but caritatif.

La Fondation NRJ :

La Fondation NRJ, créée en 1999, a pour objet de faire avancer la recherche médicale en neurosciences. La Fondation remet chaque année un prix destiné à récompenser et encourager des travaux scientifiques mis en œuvre par une personne physique ou un groupe de personnes, dans le cadre d'une institution publique ou privée.

Après plus de 10 ans d'existence, la Fondation NRJ a déjà soutenu plusieurs dizaines d'équipes de chercheurs en neurosciences dans des domaines aussi variés que la mémoire, la sclérose en plaque, les pathologies de l'œil, la dépression chez les jeunes, l'épilepsie chez l'enfant ou les cellules souches neuronales.

En 2009, la Fondation, jusqu'alors financée par les propres fonds de Jean-Paul Baudecroux, Président fondateur du Groupe, avait fait appel à la générosité du Public pour contribuer à faire progresser la médecine face à des maladies qui touchent de nombreuses personnes. Le Groupe s'est appuyé sur ses médias pour diffuser spots et vidéos dans lesquels chaque scientifique soutenu et récompensé par la Fondation NRJ, s'exprime sur le thème de ses recherches médicales en neurosciences.

5 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

5.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

5.1.1. MODE D'EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE

Le Conseil d'administration de la Société au cours de sa séance du 27 juin 2008 a décidé de confier la direction générale au Président du Conseil d'administration.

5.1.2 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, MANDATS ET FONCTIONS DES ADMINISTRATEURS EN EXERCICE

Le Conseil d'administration est composé de 6 administrateurs dont la moitié sont des femmes, 2 sont indépendants et un de nationalité étrangère. Pour les besoins de leurs mandats sociaux, les mandataires sont domiciliés au siège social de la Société.

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX

66 ans - Français
Président Directeur Général
Date de 1^{ère} nomination : 27 juin 2008
Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011

Jean-Paul BAUDECROUX est le fondateur et principal actionnaire du Groupe NRJ. Après avoir suivi des études d'économie, 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 et crée d'autres stations, CHERIE FM en 1987, RIRE & CHANSONS en 1990 et rachète NOSTALGIE en 1998. Il étend également le concept NRJ à l'étranger. Dans les années 2000, il diversifie les activités du Groupe NRJ en s'engageant dans la télévision avec les chaînes NRJ 12, NRJ PARIS et NRJ HITS, et dans la production de spectacles avec les comédies musicales LE ROI SOLEIL, CLEOPATRE et prochainement 1789-LES AMANTS DE LA BASTILLE. Le Groupe détient également sa propre société de diffusion, TOWERCAST. Enfin, il procède également, en 1999, à la création de la fondation NRJ-Institut de France pour la recherche médicale, principalement axée sur les neurosciences. La Fondation NRJ est de par sa dotation l'une des plus importantes de France.

Au 31 décembre 2011, Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX détenait 62.780.838 actions et 124.941.676 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2011 ou en cours dans toutes sociétés du Groupe :

Président du Comité de surveillance de NRJ SAS depuis le 27 mai 2008

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années, ou en cours, dans des sociétés hors Groupe :

Néant

Madame Vibeke Anna RÖSTORP

40 ans - Suédoise
Administrateur
Date de 1^{ère} nomination : 27 juin 2008
Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011

Vibeke ROSTORP est la compagne de Jean-Paul Baudécroux. Elle est Docteur en Histoire de l'art depuis décembre 2011. Sa thèse de doctorat "Les artistes suédois et norvégiens en France de 1889 à 1908, le mythe du retour" sera publiée courant 2012. Elle est également critique d'art et journaliste culturel indépendant pour le plus grand quotidien national suédois « Dagens Nyheter », et elle est auteur de notices biographiques pour le dictionnaire allemand de biographies d'artistes « Allgemeines Künstlerlexikon ».

Au 31 décembre 2011, Madame Vibeke ROSTORP détenait 1 action et 2 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2011 ou en cours dans toutes sociétés du Groupe :

Membre du Comité de surveillance de NRJ SAS depuis le 19 mai 2010

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années, ou en cours, dans des sociétés hors Groupe :

Publications d'articles sur l'art dans le premier quotidien suédois « Dagens Nyheter »
Rédaction d'articles pour le « Allgemeines Künstlerlexikon » (Dictionnaire allemand de biographies d'artistes)

Madame Muriel SZTAJMAN

49 ans - Française
Administrateur
Date de 1^{ère} nomination : 20 mai 2010
Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011

Muriel SZTAJMAN est la nièce de Jean-Paul Baudécroux. Elle est titulaire d'un BTS secrétariat trilingue. Elle débute sa carrière en tant qu'Assistante de Direction/de Marketing au sein de Framatome, Helena Rubinstein et Finder. Elle rejoint la société IER en 1986 où elle exerce actuellement la fonction de Chargée de Communication.

Au 31 décembre 2011, Madame Muriel SZTAJMAN détenait 2 actions et 2 droits de vote.

Autres Mandats et fonctions exercés en 2011 ou en cours dans toutes sociétés du Groupe :

Néant

Mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années, ou en cours, dans des sociétés hors Groupe :

Néant

Madame Maryam SALEHI épouse BREMOND

48 ans - Française

Administrateur

Date de 1^{ère} nomination : 27 juin 2008

Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011

Maryam SALEHI est titulaire d'une double maîtrise en droit public et droit privé, et diplômée du Certificat d'Aptitude à la Profession d'Avocat. Après 7 ans passés en cabinet d'avocats, elle rejoint, en 1997, le Groupe NRJ dans lequel, après avoir exercé les fonctions de Directeur Juridique puis de Secrétaire Général, elle est nommée, en juin 2008, Directeur Délégué à la Direction Générale du Groupe.

Au 31 décembre 2011, Madame Maryam SALEHI détenait 5 actions et 10 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2011 ou en cours dans toutes sociétés du Groupe :

Président de RIRE ET CHANSONS depuis le 10 septembre 2009

Gérant de NRJ MUSIC depuis le 10 août 2009

Gérant de NRJ ENTERTAINMENT depuis le 10 août 2009

Gérant de NRJ PUBLISHING depuis le 15 juillet 2008

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années, ou en cours, dans des sociétés hors Groupe :

Membre du Comité de Surveillance de 7 L du 28 février 2006 au 30 juin 2010

Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING

51 ans - Français

Administrateur indépendant

Date de 1^{ère} nomination : 27 juin 2008

Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011

Antoine GISCARD D'ESTAING est diplômé de HEC et de l'ENA. Après quatre années passées au sein de l'Inspection des Finances, la première partie de sa carrière se déroule dans le secteur privé de 1990 à 1999 avec le Groupe Suez-Lyonnaise des Eaux, en tant que Directeur Financier.

En 2000, il rejoint Schneider Electric en qualité de Directeur Général Adjoint Finance, Contrôle et Affaires juridiques. Puis, de 2005 à 2007, il occupe, chez Danone, la fonction de Directeur Général Adjoint Finance, Stratégie et Systèmes d'Information et sera également nommé Secrétaire Général de Danone. Il devient associé chez Bain et Company Paris de 2008 jusqu'à avril 2009 avant de rejoindre le Groupe Casino en tant que Directeur Financier du Groupe et membre du Comité exécutif.

Au 31 décembre 2011, Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING détenait 1.400 actions et 2.800 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2011 ou en cours dans toutes sociétés du Groupe :

Membre du Comité d'audit de NRJ GROUP depuis le 2 juin 2004 (Président depuis le 20 mai 2010)

Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de NRJ GROUP depuis le 9 septembre 2005

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années, ou en cours, dans des sociétés hors Groupe :

Président de BANQUE CASINO depuis le 27 mars 2009

Président de CASINO RESTAURATION depuis le 31 mars 2009

Administrateur de MERCIALYS (société cotée française) depuis le 6 avril 2009

Administrateur de GRUPO PAO DE AçUCAR (société cotée brésilienne – bourse de Bovespa) depuis le 30 avril 2009

Membre du Comité Exécutif de GROUPE CASINO (société cotée française) depuis le 1^{er} avril 2009.

Administrateur d'EURONEXT Paris de 2006 à octobre 2010.

Associé de BAIN & COMPANY du 1^{er} mai 2008 au 31 mars 2009.

Membre du « Collège des Marchés Financiers » puis de « l'Autorité des Marchés Financiers » de 2000 à 2009

Administrateur et Directeur Général Délégué de Cie GERVAIS DANONE du 26 septembre 2005 au 30 avril 2008.

Administrateur et Directeur Général Délégué de GENERAL BISCUITS du 26 septembre 2005 au 30 avril 2008.

Membre du Comité Exécutif du Groupe DANONE du 1^{er} juin 2005 au 30 avril 2008.

Directeur Général Finance Stratégie et Systèmes d'information du Groupe DANONE du 1^{er} juin 2005 au 30 avril 2008

Monsieur François MAZON

53 ans - Français

Administrateur indépendant

Date de 1^{ère} nomination : 27 juin 2008

Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011

François MAZON, diplômé de l'Ecole Centrale de Paris, de SciencesPo et titulaire d'un Master 1 de Droit privé, débute sa carrière, en 1983, au sein d'IBM en qualité de Responsable de compte. En 1990, il rejoint Capgemini dont il devient, en 2001, Directeur Général France. En 2004, il est nommé Directeur Général France – Maroc – Asie de Steria avant de rejoindre, en 2009, la société Linagora où il occupe les fonctions de Directeur du Développement. Il a également été nommé, en février 2011, membre du Comité de suivi de la réforme des universités (loi LRU) par le Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.

Au 31 décembre 2011, Monsieur François MAZON détenait 1 action et 2 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2011 ou en cours dans toutes sociétés du Groupe :

Membre du Comité d'audit de NRJ GROUP depuis le 27 juin 2008

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années, ou en cours, dans des sociétés hors Groupe :

Administrateur de PASSERELLES NUMERIQUES (ONG) depuis 2009
Administrateur de COMPARIO depuis le 15 mars 2011

Membre du Comité de suivi de la réforme des universités depuis février 2011

Directeur Général France – Maroc – Asie de STERIA de septembre 2004 au 27 octobre 2008
Group Senior Executive Vice President GROUPE STERIA de septembre 2004 au 27 octobre 2008

5.1.3 CENSEUR

Monsieur Jérôme GALLOT

52 ans - Français

Date de 1^{ère} nomination : 27 juin 2008

Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale 2012 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos.

Monsieur Jérôme GALLOT, diplômé de l'IEP Paris, maîtrise en droit, ancien élève de l'ENA, débute sa carrière, en 1983, au sein de la Cour des Comptes, puis au Ministère des Finances (Directeur Général de la DGCCRF). En 2003, il devient Directeur de la Caisse des Dépôts et Consignations avant de devenir, en 2006, Président de CDC Entreprises. Il occupe, depuis le 3 mars 2011, le poste de Directeur Général de VEOLIA TRANSDEV.

Au 31 décembre 2011, Monsieur Jérôme GALLOT détenait 300 actions et 600 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2011 ou en cours dans toutes sociétés du Groupe :

Président du Comité des Nominations et des Rémunérations de NRJ GROUP depuis le 16 décembre 2008

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années, ou en cours, dans des sociétés hors Groupe :

Membre du Conseil de surveillance de SCHNEIDER ELECTRIC (société cotée française) depuis mai 2006
Administrateur de NEXANS depuis juin 2007
Administrateur de PLASTIC OMNIUM depuis décembre 2006
Administrateur de CAIXA SEGUROS SA (Brésil) depuis février 2005

Membre du Comité de Direction de la Caisse des Dépôts depuis le 1^{er} septembre 2006

Membre du Comité Exécutif du Fonds Stratégique d'Investissement du 1^{er} février 2009 au 31 mars 2011
Président de CDC Entreprises du 1^{er} septembre 2006 au 31 mars 2011

Président de AVENIR ENTREPRISES du 1^{er} septembre 2006 au 15 mars 2011

Censeur de OSEO de septembre 2006 au 15 décembre 2010

Administrateur de ICADE SA du mars 2004 à novembre 2010

Administrateur de CNP Assurances de mars 2004 au 22 juin 2010

Membre du Conseil de surveillance de la COMPAGNIE NATIONALE DU RHÔNE (CNR) de juillet 2003 à septembre 2007

5.2 REMUNERATIONS

5.2.1 REMUNERATIONS VERSEES ET OPTIONS/ACTIONS ATTRIBUEES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES

REMUNERATION VERSEE ET OPTIONS/ACTIONS ATTRIBUEES A MONSIEUR JEAN-PAUL BAUDECROUX (PDG EN EXERCICE)

Tableau de synthèse

	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau suivant)	667.350,76 €	767.350,76 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
TOTAL	667.350,76 €	767.350,76 €

Détail des rémunérations

	Exercice 2010		Exercice 2011	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	354.734,76 €	354.734,76 €	354.734,76 €	354.734,76 €
Rémunération variable	310.000 €	0,00	410.000 €	310.000 €
Rémunération exceptionnelle	0,00	0,00	0,00	0,00
Jetons de présence	0,00	0,00	0,00	0,00
Avantages en nature (voiture)	2.616 €	2.616 €	2.616 €	2.616 €
TOTAL	667.350,76 €	357.350,76 €	767.350,76 €	667.350,76 €

Le montant de la rémunération fixe (309.000 €) perçue par Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX au titre de son mandat social au sein de la Société a été fixé lors de sa nomination en qualité de Président Directeur Général (décision du Conseil d'administration du 27 juin 2008) et n'a pas été modifié depuis cette date. Cette rémunération tient compte de son expérience et de son ancienneté dans le Groupe. En plus de cette rémunération fixe, le Conseil d'administration après avis du Comité des nominations et des rémunérations, a mis en place à son profit depuis l'exercice 2010, une rémunération variable fondée sur des critères quantitatifs liés à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant). Le niveau de réalisation de ces critères quantitatifs a été établi de manière précise mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Il perçoit également une rémunération fixe de 45.734,76 € au titre de son mandat de Président du comité de surveillance de la société NRJ SAS et bénéficie d'une voiture de fonction (avantage en nature de 2.616 €).

Situation au regard des recommandations AFEP/MEDEF

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX bénéficie de :

Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non concurrence	
oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
	x		x		x		x

5.2.2 JETONS DE PRESENCE ET AUTRES REMUNERATIONS PERÇUS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Pour l'exercice écoulé, le Conseil d'administration du 28 janvier 2011 a décidé de verser, à titre de jetons de présence, aux administrateurs, à l'exception de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX et de Madame Maryam SALEHI :

- une somme de 750 € par membre et par présence effective aux réunions du Conseil d'administration et de chaque Comité spécialisé,
- une somme forfaitaire de 7.500 € à chaque membre du Comité d'audit.

Tableau de synthèse pour l'ensemble des mandataires sociaux en exercice en 2011

	Montants versés au cours de l'exercice 2010		Montants versés au cours de l'exercice 2011	
	Jetons de présence	Autres rémunérations	Jetons de présence	Autres rémunérations
Vibeke Anna RÖSTORP	6.000 €	0,00	6.750 €	0,00
Muriel STAZJMAN	0,00	0,00	0,00	0,00
Maryam SALEHI	0,00	321.798 €	0,00	550.138,14 €
Antoine GISCARD D'ESTAING	12.750 €	0,00	18.000 €	0,00
François MAZON	15.000 €	0,00	15.750€	0,00
TOTAL	33.750 €	321.798 €	40.500 €	550.138,14€

Détail des rémunérations de Maryam SALEHI (administrateur ayant la qualité de salarié)

	Exercice 2010		Exercice 2011	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	180.000 €	181.798 €	190.000 €	190.138,14 €
Rémunération variable	360.000 €	140.000 €	380.000 €	360.000 €
Rémunération exceptionnelle	0,00	0,00	0,00	0,00
Jetons de présence	0,00	0,00	0,00	0,00
Avantages en nature	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	540.000 €	321.798 €	570.000 €	550.138,14 €

Madame Maryam SALEHI exerce en plus de son mandat social, la fonction salariée de Directeur Délégué à la Direction Générale et perçoit à ce titre une rémunération fixe qui tient compte du niveau de ses responsabilités et une rémunération variable fondée sur des critères quantitatifs liés à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant). Le niveau de réalisation de ces critères quantitatifs a été établi de manière précise mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Par ailleurs, Maryam SALEHI est titulaire d'options d'achat d'actions (cf. § 4.4.4).

5.2.3 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHATS D'ACTIONS / ACTIONS DE PERFORMANCE

Aucune action de performance ou option de souscription/d'achat d'actions n'a été attribuée durant l'exercice à des mandataires sociaux par l'émetteur ou une société du Groupe NRJ (aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été levée durant l'exercice par un mandataire social. Aucune attribution définitive d'actions de performance n'est intervenue en 2011 au profit d'un mandataire. Aucune action de performance n'est devenue disponible pour les mandataires sociaux au cours de l'exercice 2011).

5.3 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES CONCERNANT LES ADMINISTRATEURS

5.3.1 ABSENCE DE CONDAMNATION POUR FRAUDE, D'ASSOCIATION A UNE FAILLITE OU D'INCRIMINATION ET /OU SANCTION PUBLIQUE

A la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, au cours des cinq dernières années, aucun administrateur ni membre de la Direction Générale :

- ♦ n'a fait l'objet de condamnation pour fraude,
- ♦ n'a été associé, en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance, d'associé commandité, de fondateur ou de directeur général, à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation,
- ♦ n'a fait l'objet d'incrimination et/ou de sanction publique officielle prononcée par une autorité réglementaire ou statutaire,
- ♦ n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

5.3.2 CONFLITS D'INTERETS

A la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe pas de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de NRJ GROUP, de l'un quelconque des administrateurs ou membre de la Direction Générale et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

Par ailleurs, à la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, aucun administrateur ou membre de la Direction Générale n'est lié par un contrat de services avec NRJ GROUP ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme dudit contrat.

5.3.3 OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

Il est renvoyé à la note 29 « Transactions avec les parties liées » des notes annexes aux comptes consolidés. Par ailleurs, aucun prêt ou garantie n'a été accordé ou constitué par la Société en faveur de l'un quelconque des administrateurs.

5.3.4 AUTRES INFORMATIONS

A la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres en vertu duquel un administrateur ou un membre de la Direction Générale a été sélectionné.

Il n'existe, pour les administrateurs et membres de la Direction, aucune restriction concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de NRJ GROUP, à l'exception des règles relatives à la prévention des opérations d'initié ainsi que l'obligation d'être propriétaire d'au moins 1 (une) action NRJ GROUP pendant la durée de leur mandat.

5.4 RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LA COMPOSITION DU CONSEIL, LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL ET SUR LES PROCEDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Chers Actionnaires,

En application des dispositions de l'article L 225-37 du Code de commerce, il m'appartient en tant que Président du Conseil d'administration de votre Société dont les titres sont admis à la négociation sur un marché réglementé, de vous rendre compte dans un rapport joint à celui du Conseil :

- ♦ de la composition du Conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, des références faites à un code de gouvernement d'entreprise, des éventuelles limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général, et des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales,
- ♦ des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Ce rapport précise également les principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux.

J'ai chargé la Direction financière, le service audit interne et le service droit des sociétés du Groupe des travaux préparatoires et des diligences nécessaires pour la préparation de ce rapport. Dans ce cadre, le service droit des sociétés a procédé à une revue des différents textes applicables à la rédaction de la première partie de ce rapport « gouvernance d'entreprise ». La Direction financière et le service audit interne ont de leur côté procédé à la revue des procédures de contrôle interne et de gestion des risques décrites dans la deuxième partie de ce rapport.

Le présent rapport a été présenté au Comité d'audit du 30 janvier 2012, approuvé par le Conseil d'administration du 15 mars 2012 et transmis aux Commissaires aux comptes.

A titre préliminaire, je vous informe que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, les informations concernant la structure du capital de la Société et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont exposées dans le rapport de gestion du Conseil (cf. paragraphe 6.2.5 du présent document de référence).

5.4.1 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

5.4.1.1 CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

En matière de Code de gouvernement d'entreprise, notre Société se réfère au code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF des sociétés cotées (code consolidé de

décembre 2008 mis à jour en avril 2010 consultable sur le site <http://www.code-afep-medef.com>).

Toutefois, les dispositions de ce standard de place visant à recommander que les renouvellements des mandats des administrateurs n'interviennent pas en bloc, ont été écartées compte tenu du nombre restreint d'administrateurs et de la courte durée de leur mandat (2 ans). Il en est de même de la recommandation visant à ce que le Comité des nominations et des rémunérations comporte une majorité d'administrateurs indépendants et ce compte-tenu de la composition du Comité à savoir, un administrateur indépendant et le censeur de la Société qui remplit les critères d'indépendance définis par le code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF. Par ailleurs, le nombre d'actions détenues par chacun des administrateurs est variable et n'est pas toujours significatif. Pour la Société, le nombre d'actions détenues par les administrateurs n'a pas de corollaire avec leur implication dans leur mandat.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition

Les membres

Le Conseil est composé de 6 membres nommés pour une durée de 2 ans :

- ♦ Monsieur Jean-Paul Baudecroux, Président Directeur Général,
- ♦ Madame Vibeke ROSTORP,
- ♦ Madame Muriel STAZJMAN,
- ♦ Madame Maryam SALEHI,
- ♦ Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING,
- ♦ Monsieur François MAZON.

La moitié des membres du Conseil étant des femmes, le principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil est parfaitement respecté.

Pour exercer son mandat, chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins une action de la Société et le nombre d'administrateurs ayant atteint l'âge de 80 ans ne doit pas dépasser le tiers des membres du Conseil d'administration.

Les membres indépendants

Par décision du Conseil en date du 20 janvier 2012, Messieurs Antoine GISCARD D'ESTAING et François MAZON ont été qualifiés d'administrateurs indépendants. Ils représentent donc le tiers du nombre total des membres du Conseil. Ils ont fourni au Conseil une attestation par laquelle ils déclarent satisfaire aux critères d'indépendance des membres du Conseil édictés par l'article 2.2 du règlement intérieur du Conseil. Cette qualité d'administrateurs indépendants leur confère également le rôle de Déontologue au regard des dispositions du règlement intérieur de la Société et de la charte d'éthique

Messieurs Antoine GISCARD D'ESTAING et François MAZON ont été qualifiés d'indépendants en tenant compte de la définition de membre indépendant présentée dans le rapport AFEP/MEDEF et dans le règlement intérieur du Conseil à savoir :

- ♦ ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédant son accession au Conseil d'administration;
- ♦ ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Société ou l'une des sociétés qu'elle consolide détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société ou de l'une des sociétés qu'elle consolide (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ou de membre du conseil de surveillance;
- ♦ ne pas être¹ client, fournisseur, partenaire commercial, banquier d'affaires, banquier de financement, significatif de la Société ou de son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité;
- ♦ ne pas avoir de lien familial avec un mandataire social de la Société;
- ♦ ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes;
- ♦ ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans;
- ♦ ne pas détenir, directement ou indirectement, une participation égale ou supérieure à 10 % du capital social ou des droits de vote dans la Société ou l'une des sociétés de son Groupe, ni être lié de quelque manière que ce soit à un actionnaire détenant une participation supérieure à 10 % de la Société ou d'une société de son Groupe.

Le Conseil d'administration lors de sa réunion du 20 janvier 2012 a apprécié le caractère non significatif des relations d'affaires entretenues par le Groupe avec le Groupe Casino dont Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING est directeur financier.

En outre, d'une façon générale, à la connaissance de la Société, au jour de l'établissement du présent rapport, il n'existe aucun conflit d'intérêt entre les devoirs de chacun des membres du Conseil vis-à-vis de la Société ou de leurs intérêts privés ou autres devoirs.

Les personnes non administrateurs assistant régulièrement aux réunions du Conseil sont la Secrétaire du Conseil, le Censeur, le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales, les Chargés de mission auprès de la Direction Générale et de la Direction Financière et les membres du Comité d'entreprise.

Censeur

Monsieur Jérôme GALLOT a été renouvelé en qualité de Censeur pour une durée de 2 ans par décision du Conseil d'administration en date du 20 mai 2010.

Fonctionnement du Conseil

Le Conseil d'administration agit dans l'intérêt social du Groupe. 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 plus des attributions que le Conseil tient de la loi, le Directeur Général si sa fonction n'est pas assumée par le Président du Conseil d'administration, doit lui soumettre pour approbation expresse et préalable toute opération susceptibles de modifier la structure financière et/ou le domaine d'activité de la Société (article 13.5 des statuts).

Règlement Intérieur du Conseil

Les travaux du Conseil s'organisent selon son règlement intérieur (règlement en date du 20 janvier 2012, modifié à cette date afin de renforcer les dispositions relatives à la prévention des conflits d'intérêts) qui a pour objet de compléter les règles légales, réglementaires et statutaires auxquelles le Conseil dans son ensemble et les administrateurs en particulier s'astreignent naturellement. Le règlement intérieur précise les modalités de fonctionnement du Conseil et celles de ses comités spécialisés.

Ce règlement intérieur aborde notamment les thèmes suivants :

Composition du Conseil d'administration

Dans cette partie, le règlement intérieur précise les principales dispositions statutaires relatives à la composition du Conseil d'administration : nombre des membres, processus de cooptation et de ratification d'une nomination par l'assemblée générale ordinaire, durée du mandat, limite d'âge... et définit les attributions du Président ainsi que celles du Vice-Président et prévoit la nomination d'un Secrétaire.

¹ ou être lié directement ou indirectement

Mission et pouvoirs du Conseil d'administration

♦ Attributions du Conseil

Le règlement intérieur rappelle qu'en plus des attributions légales conférées au Conseil d'administration, celui-ci doit donner son autorisation préalablement à la réalisation d'un certain nombre d'opérations par le Directeur Général non Président du Conseil (article 13-5 des statuts).

♦ Informations et Communications adressées au Conseil d'administration

Les dossiers de travail afférents à toute réunion du Conseil doivent être transmis aux membres du Conseil 3 jours calendaires au moins avant la réunion.

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 deux jours au moins avant la réunion du Conseil.

♦ Réunion annuelle d'auto évaluation du Conseil

Le Conseil d'administration procède une fois par an, à son évaluation et à celle du Comité d'audit et du Comité des nominations et des rémunérations (Comités spécialisés) par le biais d'un questionnaire adressé préalablement aux administrateurs.

L'évaluation porte principalement sur la composition du Conseil, la périodicité et la durée des réunions, les sujets traités, la qualité des débats, l'information des administrateurs et les travaux des Comités spécialisés.

Pour l'année 2011, le résultat de cet exercice a fait l'objet d'une délibération lors de la réunion du Conseil d'administration du 16 décembre 2011.

Il ressort de cette réunion que :

- o la qualité de l'information reçue et le déroulement des séances sont jugés positivement par les administrateurs,
- o les échanges sur les questions soumises au Conseil et/ou aux Comités spécialisés sont jugés constructifs par les administrateurs,
- o les administrateurs apprécient la diversité de la composition du Conseil et la contribution effective de chacun aux travaux des Comités spécialisés et du Conseil,
- o les Comités spécialisés remplissent pleinement leur rôle de préparation des travaux du Conseil.

Les administrateurs ont mis en avant comme axe de progression possible :

- o la fixation d'objectifs annuels,
- o un échange formalisé au moins une fois par an, sur l'évolution stratégique à moyen terme des différentes activités du Groupe.

♦ 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, au choix de l'auteur de la convocation, aux séances du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication conformément aux dispositions réglementaires. Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux établis, signés et conservés conformément aux dispositions réglementaires.

Règles applicables aux membres

Il est rappelé aux administrateurs un certain nombre d'obligations générales, comme le respect de la législation sur les limitations de cumul des mandats ou l'interdiction d'accepter un mandat social dans une société concurrente du Groupe NRJ. L'administrateur qui se trouverait ou viendrait à se trouver en contravention avec ces règles, serait réputé démissionnaire d'office, s'il n'avait pas régularisé sa situation dans un délai de trois mois à compter de la nomination le mettant en infraction. Le règlement intérieur rappelle d'autre part les droits et devoirs des membres, tels que le droit d'information et l'obligation de détenir des titres de la Société, les opérations interdites sur les titres de la Société ainsi que les obligations en matière d'indépendance et d'information relatives aux situations de conflits d'intérêts. Ce dernier point a été modifié par décision du Conseil en date du 20 janvier 2012 qui a renforcé les obligations des administrateurs et du censeur dans l'hypothèse où ils se trouveraient dans une situation de conflits d'intérêts (le cas échéant, s'abstenir de participer à la délibération correspondante, ne pas assister aux séances du Conseil ou démissionner de ses fonctions). 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'ils sont en situation de conflit d'intérêts d'information ou document afférent au sujet conflictuel.

Fonctionnement de la Direction Générale, Fonctionnement des Comités, Censeurs, Déontologue

Le règlement intérieur du Conseil d'administration développe également les règles de fonctionnement de la Direction générale et les règles communes aux Comités du Conseil – Comité d'audit et Comité des nominations et des rémunérations - et définit les règles de nomination ainsi que la mission du Censeur et du Déontologue.

Devoir de réserve et obligation de confidentialité

Le règlement intérieur du Conseil d'administration édicte enfin le devoir de réserve et la stricte obligation de confidentialité auxquels sont tenues l'ensemble des personnes assistant aux séances de Conseils à l'égard des informations fournies au Conseil et des débats et décisions du Conseil.

Activité du Conseil d'administration

Le Conseil se réunit aussi souvent que les dispositions légales et que l'intérêt de la Société l'exigent.

Au cours du dernier exercice clos, il s'est réuni 8 fois avec la présence de 5 membres en moyenne.

Les délégués du Comité d'entreprise ont été convoqués à toutes les réunions du Conseil et les 2 membres convoqués (collège cadre et collège employé) ont généralement assisté aux réunions du Conseil.

Les Commissaires aux comptes ont été convoqués 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 2011, le Conseil a principalement statué sur les points suivants :

- ♦ Les comptes et le budget :
 - o Arrêté des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010,
 - o Arrêté des comptes consolidés semestriels du 30 juin 2011,
 - o Etablissement des documents de gestion prévisionnelle,
 - o Adoption du budget 2012,
 - o Supplément de réserve spéciale de participation.
- ♦ L'information financière / rapports financiers
- ♦ La préparation de l'assemblée générale du 12 mai 2011
- ♦ La gouvernance d'entreprise :
 - o Auto évaluation de son fonctionnement,
 - o Rémunération du Président Directeur Général, d'un administrateur salarié (convention réglementée) et fixation et répartitions des jetons de présence,
 - o Mise à jour de la note sur la prévention des délits et manquements d'initiés et mise à jour corrélatrice du règlement intérieur du Conseil d'administration,
 - o Politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale.
- ♦ Mise en œuvre du programme de rachat d'actions et ajustement du prix des options d'achat d'actions
- ♦ L'autorisation préalable d'une garantie

En ce qui concerne la délibération du Conseil du 16 décembre 2011 relative à la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale, cette délibération a permis de constater que le Groupe respecte naturellement le principe d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et que les actions correctrices éventuelles dans ce domaine restent par conséquent assez marginales.

COMITES AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Comité d'audit

Concernant le Comité d'audit, la Société se réfère au rapport du groupe de travail de l'Autorité des Marchés Financiers présidé par Monsieur POUPART LAFARGE sur le comité d'audit du 22 juillet 2010. La Société étant une VaMPs, son Comité est composé de deux membres (cf. composition ci-dessous) étant précisé que le censeur de la Société qui remplit les critères d'indépendance définis par le code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF assiste régulièrement au Comité.

Composition et fonctionnement

Ce Comité se compose des deux administrateurs indépendants conformément aux critères d'indépendance

précités, Messieurs Antoine GISCARD D'ESTAING et François MAZON dont Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING en assume la présidence. Le Conseil après avoir précisé par décision du 28 janvier 2011, qu'il fallait selon lui 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, a considéré que compte tenu notamment de leur expérience professionnelle, Messieurs Antoine GISCARD D'ESTAING et François MAZON doivent être considérés comme ayant une compétence particulière en matière financière. (cf. paragraphe 5.1.2 du présent document de référence).

Le règlement intérieur précise les règles relatives à la composition du Comité : nombre de membres, durée du mandat, compétence des membres... ainsi que ses règles de fonctionnement : le Comité se réunit au moins trois fois par an et rend compte de ses travaux et de ses conclusions au Conseil d'administration. Il se réunit notamment avant chaque Conseil d'administration dont l'ordre du jour comporte l'examen de comptes annuels ou semestriels. Il se réunit également au moins une fois par an à l'effet de statuer sur le plan d'audit interne et prendre connaissance du plan d'intervention des Commissaires aux comptes.

Missions

Le Comité d'audit n'a pas de pouvoir de décision, il donne des avis, émet des recommandations au Conseil. Il agit sous la responsabilité des administrateurs et a pour mission d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Le Comité d'audit est en charge du suivi (i) du processus d'élaboration de l'information financière, (ii) du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, (iii) du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés et (iv) de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Réunions du Comité d'Audit

Le Comité d'audit s'est réuni 3 fois en 2011, le taux de participation a été de 100 %.

Lors de ses réunions, il a étudié principalement :

- ♦ du plan d'audit interne,
- ♦ du plan à 3 ans,
- ♦ du plan d'intervention des Commissaires aux comptes,
- ♦ des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010,
- ♦ des comptes consolidés semestriels du 30 juin 2011,
- ♦ de l'examen des projets de communiqués financiers sur les résultats annuels et semestriels,
- ♦ de la présentation du rapport du Président du Conseil sur le contrôle interne,
- ♦ de l'organisation du service audit interne.

Un compte-rendu de ces réunions a été fait lors du Conseil suivant chaque réunion.

Comité des nominations et des rémunérations

Composition et fonctionnement

Le Comité est composé d'au moins deux membres. Il ne comporte aucun dirigeant mandataire social et est composé majoritairement d'administrateur ou censeur qualifiés d'« indépendant » au sens du règlement intérieur du Conseil d'administration. Ils sont nommés ainsi que leur président par le Conseil d'administration pour la durée de leur mandat d'administrateur ou de censeur.

Le Comité est actuellement composé des personnes suivantes :

- ♦ Monsieur Jérôme GALLOT, Censeur, Président du Comité des nominations et des rémunérations,
- ♦ Monsieur Antoine GISCARD d'ESTAING, administrateur indépendant conformément aux critères précités, membre du Comité des nominations et des rémunérations.

Son règlement intérieur prévoit que le Comité se réunit chaque fois qu'il le juge nécessaire sur convocation de son Président ou de l'un de ses membres ou de toute personne qu'ils auraient mandatés à cet effet. Le président du Comité ou l'un de ses membres rend compte des travaux à la plus prochaine réunion du Conseil d'administration, sous forme d'informations, d'avis, de propositions, de recommandations ou de comptes-rendus précis et complets.

En aucun cas un membre du Comité ne peut prendre part aux décisions le concernant.

Missions

Rémunérations

Dans le cadre de cette mission, le Comité notamment :

- ♦ propose le montant de l'enveloppe globale des jetons de présence qui sera soumis au vote de l'assemblée générale et les modalités de répartition de celle-ci.

En outre, le Comité donne un avis sur toute proposition de rémunération que le Conseil souhaiterait voir attribuer à un administrateur chargé d'une mission ou d'un mandat particulier.

- ♦ étudie et fait des propositions quant à la rémunération fixe et variable des mandataires sociaux.

Dans ce cadre, le Comité pourra 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 également des recommandations relatives au régime de retraite et de prévoyance, aux avantages et

droits pécuniaires divers des mandataires sociaux, et aux conditions financières de cessation de leur mandat.

- ♦ est informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société et émet au Conseil d'administration des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation de ces personnes.
- ♦ donne un avis sur la politique générale d'attribution d'actions gratuites, d'options d'achat ou de souscription ou tout autre instrument financier.

Nominations

Le Comité est en charge de la préparation de la composition des instances dirigeantes de la Société.

Il intervient notamment dans la sélection des mandataires sociaux. Il formule ainsi des recommandations concernant :

- ♦ les propositions de nomination à l'assemblée générale, ou le cas échéant, de cooptation d'administrateurs,
- ♦ 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,
- ♦ la proposition de nomination, 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 choix des candidats aux fonctions d'administrateur arrêté par le Comité est guidé par l'intérêt de la Société et de tous ses actionnaires. Le Comité peut prendre en compte les éléments suivants :

- ♦ l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société et de la répartition hommes/femmes,
- ♦ la représentation éventuelle d'intérêts catégoriels,
- ♦ l'opportunité de renouvellement des mandats,
- ♦ l'intégrité, la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat,
- ♦ le nombre souhaitable de membres indépendants.

Le Comité prend par ailleurs connaissance des nominations concernant les principaux cadres de direction du Groupe non mandataires sociaux de la Société et examine à titre consultatif et sur demande de la direction générale, les propositions relatives à la nomination et à la révocation des Directeurs Délégués de la Société.

Réunions du Comité

En 2011, le comité s'est réuni 3 fois et le taux de participation a été de 100 %.

Lors de ses réunions, il a principalement délibéré sur :

- ♦ le montant de l'enveloppe des jetons de présence pour l'année 2011 et sa répartition,
- ♦ la fixation de la rémunération fixe et variable du Président Directeur Général et d'un administrateur salarié pour 2011,
- ♦ la rémunération des principaux cadres dirigeants du Groupe NRJ non mandataires sociaux de la Société pour 2011.

Un compte-rendu de ces réunions a été fait lors du Conseil suivant chaque réunion.

5.4.1.2 MODALITES D'EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE ET LIMITATION DES POUVOIRS DU DIRECTEUR GENERAL

Conformément à l'article 13.5 des statuts, le Directeur Général si cette fonction n'est pas assumée par le Président du Conseil d'administration, doit 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 (cf. liste à l'article 13.5 des statuts) :

- ♦ la vente, l'échange ou l'apport d'une participation, d'une marque de fabrique, d'un fonds de commerce ou d'un immeuble,
- ♦ la signature de contrats d'emprunt pour le compte de la société autrement que pour ses besoins courants,
- ♦ la constitution de sûretés,
- ♦ le concours à la fondation de toute société ou l'apport de tout ou partie des biens sociaux à une société constituée ou à constituer,
- ♦ l'adoption ou la modification du budget,
- ♦ la réalisation d'investissements non budgétés dont le montant individuel ou cumulé sur un trimestre est supérieur à 1.500.000 euros,
- ♦ la modification des termes du contrat de concession de marque NRJ conclu avec la société NRJ,
- ♦ plus généralement, toute réorganisation significative ou restructuration de la société.

Cette limitation est rappelée dans le Règlement Intérieur du Conseil d'administration. En pratique, les opérations visées par la limitation de pouvoirs sont souvent débattues en Conseil même s'il y a cumul des fonctions Président/Directeur Général.

Au cours de sa séance du 27 juin 2008, le Conseil d'administration a décidé de confier la Direction Générale de la Société au Président du Conseil d'administration. L'unification de ces pouvoirs a coïncidé avec le retour de Jean-Paul BAUDECROUX, actionnaire majoritaire, fondateur du Groupe à la direction du Groupe.

5.4.1.3 DESCRIPTION SYNTHETIQUE DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

REMUNERATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (JETONS DE PRESENCE)

L'assemblée générale du 20 mai 2010 a fixé, jusqu'à nouvelle décision, le montant global maximum des jetons de présence par exercice, à 65.000 euros.

Le Conseil répartit entre ses membres, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, lesdits jetons en tenant compte de leur présence effective et de leur participation aux réunions du Conseil et des Comités spécialisés, selon une grille prédéterminée.

REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Le Conseil d'administration, arrête chaque année, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, la politique de rémunération des mandataires sociaux ainsi que les rémunérations de chacun d'eux en se référant aux recommandations du Code AFEP/MEDEF sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées.

La politique de rémunération porte sur l'ensemble des éléments de rémunération fixe, variable et exceptionnelle auquel s'ajoutent les éléments de toute nature pris par la Société.

Détermination de la partie fixe et variable de la rémunération des mandataires sociaux

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX

Le seul mandataire social à percevoir une rémunération au titre de son mandat social est le Président Directeur Général.

Le montant de la rémunération fixe perçue par Monsieur Jean-Paul Baudecroux au titre de son mandat social au sein de la Société a été fixé lors de sa nomination en qualité de Président Directeur Général (décision du Conseil d'administration du 27 juin 2008) et n'a pas été modifié depuis cette date. Cette rémunération tient compte de son expérience et de son ancienneté dans le Groupe. En plus de cette rémunération fixe, le Conseil d'administration, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, a mis en place à son profit, depuis l'exercice 2010, une rémunération variable fondée sur des critères quantitatifs liés à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant). Le niveau de réalisation de ces critères quantitatifs a été établi de manière précise mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Il perçoit également une rémunération fixe de 45.734,76 € au titre de son mandat de Président du comité de surveillance de la société NRJ SAS et bénéficie d'une voiture de fonction (avantage en nature de 2.616 €). Il ne perçoit aucun jeton de présence au titre de sa participation aux séances du Conseil d'administration.

Madame Maryam SALEHI

Madame Maryam Salehi exerce en plus de son mandat social, la fonction salariée de Directeur Délégué à la Direction Générale et perçoit à ce titre une rémunération fixe qui tient compte du niveau de ses responsabilités et une rémunération variable fondée sur des critères quantitatifs liés à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant). Le niveau de réalisation de ces critères quantitatifs a été établi de manière précise mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Comme le Président Directeur Général, elle ne perçoit pas de jetons de présence en cas de présence effective aux séances du Conseil d'administration.

Autres administrateurs

Les autres membres du Conseil d'administration n'ont pas perçu de rémunération en dehors des jetons de présence.

Stocks options/Retraites

Des options d'achat d'actions ont été attribuées les 15 septembre 2008 et 14 septembre 2009, par le Conseil d'administration sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, à une partie du management de la Société et de sociétés qui lui sont affiliées, la levée d'une partie des options attribuées étant liée à des conditions de performance. Le Président Directeur Général ne fait pas partie des bénéficiaires de cette attribution. Le seul membre du Conseil d'administration bénéficiaire d'options d'achat d'actions est Madame Maryam Salehi, administrateur salarié.

A la suite de la distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur le poste "Prime d'émission" décidée par l'Assemblée du 12 mai 2011, le prix de levée des options d'achat d'actions a été ajusté par décision du Conseil d'administration suivant la formule suivante :

Prix d'exercice réajusté = Prix d'exercice initial –
(Prix de souscription initial x montant par action de la distribution)
Valeur de l'action avant la distribution *

* valeur d'action avant la distribution = moyenne pondérée des 3 derniers jours de bourse précédant la distribution

Le nouveau prix de levée s'élève à 7,71 euros.

Indemnités, avantages et rémunérations accordés aux mandataires à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions

Aucun engagement de ce type n'existe.

Avantages en nature

Le Président Directeur Général bénéficie au titre d'un avantage en nature de la mise à disposition d'une voiture (avantage valorisé à 2.616 euros annuel).

5.4.1.4 PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLEE GENERALE

Les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales figurent à l'article 16 des statuts de la Société.

5.4.2 PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Cette deuxième partie du rapport a pour objet de rendre compte des processus internes mis en place par la Société concernant l'organisation de son contrôle interne et la gestion de ses risques.

La méthodologie retenue par NRJ GROUP s'appuie sur le cadre de référence de l'AMF ainsi que sur son guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes et petites (VaMPs) tels que réactualisés le 22 juillet 2010.

PERIMETRE DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTROLE INTERNE

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe NRJ GROUP tels que décrits ci-dessous sont ceux applicables à la Société mère NRJ GROUP et à ses filiales contrôlées majoritairement incluses dans le périmètre de consolidation.

Conformément au cadre de référence de l'AMF, ces dispositifs font l'objet d'une adaptation aux caractéristiques propres de chacune des sociétés du périmètre et aux relations entre NRJ GROUP et ses filiales.

LIMITES DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTROLE INTERNE

Les dispositifs de la gestion des risques et de contrôle interne aussi bien conçus et aussi bien appliqués soient-ils, ne peuvent fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la Société qui ne peut dépendre de sa seule volonté. En effet, il existe des limites inhérentes à tout système et processus résultant notamment de facteurs tels que les incertitudes du monde extérieur, l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnements pouvant survenir en raison de défaillances techniques ou humaines ou de simples erreurs.

1) PRINCIPES GENERAUX DE LA GESTION DES RISQUES

Définition

Selon la définition du cadre de référence de l'AMF, le risque représente la possibilité qu'un événement survienne et dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de la Société ou sa réputation.

Dans ce contexte, la gestion des risques est un dispositif dynamique de la Société défini et mis en œuvre sous sa responsabilité et comprenant un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés permettant à ses dirigeants de maintenir un niveau de risques jugé acceptable.

Objectifs

Les objectifs de la gestion des risques sont les suivants :

- ♦ créer et préserver la valeur, les actifs dont en premier lieu les marques ainsi que la réputation de la Société par l'identification et l'analyse des principales menaces et opportunités potentielles permettant l'anticipation des risques,
- ♦ sécuriser la prise de décision et les processus stratégiques, opérationnels et supports de la Société afin de favoriser l'atteinte des objectifs par la vision objective et globale des menaces et opportunités potentielles aboutissant à une prise de risques appropriée ainsi qu'à une attribution adéquate des ressources humaines et financières,
- ♦ favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société notamment les valeurs de ses marques et celles prônées par sa charte d'éthique,
- ♦ mobiliser les collaborateurs de la Société autour d'une vision commune des principaux risques et les sensibiliser aux enjeux et risques relatifs à leurs activités.

Composantes du dispositif de gestion des risques

Cadre organisationnel

La gestion des risques est pilotée par la Direction déléguée à la Direction Générale et la Direction Déléguée Finances avec l'appui du service audit interne.

Les Directeurs opérationnels ainsi que les Directeurs des fonctions supports traitent les principaux risques auxquels ils sont confrontés et sont assistés dans le recensement de ces risques par le service audit interne.

Processus de gestion des risques

- Identification et analyse des risques

La Société est confrontée à diverses natures de risques menaçant l'atteinte de ses objectifs et dont les conséquences notamment financières, humaines, juridiques ou de réputation peuvent présenter un caractère significatif :

- risques liés à l'activité,
- risques opérationnels, industriels et techniques,
- risques environnementaux,
- risques juridiques,
- risques financiers.

Ces risques décrits dans la partie "Facteurs de risques et assurances" du rapport de gestion sont répertoriés dans une cartographie des risques réalisée en 2006 et mise à jour en 2011 pour ce qui concerne les principales activités du Groupe que sont les activités de Radio en France et les activités de Télévision.

En termes de détermination et d'analyse des risques, la méthodologie suivie en 2011 a été la suivante :

1. Les processus clés ont été segmentés en :
 - Processus stratégiques,
 - Processus cœur de métier,
 - Processus support métier,
 - Processus supports fonctionnels.
2. Les risques associés ainsi que leurs cotations ont été déterminés en combinant :
 - l'analyse approfondie de chaque processus,
 - une approche « top-down » menée par entretiens avec les dirigeants concernés pour actualisation de la cartographie des risques de leur périmètre et de la cotation associée,
 - une approche « bottom-up » basée sur les risques identifiés avec les opérationnels lors de l'écriture ou la revue des procédures relatives aux processus supports fonctionnels et sur les conclusions des audits effectués.

A chaque processus ont été ensuite rattachés dans une approche matricielle les risques correspondants, chaque risque faisant l'objet d'une description appropriée, d'une cotation en termes de gravité résultant de la combinaison de critères de probabilité et d'impact ainsi que d'une description des contrôles mis en place.

- Traitement des risques

Les activités de contrôle décrites ci-après dans ce rapport visent à réduire les risques identifiés et analysés selon le processus présenté ci-dessus.

Dans le cadre des missions qu'il réalise, le service audit interne vérifie la mise en œuvre effective des procédures de contrôle interne et identifie les risques résiduels éventuels. Il émet des recommandations relatives à la mise en place de plans d'actions appropriés.

Par ailleurs, le service audit interne procède régulièrement à des audits de suivi qui visent à s'assurer de la réduction effective des risques identifiés lors de missions précédentes.

Enfin, le service assurances Groupe :

- est responsable de la souscription et de la gestion centralisée des polices d'assurance couvrant les risques assurables des entités françaises,
- est destinataire de la part des filiales étrangères d'un reporting annuel relatif aux assurances souscrites, aux niveaux de couverture mis en place et aux coûts associés,
- procède au suivi des sinistres de son périmètre et des événements et évolutions susceptibles de modifier les conditions des assurances souscrites.

Pilotage en continu du dispositif

Le service audit interne procède à une revue et à une surveillance régulière du dispositif de gestion des risques.

Les recommandations formulées à l'issue des différentes missions effectuées dans le cadre des plans d'audit annuels ou à la demande de la Direction Générale permettent notamment de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue.

2) ARTICULATION ENTRE LA GESTION DES RISQUES ET LE CONTROLE INTERNE

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne dont le socle commun est constitué par l'environnement général de contrôle de la Société participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités :

- ♦ Le dispositif de gestion des risques vise à identifier et analyser les principaux risques de la Société. Les risques dépassant les limites jugées acceptables font l'objet d'un traitement approprié. Dans ce contexte, la Société peut être amenée à mettre en œuvre des plans d'actions comportant la mise en place de processus et de contrôles adaptés ainsi que, le cas échéant, de mécanismes d'assurances ciblées.
- ♦ Le dispositif de contrôle interne s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques et dispositifs à maîtriser. Il met en place les contrôles appropriés et est garant de leur efficacité.

L'articulation entre la gestion des risques et le contrôle interne trouve notamment sa traduction dans la cartographie des risques avec une présentation pour chaque risque identifié des dispositifs de contrôles associés.

3) PRINCIPES GENERAUX DU CONTROLE INTERNE

Définition et objectifs

Selon le cadre de référence de l'AMF, le contrôle interne est un dispositif de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité.

Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque filiale et du Groupe pris dans son ensemble qui :

- ♦ contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations ainsi qu'à l'utilisation efficiente de ses ressources,
- ♦ et doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le dispositif de contrôle interne vise plus particulièrement à assurer :

- ♦ la conformité aux lois et règlements en vigueur,
- ♦ l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ou le Conseil d'administration,
- ♦ le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs,
- ♦ la fiabilité des informations financières et comptables.

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixés la Société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle central dans la conduite et le pilotage des différentes activités du Groupe. Dans ce contexte, la Société s'inscrit dans une démarche dynamique d'adaptation de son dispositif de contrôle interne à la nature et au développement de ses activités.

Composantes du contrôle interne

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

- . son organisation,
- . la diffusion en interne d'informations pertinentes,
- . un dispositif de gestion des risques,
- . des activités de contrôle répondant à ces risques,
- . une surveillance permanente du dispositif.

Organisation

L'organisation du Groupe constitue la base de l'environnement général du contrôle interne. Elle repose notamment sur :

- ♦ une gouvernance d'entreprise fixant les pouvoirs et les responsabilités,
 - ♦ des objectifs s'organisant autour d'un processus budgétaire précis représentatif des engagements pris par le management,
 - ♦ des reportings permettant de mesurer l'atteinte des objectifs,
 - ♦ des référentiels internes constitutifs des pratiques communément admises au sein de la Société.
- Une gouvernance d'entreprise fixant les pouvoirs et les responsabilités

Conseil d'administration

Le Président Directeur Général et le Conseil d'administration délibèrent sur les questions majeures de la vie du Groupe et donnent les grandes orientations stratégiques. La composition et le fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités spécialisés constitués en son sein ainsi que l'organisation de leurs travaux concourent au bon fonctionnement de la Société et à l'efficacité du contrôle interne conformément aux processus décrits dans la première partie Gouvernance d'entreprise du présent rapport.

Directions Déléguées

Etant au préalable précisé que la direction opérationnelle des antennes radio en France relève directement du Président Directeur Général, les processus de décision et de contrôle relatifs aux autres activités reposent sur un ensemble de délégations conférées par le Président Directeur Général aux Directeurs Délégués :

- ♦ Le Directeur Délégué à la Direction Générale en charge notamment du secrétariat général, de la direction juridique, de la direction des ressources humaines, du service droit des sociétés, de la direction des achats, du service échanges et conjointement avec le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales du service audit interne,
- ♦ Le Directeur Délégué du Pôle Télévision,
- ♦ Le Directeur Délégué en charge du Développement Commercial,
- ♦ Le Directeur Délégué du Pôle Technique en charge notamment des services techniques de diffusion, des services généraux et des systèmes d'information,
- ♦ Le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales.

Les délégations de pouvoirs et de signatures sont validées par le Président Directeur Général sur recommandation du Directeur Délégué à la Direction Générale. Fixant précisément les domaines et les niveaux de décision affectés aux différents acteurs, elles constituent de ce fait un référentiel dont l'application peut être vérifiée par le service audit interne.

Comité de suivi

Les Directeurs Délégués ainsi que les principaux Directeurs occupant notamment des fonctions opérationnelles et fonctionnelles au siège de la Société au sein du Groupe constituent le Comité de suivi qui se réunit généralement une fois par mois. Le Comité de suivi, lieu de partage de l'information, s'assure de la correcte mise en œuvre de la stratégie du Groupe et de sa déclinaison opérationnelle.

- Des objectifs s'organisant autour d'un processus budgétaire précis

Budget annuel

Le processus d'élaboration budgétaire débute par l'envoi par le Président Directeur Général d'une lettre d'orientation budgétaire fixant aux Directions Déléguées et aux Directeurs Opérationnels concernés les directions stratégiques comme l'évolution du chiffre d'affaires et celle des charges ainsi que des objectifs qualitatifs.

Chaque Direction Déléguée prépare ensuite un budget en cohérence avec les orientations budgétaires avec l'appui des équipes administratives et financières de son périmètre : responsable(s) administratif et financier, contrôleur(s) de gestion opérationnel, etc.

Les budgets sont présentés de manière consolidée et individuellement dans le cadre de réunions budgétaires à la Direction Générale et à la Direction Déléguée Finances et font l'objet, à cette occasion, des amendements jugés nécessaires.

A l'issue de ces réunions, le service contrôle de gestion Groupe établit le budget Groupe qui est ensuite présenté au Conseil d'administration.

Après adoption du budget Groupe par le Conseil d'administration, celui-ci constitue le référentiel budgétaire pour l'exercice à venir.

Au moins une fois par an, un prévisionnel actualisé de résultat opérationnel courant consolidé avant échanges de l'année en cours est préparé par les différents responsables budgétaires, consolidé par le service contrôle de gestion Groupe et présenté aux Directeurs Délégués.

Plan à 3 ans

Après adoption du budget Groupe par le Conseil d'administration, le service contrôle de gestion Groupe consolide un plan à 3 ans à partir des données préparées par les différents responsables budgétaires. Ce plan à 3 ans qui sert notamment de base aux tests de perte de valeur est présenté au Comité d'audit puis au Conseil d'administration.

- Des reportings permettant de mesurer l'atteinte des objectifs

Reporting mensuel

Un reporting de gestion comprenant un reporting de chiffre d'affaires consolidé ainsi qu'un reporting sur le résultat opérationnel courant avant échanges dissimilaires est produit mensuellement. Il permet d'analyser les résultats, de mesurer l'adéquation avec les objectifs et de mettre en perspective la contribution des filiales et de leurs unités opérationnelles à la performance globale du Groupe.

Ce reporting est produit à partir des différents reportings mensuels opérationnels qui sont consolidés par le service contrôle de gestion Groupe. Le reporting mensuel Groupe est adressé au Président Directeur Général et aux Directeurs Délégués.

Reportings spécifiques

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

- ♦ un suivi du chiffre d'affaires publicitaire national préparé et communiqué quotidiennement à l'intention notamment du Président Directeur Général, des Directeurs Délégués concernés ainsi que des principaux Directeurs de NRJ Global SAS,
- ♦ un reporting consolidé du chiffre d'affaires France des régions nationale et locale établi sur une base hebdomadaire,

- ♦ divers reportings notamment de chiffre d'affaires relatifs aux activités à l'international,
- ♦ un reporting de trésorerie Groupe établi mensuellement notamment à l'intention du Président Directeur Général ainsi que des Directeurs Délégués sur le niveau de la trésorerie courante nette du Groupe, la répartition des placements par catégorie ainsi que l'évolution des comptes courants Groupe.

- Des référentiels internes

Charte d'éthique

La charte d'éthique fonde le développement des activités du Groupe sur un ensemble de valeurs et de principes éthiques auxquels les dirigeants et les salariés se réfèrent et se conforment en toutes circonstances.

Le respect de la personne, la rigueur, la performance économique, la recherche de l'excellence, la confiance, l'équité, l'honnêteté, la transparence et l'intégrité sont les valeurs essentielles du Groupe dans lesquelles doit se reconnaître chaque individu au sein du Groupe.

Ces valeurs se traduisent dans des principes d'action professionnelle et de comportement individuel sur lesquels se basent les relations que le Groupe entend développer avec ses clients, fournisseurs, actionnaires, salariés ainsi qu'avec les Autorités.

L'adhésion des dirigeants et des salariés à la charte d'éthique contribue à la démarche de sécurisation et d'amélioration des processus de contrôle interne.

La charte d'éthique concerne les filiales françaises du Groupe.

Charte informatique

La charte informatique a pour objet de préciser les principales règles et précautions que tout utilisateur doit respecter et mettre en œuvre dans l'utilisation des systèmes d'information des sociétés du Groupe : équipements informatiques, moyens de communication ainsi que informations et données.

La charte informatique, mise en place en 2004, s'applique aux sociétés françaises du Groupe.

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

Cette note mise en place en 2007 au sein du Groupe, rappelle aux mandataires sociaux et salariés de la Société et de ses filiales directes ou indirectes, les devoirs légaux et réglementaires qui leur sont imposés en matière d'achat et de vente des titres NRJ Group. Elle a été mise à jour en janvier 2011 afin de tenir compte des recommandations émises par l'AMF dans son guide du 3 novembre 2010 relatif à la prévention des manquements d'initiés imputables aux dirigeants de sociétés cotées. Elle a, à cette occasion, été complétée d'un paragraphe instituant des fenêtres négatives et d'un paragraphe relatif à la désignation d'un Déontologue qu'il est possible de consulter avant la réalisation d'opérations sur les titres NRJ GROUP.

Procédures Groupe

Le respect des procédures propres à chaque activité relève de la responsabilité du Directeur Délégué du pôle concerné tandis que le respect des procédures Groupe relève de celle des Directions et Services fonctionnels : Direction Juridique, Service droit des sociétés, Direction des Ressources Humaines, Services Généraux, Direction des Systèmes d'Information, Services Techniques et Direction Financière.

Au-delà des objectifs généraux rappelés ci-dessus, les politiques, procédures et pratiques de contrôle interne actuellement en vigueur au sein du Groupe ont essentiellement pour objet :

- ♦ de veiller à ce que les actes de gestion s'inscrivent dans le cadre des orientations stratégiques arrêtées par le Conseil d'administration et qu'ils soient conformes aux règles internes du Groupe ainsi qu'aux objectifs budgétaires annuels,
- ♦ de vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées au Conseil d'administration et aux actionnaires reflètent avec sincérité et exactitude, l'activité et la situation du Groupe.

Chaque pôle d'activité dispose de processus propres liés à la nature de ses produits et à son modèle économique. Au sein d'un pôle d'activité, les processus sont articulés autour de politiques, procédures et pratiques qui lui sont propres et à des procédures Groupe définies et formalisées en France notamment autour d'un système d'information intégré (SAP).

Le Groupe s'inscrit dans une démarche d'amélioration de son système de contrôle interne par une plus grande formalisation et centralisation des procédures existantes. Dans ce contexte :

- ♦ un manuel de procédures de contrôle interne applicables aux entités du Groupe implantées à l'international a été déployé en 2009 dans les pays suivants : Allemagne, Autriche, Belgique, Finlande, Suède et Norvège.
- ♦ Une première version du manuel de procédures de contrôle interne décrivant les processus clés applicables aux activités françaises hors activités de diffusion et de régie locale, documentant, complétant et harmonisant les procédures existantes a été rédigée en 2010 et en 2011. Sont concernés les cycles Revenus, Achats, Paie / Ressources Humaines, Opérations d'échanges, Trésorerie et Sécurité Informatique. Est jointe à chaque procédure une matrice des risques et des contrôles associés. Le déploiement de ce manuel de procédures est prévu dans le courant de l'année 2012.

Diffusion en interne des informations pertinentes

Les collaborateurs de la Société doivent pouvoir bénéficier en temps utile des informations pertinentes et fiables nécessaires à l'exercice de leurs activités.

Pour ce faire, le Groupe s'appuie notamment sur son organisation ainsi que sur ses différents sites intranet et bases documentaires en veillant à respecter et faire respecter les obligations qui sont les siennes en matière de confidentialité.

• Organisation

Au sein de chaque Direction opérationnelle ou fonctionnelle et de chaque entité du Groupe, dans le cadre du respect des principes généraux fixés par le Groupe, le personnel d'encadrement est responsable du choix, de la nature et de la pertinence des informations devant être communiquées aux différentes personnes intéressées de telle sorte que les collaborateurs de la Société puissent disposer en permanence des informations nécessaires à l'exercice de leurs fonctions et que les cadres dirigeants soient à même de prendre en temps utile les décisions adéquates.

Dans ce contexte, la diffusion d'informations au sein du Groupe s'effectue notamment à travers la tenue de divers comités internes dont les principaux sont les suivants :

Comité Général d'Information

Plusieurs fois par an, le Comité Général d'Information réunit les principaux managers du Groupe permettant notamment à la Direction :

- ♦ de communiquer sur les orientations stratégiques du Groupe et sur leur mise en œuvre,
- ♦ et, d'une manière générale, d'optimiser la circulation de l'information au sein du Groupe quant à ses développements et à son fonctionnement en ce compris son dispositif de contrôle interne.

Les managers sont invités à partager les informations diffusées lors de ces comités, notamment à l'occasion de réunions ad hoc avec leurs collaborateurs.

Comités Spécialisés

Les principales Directions opérationnelles et fonctionnelles du Groupe animent, à travers des réunions périodiques, des comités spécialisés : Comités antennes au sein des pôles Radio et Télévision, Comité Régie commerciale, Comité financier, etc.

• Sites intranet et bases documentaires

Les différents sites intranet et bases documentaires internes ou externes auxquelles ont accès les collaborateurs permettent le partage d'informations au sein du Groupe. En particulier, l'intranet Groupe permet notamment l'accès :

- ♦ à des informations générales communiquées par la Direction des Ressources Humaines et la Direction des Achats,
- ♦ à des circuits de flux d'information,
- ♦ à des procédures Groupe.

Par ailleurs, des informations générales (audience, actualité des antennes, résultats financiers...) sont envoyées régulièrement à l'ensemble des collaborateurs par courriels.

• Confidentialité

Chaque collaborateur ayant accès dans le cadre de son activité professionnelle à des informations confidentielles, relatives ou non à NRJ GROUP, est soumis à une obligation de confidentialité vis-à-vis des tiers ou d'autres

membres du Groupe non habilités à en prendre connaissance.

De surcroît, conformément aux dispositions de l'article L. 621-18-4 du Code monétaire et financier et des articles 223-27 et suivants du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers, les collaborateurs amenés à détenir des informations privilégiées dans le cadre de leurs fonctions sont inscrits selon les cas sur la liste nominative des Initiés Permanents ou sur celle des Initiés Occasionnels. Les inscriptions ainsi que les radiations sur ces listes font systématiquement l'objet d'une information personnelle.

Dispositif de gestion des risques

Le dispositif de gestion des risques est décrit ci-dessus dans la partie 1) Principes généraux de la gestion des risques.

Activités de contrôle

La Société attache une importance particulière aux processus définis et mis en œuvre par les différents Services et Directions fonctionnels de la Société qui supervisent et/ou assistent dans leurs domaines de compétence les différentes entités du Groupe. Les Services et Directions fonctionnels diffusent les procédures transverses et contrôlent leur correcte application.

- Direction Juridique

La Direction Juridique définit et anime la politique juridique du Groupe à travers le réseau des juristes internes ou de prestataires extérieurs qu'elle encadre.

Tous les actes particuliers relatifs à la vie des filiales directes ou indirectes du Groupe sont soumis à l'approbation du Président Directeur Général du Groupe assisté de la Direction Juridique et du Directeur Délégué à la Direction Générale.

La Direction Juridique rédige la plupart des contrats et de façon systématique, les contrats les plus importants, ou propose des modifications aux projets soumis par des tiers. La Direction Juridique informe le Président Directeur Général, le Directeur Délégué à la Direction Générale et les opérationnels des problématiques juridiques liées notamment à l'actualité opérationnelle ou à des évolutions législatives, réglementaires ou jurisprudentielles.

Une évaluation concrète des risques juridiques éventuels est effectuée par la Direction Juridique qui informe le Président Directeur Général, le Directeur Délégué à la Direction Générale et les opérationnels afin qu'ils soient en mesure de prendre leurs décisions.

Par ailleurs, tous les précontentieux et litiges sont suivis par la Direction juridique, en collaboration étroite avec des cabinets d'avocats.

Enfin, la Direction Juridique assure une veille juridique et réglementaire qui vise à identifier et à anticiper les évolutions de la législation et de la réglementation.

- Service droit des sociétés

Le Service droit des sociétés gère les aspects relatifs au droit des sociétés de NRJ GROUP et de ses filiales françaises et assure le suivi des informations « corporate »

des filiales et participations étrangères. Il apporte également son expertise dans le cadre des projets d'opérations d'acquisition et de cession étudiés le cas échéant par le Groupe.

- Direction des Ressources Humaines

La gestion des ressources humaines est organisée par pays où chaque filiale applique les dispositions réglementaires locales en vigueur en s'appuyant sur les compétences de spécialistes de la profession.

Le Directeur des Ressources Humaines du Groupe participe au Comité de suivi et assure la coordination de la politique sociale du Groupe et sa déclinaison auprès des filiales françaises.

Le Directeur des Ressources Humaines participe également avec le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales au Comité Ressources Humaines qui se réunit chaque semaine autour du Directeur Délégué à la Direction Générale. Le Comité RH a vocation à contrôler le strict respect du cadre budgétaire relatif aux charges de personnel. En collaboration avec les Directions opérationnelles, il participe en outre à la réflexion sur la rationalisation et l'optimisation des ressources humaines notamment en favorisant la mobilité interne des collaborateurs au sein du Groupe.

La Direction des Ressources Humaines Groupe assure l'encadrement du processus de recrutement et de formation, la rédaction et le suivi des contrats de travail des salariés et l'animation de la mobilité interne des compétences à travers le Groupe. En France, deux sites centralisent les paies et le suivi des charges sociales, mais aussi les contentieux prud'homaux.

Cette Direction promeut, au sein des filiales, les procédures Groupe d'évaluation périodique des personnels, favorisant la qualité et la motivation des équipes.

Elle gère, enfin, les relations avec les partenaires sociaux, le respect des règles en matière d'hygiène et de sécurité, l'élaboration et la mise en œuvre du règlement intérieur, l'administration du personnel et assure le suivi des évolutions réglementaires.

- Direction des achats

La Direction des achats établit et gère les conditions générales d'achat du Groupe en France hors achats de programmes, droits et redevances. Elle référence et évalue la performance des fournisseurs du Groupe. Elle dirige les négociations commerciales et participe activement aux négociations contractuelles, dans le respect des cahiers des charges définis conjointement avec les opérationnels.

Par son action constante sur le rapport qualité/prix, la Direction des achats contribue à l'amélioration de la performance économique du Groupe.

La Direction des achats a œuvré, dès sa création, à l'élaboration et à la diffusion d'une procédure générale des achats, ainsi que d'une table des seuils d'engagements autorisés selon les natures et les montants des opérations, table établie en étroite collaboration avec la Direction Générale et la Direction Déléguée Finances.

Les opérations courantes sont engagées par les Responsables des services concernés dans le cadre de leur budget. Les procédures d'engagements de dépenses prévoient différents niveaux d'accord de la part des Directions financières, des Directions Déléguées voire du Conseil d'administration de la Société, en fonction des montants engagés.

Dans ce contexte, et à l'exception de certaines catégories de dépenses dûment identifiées, le suivi des engagements de dépenses et des bons à payer est effectué via le système d'information intégré (SAP) dans lequel ont été prédéfinis des circuits d'approbation et de validation électroniques (« workflow achats »).

Le Groupe s'est engagé dans une démarche d'amélioration continue visant notamment à assurer la traçabilité du processus de validation pour la totalité du flux achats.

Le Groupe poursuit une démarche de normalisation des contrats d'achat visant notamment à s'assurer de la garantie de continuité de service ainsi qu'à sécuriser les approvisionnements et les conditions financières.

- Direction des services généraux

Cette Direction assure la maintenance, la protection et la sauvegarde des actifs physiques du Groupe et des personnes.

- Services techniques

Les Services techniques rattachés au Directeur Délégué Pôle technique, organisent, planifient, gèrent et maintiennent tous les matériels indispensables au bon fonctionnement des studios et à la diffusion des programmes dans le respect de la charte sonore de chaque antenne radio.

Les services techniques du pôle Télévision sont quant à eux directement rattachés à la direction des antennes TV et poursuivent les mêmes objectifs.

- Direction des Systèmes d'Information

La Direction des Systèmes d'Information est responsable de la définition du schéma directeur du Groupe en termes d'organisation et d'architecture des systèmes ainsi que de la définition des objectifs à court et moyen terme. Elle coordonne et encadre, à ce titre, l'ensemble des moyens informatiques à travers la maîtrise des budgets d'investissement et de fonctionnement du Groupe et des filiales françaises.

Cette Direction gère en France l'ensemble des systèmes informatiques - bureautique, architecture réseau et serveurs, applications, sécurité etc. -, met en œuvre les projets et les développements informatiques des filiales et des différents services et assure la mise en place et la pertinence des systèmes de sauvegarde des données informatiques.

Surveillance permanente du dispositif

Outre les contrôles mis en œuvre par les différentes Directions opérationnelles et fonctionnelles, le dispositif de contrôle interne fait l'objet de contrôles et d'évaluations de la part d'acteurs indépendants des opérations.

- Service audit interne

Outre son rôle actif dans le processus de gestion des risques, le service audit interne composé d'un responsable et d'un auditeur interne a pour mission de contrôler le respect des politiques, règles et procédures Groupe, de vérifier l'efficacité des processus et de détecter d'éventuelles fraudes. Il conduit une activité indépendante de contrôle et de conseil avec pour objectif l'amélioration de la pertinence et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne. Il contribue ainsi à l'identification et à la réduction des risques, à la sauvegarde des actifs et à l'amélioration des contrôles au sein du Groupe.

Le plan d'audit pour l'année en cours ainsi que le rapport d'activité relatif aux travaux de l'année précédente sont examinés chaque début d'année par le Comité d'audit. Au cours de ce Comité, les Commissaires aux comptes présentent les recommandations issues de leurs travaux relatifs à la revue du dispositif de contrôle interne du Groupe.

Dans le cadre du plan d'audit annuel et des missions ad hoc effectuées sur demande de la Direction Générale, le service audit interne procède notamment à des audits de conformité, qu'ils concernent des processus ou des filiales. Des audits de suivi sont généralement réalisés dans un délai de douze mois avec pour objectif de s'assurer de la correcte mise en œuvre des recommandations et des plans d'actions préconisés.

Le service audit interne supervise par ailleurs la démarche d'autoévaluation du contrôle interne au sein des principales entités et filiales du Groupe.

Les enjeux de cette démarche périodique sont, d'une part, d'améliorer la maîtrise et l'efficacité des opérations dans un cadre de progrès continu et, d'autre part, d'impliquer les dirigeants et les collaborateurs du Groupe dans la surveillance du dispositif de contrôle et de maîtrise des risques.

La méthodologie retenue repose sur la diffusion de questionnaires d'autoévaluation concernant 11 cycles financiers et opérationnels. L'auteur des réponses au questionnaire établit lui-même les plans d'action répondant aux axes de progrès préalablement identifiés en renseignant le document. Ces plans d'actions font l'objet d'un suivi annuel.

L'analyse par le service audit interne de ces questionnaires d'autoévaluation a été présentée au Comité d'audit début 2011. Le service audit interne a procédé en 2011 au suivi des plans d'action proposés.

- Comités spécialisés au sein du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est assisté par deux comités spécialisés qui sont : le Comité d'audit et le Comité des nominations et des rémunérations.

Les missions et compositions de ces deux Comités sont précisées au paragraphe 5.4.1.1. du présent rapport.

- Audit externe

Dans l'exercice de leurs mandats, les Commissaires aux comptes de la Société revoient périodiquement les pro-

cédures de contrôle interne mises en place au sein du Groupe. Dans ce contexte, ils échangent de manière régulière avec le service audit interne et présentent une fois par an les conclusions de leurs travaux au comité d'audit.

Les Commissaires aux comptes établissent en application de l'article L. 225.35 du Code de commerce un rapport sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

4) CONTROLE INTERNE RELATIF A L'ELABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE

Au-delà du dispositif général de contrôle interne de la Société présenté ci-dessus qui contribue à la conformité et à la fiabilité de l'information comptable et financière, le dispositif spécifique de contrôle interne comptable et financier repose sur les composantes suivantes :

- une organisation,
- des systèmes d'information financiers,
- des activités de contrôle visant à assurer la fiabilité de l'information comptable et financière publiée.

Organisation

La Direction Financière Groupe est assurée par le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales. La Direction Financière veille notamment au respect des règles comptables, fiscales et boursières en lien avec le service droit des sociétés et est responsable du traitement de l'information financière et comptable.

Services Comptables

La comptabilité de la quasi-totalité des entités françaises contrôlées majoritairement est centralisée par la Direction comptable Groupe, à l'exception des comptabilités des sociétés towerCast SAS et Régie Networks SAS qui disposent de leurs propres services comptables et de celle des sociétés de production de comédies musicales tenue par des experts comptables extérieurs. A l'international, la production de l'information comptable est organisée soit par zone : Allemagne/Autriche, Scandinavie (Norvège/Suède), soit par pays : Belgique, Suisse et Finlande.

Service trésorerie

Le service trésorerie gère au quotidien la centralisation de la trésorerie des filiales françaises et le suivi des placements. Elle assure également de façon centralisée le suivi des relations bancaires des filiales françaises détenues à 100 %.

Services consolidation et contrôle de gestion Groupe

Les services consolidation et contrôle de gestion Groupe s'assurent :

- ♦ de la cohérence des remontées d'information des filiales avant agrégation des résultats et écritures de consolidation,
- ♦ et de la cohérence des retraitements effectués.

A ce titre, les informations financières remontées par les filiales incluses dans le périmètre de consolidation sont établies selon un plan de compte unique Groupe.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2011, un manuel de consolidation a été diffusé aux responsables comptables de l'ensemble des entités francophones du Groupe.

Ce manuel qui décrit les principes comptables retenus par le Groupe pour l'établissement de ses comptes consolidés a pour objectifs de renforcer, en tant que besoin, :

- l'harmonisation des principes comptables retenus au sein du Groupe,
- l'identification des éventuelles divergences comptables significatives liées aux spécificités de l'activité de l'entité concernée ou à la réglementation locale et nécessitant des retraitements en central,
- l'aide à la saisie dans la liasse de consolidation de l'ensemble des données financières requises par le Groupe pour l'établissement des notes annexes aux comptes consolidés.

Il est prévu que ce manuel soit traduit au cours de l'exercice 2012 afin d'être diffusé dans l'ensemble des entités internationales non francophones du Groupe.

Les responsables financiers des filiales sont responsables de la conformité des informations financières transmises avec le plan de compte et les principes comptables du Groupe ainsi que du respect des instructions détaillées transmises par la Direction de la consolidation notamment quant au calendrier de remontée des informations.

Services financiers des filiales

En France, chaque pôle d'activité dispose d'un Directeur ou d'un Responsable Administratif et Financier. Son rôle consiste notamment à s'assurer du fonctionnement satisfaisant du pôle sur le plan administratif et financier et à jouer le rôle d'interface avec les services financiers centraux du Groupe.

A l'international, les services financiers sont organisés selon le même mode que les services comptables.

Systèmes d'information financiers

Comptes sociaux

L'ensemble des filiales françaises, à l'exception des sociétés de production de comédies musicales, utilisent le même système d'information intégré (SAP) au 31 décembre 2011. Les principales fonctionnalités développées concernent les achats, les ventes médias et la comptabilité/finances.

Poursuivant les efforts engagés depuis 2006 concernant ses systèmes d'information, NRJ GROUP a déployé le système d'information intégré SAP sur le périmètre de sa régie locale à Lyon au cours de l'année 2011.

Le système d'information intégré SAP permet d'avoir une meilleure visibilité et un contrôle renforcé sur une part significative du chiffre d'affaires et des charges opérationnelles courantes du Groupe. Il contribue de ce fait au développement de la démarche de contrôle interne du Groupe notamment dans les domaines suivants :

1. contrôle des accès,

2. unicité des données de base,
3. fiabilité des données,
4. traçabilité des données en termes d'intégration des processus et des flux de documents,
5. accès à l'information en temps réel,
6. optimisation de la gestion des contrats et de la facturation.

Consolidation statutaire et de gestion

Depuis 2009, le Groupe produit sa consolidation statutaire et de gestion dans un outil unifié de reporting et de consolidation : Hyperion Financial Management (HFM).

Activités de contrôle visant à assurer la fiabilité de l'information comptable et financière publiée

Processus de production et de consolidation des comptes

- Contexte général

La Direction comptable Groupe ainsi que la Direction de la consolidation informent régulièrement les collaborateurs concernés des évolutions des règles et méthodes comptables applicables à l'élaboration des comptes sociaux et consolidés du Groupe. Il en va de même en matière d'évolution de la réglementation fiscale applicable aux différentes déclarations devant être établies par la Société ou ses filiales.

A chaque arrêté, les principales options comptables font préalablement l'objet d'une présentation pour validation aux Commissaires aux comptes puis sont exposées au Comité d'audit.

- Comptes sociaux

L'ensemble des filiales établit un arrêté de gestion mensuel et un arrêté comptable trimestriel.

Ces arrêtés servent de base aux reportings mensuels incluant des éléments d'information relatifs aux principales variations par rapport au budget ou à l'année précédente et font l'objet d'échanges avec le service contrôle de gestion Groupe.

- Comptes consolidés

La Direction de la consolidation établit des comptes consolidés trimestriels à usage interne, les comptes consolidés condensés semestriels ainsi que les comptes consolidés annuels. Pour ce faire, elle élabore et communique préalablement aux différentes entités du Groupe ainsi qu'aux Commissaires aux comptes des instructions et un calendrier détaillés.

Conformément au règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, NRJ Group établit ses états financiers consolidés en conformité avec le référentiel comptable international (IFRS) depuis le 1^{er} janvier 2005.

- Procédures de recensement et suivi des engagements hors bilan

Le Groupe s'assure de manière régulière de l'évolution des engagements hors bilan de ses filiales. Ce contrôle est effectué notamment dans le cadre du processus de consolidation statutaire dans la mesure où les filiales sont tenues de préciser la liste de leurs engagements de type

commerciaux ou financiers et d'en effectuer le suivi au fil des exercices.

Processus de validation des comptes

Les comptes consolidés condensés semestriels ainsi que les comptes consolidés annuels établis par la Direction Déléguée Finances sont arrêtés par le Conseil d'administration après examen par le Comité d'audit auquel sont présentées les conclusions des travaux des Commissaires aux comptes.

Le projet de communiqué financier est revu par le Comité d'audit puis est validé par le Conseil d'administration avant diffusion.

Processus de gestion de l'information financière externe

Outre le Président Directeur Général, seules les personnes dûment autorisées à cet effet sont habilitées à diffuser à l'extérieur de la Société des informations financières concernant le Groupe et sa stratégie. Il s'agit en particulier du Directeur Délégué à la Direction Générale, du Directeur Délégué Finances ainsi que du Directeur de la communication financière.

La Direction de la 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 de la communication financière établit un calendrier de diffusion au Public des informations financières concernant le Groupe et sa stratégie. Ce calendrier est communiqué en interne. Le Directeur de la communication financière vérifie, avec le concours du Responsable corporate Groupe en charge du service droit des sociétés, l'adéquation de ce calendrier avec les exigences du marché et la réglementation de l'AMF. Le Directeur de la communication financière et le Responsable corporate Groupe s'assurent également que la communication financière est effectuée dans les délais requis et en conformité avec les lois et règlements, dont ils assurent ensemble une veille permanente.

Dans ce cadre, les informations financières concernant NRJ Group et sa stratégie sont notamment communiquées au Public au travers de :

- ♦ communiqués de presse financiers qu'ils soient périodiques, à savoir ceux relatifs aux informations trimestrielles et aux résultats semestriels et annuels, ou spécifiques, tels ceux publiés à l'occasion de la survenance d'événements particuliers d'importance significative comme des opérations de croissance externe ou des opérations de désinvestissements,
- ♦ présentations de résultats à destination des analystes financiers et des investisseurs,
- ♦ rapports financiers semestriels et annuels,
- ♦ document de référence,
- ♦ présentation pour l'Assemblée Générale annuelle.

Ces différents documents élaborés à partir des données et informations produites et communiquées par les différentes filiales et services support de NRJ Group font l'objet d'un processus de contrôle et de validation faisant notamment intervenir la Direction Déléguée à la Direction Générale, la Direction Déléguée Finances, le service droit des sociétés, la Direction des Ressources Humaines et, dans certains cas, le Conseil d'administration.

Le document de référence du Groupe est déposé auprès de l'AMF conformément à son règlement général. Préalablement à ce dépôt, le document de référence fait l'objet de diligences par les Commissaires aux comptes consistant à vérifier la concordance des informations relatives à la situation financière et aux comptes avec les informations financières historiques, ainsi qu'à une lecture d'ensemble dudit document.

Afin de garantir l'égalité d'accès à l'information des investisseurs, les différents supports de communication sont également disponibles le cas échéant en anglais et diffusés comme suit :

- ♦ les informations, communiqués à destination d'un public extérieur sont, le cas échéant, diffusés via un diffuseur agréé par l'AMF (informations réglementées) et mis en ligne sur le site internet www.nrjgroup.fr, étant précisé que toute personne souhaitant recevoir ces informations par courrier peut en faire la demande à la Direction de la communication financière qui les lui adressera gratuitement,
- ♦ les présentations de résultats à destination des analystes financiers et des investisseurs sont mises en ligne sur le site internet www.nrjgroup.fr.

5) PROSPECTIVE

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne de la Société s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue.

Dans ce contexte, les principaux projets dont la mise en œuvre est en cours ou prévue au titre de 2012 sont les suivants

- ♦ Poursuivre l'actualisation de la cartographie des risques initiée en 2011 sur les activités cœur de métier,
- ♦ Faire évoluer les processus de contrôle interne spécifiques au pôle Télévision afin de tenir compte du développement ce pôle,
- ♦ Poursuivre la formalisation des procédures et contrôles relatifs aux processus stratégiques et cœur de métiers existants.

Le Président du Conseil d'administration
Jean-Paul BAUDECROUX

5.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ETABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société NRJ GROUP et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- ♦ de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- ♦ d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- ♦ prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- ♦ prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- ♦ déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L.225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine, le 29 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Laurent DANIEL

Deloitte & Associés
Bertrand BOISSELIER

6 INFORMATIONS GENERALES CONCERNANT LA SOCIETE NRJ GROUP ET SON CAPITAL

6.1 STATUTS ET FONCTIONNEMENT

Dénomination et siège social

NRJ GROUP
22 rue Boileau – 75016 Paris
Téléphone : 00.33.1.40.71.40.00

Immatriculation au registre du commerce et des sociétés et code APE

La société NRJ GROUP est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro d'identification SIREN 332 036 128. Son code d'activité économique est le 7010 Z (Activités des sièges sociaux).

Forme juridique et législation applicable

Société anonyme à Conseil d'administration de droit français régie par le Code de commerce.

Durée de vie de la Société, Exercice social, Affectation des résultats et Consultation des documents sociaux

La durée de la Société est fixée à 99 ans à compter du 25 mars 1985 et viendra à expiration le 25 mars 2084, sauf dans les cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus aux statuts.

Objet social (article 3 des statuts)

La Société a pour objet :

- ♦ la prise et la gestion de participations dans toutes les sociétés ayant des activités radiophoniques, de télévision, multimédia et/ou Internet ;
- ♦ l'exploitation de marques de fabrique, de commerce ou de service ;
- ♦ la participation de la Société à toutes entreprises, groupements d'intérêt économique ou sociétés françaises ou étrangères, créées ou à créer, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes, notamment aux entreprises, groupements ou sociétés dont l'objet social serait susceptible de concourir à la réalisation de l'objet social et ce par tous moyens, notamment par voie d'apport, de souscription ou d'achat d'actions, de parts sociales, de fusion, de société en participation, de groupement d'alliance ou de commandite ;
- ♦ et plus généralement, toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement.

Consultation des documents sociaux relatifs à la Société

Les documents juridiques relatifs à la Société, tels que les statuts ou les procès-verbaux d'Assemblées Générales, peuvent être consultés au siège social.

Exercice social (article 18 des statuts)

« L'année sociale commence le 1er janvier et finit le 31 décembre. »

Affectation des résultats (article 19 des statuts)

« La différence entre les produits et les charges de l'exercice, après déduction des amortissements et des provisions, constitue le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur le bénéfice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé cinq pour cent pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve est descendue au-dessous de ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et du prélèvement prévu ci-dessus et augmenté des reports bénéficiaires.

Ce bénéfice est à la disposition de l'Assemblée Générale qui, sur proposition du Conseil d'administration peut, en tout ou en partie, le reporter à nouveau, l'affecter à des fonds de réserve généraux ou spéciaux ou le distribuer aux actionnaires à titre de dividende.

En outre, l'Assemblée peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, le dividende est prélevé par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'écart de réévaluation n'est pas distribuable ; il peut être incorporé en tout ou partie au capital.

L'Assemblée a la faculté d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividende mis en distribution une option entre le paiement, en numéraire, par remise de biens en nature ou en actions, des dividendes ou des acomptes sur dividende. »

Conseil d'administration (article 13 des statuts)

Composition

« La société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus ; toutefois, ce nombre pourra être dépassé dans les cas et suivant les conditions et limites fixées par les dispositions légales.

Sauf lorsque la loi le dispense de cette obligation, chaque administrateur est tenu d'être propriétaire d'au moins une action de la société ».

Durée des fonctions – limite d'âge

« La durée des fonctions des administrateurs est de 2 années expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Tout administrateur sortant est rééligible.

Le nombre des administrateurs ayant atteint l'âge de 80 ans ne peut dépasser le tiers des membres du Conseil d'administration. Si cette limite est atteinte, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office ».

Présidence du Conseil

« Le Conseil élit parmi ses membres un président, qui est obligatoirement une personne physique. Il détermine sa rémunération.

La limite d'âge des fonctions du président est fixée à 80 ans.

Le président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

S'il le juge utile, le Conseil peut nommer un ou plusieurs vice-présidents dont les fonctions consistent exclusivement, en l'absence du président, à présider les séances du Conseil et les assemblées. »

Délibération du Conseil

« Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige. Il est convoqué par le président à son initiative et, s'il n'assume pas la direction générale, sur demande du directeur général ou encore, si le conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, sur demande du tiers au moins des administrateurs.

Les convocations sont faites par tous moyens. Elles indiquent l'ordre du jour qui est fixé par l'auteur de la convocation. Les réunions se tiennent au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Le règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les limites et sous les conditions fixées par la législation et la réglementation en vigueur.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, chaque administrateur présent ou représenté disposant d'une voix et chaque administrateur présent ne pouvant disposer que d'un seul pouvoir. En cas de partage, la voix du président de séance est prépondérante ».

Pouvoirs du Conseil

« Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux

assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

En plus des attributions que le Conseil tient de la loi, le directeur général si cette fonction n'est pas assumée par le président du Conseil d'administration, doit lui soumettre pour approbation expresse et préalable toutes opérations susceptibles de modifier la structure financière et/ou le domaine d'activité de la société et notamment :

- i) la vente, l'échange ou l'apport d'une participation, d'une marque de fabrique, d'un fonds de commerce ou d'un immeuble,
- ii) la signature de contrats d'emprunt pour le compte de la société autrement que pour ses besoins courants,
- iii) la constitution de sûretés,
- iv) le concours à la fondation de toute société ou l'apport de tout ou partie des biens sociaux à une société constituée ou à constituer,
- v) l'adoption ou la modification du budget,
- vi) la réalisation d'investissements non budgétés dont le montant individuel ou cumulé sur un trimestre est supérieure à 1.500.000 euros,
- vii) la modification des termes du contrat de concession de marque NRJ conclu avec la société NRJ,
- viii) plus généralement, toute réorganisation significative ou restructuration de la société. »

Rémunération

« L'Assemblée Générale peut allouer aux membres du Conseil d'administration une somme fixe annuelle à titre de jetons de présence.

Le Conseil répartit librement cette rémunération entre ses membres. Il peut, en outre allouer à certains de ses membres des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou des mandats à eux confiés. »

Direction générale (article 14 des statuts)

« La direction générale est assumée, sous sa responsabilité, soit par le président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique choisie parmi les membres du Conseil ou en dehors d'eux, qui porte le titre de directeur général.

Le Conseil d'administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la direction générale. Il peut à tout moment modifier son choix. Dans chaque cas, il en informe les actionnaires et les tiers conformément à la réglementation en vigueur.

Dans l'hypothèse où le président exerce les fonctions de directeur général, les dispositions des présents statuts relatives à ce dernier lui sont applicables.

Lorsque la direction générale n'est pas assumée par le président du Conseil d'administration, le Conseil d'administration nomme un directeur général auquel s'applique la limite d'âge fixée pour les fonctions de Président.

Le directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts, sauf s'il assume les fonctions de président du Conseil d'administration.

Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi ou les présents statuts aux assemblées d'actionnaires ainsi qu'au Conseil d'administration. Il engage la société même par ses actes ne relevant pas de l'objet social, à moins que la société ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances. Il représente la société dans ses rapports avec les tiers auxquels toutes décisions limitant ses pouvoirs sont inopposables.

Sur la proposition du directeur général, le Conseil d'administration peut nommer un ou, dans la limite de cinq, plusieurs directeurs généraux délégués. Le ou les directeurs généraux délégués peuvent être choisis parmi les membres du conseil ou en dehors d'eux. Ils sont révocables à tout moment par le Conseil sur proposition du directeur général. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts. Lorsque le directeur général cesse ou est hors d'état d'exercer ces fonctions, le ou les directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau directeur général. En accord avec le directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs délégués aux directeurs généraux délégués. Les directeurs généraux délégués sont tenus aux mêmes limitations de pouvoirs que le directeur général et disposent à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le directeur général. Le conseil fixe le montant et les modalités de la rémunération du directeur général et du ou des directeurs généraux délégués ».

Censeurs (article 15 des statuts)

« Le Conseil d'administration peut nommer un ou plusieurs censeurs, personnes physiques ou morales, choisies parmi les actionnaires ou en dehors d'eux. Le nombre des censeurs ne peut excéder cinq.

La durée de leurs fonctions est de deux ans. Les fonctions d'un censeur prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenus dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.

Les censeurs sont indéfiniment rééligibles, ils peuvent être révoqués à tout moment et sans indemnité par décision du Conseil d'administration.

Les censeurs assistent aux séances du Conseil d'administration avec voix consultative. Leur droit d'information et de communication est identique à celui des administrateurs. Ils sont soumis aux mêmes obligations de discrétion que les administrateurs.

Ils peuvent, sur décision du Conseil d'administration, recevoir une rémunération prélevée sur le montant des jetons de présence alloués aux administrateurs.

Les censeurs sont chargés de veiller à l'application des statuts. Ils peuvent émettre un avis sur tout point figurant à l'ordre du jour du conseil et demander à son Président que leurs observations soient portées à la connaissance de l'Assemblée Générale lorsqu'ils le jugent à propos ».

Assemblées Générales (extrait de l'article 16 des statuts)

« Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu du même département.

Le droit de participer aux Assemblées Générales est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au plus tard le troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité. (...) ».

Droits de vote de double (extrait de l'article 10 des statuts)

« (...) 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 (...). ».

Identification des détenteurs de titres (article 11 des statuts)

« La Société a la possibilité de demander à tout moment, moyennant rémunération mise à sa charge, au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, le nom ou la dénomination, l'année de naissance ou de constitution, l'adresse et la nationalité des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés ».

Franchissement de seuils de participation (article 12 des statuts)

« Toute personne physique ou morale qui vient à détenir ou cesse de détenir une fraction de capital ou de droits de vote de la Société au moins égale à zéro virgule cinq pour cent (0,5 %) sera tenue d'informer la Société dans un délai de cinq (5) jours de bourse à compter du franchissement de ce seuil de participation, du nombre total d'actions de la Société qu'elle possède directement ou indirectement.

Cette notification devra être renouvelée dans les conditions prévues ci-dessus chaque fois qu'un nouveau seuil de 0,5 % sera franchi.

A défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues ci-dessus, les actions excédant la

fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de 2 ans suivant la date de régularisation de la notification, uniquement à la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant

une fraction du capital ou des droits de vote d'au moins 5%. »

Transfert des actions, nantissement de comptes d'instrument financiers

Aucune clause ne restreint le transfert des actions.

6.2 CAPITAL ET DROITS DE VOTE

6.2.1 CAPITAL

A date de publication de ce document de référence, le capital s'élève à 830 860,30 euros composé de 83 086 030 actions ordinaires de 0,01 euro de valeur nominale.

Tableau d'évolution du capital depuis la création de la société NRJ GROUP

Date	Nature de l'opération	Montant des variations du capital			Montants successifs du capital	Nombre cumulé d'actions
		Emissions/Annulations d'actions				
		Nombre d'actions	Nominal	Primes d'émission		
25.03.85	Création de la Société	2 500	100 francs		250 000 francs	2 500
25.02.00	Conversion du capital en euros		16 euros		40 000 euros	2 500
	Augmentation de capital par élévation du nominal		157,5 euros		393 750 euros	2 500
	Création d'actions nouvelles par division de la valeur nominale par 15.750	39 372 500			393 750 euros	39 375 000
27.04.00	Augmentation de capital par voie d'apport en nature	696 100		36 092 785 euros	400 711 euros	40 071 100
09.06.00	Augmentation de capital par création d'actions nouvelles rémunérant les titres apportés à l'OPES	44 550 813		1 610 425 662,57 euros	846 219,13 euros	84 621 913
26.09.00	Augmentation de capital par création d'actions nouvelles rémunérant les titres apportés à l'OPREA	1 858 791		91 039 385,90 euros	864 807,04 euros	86 480 704
27.08.08	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du PRA	287 700			861 930,04 euros	86 193 004
28.05.09	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du PRA	3 106 974			830 860,30 euros	83 086 030

6.2.2 DELEGATIONS EN MATIERE D'AUGMENTATION DU CAPITAL ET AUTRES AUTORISATIONS

Autorisations et délégations actuellement en vigueur	Date de l'assemblée	Durée	Montant maximal Autorisé ou plafond global	Utilisation des délégations au cours de l'exercice 2011	Montant résiduel au 31/12/2011
Réduction de capital par annulation d'actions propres détenues par la société	20/05/2010	24 mois	10 % du capital	Néant	10 % du capital
Octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions	12/05/2011	38 mois	2 % du capital	Néant	2 % du capital
Emission d'actions par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	20/05/2010	26 mois	Montant nominal maximum des actions : 84.000 euros	Néant	Montant nominal maximum des actions : 84.000 euros
Emission (avec maintien du DPS) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou d'une société contrôlée par elle à plus de 50 %	20/05/2010	26 mois	Montant nominal maximum : - des actions : 84.000 euros - des valeurs mobilières : 100.000.000 euros	Néant	Montant nominal maximum : - des actions : 84.000 euros - des valeurs mobilières : 100.000.000 euros
Emission (avec suppression du DPS par offre au public) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou d'une société contrôlée par elle à plus de 50 %	20/05/2010	26 mois	Montant nominal maximum ¹ : - des actions : 84.000 euros - des valeurs mobilières : 100.000.000 euros	Néant	Montant nominal maximum ¹ : - des actions : 84.000 euros - des valeurs mobilières : 100.000.000 euros
Emission (avec suppression du DPS par placement privé) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou d'une société contrôlée par elle à plus de 50 %	20/05/2010	26 mois	Montant nominal maximum ¹ : - des actions : 84.000 euros - des valeurs mobilières : 100.000.000 euros	Néant	Montant nominal maximum ¹ : - des actions : 84.000 euros - des valeurs mobilières : 100.000.000 euros
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS	20/05/2010	26 mois	15 % de l'émission initiale dans la limite du plafond de la délégation	Néant	15% de l'émission initiale (dans la limite du plafond de la délégation)
Achat par la société de ses propres actions	12/05/2011	18 mois	10 % du capital	Achat de 2.356.225 actions	7,2 %
Emission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société en vue de rémunérer des apports de titres ou de valeurs mobilières	12/05/2011	26 mois	10 % du capital	Néant	10% du capital

1 - Avec imputation sur ce plafond des éventuelles émissions effectuées avec suppression du DPS

6.2.3 CAPITAL POTENTIEL

NRJ GROUP n'a émis aucun instrument financier dilutif.

6.2.4 DROITS DE VOTE

L'article 10 des statuts (voir 6.1 Statuts et fonctionnement) stipule qu'un droit de vote double est attribué aux actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom d'un même actionnaire (assemblées générales extraordinaires des 27 avril 2000 et 13 septembre 2001). En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation des réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double sera conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. En revanche, le droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert, hormis les exceptions légales (transfert du nominatif au nominatif par suite de succession ou de donation familiale).

Par ailleurs, il est indiqué que, à défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues à l'article 12 des statuts *, « les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de 2 ans suivant la date de régularisation de la notification, uniquement à la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote d'au moins 5% ».

* voir 6-1 Statuts et Fonctionnement : « Toute personne physique ou morale qui vient à détenir ou cesse de détenir une fraction de capital ou de droits de vote de la Société au moins égale à zéro virgule cinq pour cent (0,5 %) sera tenue d'informer la Société dans un délai de cinq (5) jours de bourse à compter du franchissement de ce seuil de participation, du nombre total d'actions de la Société qu'elle possède directement ou indirectement.

Cette notification devra être renouvelée dans les conditions prévues ci-dessus chaque fois qu'un nouveau seuil de 0,5 % sera franchi ».

6.2.5 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

	31 décembre 2011				31 décembre 2010				31 décembre 2009			
	capital		droits de vote		capital		droits de vote		capital		droits de vote	
	nombre	%	nombre	%	nombre	%	nombre	%	nombre	%	nombre	%
Jean Paul BAUDECROUX	62 780 838	75,56	124 941 676	86,08	62 780 838	75,56	124 941 676	84,87	62 780 838	75,56	124 941 676	84,98
Autres membres du Conseil d'administration (1)	1 409	0,00	2 816	0,00	1 409	0,00	1 416	0,00	3 340 553	4,02	6 375 828	4,34
Actions propres et autodétention	3 574 506	4,30	-	-	1 504 495	1,81	-	-	1 852 245	2,23	-	-
Autres actionnaires	16 729 277	20,14	20 196 946	13,92	18 799 288	22,63	22 267 330	15,13	15 112 394	18,19	15 712 127	10,69
TOTAL	83 086 030	100	145 141 438	100	83 086 030	100	147 210 422	100	83 086 030	100	147 029 631	100

(1) Antoine GISCARD d'ESTAING : 1.400 actions et 2.800 droits de vote ; Maryam SALEHI : 5 actions et 10 droits de vote ; François MAZON : 1 action et 2 droits de vote ; Vibeke RÖSTORP : 1 action et 2 droits de vote, Muriel SZTAJMAN : 2 actions et 2 droits de vote
 Cette répartition du capital n'a pas subi de variation significative à la date du dépôt du présent document de référence.

Informations sur les franchissements de seuils

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 détient, à la date du 31 décembre 2011, 62 780 838 actions sur les 83 086 030 composant le capital social, soit 75,56 % du capital social et 86,08 % des droits de vote.

A la connaissance de la Société, aucun autre actionnaire ne détient directement ou indirectement, seul ou de concert plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

Il n'y a pas eu de modifications dans la liste des personnes détenant des participations supérieures aux seuils indiqués ci-dessus au cours de l'exercice 2011.

Informations concernant les mesures prises en vue de s'assurer que le contrôle n'est pas exercé de façon abusive

La Société est contrôlée comme décrit dans le tableau ci-dessus. En dehors de la présence d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration, de la mise en place de comités spécialisés et des dispositions légales, rien n'est expressément prévu par la Société pour s'assurer que le contrôle n'est pas exercé de façon abusive.

Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, nous vous précisons les points suivants susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique :

- ♦ Structure du capital : les renseignements relatifs à la structure du capital de NRJ GROUP sont mentionnés dans le tableau ci-dessus.
- ♦ Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote : Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, hormis la sanction statutaire de privation des droits de vote, pendant un délai de 2 ans suivant la régularisation de la notification, susceptible d'être demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5% du capital ou des droits de vote en cas de non-respect de l'obligation statutaire de déclaration du franchissement de seuil de 0,5% du capital ou des droits de vote ou de tout multiple de ce pourcentage concernant les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée (Cf. article 12 des statuts).
- ♦ Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance : les renseignements correspondants figurent dans le tableau ci-dessus.
- ♦ A la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte et autre engagement signé entre actionnaires.
- ♦ Il n'existe pas de titre comportant des droits de contrôle spéciaux. Il est précisé toutefois qu'il existe un droit de vote double pour toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire (Cf. article 10 des statuts).
- ♦ Il n'existe pas de mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel avec des droits de contrôle qui ne sont pas exercés par ce dernier.
- ♦ Les règles de nomination et de révocation des membres du Conseil d'administration sont les règles légales et statutaires.

- ♦ En matière de délégations et autorisations conférées au Conseil d'administration : les renseignements correspondants figurent au paragraphe 6.2.2.
- ♦ La modification des statuts de notre Société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires.
- ♦ S'agissant des accords conclus par la Société qui seraient modifiés ou prendraient fin en cas de changement de contrôle de la Société, il est difficile pour la Société d'apprécier avec certitude l'incidence d'un éventuel changement de contrôle sur ses contrats.
- ♦ Il n'existe pas d'accord particulier prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions de membres du Conseil d'administration.

Actionnariat des salariés

Au 31 décembre 2011, le fonds commun de placement dans lequel sont investies les sommes provenant du versement par la Société de la participation des salariés dans le cadre de l'accord conclu au niveau du Groupe détenait 9.250 actions, représentant 0,01 % du capital de NRJ GROUP.

6.2.6 RACHAT D'ACTIONS

DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Conformément aux dispositions de l'article 241-2 du Règlement Général de l'AMF ainsi que du Règlement Européen n°2273 / 2003 du 22 décembre 2003, le présent descriptif a pour objectif de décrire les finalités et les modalités du programme de rachat de ses propres actions par NRJ GROUP. Ce programme sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 10 mai 2012.

REPARTITION PAR OBJECTIFS DES TITRES DETENUS AU 29 FEVRIER 2012

Nombre de titres détenus de manière directe et indirecte : 3.632.495 représentant 4,37 % du capital de la Société.

Nombre de titres détenus répartis par objectifs :

- ♦ Animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI : 128.000
- ♦ Opérations de croissance externe : 2.004 495
- ♦ Couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat des salariés : 1 500 000
- ♦ Couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions : 0
- ♦ Annulation : 0

NOUVEAU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

- ♦ Autorisation du programme : Assemblée Générale du 10 mai 2012
- ♦ Titres concernés : actions ordinaires
- ♦ Part maximale du capital dont le rachat est autorisé : 10 % (soit 8.308.603 actions à ce jour). Compte tenu du nombre d'actions détenues par la Société (3 632 495 représentant 4,37 % du capital), la Société ne pourra racheter que 4 676 108 actions (soit 5,63 % du capital) sauf à annuler ou céder les actions autodétenues.
- ♦ Prix maximum d'achat : 15 euros par action
- ♦ Modalités de rachat : Les achats d'actions pourraient être opérés par tous moyens et à toute époque, y compris en période d'offre publique mais dans le strict respect de la réglementation boursière applicable.
- ♦ Objectifs :
 - o Assurer l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action NRJ GROUP par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par l'AMF,
 - o Conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la société,
 - o Assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et autres formes d'allocations d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise ou au titre d'un plan d'épargne entreprise ou par attribution gratuite d'actions,
 - o Assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société dans le cadre de la réglementation en vigueur,
 - o Procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, sous réserve de l'autorisation à conférer par l'Assemblée Générale du 10 mai 2012 dans sa treizième résolution à caractère extraordinaire.
- ♦ Durée de programme : 18 mois à compter de l'Assemblée Générale du 10 mai 2012, soit le 9 novembre 2013.

ACHATS ET VENTES AU COURS DE L'EXERCICE 2011

Dans le cadre de son programme de rachat d'actions, la Société a procédé entre la date d'ouverture et 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	Vente	Achats	Vente
Nombre d'actions	2 000 000	-	356 225	286 214
Cours moyens	7,96 €	-	7,66 €	7,89 €
Montant des frais de négociation	23 880,39 €	-	-	-

Motifs 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	356 225	0,48 %	-
Actionnariat salarié	-	-	-
Valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions	-	-	-
Opérations de croissance externe	2 000 000	2,41 %	-
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 : néant
- ♦ Nombre d'actions inscrites au nom de la Société à la clôture de l'exercice (au titre des achats effectués dans le cadre du programme de rachat d'actions y compris les achats effectués lors des précédents programmes) : 3.574.506 soit 4,30 % du capital.
- ♦ Valeur comptable : 27.176.581,91 €.
- ♦ Valeur nominale : 35.745,06 €.

6.2.7 NANTISSEMENT D'ACTIONS INSCRITES AU NOMINATIF PUR

A la connaissance de la Société, 84.500 actions inscrites au nominatif pur, appartenant à un seul actionnaire sont nanties au 31 décembre 2011.

6.3 MARCHE DU TITRE NRJ GROUP

BOURSE ET EVOLUTION DU TITRE

Le titre NRJ GROUP est coté sur le marché Euronext Paris (compartiment B); code ISIN : FR0000121691.

Indices	Poids dans l'indice
CAC ALL-TRADABLE	0,01 %
CAC ALL SHARES	0,04 %
CAC MID&SMALL	0,15 %
CAC SMALL	0,85 %
CAC CONSUMER SERV.	0,14 %
CAC MEDIA	0,25 %

Source Euronext 22 février 2012

TRANSACTIONS DEPUIS LE 1^{er} JANVIER 2007

Période	Cours extrêmes en € + haut (en séance)	+ bas	Dernier cours du mois en €	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés en milliers €	Capitalisation boursière fin de mois en milliers €
2007						
Janvier	14,80	13,36	13,99	4 100 985	57 370	1 209 865
Février	14,47	12,89	13,42	2 278 597	31 660	1 160 571
Mars	13,72	12,02	12,10	2 845 537	36 820	1 046 417
Avril	13,48	11,76	13,28	2 626 609	33 451	1 148 464
Mai	13,84	12,91	13,79	1 807 438	23 923	1 192 569
Juin	14,33	12,67	12,78	1 863 624	25 544	1 105 223
Juillet	13,03	10,91	11,47	3 203 242	38 817	991 934
Août	11,52	10,09	10,23	2 217 329	23 972	884 698
Septembre	10,38	9,08	9,15	2 776 334	26 894	791 298
Octobre	9,87	8,54	9,02	2 595 041	23 422	780 056
Novembre	9,03	7,29	8,03	1 836 976	14 939	694 440
Décembre	8,10	7,01	7,18	1 696 298	12 754	620 931
2008						
Janvier	7,75	5,91	6,11	1 716 418	12 039	528 397
Février	7,19	5,30	6,57	2 327 955	14 223	568 178
Mars	6,55	5,07	5,28	2 116 807	12 213	456 618
Avril	5,65	5,10	5,16	1 132 697	6 046	446 240
Mai	6,75	5,17	6,36	3 011 352	18 641	550 017
Juin	6,80	6,09	6,52	1 376 618	8 717	563 854
Juillet	7,09	5,01	6,91	1 133 813	7 172	597 582
Août*	7,72	6,82	7,38	1 698 724	12 492	636 104
Septembre	7,58	6,25	7,07	2 528 450	17 844	609 385
Octobre	7,31	4,97	5,73	2 082 006	13 614	493 886
Novembre	5,90	5,20	5,52	1 118 507	6 284	475 785
Décembre	5,82	4,73	5,27	1 736 499	9 479	454 237
2009						
Janvier	6,10	5,01	5,98	449 457	2 616	515 434
Février	5,97	4,55	4,90	415 917	2 337	422 346
Mars	5,32	4,15	4,42	257 227	1 220	380 973
Avril	4,98	4,15	4,98	367 130	1 634	429 241
Mai**	5,00	4,49	4,55	311 744	1 517	378 041
Juin	5,00	4,42	4,85	281 431	1 316	402 967
Juillet	4,95	4,55	4,78	159 532	755	397 151
Août	5,50	4,40	5,20	788 748	4 020	432 047
Septembre	6,75	5,07	6,45	948 277	5 692	535 905
Octobre	7,41	6,10	6,45	955 791	6 551	535 905
Novembre	6,67	6,04	6,15	229 610	1 461	510 979
Décembre	6,29	5,57	5,66	456 211	2 662	470 267
2010						
Janvier	7,04	5,57	6,35	708 696	4 652	527 596
Février	6,87	5,75	5,90	281 828	1 758	490 207
Mars	7,50	5,85	6,85	857 000	5 731	569 139
Avril	7,65	6,78	7,45	601 318	4 299	618 991
Mai	7,51	6,00	6,54	226 894	1 555	543 383
Juin	6,83	5,81	5,95	385 076	2 430	494 362
Juillet	6,50	5,57	6,28	409 746	2 500	521 780
Août	6,50	6,07	6,41	139 394	871	532 581
Septembre	7,05	6,31	7,00	513 378	3 502	581 602
Octobre	7,61	7,00	7,50	344 797	2 545	623 145
Novembre	7,77	7,24	7,40	533 586	4 035	614 837
Décembre	8,58	7,51	8,10	374 544	2 994	672 997

Période	Cours extrêmes en € + haut (en séance)	+ bas	Dernier cours du mois en €	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés en milliers €	Capitalisation boursière fin de mois en milliers €
2011						
Janvier	9,05	8,05	8,33	894 404	7 521	692 107
Février	8,99	8,15	8,20	521 617	4 488	681 305
Mars	8,25	7,00	7,48	679 775	5 155	621 484
Avril	8,20	7,27	8,02	568 114	4 439	666 350
Mai	8,90	7,73	8,71	637 302	5 525	723 679
Juin	8,80	8,32	8,48	731 727	6 341	704 570
Juillet	8,58	8,15	8,45	189 459	1 592	702 077
Août	8,58	6,20	7,18	357 228	2 625	596 558
Septembre	7,20	6,68	7,08	153 808	1 086	588 249
Octobre	7,47	6,80	7,14	221 037	1 605	593 234
Novembre	7,39	6,95	7,19	110 417	794	597 389
Décembre	7,30	6,55	6,74	124 645	868	560 000
2012						
Janvier	6,78	6,23	6,35	200 228	1 297	527 596
Février	6,49	6,17	6,30	445 042	2 799	523 442

* suite à l'annulation de 287 700 actions par décision du Conseil d'administration du 27 août 2008, le nombre d'actions composant le capital à compter de cette date est de 86 193 004 (contre 86 480 704 précédemment).

** suite à l'annulation de 3 106 974 actions par décision du Conseil d'administration du 28 mai 2009, le nombre d'actions composant le capital à compter de cette date est de 83 086 030 (contre 86 193 004 précédemment).

NB : les données historiques présentées ci-dessus ne prennent pas en compte les retraitements consécutifs à la distribution de sommes prélevées sur le compte prime d'émission au titre des exercices 2009 et 2010.

6.4 DIVIDENDES

6.4.1 DIVIDENDES VERSES AU TITRE DES EXERCICES PRECEDENTS

Le montant des dividendes mis en paiement au titre des cinq exercices précédents est présenté ci-dessous, étant précisé qu'il n'existe pas d'autre revenu distribué :

EXERCICE	REVENUS ELIGIBLES A LA REFACTION		REVENUS NON ELIGIBLES A LA REFACTION
	Dividendes	Autres revenus distribués	
31/12/2010	-	-	24.925.809 Soit 0,30€ par action*
31/12/2009	-	-	16.617.206 € Soit 0,20 € par action*
31/12/2008	Néant	Néant	Néant
31/12/2007	-	345.922,816 € Soit 0,004 € par action*	24.733.481,344 € Soit 0,286 € par action*
31/12/2006	25.079.404,16 € soit 0,29 € par action*	-	-

*Incluant les sommes non distribuées à raison des actions autodétenues (qui ont été affectées au compte report à nouveau)

6.4.2 POLITIQUE DE DIVIDENDES

Depuis l'origine, NRJ GROUP a, en présence d'un résultat net bénéficiaire, mené une politique constante de dividendes. Il entend poursuivre cette politique dans la mesure de sa capacité de distribution et dans le cadre de la préservation d'une situation bilancielle saine et solide. En 2011, compte tenu du niveau de résultat et de la situation nette de trésorerie solide, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 mai 2012 de verser un dividende de 0,3 € par action.

7 COMPTES CONSOLIDES DE NRJ GROUP au 31 décembre 2011

SOMMAIRE

7.1 Etat de la situation financière consolidée

7.2 Compte de résultat consolidé

7.3 Etat du résultat global consolidé

7.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

7.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés

7.6 Notes annexes aux états financiers consolidés

7.1 ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDEE

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010
Immobilisations incorporelles			
<i>Goodwill</i>	Note 1	137 816	137 816
<i>Autres immobilisations incorporelles</i>	Note 2	104 950	104 971
Immobilisations corporelles	Note 3	121 177	109 017
Actifs financiers	Note 4	7 090	7 931
Participations dans les entreprises associées	Note 5	2 410	2 305
Actifs d'impôts différés	Note 12	5 202	
Actifs non courants		378 645	362 040
Stocks	Note 6	59 543	58 770
Clients et autres débiteurs	Note 7	153 074	160 990
Actifs d'impôts exigibles	Note 14	76	67
Actifs financiers			4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 8	95 072	110 281
Actifs courants		307 765	330 112
TOTAL DE L'ACTIF CONSOLIDE		686 410	692 152
Capital		831	831
Primes liées au capital		98 299	123 225
Réserves consolidées		337 323	319 485
Résultat consolidé part du Groupe		45 560	32 299
Capitaux propres part du Groupe	Note 9	482 013	475 840
Intérêts minoritaires		(323)	(500)
Capitaux propres		481 690	475 340
Provisions	Note 10	3 496	2 602
Passifs financiers	Note 11	674	906
Passifs d'impôts différés	Note 12	33 602	35 078
Passifs non courants		37 772	38 586
Provisions	Note 10	13 137	17 894
Passifs financiers	Note 11	144	470
Fournisseurs et autres créditeurs	Note 13	148 280	155 598
Passifs d'impôts exigibles	Note 14	5 387	4 264
Passifs courants		166 948	178 226
TOTAL DU PASSIF CONSOLIDE		686 410	692 152

7.2 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires		377 452	343 624
Chiffre d'affaires sur échanges dissimilaires		5 225	6 328
Chiffre d'affaires		382 677	349 952
Autres produits de l'activité		10 790	7 058
Achats sur opérations d'échanges dissimilaires		(5 009)	(6 033)
Charges de personnel	Note 15	(113 456)	(109 411)
Charges externes	Note 16	(149 518)	(137 234)
Impôts et taxes		(9 510)	(8 341)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	Note 17	(18 415)	(19 142)
Autres produits et charges d'exploitation	Note 18	(36 069)	(30 421)
Résultat opérationnel courant		61 490	46 428
Charges et produits opérationnels non courants			
<i>Pertes de valeur sur goodwill</i>	Note 1		(902)
<i>Autres produits et charges opérationnels non courants</i>	Note 19	964	681
Résultat opérationnel		62 454	46 207
Coût de l'endettement financier net		1 030	565
<i>Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</i>		1 054	583
<i>Coût de l'endettement financier brut</i>		(24)	(18)
Autres produits financiers		2 118	705
Autres charges financières		(248)	(630)
Résultat financier		2 900	640
Impôt sur les résultats	Note 20	(19 342)	(13 195)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	Note 21	(165)	(1 291)
Résultat net d'impôt des activités poursuivies		45 847	32 361
Résultat net des activités abandonnées			
Résultat net de l'ensemble consolidé		45 847	32 361
Dont			
- part des intérêts minoritaires		287	62
- part du Groupe		45 560	32 299
Résultat de base - part du Groupe - par action (en euros)	Note 22	0,57	0,40
Résultat net - part du Groupe - par action des activités poursuivies (en euros)	Note 22	0,57	0,40
Résultat net dilué - part du Groupe - par action (en euros)	Note 22	0,57	0,40
Résultat net dilué - part du Groupe - par action des activités poursuivies (en euros)	Note 22	0,57	0,40

7.3 ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010
Résultat net de l'ensemble consolidé		45 847	32 361
Ecarts de conversion		81	1 048
Autres éléments du résultat global ultérieurement recyclables en résultat net		81	1 048
Pertes et gains actuariels liés aux indemnités de départ en retraite	Note 10	(511)	(375)
Effets d'impôt relatifs aux pertes et gains actuariels liés aux indemnités de départ en retraite		176	127
Autres éléments du résultat global non recyclables en résultat net		(335)	(248)
Total des autres éléments du résultat global après impôts		(254)	800
Résultat global		45 593	33 161
Dont part attribuable :			
- aux intérêts minoritaires		287	72
- au Groupe		45 306	33 089

7.4 TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010
ACTIVITE OPERATIONNELLE			
Résultat net de l'ensemble consolidé		45 847	32 361
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions (hors dépréciations sur actif courant)	Note 23	16 331	20 408
Plus et moins-values de cession		14	(574)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	Note 21	165	1 291
Dividendes reçus des entreprises associées	Note 5	15	24
Autres éléments sans incidence sur la trésorerie		629	602
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net, autres produits et charges financiers et charge d'impôts		63 001	54 112
Intérêts et produits de cession, net des intérêts		(1 056)	(565)
Autres produits et charges financiers		(1 844)	(75)
Charge d'impôts sur les résultats (y compris impôts différés)	Note 20	19 342	13 195
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net, autres produits et charges financiers et charge d'impôts		79 443	66 667
Impôts sur les résultats versés	Note 14	(23 857)	(10 385)
Variation du besoin en fonds de roulement	Note 24	(114)	(20 262)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité (A)		55 472	36 020
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT			
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	Note 25	(33 137)	(28 534)
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants	Note 25	(784)	(2 163)
Décaissements liés aux acquisitions de sociétés consolidées, nets de trésorerie acquise			(1 147)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		104	483
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers non courants		2 500	298
Encaissements liés aux cessions de sociétés consolidées, nets de trésorerie cédée			250
Flux de trésorerie affectés aux opérations d'investissement (B)		(31 317)	(30 813)
OPERATIONS DE FINANCEMENT			
Dividendes versés par la mère		(24 310)	(16 302)
Dividendes versés aux intérêts minoritaires		(106)	(893)
Augmentations de capital souscrites par les actionnaires minoritaires		34	
Encaissements d'emprunts	Note 11	150	443
Remboursements d'emprunts	Note 11	(488)	(87)
Intérêts et produits de cession perçus, net des intérêts versés		1 056	565
Autres charges et produits financiers encaissés		905	75
Acquisitions / cessions d'actions propres		(16 391)	2 538
Acquisitions / cessions de parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle de filiales		(138)	
Autres flux liés aux opérations de financement			20
Flux de trésorerie affectés aux opérations de financement (C)		(39 288)	(13 641)
Incidence des variations des cours des devises (D)		59	274
Variation de la trésorerie courante nette (A) + (B) + (C) + (D)		(15 074)	(8 160)
Trésorerie courante disponible nette à l'ouverture (E)		110 008	118 168
Trésorerie courante disponible nette à la clôture (A) + (B) + (C) + (D) + (E)	Note 26	94 934	110 008

7.5 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Capital	Primes liées au capital	Réserves et résultat consolidés	Actions propres	Charges et produits reconnus directement en capitaux propres	Capitaux propres - Part du Groupe	Intérêts mino-ritaires	Capitaux propres
Capitaux propres consolidés au 1^{er} janvier 2010	831	123 225	344 557	(12 694)	(965)	454 954	(58)	454 896
Résultat net consolidé 2010			32 299			32 299	62	32 361
Autres éléments du résultat global					790	790	10	800
Résultat global 2010			32 299		790	33 089	72	33 161
Distributions de dividendes			(16 302)			(16 302)	(893)	(17 195)
Paiements fondés sur des actions			496			496		496
Retraitements sur actions propres			401	1 926		2 327		2 327
Autres			1 276			1 276	379	1 655
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2010	831	123 225	362 727	(10 768)	(175)	475 840	(500)	475 340
Résultat net consolidé 2011			45 560			45 560	287	45 847
Autres éléments du résultat global					(254)	(254)		(254)
Résultat global 2011			45 560		(254)	45 306	287	45 593
Distributions de dividendes		(24 926)	616			(24 310)	(106)	(24 416)
Paiements fondés sur des actions			629			629		629
Retraitements sur actions propres			822	(16 409)		(15 587)		(15 587)
Autres			130		5	135	(4)	131
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2011	831	98 299	410 484	(27 177)	(424)	482 013	(323)	481 690

SOMMAIRE DES NOTES ANNEXES

7.6.1 FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

7.6.2 INFORMATIONS GENERALES

7.6.3 REFERENTIEL IFRS

7.6.3.1 DECLARATION DE CONFORMITE

7.6.3.2 NOUVELLES NORMES

7.6.3.2.1 NOUVELLES NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRETATIONS ADOPTES PAR L'UNION EUROPEENNE ET D'APPLICATION OBLIGATOIRE A COMPTER DU 1^{ER} JANVIER 2011

7.6.3.2.2 NOUVELLES NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRETATIONS PUBLIES PAR L'IASB, ADOPTES OU NON PAR L'UNION EUROPEENNE, ET DONT L'APPLICATION PEUT ETRE ANTICIPEE EN 2011

7.6.3.3 OPTIONS PREVUES PAR LE REFERENTIEL IFRS ET RETENUES PAR LE GROUPE

7.6.4 BASES DE PREPARATION ET DE PRESENTATION DES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

7.6.4.1 CHANGEMENTS DE METHODES

7.6.4.2 RECOURS A DES ESTIMATIONS

7.6.4.3 OPTIONS RETENUES EN MATIERE D'EVALUATION ET DE COMPTABILISATION DES ACTIFS ET DES PASSIFS

7.6.5 PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES

7.6.5.1 PERIMETRE ET CRITERES DE CONSOLIDATION

7.6.5.2 OPERATIONS EN MONNAIES ETRANGERES

7.6.5.3 REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

7.6.5.4 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

7.6.5.5 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

7.6.5.6 CONTRATS DE LOCATION

7.6.5.7 DEPRECIATION DES ACTIFS INCORPORELS ET CORPORELS ET DES PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIEES

7.6.5.8 ACTIFS FINANCIERS

7.6.5.9 STOCKS

7.6.5.10 TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

7.6.5.11 ACTIFS DESTINES A ETRE CEDES ET ACTIVITES ABANDONNEES

7.6.5.12 TITRES D'AUTOCONTROLE ET TITRES AUTO-DETENUS

7.6.5.13 PROVISIONS ET PASSIFS EVENTUELS

7.6.5.14 AVANTAGES DU PERSONNEL

7.6.5.15 PAIEMENTS FONDES SUR DES ACTIONS

7.6.5.16 PASSIFS FINANCIERS

7.6.5.17 INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES

7.6.5.18 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

7.6.5.19 CHIFFRE D'AFFAIRES

7.6.5.20 AUTRES PRODUITS DE L'ACTIVITE

7.6.5.21 RESULTAT OPERATIONNEL ET RESULTAT OPERATIONNEL COURANT

7.6.5.22 RESULTAT FINANCIER

7.6.5.23 IMPOTS SUR LE RESULTAT

7.6.5.24 INTERETS MINORITAIRES

7.6.5.25 RESULTATS NETS PAR ACTION

7.6.6 PRINCIPALES VARIATIONS DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

7.6.7 INFORMATION SECTORIELLE

7.6.7.1 INFORMATION PAR SECTEUR D'ACTIVITE

NOTE 1 – ELEMENTS DU COMPTE DE RESULTAT

NOTE 2 – ELEMENTS BILANCIELS

NOTE 3 – INVESTISSEMENTS NON FINANCIERS REALISES AU COURS DE L'EXERCICE

7.6.7.2 INFORMATION PAR SECTEUR GEOGRAPHIQUE

7.6.8 NOTES RELATIVES AUX POSTES DE L'ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE, DU COMPTE DE RESULTAT, DU TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE ET DE LEURS VARIATIONS

7.6.8.1 NOTES RELATIVES AUX POSTES DE L'ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE

NOTE 1 – GOODWILL

NOTE 2 – IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

NOTE 3 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES

NOTE 4 – ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

NOTE 5 – PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIEES

NOTE 6 – STOCKS

NOTE 7 – CLIENTS ET AUTRES DEBITEURS

NOTE 8 – TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

NOTE 9 – CAPITAUX PROPRES

9.1 – CAPITAL SOCIAL

9.2 – ACTIONS D'AUTOCONTROLE ET PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

9.3 – OPTIONS D'ACHATS D'ACTIONS

9.4 – DIVIDENDES

NOTE 10 – PROVISIONS

NOTE 11 – PASSIFS FINANCIERS LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT

NOTE 12 – ACTIFS ET PASSIFS D'IMPOTS DIFFERES

NOTE 13 – FOURNISSEURS ET AUTRES CREDITEURS

NOTE 14 – ACTIFS ET PASSIFS D'IMPOTS EXIGIBLES

7.6.8.2 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

NOTE 15 – CHARGES DE PERSONNEL

NOTE 16 – CHARGES EXTERNES

NOTE 17 – DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DEPRECIATIONS ET PROVISIONS

NOTE 18 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

NOTE 19 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS NON COURANTS

NOTE 20 – IMPOTS SUR LES RESULTATS

NOTE 21 – QUOTE-PART DANS LE RESULTAT DES ENTREPRISES ASSOCIEES

NOTE 22 – RESULTATS NETS PAR ACTION

7.6.8.3 NOTES SUR LE TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE

NOTE 23 – DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DEPRECIATIONS ET PROVISIONS

NOTE 24 – VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

NOTE 25 – OPERATIONS D'INVESTISSEMENT HORS TITRES CONSOLIDES

NOTE 26 – TRESORERIE COURANTE NETTE DISPONIBLE

7.6.8.4 AUTRES INFORMATIONS

NOTE 27 – GESTION DES RISQUES FINANCIERS

27.1 – RISQUE DE MARCHE

27.1.1 – RISQUE DE CHANGE

27.1.2 – RISQUE DE TAUX D'INTERET

27.1.3 – RISQUE MARCHES ACTIONS

27.2 – RISQUE DE CREDIT ET/OU DE CONTRE-PARTIE

27.2.1 – PLACEMENTS FINANCIERS

27.2.2 – ENCOURS CLIENTS

27.2.3 – EXPOSITION MAXIMALE AU RISQUE DE CREDIT ET DE CONTREPARTIE

27.2.4 – ECHEANCES DES CREANCES CLIENTS

27.3 – RISQUE DE LIQUIDITE

NOTE 28 – EFFECTIF MOYEN

NOTE 29 – TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

29.1 – ENTREPRISES LIEES

29.2 – REMUNERATIONS ALLOUEES AUX DIRIGEANTS

29.3 – CONVENTIONS REGLEMENTEES INTERVENUES APRES LA CLOTURE DE L'EXERCICE

NOTE 30 – ENGAGEMENTS HORS BILAN

30.1 – ENGAGEMENTS DONNES

30.1.1 – ENGAGEMENTS LIES AUX ACTIVITES OPERATIONNELLES

30.1.2 – ENGAGEMENTS LIES AU PERIMETRE DU GROUPE CONSOLIDE

30.1.3 – AUTRES ENGAGEMENTS

30.2 – ENGAGEMENTS RECUS

NOTE 31 – HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

NOTE 32 – EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

NOTE 33 – LISTE DES FILIALES, CO-ENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIEES CONSOLIDEES AU 31 DECEMBRE 2011

7.6 NOTES ANNEXES

7.6.1 FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

Suppression du régime du bénéfice fiscal consolidé

Le régime du bénéfice fiscal consolidé (article 209 quinquies du Code Général des Impôts) pour lequel NRJ GROUP avait sollicité le renouvellement de son agrément par courrier en date du 17 décembre 2010 pour une nouvelle période de trois exercices à compter du 1^{er} janvier 2011 a été supprimé par la seconde Loi de Finances rectificative pour 2011 et ce de manière rétroactive pour les exercices clos à compter du 6 septembre 2011.

Dans ce contexte, la déclaration relative à l'exercice 2010 établie conformément aux prescriptions des articles 113 et suivants de l'annexe II au Code Général des Impôts et déposée par NRJ GROUP le 30 novembre 2011, a pris en compte les conséquences induites par la cessation du régime.

Diminution du pourcentage de participation dans la société NRJ MOBILE SAS

En décembre 2011, suite à une augmentation de capital non souscrite par NRJ GROUP ainsi qu'à une cession de titres, le pourcentage de détention de NRJ GROUP dans la Société NRJ MOBILE SAS est passé de 10% à 5% du capital social.

Programme de rachat d'actions

Dans le cadre d'un mandat de rachat d'actions mis en place en 2011 conformément aux programmes de rachat d'actions autorisés par les Assemblées Générales Mixtes du 20 mai 2010 et du 12 mai 2011, NRJ GROUP a procédé en 2011 à l'acquisition de 2 000 000 actions propres, soit 2,41% de son capital, pour un montant brut total de 15 920 milliers d'euros.

Par ailleurs, le contrat de liquidité NRJ GROUP présente au 31 décembre 2011 un solde net de 70 011 actions propres acquises au cours de l'exercice pour un montant brut total de 489 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2011, NRJ GROUP détenait 3 574 506 actions propres, soit 4,30% de son capital.

Appel à candidatures en matière de télévision numérique terrestre

Par décision en date du 18 octobre 2011, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a lancé un appel à candidature pour la diffusion de six nouvelles chaînes en haute définition sur la télévision numérique terrestre (TNT). Dans ce contexte, au cours du 4^{ème} trimestre 2011, NRJ GROUP a élaboré trois projets innovants de chaînes gratuites ayant vocation à enrichir l'offre actuelle :

- ♦ CHERIE HD « La plus belle définition des femmes »,
- ♦ MY NRJ « La 1ère Social TV des 15-35 ans »,
- ♦ NOSTA LA TELE « la généraliste des 25 ans et plus ».

Conformément au calendrier fixé par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel, chacune des trois sous-filiales dédiées de NRJ GROUP a déposé son dossier de candidature le 10 janvier 2012.

Après audition des candidats, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel devrait procéder à la sélection des projets retenus mi-mars 2012 pour une délivrance des autorisations aux éditeurs avant fin mai 2012.

Nouvelle comédie musicale « 1789 – Les amants de la Bastille »

En 2011, le Groupe a mis en place un partenariat avec Dove ATTIA, Albert COHEN et TF1 pour produire la nouvelle comédie musicale « 1789 – Les amants de la Bastille ». Le travail de pré-production a débuté à la rentrée de septembre et le premier titre a été révélé en radio et télévision à l'automne. Les premières représentations sont prévues au Palais des Sports en septembre 2012.

Via sa filiale à 100% NRJ ENTERTAINMENT SARL, NRJ GROUP contrôle 52% de la société productrice NTCA PRODUCTIONS SAS.

7.6.2 INFORMATIONS GENERALES

La Société NRJ GROUP est une Société Anonyme de droit français dont le siège social est situé au 22, rue Boileau - 75016 Paris. L'action NRJ GROUP est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment B) sous le code ISIN FR 00000121691.

Les états financiers consolidés annuels de NRJ GROUP reflètent la situation comptable de la société NRJ GROUP et de ses filiales, ensemble désigné ci-après comme « le Groupe », ainsi que ses intérêts dans les entreprises associées. L'exercice social de douze mois clôture le 31 décembre de chaque année.

NR GROUP est un acteur majeur dans le domaine de la radio en France et est présent dans 22 autres pays, soit par le biais d'implantations directes, soit via des contrats de licences de marque NRJ/ENERGY et/ou NOSTALGIE/NOSTALGIA.

Le Groupe exerce les métiers d'éditeur, de producteur, de diffuseur et assure la commercialisation de ses propres espaces médias. En France, il s'appuie sur la force du média radio et de ses marques NRJ, NOSTALGIE, CHERIE FM, RIRE & CHANSONS, son expertise marketing et sa puissance commerciale, pour déployer de nouveaux médias - Télévision, Internet et des activités connexes en partenariat, comme la Téléphonie Mobile - afin de suivre et anticiper les évolutions de consommation et proposer une offre publicitaire élargie à ses clients.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2011 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 15 mars 2012. Ils sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire.

7.6.3 REFERENTIEL IFRS

7.6.3.1 DECLARATION DE CONFORMITE

En application du règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés de NRJ GROUP sont établis conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté par l'Union Européenne à la date de clôture de ses états financiers.

Le référentiel appliqué, disponible sur le site internet de la Commission européenne (http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm) est constitué des normes IAS/IFRS et des interprétations y afférentes du SIC (*Standing Interpretations Committee*) et de l'IFRS Interpretations Committee.

7.6.3.2 NOUVELLES NORMES

7.6.3.2.1 NOUVELLES NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRETATIONS ADOPTES PAR L'UNION EUROPEENNE ET D'APPLICATION OBLIGATOIRE A COMPTER DU 1^{er} JANVIER 2011

Le Groupe a appliqué toutes les normes, amendements et interprétations qui lui sont d'application obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2011 :

- ♦ Améliorations des IFRS 05/2010: Amendements apportés aux normes IFRS 1, IFRS 3R, IFRS 7, IAS 1, IAS 21, IAS 28, IAS 31, IAS 32, IAS 34, IAS 39 et IFRIC 13 (publication le 6 mai 2010 ; amendements approuvés le 18 février 2011) ;
- ♦ Norme IAS 24 révisée – Information relative aux parties liées et l'amendement consécutif d'IFRS 8 (Règlement (UE) n°632/2010 du 19 juillet 2010).

Ces textes n'ont pas eu d'impact majeur sur les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2011.

Les normes et interprétations suivantes également adoptées par l'Union Européenne et d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011 sont sans impact sur les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2011 :

- ♦ Amendement à la norme IAS 32 – Classement des émissions de droits (Règlement (UE) n°1 293/2009 du 23 décembre 2009),
- ♦ Amendement à la norme IFRS 1 – Exemption limitée de l'obligation de fournir des informations comparatives selon IFRS 7 pour les premiers adoptants (Règlement (UE) n°574/2010 du 30 juin 2010),
- ♦ Amendement à la norme IFRS 1 consécutif à l'interprétation IFRIC 19 – Extinction de passifs financiers avec des instruments de capitaux propres (Règlement (UE) n°662/2010 du 23 juillet 2010),
- ♦ Amendements d'IFRIC 14 – Actifs de régimes à prestations définies et obligations de financement minimum (Règlement (UE) n°633/2010 du 19 juillet 2010).

7.6.3.2.2 NOUVELLES NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRETATIONS PUBLIES PAR L'IASB, ADOPTÉES OU NON PAR L'UNION EUROPEENNE, ET DONT L'APPLICATION PEUT ETRE ANTICIPEE EN 2011

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation l'amendement à la norme IFRS 7 – *Information à fournir sur les transferts d'actifs financiers*, adopté le 22 novembre 2011 et qui sera obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2011 (Règlement (UE) n°1205/2011). L'application anticipée de cet amendement n'aurait eu aucun impact significatif sur les états financiers du Groupe au 31 décembre 2011.

En revanche, le Groupe a choisi d'appliquer par anticipation l'amendement à la norme IAS 1 – *Présentation des autres éléments du résultat global*, publié en juin 2011 et dont l'adoption par l'Union Européenne est attendue en 2012. Ce texte qui sera d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2012 selon l'IASB, peut être appliqué par anticipation dès 2011 car interprétant un texte déjà approuvé.

S'agissant des normes IFRS 10 – *Etats financiers consolidés* -, IFRS 11 – *accords conjoints* - et IFRS 12 – *informations à fournir sur les participations dans d'autres entités* – publiées en mai 2011, non encore adoptées par l'Union Européenne et dont l'application rétrospective est prévue pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013, le Groupe n'anticipe pas, a priori, d'impacts majeurs de ces normes sur ses comptes mais des travaux restent en cours notamment sur l'impact de la norme IFRS 11 – *accords conjoints*.

7.6.3.3 OPTIONS PREVUES PAR LE REFERENTIEL IFRS ET RETENUES PAR LE GROUPE

Les options retenues par le Groupe en matière d'évaluation et de comptabilisation des actifs et passifs sont présentées au § 7.6.4.3.

Dans le cadre des dispositions correspondantes de la norme IFRS 1 – *Première adoption des IFRS*, il est rappelé ci-dessous les options retenues par le Groupe à la date de transition du 1^{er} janvier 2005 en matière d'application rétrospective des 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 – *Regroupement d'entreprises*. En conséquence, le goodwill issu des opérations d'offres publiques d'échange simplifiées et de rachat par échange d'actions intervenues en 2000 entre NRJ GROUP et sa filiale NRJ SAS, imputé directement dans les capitaux propres sous le précédent référentiel, n'a pas été réinscrit à l'actif,
- ♦ Le coût présumé au 1^{er} janvier 2005 des immobilisations incorporelles et corporelles a correspondu à la valeur de ces immobilisations au 31 décembre 2004 déterminée sur la base de l'ancien référentiel, l'option d'évaluation de ces actifs à leur juste valeur à la date de transition n'ayant pas été retenue.

7.6.4 BASES DE PREPARATION ET DE PRESENTATION DES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

7.6.4.1 CHANGEMENTS DE METHODES

Les principes et méthodes comptables retenus pour l'élaboration des états financiers du Groupe sont décrits au § 7.6.5. Ils ont été appliqués de manière homogène sur les deux exercices présentés.

7.6.4.2 RECOURS A DES ESTIMATIONS

La préparation des états financiers consolidés selon le référentiel IFRS nécessite de la part de la Direction l'utilisation 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, les produits et les charges ainsi que sur certaines informations figurant en notes annexes aux états financiers consolidés.

Ces estimations et hypothèses sont déterminées sur la base de la continuité de l'exploitation, en fonction des informations disponibles à la date de leur établissement, de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances.

Elles s'inscrivent dans un contexte économique toujours incertain et qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité. Les valeurs réelles pourraient être différentes des valeurs estimées.

A chaque clôture d'exercice, la Direction révisé les hypothèses et estimations si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ont évolué ou si de nouvelles informations sont à sa disposition. Conformément à la norme IAS 8 – *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs*, l'impact des changements d'estimations comptables est comptabilisé au cours de la période du changement si celui-ci n'affecte que cette période ou au cours de la période du changement et des périodes ultérieures si celles-ci sont également affectées par le changement.

Les jugements et estimations et les hypothèses élaborées sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes portent en particulier sur :

- ♦ la valorisation des éventuels nouveaux écarts d'acquisition, des actifs incorporels acquis ainsi que celle de leur durée de vie estimée,
- ♦ la valorisation des goodwill en cas d'indice de perte de valeur, des autres actifs incorporels et des participations et créances liées dans les entreprises associées mises en équivalence, dans un contexte économique qui reste incertain,
- ♦ la valorisation des actifs financiers disponibles à la vente,
- ♦ la détermination de la valeur recouvrable des créances clients,
- ♦ la détermination de la valeur recouvrable des stocks du pôle « Télévision »,
- ♦ la détermination des impôts différés actifs,
- ♦ l'évaluation des passifs liés aux indemnités de départ en retraite dont les modalités de détermination sont détaillées au § 7.6.8.1 note 10,

- ♦ l'évaluation des charges liées aux options d'achat d'actions,
- ♦ la détermination des provisions pour litiges.

7.6.4.3 OPTIONS RETENUES EN MATIERE D'EVALUATION ET DE COMPTABILISATION DES ACTIFS ET DES PASSIFS

Dans le cadre des options prévues par certaines normes du référentiel IFRS en matière d'évaluation et de comptabilisation des actifs et passifs, le Groupe a décidé de retenir :

- ♦ la méthode d'évaluation au coût historique des immobilisations corporelles et incorporelles,
- ♦ la méthode de l'intégration proportionnelle pour la consolidation des entités contrôlées conjointement.

Droit individuel à la formation (DIF)

S'agissant du droit individuel à la formation, en l'absence de disposition particulière du référentiel IFRS et s'agissant d'actions futures de formation ayant une contrepartie pour l'entreprise, lors de l'établissement de ses comptes consolidés, le Groupe applique un traitement analogue à celui retenu en normes françaises (Avis CU CNC n°2004-F du 13 octobre 2004 relatif à la « comptabilisation du droit individuel à la formation – DIF »). Ainsi :

- ♦ les dépenses engagées au titre du DIF constituent des actions de formation à constater en charges au fur et à mesure que les salariés en bénéficient,
- ♦ le volume d'heures à la clôture de l'exercice, de la part ouverte des droits avec indication du volume d'heures n'ayant pas fait l'objet de demandes de la part des salariés, est mentionné en annexe.

7.6.5 PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES

7.6.5.1 PERIMETRE ET CRITERES DE CONSOLIDATION

Les états financiers consolidés de NRJ GROUP reflètent la situation comptable de la société NRJ GROUP SA et de ses filiales, ainsi que ses intérêts dans les co-entreprises et les entreprises associées.

La liste des entités comprises dans le périmètre de consolidation du Groupe au 31 décembre 2011 est présentée à la note 33.

Les comptes des entités consolidées sont tous arrêtés au 31 décembre ou à une date qui n'est pas antérieure de plus de trois mois au 31 décembre; dans ce dernier cas, les comptes sont ajustés, le cas échéant, des événements significatifs intervenus au cours de la période intercalaire.

Lorsqu'ils sont significativement différents, les principes et méthodes comptables appliqués par les entités consolidées font l'objet d'une harmonisation avec les règles et méthodes retenues au sein du Groupe.

Filiales

Les filiales sont toutes les entités contrôlées exclusivement par le Groupe. Le contrôle exclusif résulte du

pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de l'entité concernée afin d'obtenir des avantages de ses activités. Ce contrôle est généralement présumé si le Groupe détient, directement ou indirectement, plus de la moitié des droits de vote de l'entité consolidée.

Les filiales sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Les états financiers des filiales sont intégrés dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle du Groupe s'exerce et jusqu'à la date à laquelle il prend fin.

Les transactions et soldes intragroupe sont éliminés.

Le résultat de cession d'une filiale est comptabilisé en « autres produits et charges opérationnels non courants ».

Co-entreprises

Les co-entreprises sont les entités sur les activités desquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint en vertu d'un accord contractuel. Il s'agit d'entités dans lesquelles le Groupe détient généralement 50% des droits de vote.

Les co-entreprises sont consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle.

Les transactions et soldes sur transactions intragroupe sont éliminés à hauteur du pourcentage de contrôle conjoint.

Les états financiers des co-entreprises sont intégrés proportionnellement dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle conjoint s'exerce et jusqu'à la date à laquelle il prend fin.

Le résultat de cession d'une co-entreprise est comptabilisé en « autres produits et charges opérationnels non courants ».

Entreprises associées

Les entreprises associées sont les entités sur les politiques financières et opérationnelles desquelles le Groupe exerce une influence notable. Il s'agit généralement d'entités dans lesquelles le Groupe détient de 20% à 50% des droits de vote.

Les entreprises associées sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence.

Les participations dans les entreprises associées sont initialement comptabilisées au coût 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 sociétés associées auxquelles des avances ont été consenties est présentée dans la rubrique « dépréciation des prêts et compte-courants d'associé ».

Le goodwill lié à ces entités est inclus dans la valeur comptable de la participation.

La quote-part de résultat du Groupe dans les résultats des entreprises associées dégagés après l'acquisition

est comptabilisée au compte de résultat jusqu'à la date à laquelle l'influence notable cesse.

Le résultat de cession d'une entreprise associée ainsi que le résultat provenant d'une diminution du pourcentage d'intérêt sont comptabilisés en « autres produits et charges opérationnels non courants ».

7.6.5.2 OPERATIONS EN MONNAIES ETRANGERES

La norme IAS 21 – *Effets des variations des cours des monnaies étrangères* fixe les dispositions relatives aux opérations en monnaies étrangères.

Monnaie de présentation et monnaies fonctionnelles

La comptabilité est tenue dans la monnaie fonctionnelle de chacune des sociétés du Groupe, c'est-à-dire dans la monnaie de l'environnement économique principal dans lequel elle opère et qui correspond généralement à la monnaie locale.

La monnaie fonctionnelle des entités du Groupe est l'euro (EUR) à l'exception des entités suédoises, norvégiennes et suisses dont la monnaie fonctionnelle est respectivement la couronne suédoise (SEK), la couronne norvégienne (NOK) et le franc suisse (CHF).

Les états financiers consolidés sont exprimés en euro qui est la monnaie fonctionnelle du Groupe.

Conversion des états financiers des entités dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro

Les états financiers des entités étrangères du Groupe dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euros en appliquant les principes suivants :

- ♦ Les actifs et les passifs sont convertis en utilisant le cours de change à la date de clôture. Les produits et les charges sont convertis en utilisant le cours de change moyen de l'exercice,
- ♦ Les écarts de change résultant de ces conversions sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global (OCI) et sont inscrits en réserves. En cas de cession ou de dissolution de l'entité concernée, le montant cumulé des écarts de change différés est reconnu en résultat.

Comptabilisation des opérations en devises dans les comptes individuels

Les transactions en devises sont enregistrées en appliquant le cours de change de la monnaie fonctionnelle 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.

7.6.5.3 REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Comptabilisation des regroupements d'entreprises 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 l'échange, 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 a la possibilité d'opter soit pour un goodwill partiel, 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 étant comptabilisée en capitaux propres.

En cas d'acquisition par étapes, 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 comptabilisée 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 survie. Durant la période d'évaluation, les ajustements ultérieurs sont comptabilisés en goodwill lorsqu'ils se rapportent à des faits et circonstances existant lors de l'acquisition.

Enfin, les coûts directement attribuables à la prise de contrôle sont comptabilisés en charges.

Comptabilisation des regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2010

Comme indiqué au paragraphe 7.6.3.3, les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2005, date de transition aux normes IFRS, n'ont pas été retraités selon la méthode de l'acquisition énoncée par la norme IFRS 3.

S'agissant des regroupements d'entreprises survenus entre le 1^{er} janvier 2005 et le 31 décembre 2009, la révision de la norme IFRS 3 n'étant pas d'application rétroactive, les traitements retenus jusqu'à la date du 31 décembre 2009 ont été maintenus. Ainsi :

- ♦ Les goodwill restent déterminés selon la méthode du goodwill partiel,
- ♦ Les coûts d'acquisition qui constituaient une composante du coût des regroupements d'entreprises

restent inclus dans le montant des goodwill comptabilisés avant le 1^{er} janvier 2010,

- ♦ Les variations du pourcentage d'intérêt sans remise en cause du contrôle de la société acquise ont donné lieu à la comptabilisation d'un goodwill complémentaire dans le cas d'une acquisition ou d'un résultat dans le cas d'une cession.

Goodwill

Le goodwill résultant de l'acquisition d'une filiale ou d'une co-entreprise est spécifiquement identifié parmi les actifs incorporels sous la rubrique « goodwill » alors que le goodwill provenant de l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans la valeur comptable des titres mis en équivalence.

Dans les 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), il est procédé :

- ♦ à la vérification de l'identification et de l'évaluation des actifs, passifs et passifs éventuels de l'entité acquise, ainsi qu'à l'évaluation du coût du regroupement d'entreprises,
- ♦ à la comptabilisation immédiate en résultat de tout excédent résiduel, sans impact d'impôt.

Les éventuels ajustements de valeur des actifs et passifs relatifs à des acquisitions comptabilisées sur une base provisoire sont comptabilisés en tant qu'ajustement rétrospectif du goodwill s'ils interviennent dans un délai de 12 mois suivant la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les effets des ajustements de valeur sont enregistrés directement en résultat, sauf à ce qu'ils correspondent à des corrections d'erreurs.

Chaque goodwill est alloué au plus tard dans les 12 mois suivant celui de l'acquisition aux différentes unités génératrices de trésorerie (UGT) bénéficiant du regroupement d'entreprises.

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 3R - *Regroupement d'entreprises* et IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*. Les dépréciations sont inscrites au compte de résultat, en résultat opérationnel, de manière irréversible.

Les goodwill font l'objet de tests de dépréciation effectués systématiquement à chaque clôture d'exercice et dès lors que des événements ou circonstances indiquent qu'ils ont pu se déprécier. De tels événements ou circonstances existent lorsque des modifications significatives interviennent et remettent en cause de manière durable la substance de l'investissement initial.

Les modalités des tests de dépréciation retenues par le Groupe sont décrites au paragraphe 7.6.5.7.

7.6.5.4 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les éléments comptabilisés en immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques NRJ et NOSTALGIE ainsi que des immobilisations de nature informatique.

Les immobilisations incorporelles 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 des pertes de valeur déterminées conformément à la norme IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*.

Durée d'utilité et amortissements

Le Groupe apprécie si la durée d'utilité d'une immobilisation incorporelle est définie ou indéterminée.

Le Groupe a qualifié les marques NRJ et NOSTALGIE d'immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée. En conséquence, ces immobilisations ne sont pas amorties mais font l'objet de tests périodiques de dépréciation analogues à ceux pratiqués pour les goodwill (voir note 7.6.5.7 ci-après).

Les autres immobilisations incorporelles, qualifiées d'immobilisations à durée définie, font l'objet, dès leur mise en service, d'un amortissement calculé selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité respective estimée.

Les durées d'utilité estimées sont les suivantes :

- ♦ Concessions, brevets et droits similaires : 3 ans au maximum,
- ♦ Logiciels : 3 à 5 ans, à l'exception des logiciels à usage administratif interne de type ERP qui sont amortis sur une durée de 7 ans,

7.6.5.5 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 des durées d'utilité significativement différentes de celles des autres composants, ils sont comptabilisés distinctement et amortis sur leur durée d'utilité propre.

Les coûts ultérieurs relatifs à une immobilisation corporelle sont inscrits à l'actif au moment où ils sont encourus s'il est probable que les avantages économiques futurs associés iront au Groupe et si ces coûts peuvent être évalués de manière fiable. Les coûts d'entretien courant et de maintenance sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

Les subventions publiques liées à un actif sont portées en déduction de la valeur de l'actif pour obtenir sa valeur comptable. La subvention est ainsi comptabilisée en résultat sur la durée de l'actif amortissable par l'intermédiaire d'une réduction de la charge d'amortissement.

En date de clôture, les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et, le cas échéant, du cumul des pertes de valeur.

Les immobilisations corporelles font l'objet d'un amortissement, calculé selon la méthode linéaire sur leur durée d'utilité respective estimée.

Les durées d'utilité des immobilisations corporelles sont les suivantes :

Nature des biens	Durée d'amortissement (en années)
Terrains	-
Matériel technique et agencements	5 à 10
Immeubles	
- Gros œuvre	40
- Façades et toitures	30
- Installations techniques	20
- Agencements	15
Agencements et installations	5 et 15
Matériel de transport	4 à 5
Mobilier de bureau	5 à 10
Matériel de bureau et informatique	3 à 5

7.6.5.6 CONTRATS DE LOCATION

Conformément à la norme IAS 17 – *contrats de location*, les contrats de location sont susceptibles d'être classés en deux catégories :

- ♦ les contrats de location financement,
- ♦ les contrats de location simple.

A ce jour, le Groupe n'a souscrit aucun contrat significatif de location financement.

Contrats de location simple

Les loyers sont comptabilisés en charges dans le compte de résultat sur une base linéaire sur la durée du contrat de location correspondant.

7.6.5.7 DEPRECIATION DES ACTIFS INCORPORELS ET CORPORELS ET DES PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIEES

Pertes de valeur sur actifs corporels et incorporels

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 lorsque des événements ou des circonstances nouvelles indiquent que ces actifs ou UGT pourraient avoir subi une perte de valeur.

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.

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 valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre :

- ♦ sa juste valeur diminuée des coûts de la vente,
- ♦ sa valeur d'utilité déterminée sur la base d'estimations de flux de trésorerie futurs actualisés.

Les flux de trésorerie futurs actualisés (ou "Discounted Cash Flows") sont établis selon les principes suivants :

- ♦ Les flux de trésorerie après impôt sont issus des estimations des flux financiers d'exploitation à 3 ans validées par la Direction Générale du Groupe et présentées au Comité d'Audit, complétés d'une projection à 2 ans fondée sur les taux de croissance de chaque activité et d'un flux normatif attendu.

Pour l'activité de diffusion, le plan d'affaires est élaboré sur une durée plus longue compte tenu du fort développement de la société. Les flux sont donc issus d'un plan d'affaires du pôle courant jusqu'en 2017, date à laquelle les investissements tendront vers leur niveau de maturité.

- ♦ Le taux d'actualisation retenu est un taux après impôt.

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.

Les taux utilisés pour les tests de dépréciation d'actif sont les suivants :

UGT/secteurs	31/12/2011		31/12/2010	
	TA ¹ %	TCI ² %	TA ¹ %	TCI ² %
Médias Musicaux et Événementiel	10,08	1,00	8,56	1,00
Télévision	11,47	1,50	9,51	1,50
International ³	10,08	1,00	8,56	1,00
Spectacles et Autres productions	10,08	1,00	8,56	1,00
Diffusion	11,47	1,50	9,51	1,50
Autres activités	10,08	1,00	8,56	1,00

¹ Taux d'actualisation (WACC)

² Taux de croissance à l'infini

³ Les hypothèses clés sont identiques pour chacun des pays faisant partie de la même zone géographique.

Les taux d'actualisation ont été construits, en 2011 comme en 2010, en se fondant sur une étude comparative effectuée auprès des sociétés de bourse couvrant le titre NRJ GROUP. Le taux sans risque est issu de l'Agence France Trésor.

Les tests de dépréciation des goodwill sont effectués au niveau de chaque UGT représentant un secteur opérationnel ainsi qu'au niveau de chaque pays pour l'UGT International, décomposition qui correspond au niveau le plus bas auquel chaque goodwill est suivi sur le plan de la gestion interne au sein du Groupe.

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 incorporels sont comptabilisées dans le poste « dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions » ou, le cas échéant, dans le poste « autres charges et produits opérationnels » (cf. § 7.6.5.21).

Dépréciation des participations dans les entreprises associées

Conformément aux dispositions de la norme IAS 28 – *Participations dans les entreprises associées* :

- ♦ le goodwill inclus dans la valeur comptable d'une participation dans une entreprise associée mise en équivalence n'est pas comptabilisé séparément et ne fait donc pas individuellement l'objet de tests de dépréciation en appliquant les dispositions de la norme IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*,
- ♦ le Groupe applique les dispositions de la norme IAS 39 – *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation* - pour déterminer si la participation dans une entreprise associée a pu perdre de la valeur. Dans ce cadre, la valeur comptable totale de la participation fait l'objet de tests de dépréciation selon la norme IAS 36 – *Dépréciation d'actifs*.

La perte de valeur éventuellement déterminée est enregistrée en résultat dans le poste « quote-part dans le résultat des entreprises associées ».

Reprises de perte de valeur sur goodwill

Les pertes de valeur sur goodwill présentent un caractère irréversible et ne peuvent donc être reprises.

Reprises de perte de valeur sur participations dans les entreprises associées

Les reprises de pertes de valeur éventuellement déterminées sont enregistrées au compte de résultat dans le poste « quote-part dans le résultat des entreprises associées ».

Reprises de pertes de valeur sur actifs incorporels autres que les goodwill et sur des actifs corporels

A chaque date de clôture, le Groupe apprécie si des événements ou des circonstances nouvelles indiquent qu'une perte de valeur comptabilisée au cours de périodes précédentes est susceptible d'être reprise.

Lorsque la valeur recouvrable déterminée sur la base des nouvelles estimations excède la valeur nette comptable de l'actif considéré, le Groupe effectue une reprise de perte de valeur dans la limite de la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

Ces reprises de perte de valeur sont comptabilisées au compte de résultat dans le poste « dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions » ou, le cas échéant, dans le poste « autres charges et produits opérationnels non courants » (cf. § 7.6.5.21).

7.6.5.8 ACTIFS FINANCIERS

Les actifs financiers sont répartis selon les quatre catégories suivantes :

- ♦ actifs financiers disponibles à la vente,
- ♦ prêts et créances,
- ♦ placements détenus jusqu'à l'échéance,
- ♦ actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Ces actifs sont répartis en actifs courants et non courants conformément à la norme IAS 1.

Actifs financiers disponibles à la vente

Dans notre Groupe, les actifs financiers disponibles à la vente correspondent principalement aux participations non consolidées.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces actifs sont évalués à leur juste valeur correspondant au prix d'acquisition majoré des coûts de transaction.

En date de clôture, ces actifs financiers sont évalués à leur juste valeur lorsque celle-ci peut être déterminée de façon fiable. Cette juste valeur peut s'appuyer sur des techniques de valorisation reposant sur des données non observables.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées dans les capitaux propres, à l'exception des pertes de valeur présentant un caractère permanent qui sont enregistrées au compte de résultat. Les variations de juste valeur comptabilisées en capitaux propres sont recyclées en résultat lors de la cession des actifs concernés.

Prêts et créances

Les prêts et créances incluent les créances sur les clients et les autres débiteurs, les créances rattachées à des participations non consolidées, les prêts et dépôts de garantie, la trésorerie non disponible ainsi que les prêts et les avances en compte courant consentis à des entreprises associées.

Lors de leur comptabilisation initiale, les prêts et créances sont évalués à leur juste valeur majorée des coûts de transaction. En date de clôture, les prêts et

créances sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif. Toutefois, les créances commerciales 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 lorsque l'effet d'actualisation est négligeable. Les prêts et créances à long terme non rémunérés ou rémunérés à un taux inférieur à celui du marché, sont actualisés lorsque les sommes sont significatives.

Une dépréciation est constituée lorsqu'il existe des éléments objectifs indiquant que le Groupe ne sera pas en mesure de recouvrer les créances considérées. La perte de valeur peut être reprise si la valeur recouvrable est amenée à évoluer favorablement au cours des exercices ultérieurs.

Les créances irrécouvrables sont constatées en pertes lorsqu'elles sont identifiées comme telles.

Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance

Les actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance sont des actifs financiers non dérivés, assortis de paiements déterminés ou déterminables et d'une échéance fixe, que le Groupe a l'intention manifeste et la capacité de conserver jusqu'à l'échéance.

Aucun actif financier détenu par le Groupe ne répondait à cette définition à la clôture des exercices 2011 et 2010.

Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Ces actifs correspondent :

- ♦ aux actifs détenus à des fins de transaction,
- ♦ aux actifs classés explicitement par le Groupe dans cette catégorie lors de leur reconnaissance initiale.

Au 31 décembre 2011 comme au 31 décembre 2010, le Groupe ne détient aucun actif répondant à cette définition.

7.6.5.9 STOCKS

Les stocks sont constitués de programmes et de droits de diffusion et, accessoirement, de produits et de marchandises.

Stocks de programmes et de droits de diffusion

L'inscription en stocks intervient lorsque le programme est considéré comme diffusable, c'est-à-dire dès lors que les droits correspondants sont ouverts et que le programme a fait l'objet d'une acceptation technique.

La partie facturée des droits préalablement à l'acceptation technique et à l'ouverture des droits est enregistrée en « avances et acomptes fournisseurs » et les droits non ouverts et non encore facturés sont inscrits en engagements hors bilan.

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.

Les programmes de NRJ 12 qui constituent la part prépondérante des stocks de programmes et de droits de diffusion du Groupe sont réputés consommés lors de leur diffusion selon les modalités suivantes :

- ♦ programmes à diffusion unique :
 - 100% à la première diffusion,
- ♦ programmes à diffusions multiples :
 - 1^{ère} diffusion : 50%,
 - 2^{ème} diffusion : 50%.

La valeur nette comptable des programmes dont les droits de diffusion ont expiré est considérée nulle.

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.

Autres stocks

Ces stocks, constitués des produits et marchandises divers, sont initialement comptabilisés à leur coût de revient. En date de clôture, ils sont évalués au plus faible de leur coût d'entrée et de leur valeur nette de réalisation correspondant au prix de vente attendu après déduction des coûts de commercialisation estimés.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur nette de réalisation est inférieure au coût d'entrée.

7.6.5.10 TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

Les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme. Ils se rapportent à des placements à court terme, très liquides, facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Dans le Groupe, les équivalents de trésorerie sont constitués de parts d'OPCVM ainsi que de dépôts à terme et de comptes à terme.

Le Groupe ne détient que des parts d'OPCVM classés par l'AMF dans les catégories « monétaire » et « monétaire court terme » qui sont donc présumés, à titre pratique, satisfaire d'emblée aux quatre critères d'éligibilité au classement en « équivalent de trésorerie ». Le Groupe s'assure par ailleurs régulièrement que les OPCVM dont des parts sont détenues, présentent, au regard de leur performance historique, un caractère négligeable de variation de valeur.

Les dépôts et comptes à terme classés en « équivalent de trésorerie » sont soit des placements ayant une échéance inférieure ou égale à 3 mois, soit des placements ayant une échéance plus lointaine mais qui bénéficient contractuellement d'options de sortie anticipée sans pénalité et qui ne présentent pas de risque de valeur lié au niveau de la rémunération acquise.

7.6.5.11 ACTIFS DESTINES A ETRE CEDES ET ACTIVITES ABANDONNEES

Conformément à la norme IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, les actifs non courants et les groupes d'actifs détenus en vue de la vente sont classés comme tels lorsqu'il est

jugé que leur valeur comptable sera recouvrée au travers d'une transaction de vente plutôt que par leur utilisation continue.

Cette condition est considérée comme remplie lorsque la vente est hautement probable dans un horizon raisonnable, que l'actif ou le groupe d'actifs destiné à être cédé est disponible en vue de sa vente immédiate dans son état actuel et lorsqu'un plan de vente de l'actif a été engagé par les dirigeants. Conformément au § 12 de la norme, lorsque ces critères sont respectés après la date de clôture et avant la date d'autorisation de publication des états financiers, seule une information est donnée dans les notes annexes.

Lors de leur classification, les actifs non courants et les groupes d'actif détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de cession, une perte de valeur étant constatée le cas échéant. Aucun amortissement n'est ensuite pratiqué.

7.6.5.12 TITRES AUTO-DÉTENUS ET TITRES D'AUTOCONTROLE

Les actions NRJ GROUP détenues par le Groupe, quel que soit l'objet de leur détention, sont portées en déduction des capitaux propres à leur coût d'acquisition.

Tout profit ou perte résultant de l'achat, de la vente, de l'émission ou de l'annulation d'actions propres du Groupe est comptabilisé, net d'effet d'impôt, directement dans les capitaux propres et n'impacte donc pas le compte de résultat.

7.6.5.13 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 vis-à-vis d'un tiers, une obligation actuelle, juridique ou implicite, résultant d'un événement passé,
- ♦ il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation,
- ♦ et lorsque le montant de l'obligation peut être évalué de façon fiable.

Le Groupe évalue les provisions sur la base des faits et des circonstances relatifs aux obligations actuelles à la date de clôture en fonction de son expérience en la matière et au mieux de ses connaissances à la date d'arrêt.

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.

7.6.5.14 AVANTAGES DU PERSONNEL

Participation des salariés

Les sociétés françaises détenues à 50% et plus par NRJ GROUP, au 1^{er} janvier d'une année, font partie de l'accord de participation « Groupe » des salariés.

Les modalités de calcul de la réserve spéciale de participation définies dans le cadre de cet accord sont celles prévues par la loi. La réserve ainsi déterminée est répartie entre tous les salariés des sociétés adhérant à l'accord, quel que soit le niveau de résultat de la société à laquelle ils appartiennent et pour autant qu'ils justifient d'au moins trois mois d'ancienneté.

Engagements de retraite et autres avantages long terme relatifs au personnel

Les salariés du Groupe bénéficient de prestations de retraite au travers de régimes à cotisations définies et de régimes à prestations définies.

Régimes à cotisations définies

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, le Groupe ne comptabilise les cotisations en charges de personnel que lorsqu'elles sont encourues. Aucune provision n'est comptabilisée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées. Tel est en particulier le cas pour les régimes généraux et complémentaires de retraite français auxquels sont adhérents les salariés des filiales françaises du Groupe.

Régimes à prestations définies

Dans le cadre des régimes à prestations définies relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi (indemnités de départ en retraite), les engagements, déterminés par un actuariaire indépendant, sont :

- ♦ estimés selon la méthode actuarielle dite des « unités de crédit projetées » à la date prévisionnelle du départ à la retraite avec salaire de fin de carrière, sur la base des conventions ou des accords en vigueur dans chaque société,
- ♦ comptabilisés en provisions.

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 lorsque le rythme d'acquisition des droits n'est pas uniforme au cours des périodes de service à venir,
- ♦ 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, taux d'actualisation).

Les écarts actuariels résultant des changements d'hypothèses actuarielles et des ajustements liés à l'expérience sont comptabilisés en capitaux propres.

La charge de l'exercice correspondant à la somme du coût des services rendus, du coût lié à la désactualisation et au coût des services passés est constatée en "charges de personnel".

Indemnités de fin de contrat de travail et mesures de restructuration

Le coût estimé des indemnités de fin de contrat de travail et des mesures de restructuration est comptabilisé en charges dès lors que le Groupe est manifestement engagé, sans possibilité réelle de se rétracter, dans un plan formalisé et détaillé de licenciements.

7.6.5.15 PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

NRJ GROUP a mis en place des plans d'options d'achat d'actions au bénéfice de certains membres du personnel.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 2 – *Palements fondés sur des actions*, les rémunérations du personnel réglées en instruments de capitaux propres de la société sont comptabilisées en charges de personnel en contrepartie des capitaux propres, via un compte de réserves.

La juste valeur des services reçus en contrepartie de l'attribution des options a été évaluée de manière définitive, selon le modèle binomial, par référence à la juste valeur desdites options à la date de leur attribution. La juste valeur ainsi déterminée est reconnue de manière linéaire sur la période d'acquisition des droits. Si les options sont exercées, le montant de trésorerie perçu par le Groupe sera comptabilisé en contrepartie des réserves.

7.6.5.16 PASSIFS FINANCIERS

La norme IAS 39 *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation* distingue deux catégories de passifs financiers :

- ♦ les passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat qui correspondent aux passifs détenus à des fins de transaction et aux passifs classés explicitement par le Groupe dans cette catégorie lors de leur reconnaissance initiale,
- ♦ les passifs évalués au coût amorti.

Les passifs financiers du Groupe comprennent essentiellement les passifs à l'égard des fournisseurs et autres créiteurs et sont évalués au coût amorti.

Ces passifs sont répartis en passifs courants et non courants conformément à la norme IAS 1.

7.6.5.17 INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Conformément aux dispositions de la norme IAS 39 *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation*, les instruments financiers dérivés sont initialement reconnus à la juste valeur à laquelle les contrats sont entrés en vigueur. Ils sont ultérieurement évalués à la juste valeur et comptabilisés en tant qu'actifs lorsque la juste valeur est positive et en tant que passifs lorsqu'elle est négative.

Instruments dérivés qualifiés de couverture

Au cours de l'exercice 2011, comme au cours de l'exercice 2010, le Groupe qui n'a été exposé à aucun risque significatif de variation des taux d'intérêt et de change, n'a eu recours à aucun instrument financier dérivé à des fins de couverture de juste valeur ou de flux de trésorerie.

Instruments financiers dérivés non qualifiés de couverture

Les profits et pertes provenant des variations de juste valeur des instruments dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture sont comptabilisés dans le compte de résultat.

Le Groupe avait accordé à un tiers une option de vente de titres d'une société non cotée, option devenue exercable au cours de l'exercice 2008 et qui était encore susceptible d'être exercée au 31 décembre 2010. L'exercice de cette option était à l'initiative du tiers détenteur, ce qui conduisait à ce que le Groupe ne dispose pas des droits de vote correspondants tant que l'option n'avait pas été exercée. Cette option constituait par ailleurs un instrument financier dérivé non qualifié de couverture, enregistrée à sa juste valeur lors de sa comptabilisation initiale et réévalué à chaque d'arrêté, la variation de juste valeur étant comptabilisée dans le compte de résultat. Le tiers détenteur a renoncé à son option de vente au cours de l'exercice 2011, mettant fin à l'engagement d'achat qui incombait au Groupe.

7.6.5.18 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Une information sur les transactions et les soldes avec les parties liées est communiquée dans les notes annexes.

Cette information concerne les Dirigeants du Groupe, les entités consolidées selon la méthode de la mise en équivalence et les entités intégrées proportionnellement pour la partie des flux et soldes qui n'ont pas été éliminés.

7.6.5.19 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires correspond aux produits des activités ordinaires des sociétés intégrées.

Les produits des activités ordinaires sont reconnus dès lors :

- ♦ que les avantages économiques futurs résultant de la transaction considérée iront au Groupe de manière probable,
- ♦ que le montant de ces produits peut être évalué de manière fiable,
- ♦ et que le recouvrement de ce montant apparaît probable à la date de la transaction.

Les principes de reconnaissance du chiffre d'affaires par type d'activité sont les suivants :

- ♦ Les revenus publicitaires sont comptabilisés dans la période au cours de laquelle les spots publicitaires sont diffusés.
- ♦ Selon les modalités juridiques des contrats de régie, les prestations de régie publicitaire pour compte de tiers sont comptabilisées en chiffre d'affaires :

- o pour le montant facturé à l'annonceur lorsque l'essentiel des risques de commercialisation est supporté par la régie, le montant reversé au support étant comptabilisé dans les charges d'exploitation,
- o pour le montant net de reversement, lorsque l'essentiel des risques de commercialisation demeure à la charge du support.

- ♦ Les redevances de marque sont comptabilisées en chiffre d'affaires prorata temporis au même rythme que le chiffre d'affaires qu'elles permettent au licencié de générer.
- ♦ Le chiffre d'affaires des autres activités est comptabilisé lorsque la prestation est réalisée, c'est-à-dire lors de :
 - o la réalisation de l'événement,
 - o la représentation du spectacle,
 - o la prestation de diffusion,
 - o ou la livraison du bien.

Opérations d'échanges

Le chiffre d'affaires publicitaire se divise en deux catégories :

- ♦ le chiffre d'affaires payant,
- ♦ le chiffre d'affaires provenant d'opérations sans contrepartie de flux de trésorerie (« opérations d'échanges »).

Dans le cas où les services faisant l'objet de l'échange sont de même nature (« échanges semblables »), le chiffre d'affaires résultant de la publicité fournie, les achats relatifs à la publicité reçue ainsi que les créances et dettes y afférents, ne sont pas valorisés.

Dans le cas contraire (« échanges dissimilaires »), le chiffre d'affaires et les achats sont valorisés au prix convenu au contrat et comptabilisés au compte de résultat au fur et à mesure de la diffusion s'agissant du chiffre d'affaires et au fur et à mesure de la consommation s'agissant des achats.

7.6.5.20 AUTRES PRODUITS DE L'ACTIVITE

Les autres produits de l'activité concernent essentiellement les produits des activités suédoises et norvégiennes du Groupe, les éventuelles subventions d'exploitation ainsi que les autres produits divers de gestion courante.

7.6.5.21 RESULTAT OPERATIONNEL ET RESULTAT OPERATIONNEL COURANT

Le résultat opérationnel correspond à la somme algébrique du résultat opérationnel courant et du poste « charges et produits opérationnels non courants ».

Conformément aux dispositions du § 83 de la norme IAS 1 - *Présentation des états financiers*, l'agrégat « résultat opérationnel courant » est présenté afin de faciliter la compréhension de la performance financière du Groupe. Il est par ailleurs fait application de la recommandation du CNC n°2009-R-03 dans la définition de cet agrégat.

Sont isolés sous le poste « charges et produits opérationnels non courants » les éléments qui, du fait de leur nature, fréquence et/ou importance relative, ont peu de

valeur prédictive quant aux résultats futurs du Groupe et qui, s'ils n'étaient pas isolés, rendraient plus difficile la compréhension et l'évaluation de la performance financière du Groupe.

Dans ce contexte, les charges et produits opérationnels non courants comprennent :

- ◆ les coûts de restructuration relatifs à des plans inhabituels et majeurs,
- ◆ les pertes de valeur majeures (hors restructurations) sur immobilisations corporelles et incorporelles, en ce compris celles relatives aux goodwill, ainsi que, le cas échéant, les reprises correspondantes,
- ◆ les plus ou moins-values de cessions majeures sur immobilisations corporelles et incorporelles,
- ◆ les plus ou moins-values de consolidation,
- ◆ les coûts ou provisions sur litiges majeurs.

Compte tenu des principes énoncés ci-dessus, le résultat opérationnel courant qui a été retenu par le Groupe comme l'un de ses principaux indicateurs de performance, correspond au résultat net avant prise en compte :

- ◆ des charges et produits opérationnels non courants,
- ◆ des produits et charges financiers,
- ◆ de l'impôt sur le résultat (exigible et différé),
- ◆ de la quote-part du résultat dans les entreprises associées,
- ◆ le cas échéant, du résultat net d'impôt des activités abandonnées.

7.6.5.22 RESULTAT FINANCIER

Le résultat financier correspond à la somme algébrique du coût de l'endettement financier net et des autres produits et charges financiers.

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net comprend :

- ◆ les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie constitués par les produits d'intérêt générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie et les résultats de cession d'équivalents de trésorerie,
- ◆ le coût de l'endettement financier brut, soit les charges d'intérêts sur opérations de financement.

Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers incluent principalement les résultats de cession d'actifs financiers disponibles à la vente.

7.6.5.23 IMPOTS SUR LE RESULTAT

Impôts exigibles

La rubrique « impôts exigibles » correspond à la charge d'impôt sur les sociétés ainsi qu'à la charge résultant de la C.V.A.E.

L'impôt exigible de la période et éventuellement des périodes précédentes est comptabilisé au compte de résultat. A la clôture de l'exercice, la dette ou la créance d'impôt est comptabilisée respectivement en passif ou en actif courant.

Impôts différés

La charge ou le produit d'impôt différé est comptabilisé au compte de résultat en contrepartie d'un actif ou d'un passif non courant, étant précisé que la charge ou le produit d'impôt différé est comptabilisé en capitaux propres lorsque cette charge ou ce produit est relatif à des éléments comptabilisés directement en capitaux propres.

Conformément à la norme IAS 12 - *impôts sur le résultat*, des impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporelles entre la valeur comptable inscrite dans les comptes consolidés et la valeur fiscale des actifs et passifs - 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 déficits fiscaux. 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 clôture et applicables à la date de revernement de ces différences.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible dégageant un impôt sur lequel ils pourront être imputés. La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et une dépréciation est comptabilisée lorsque le recouvrement de ces actifs est incertain au regard des prévisions d'exploitation.

Les actifs et passifs d'impôt exigibles sont compensés lorsqu'il est légalement possible de compenser les actifs avec les passifs, qu'il s'agit d'impôt sur le résultat 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.

Intégration fiscale

NRJ GROUP a opté pour le régime de l'intégration fiscale prévu à l'article 223 A du Code Général des Impôts. Au 31 décembre 2011, le périmètre d'intégration fiscale de NRJ GROUP comprend 25 sociétés (26 au 31 décembre 2010), dont les principales sont NRJ SAS, NRJ GLOBAL SAS, NRJ 12 SARL, TOWERCAST SAS, NRJ PRODUCTION SAS, REGIE NETWORKS SAS, CHERIE FM SAS, RIRE & CHANSONS SAS et RADIO NOSTALGIE SAS.

NRJ GROUP, en sa qualité de société tête du Groupe, est la seule redevable de l'impôt pour l'ensemble du Groupe intégré.

Selon les termes des conventions d'intégration fiscale conclues entre NRJ GROUP et ses filiales intégrées :

- chaque société est replacée dans la situation qui aurait été la sienne si elle avait été imposée séparément,
- les éventuels gains ou charges d'impôts relatifs aux sociétés intégrées sont constatés dans les comptes de NRJ GROUP,
- au moment de la sortie d'une société du groupe d'intégration fiscale, NRJ GROUP et la société sortante déterminent d'un commun accord si la société sortante a subi des surcoûts du fait de son appartenance au Groupe et, dans l'affirmative, si cette situation justifie son indemnisation par NRJ GROUP et pour quel montant.

Bénéfice fiscal consolidé

Jusqu'au 31 décembre 2010, l'impôt exigible, au titre d'une année, était déterminé en application de l'agrément au régime du Bénéfice Fiscal Consolidé prévu à l'article 209 quinquies du Code Général des Impôts, accordé le 21 juillet 2004 par le Ministère de l'Economie et des Finances.

Cet agrément avait été donné au Groupe pour une première période de 5 exercices se terminant au 31 décembre 2007 puis prolongé pour une durée de 3 exercices se terminant le 31 décembre 2010.

La seconde loi de finances rectificative pour l'exercice 2011 ayant supprimé le régime du Bénéfice Fiscal Consolidé pour les exercices clos à compter du 6 septembre 2011, le Groupe ne bénéficie plus de ce régime au titre de l'exercice 2011.

Les principes retenus lorsque le régime du Bénéfice Fiscal Consolidé était applicable étaient les suivants :

- l'économie nette d'impôt (ou la charge nette d'impôt supplémentaire) était comptabilisée chez NRJ GROUP, en sa qualité de société agréée du groupe fiscal mondial ;
- le passif susceptible de résulter de la sortie de NRJ GROUP du régime du Bénéfice Fiscal consolidé était comptabilisé en fonction du caractère probable de l'occurrence des événements générateurs créant, dans le principe, l'obligation de reversement de l'économie d'impôt ;

Il en était de même du passif susceptible de résulter de la réduction de la participation de NRJ GROUP dans une filiale française non intégrée fiscalement, passif maintenu dans les comptes au 31 décembre 2011.

7.6.5.24 INTERETS MINORITAIRES

Conformément à la norme IAS 27 révisée - *Etats financiers consolidés et individuels*, les intérêts minoritaires figurent au bilan consolidé sur une ligne spécifique.

Ils correspondent à la part des capitaux propres de filiales, qui n'est pas attribuable, directement ou indirectement, à la société mère.

Le compte de résultat enregistre la quote-part dans le résultat net consolidé des intérêts minoritaires.

Jusqu'au 31 décembre 2009, les intérêts minoritaires débiteurs étaient attribués à la part du Groupe, sauf si les actionnaires minoritaires avaient l'engagement et la capacité de couvrir leur quote-part de pertes. En application de la norme IAS 27 révisée, l'ensemble des pertes revenant aux actionnaires minoritaires leur est affecté. Il n'est fait exception à cette disposition que dans la mesure des engagements et possibilités effectives des minoritaires de contribuer aux financements des pertes ou en raison d'accords spécifiques conclus par les actionnaires minoritaires avec le Groupe.

7.6.5.25 RESULTATS NETS PAR ACTION

Le résultat net de base par action est obtenu en divisant le résultat net, part du Groupe, par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice, retraité au prorata temporis de la date d'acquisition du nombre d'actions auto-détenues par le Groupe.

Le résultat net dilué par action est calculé de la même façon en prenant en compte, dans le nombre moyen d'actions en circulation, la conversion des instruments potentiellement dilutifs existants (plans d'option d'achat d'actions). La méthode retenue est celle de la méthode du rachat d'actions selon laquelle les fonds qui seront recueillis lors de l'achat des actions sont affectés en priorité aux achats d'actions au prix de marché.

Seules les options dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen de l'action NRJ GROUP sur la période considérée sont retenues pour le calcul. Le prix d'exercice est déterminé en prenant en compte la juste valeur des services restant à rendre, déterminée selon la norme IFRS 2 - *Paiements en actions*.

7.6.6 PRINCIPALES VARIATIONS DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Le périmètre de consolidation a évolué de la manière suivante au cours de l'exercice 2011 :

	Méthode de consolidation			Total
	IG (a)	IP (b)	MEE (c)	
Nombre de sociétés au 31 décembre 2010	73	7	19	99
Créations	(i) 2			2
Déconsolidations	(ii)		(2)	(2)
Nombre de sociétés au 31 décembre 2011	75	7	17	99

(a) Intégration Globale
(b) Intégration Proportionnelle
(c) Mise En Equivalence

(i) Créations

La société My NRJ SAS qui a déposé en janvier 2012 une candidature pour l'obtention d'une nouvelle chaîne de télévision pour une diffusion hertzienne nationale gratuite en haute définition auprès du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel et la société NRJ Théophile 1 SAS, actuellement sans activité, ont été créées en novembre 2011. Elles sont détenues à 100% par le Groupe.

(ii) Déconsolidations

Les sociétés en liquidation Arc-en-Ciel FM SARL (France) et Vlaamse Zend Maatschappij SA (Belgique), consolidées selon la méthode de la mise en équivalence au 31 décembre 2010, ont été déconsolidées au cours de l'exercice 2011.

(ii) Variations de périmètre

Par ailleurs, des variations de pourcentage de détention, sans modification de la méthode de consolidation, sont intervenues. Les plus significatives sont relatives :

- à la société Frankfurt Business Radio GmbH & Co. Betriebs KG (Francfort) dont l'actionnaire, la société Radio NRJ GmbH, elle-même filiale à 100% de NRJ SAS, a porté sa participation dans le capital de 49% à 67,29%,
- à la société RBM Broadcasting AB (Suède) dans laquelle le taux de détention du Groupe a été porté de 75% à 100%,
- ♦ à la société NRJ Boileau 3 SAS qui a pris la dénomination NTCA Productions SAS. A la suite d'une augmentation de capital à laquelle le Groupe n'a pas participé, le taux de détention du Groupe a été ramené de 100% à 52%.

7.6.7 INFORMATION SECTORIELLE

La segmentation qui sert de base à la présentation du reporting interne utilisé par le Président-Directeur-Général et les Directeurs Délégués ainsi que les méthodes d'évaluation du résultat sectoriel n'ont pas varié d'un exercice à l'autre. Par ailleurs, il n'a été procédé à aucun regroupement de secteurs opérationnels depuis l'entrée en vigueur de la norme IFRS8.

7.6.7.1. – INFORMATION PAR SECTEUR D'ACTIVITE

NOTE 1 – ELEMENTS DU COMPTE DE RESUTAT

Secteurs	Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires ¹		Résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires ¹	
	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2010
Médias Musicaux et Événementiel	214 554	206 096	53 433	50 052
Télévision	77 748	62 469	(1 659)	(6 355)
Activités Internationales	40 027	36 229	695	(2 016)
Spectacles et Autres Productions	3 066	4 954	1 683	863
Diffusion	42 057	33 876	8 225	6 476
Autres Activités ²			(1 149)	(2 352)
Total	377 452	343 624	61 228	46 668

¹ Les informations présentées au Président-Directeur-Général et aux Directeurs Délégués sont hors échanges dissimilaires

² Le secteur « autres activités » regroupe l'activité de holding de NRJ Group, les activités informatiques, les activités de maintenance des studios et de veille technologique, ainsi que les activités immobilières du Groupe.

Le rapprochement du tableau ci-dessus avec le résultat net de l'ensemble consolidé se présente comme suit :

	31/12/2011	31/12/2010
Résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires	61 228	46 668
Résultat sur opérations d'échanges dissimilaires	262	(240)
Résultat opérationnel courant	61 490	46 428
Charges et produits opérationnels non courants	964	(221)
Résultat opérationnel	62 454	46 207
Résultat financier	2 900	640
Quote-part de résultat dans les entreprises associées	(165)	(1 291)
Impôt sur les résultats	(19 342)	(13 195)
Résultat net de l'ensemble consolidé après impôt sur les résultats	45 847	32 361

NOTE 2 – ELEMENTS BILANCIELS

Actifs sectoriels

Secteurs	Goodwill		Autres immobilisations incorporelles et corporelles		Stocks		Total	
	12.2011	12.2010	12.2011	12.2010	12.2011	12.2010	12.2011	12.2010
Médias Musicaux et Événementiel	106 032	106 032	96 347	96 659	47	17	202 426	202 708
Télévision	3 205	3 205	2 316	2 531	59 496	58 726	65 017	64 462
Activités Internationales	25 379	25 379	4 480	5 398		27	29 859	30 804
Spectacles et Autres Productions			325				325	
Diffusion	3 068	3 068	68 201	55 154			71 269	58 222
Autres Activités	132	132	54 458	54 246			54 590	54 378
Total	137 816	137 816	226 127	213 988	59 543	58 770	423 486	410 574

Le rapprochement entre le total des actifs sectoriels et le total de l'actif du bilan consolidé se présente comme suit :

	31/12/2011	31/12/2010
Actifs sectoriels	423 486	410 574
Actifs financiers non courants	7 090	7 931
Participations dans les entreprises associées	2 410	2 305
Actifs d'impôts différés	5 202	
Créances clients et autres débiteurs	153 074	160 990
Actifs d'impôts exigibles	76	67
Actifs financiers courants		4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	95 072	110 281
Total actif	686 410	692 152

Passifs sectoriels

Aucun passif n'est affecté aux secteurs opérationnels dans le reporting interne utilisé par le Président-Directeur-Général et les Directeurs Délégués.

NOTE 3 – INVESTISSEMENTS NON FINANCIERS REALISES AU COURS DE L'EXERCICE

Secteurs	31/12/2011	31/12/2010
Médias Musicaux et Événementiel	279	826
Télévision	776	334
Activités Internationales	1 350	2 652
Spectacles et Autres Productions	325	
Diffusion	23 110	16 869
Autres Activités	7 382	7 201
Total	33 222	27 882

Le rapprochement de ces données avec le tableau de flux de trésorerie consolidé du Groupe se présente comme suit :

	31/12/2011	31/12/2010
Investissements non financiers	33 222	27 882
Variation des dettes sur acquisitions d'immobilisations incorporelles	(95)	(1 358)
Variation des dettes sur acquisitions d'immobilisations corporelles	10	2 010
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	33 137	28 534

7.6.7.2 – INFORMATION PAR SECTEUR GEOGRAPHIQUE

L'information par secteur géographique est la suivante :

	France		International		Total	
	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2010
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	337 425	307 395	40 027	36 229	377 452	343 624
Actifs sectoriels ⁽²⁾	393 627	379 770	29 859	30 804	423 486	410 574
Investissements non financiers	31 872	25 230	1 350	2 652	33 222	27 882

⁽¹⁾ Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires. Le chiffre d'affaires « international » correspond au chiffre d'affaires réalisé par le secteur international et exclut donc le chiffre d'affaires à l'exportation réalisé par les entités françaises.

⁽²⁾ Actifs sectoriels répartis selon la localisation géographique des actifs

7.6.8 NOTES RELATIVES AUX POSTES DE L'ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE, DU COMPTE DE RESULTAT ET DU TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

7.6.8.1 - NOTES RELATIVES AUX POSTES DE L'ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE

NOTE 1 - GOODWILL

La variation du montant net des Goodwill se présente comme suit d'un exercice à l'autre :

Secteurs d'activité	31/12/2010	Acquisitions et augmentations	Cessions et diminutions	Variations de périmètre	Dépréciations	Autres variations	31/12/2011
Médias Musicaux et Événementiel	106 032						106 032
Télévision	3 205						3 205
Activités Internationales	25 379						25 379
Diffusion	3 068						3 068
Autres activités	132						132
Goodwill nets	137 816						137 816

Secteurs d'activité	31/12/2009	Acquisitions et augmentations	Cessions et diminutions	Variations de périmètre	Dépréciations	Autres variations	31/12/2010
Médias Musicaux et Événementiel	106 514		(13)		(470)		106 032
Télévision	3 205						3 205
Activités Internationales	24 747	876			(432)	188	25 379
Diffusion	3 188					(120)	3 068
Autres activités	132						132
Goodwill nets	137 787	876	(13)		(902)	68	137 816

Le montant net des goodwill n'a pas évolué au cours de l'exercice 2011.

La variation du montant net des goodwill au cours de l'exercice 2010 s'expliquait principalement par :

- ♦ la constatation d'un goodwill de 231 milliers d'euros relatif à l'acquisition de 49% de la société Frankfurt Business Radio GmbH & Co. Betriebs KG (Allemagne),
- ♦ la constatation d'un goodwill de 645 milliers d'euros relatif à l'acquisition de 100% de la société IQ-Plus Medien GmbH (Autriche),
- ♦ la constatation de dépréciations individuelles à hauteur de 902 milliers d'euros dont 387 milliers d'euros relatifs aux activités événementielles finlandaises et 470 milliers relatifs à l'activité française de sonorisation des lieux de vente.

En 2011, les tests réalisés sur les valeurs recouvrables des UGT auxquels ont été rattachés les goodwill n'ont pas mis en évidence de pertes de valeurs.

En application du principe indiqué au § 7.6.5.7, la valeur recouvrable d'une UGT est la plus élevée entre sa valeur de marché diminuée des coûts de vente et sa valeur d'utilité déterminée sur la base d'estimations de flux de trésorerie futurs actualisés.

Pour les secteurs « Médias Musicaux et Événementiel », « Diffusion » ainsi que pour chaque pays (hors Allemagne et Autriche) composant le secteur International, les tests de sensibilité réalisés avec des taux d'actualisation augmentés de 1% ou des taux de croissance à l'infini diminués de 1% n'auraient pas conduit à enregistrer de dépréciation complémentaire au 31 décembre 2011. Les paramètres retenus pour déterminer la valeur d'utilité selon la méthode des flux de trésorerie actualisés sont indiqués au § 7.6.5.7.

Concernant le secteur « Télévision », la valeur de marché reste supérieure à la valeur d'utilité, y compris après réalisation de tests de sensibilité reposant sur des taux d'actualisation augmentés de 1% ou des taux de croissance à l'infini diminués de 1%.

Concernant l'Allemagne et l'Autriche, l'application du principe rappelé ci-dessus a conduit à ce que la valeur recouvrable soit valorisée sur la base de leur valeur de marché respective, valeur qui ne dépend pas de la sensibilité des paramètres retenus pour estimer les flux de trésorerie actualisés.

NOTE 2 - AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

La variation d'un exercice à l'autre des valeurs brutes des autres immobilisations incorporelles et des amortissements et provisions y relatifs se décompose de la manière suivante :

	12/2010	Acquisitions et augmentations	Cessions et diminutions	Variations de périmètre	Autres variations	Reclas-sements	12/2011
Marque NRJ	49 474						49 474
Marque NOSTALGIE	45 735						45 735
Autres immobilisations incorporelles	40 089	3 561	(3 298)		21	(142)	40 231
Valeurs brutes	135 298	3 561	(3 298)		21	(142)	135 440
Autres immobilisations incorporelles	30 327	3 455	(3 295)			3	30 490
Amortissements et dépréciations	30 327	3 455	(3 295)			3	30 490
Valeurs nettes	104 971	106	(3)		21	(145)	104 950

	12/2009	Acquisitions et augmentations	Cessions et diminutions	Variations de périmètre	Autres variations	Reclas-sements	12/2010
Marque NRJ	49 474						49 474
Marque NOSTALGIE	45 735						45 735
Autres immobilisations incorporelles	36 967	3 198	(20)	(47)	143	(152)	40 089
Valeurs brutes	132 176	3 198	(20)	(47)	143	(152)	135 298
Autres immobilisations incorporelles	26 765	3 614	(18)	(41)	7		30 327
Amortissements et dépréciations	26 765	3 614	(18)	(41)	7		30 327
Valeurs nettes	105 411	(416)	(2)	(6)	136	(152)	104 971

Marques

Les marques NRJ et NOSTALGIE, affectées au secteur d'activité « Médias Musicaux et Événementiel », ont été qualifiées d'actifs incorporels à durée de vie indéterminée et n'ont pas donné lieu à dépréciation.

La marque NRJ a été inscrite au bilan consolidé :

- ♦ à hauteur de 48 784 milliers d'euros à la suite de l'apport effectué par Monsieur Jean-Paul Baudecroux à NRJ Group SA par convention d'apport mixte en date du 8 avril 2000,
- ♦ à hauteur de 690 milliers d'euros à la suite de l'affectation du goodwill de la société suisse Energy Branding SA acquise en février 2004.

La marque NOSTALGIE a été constatée à l'actif du bilan consolidé à l'occasion de l'acquisition de 80% de la société Nostalgie SA par le Groupe en mai 1998.

Les marques CHERIE FM et RIRE & CHANSONS sont valorisées à l'actif du bilan consolidé pour des montants non significatifs.

Autres actifs incorporels

Les investissements de l'exercice 2011 s'élèvent à 3 561 milliers d'euros (2010 : 3 198 milliers d'euros) dont 2 023 milliers d'euros (2010 : 2 011 milliers d'euros) relatifs à la société NRJ Audio SAS et consistant principalement en des investissements informatiques (déploiement total de l'ERP SAP en France et licences associées au renouvellement du parc informatique notamment).

NOTE 3 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

La variation d'un exercice à l'autre des valeurs brutes et des amortissements des immobilisations corporelles se décompose comme suit :

	31/12/2010	Acquisitions & augmentations	Cessions & diminutions	Variations de périmètre	Autres variations	Reclas-sements	31/12/2011
Terrains	19 832	15	(12)			27	19 862
Constructions	38 010	452	(62)		2	(62)	38 340
Installations techniques, matériel et outillage industriels	123 372	16 178	(1 959)		20	1 730	139 341
Immobilisations en cours	4 442	2 648	(2)			(3 263)	3 825
Avances et acomptes	853	15					868
Autres immobilisations	59 596	10 353	(8 823)		6	1 765	62 897
Valeurs brutes	246 105	29 661	(10 858)		28	197	265 133
Terrains	3						3
Constructions	19 418	1 898	(62)		1	(63)	21 192
Installations techniques, matériel et outillage industriels	86 101	10 169	(1 844)		20	(200)	94 246
Avances et acomptes		126					126
Autres immobilisations	31 566	5 301	(8 798)		5	315	28 389
Amortissements	137 088	17 494	(10 704)		26	52	143 956
Valeurs nettes	109 017	12 167	(154)		2	145	121 177

	31/12/2009	Acquisitions & augmentations	Cessions & diminutions	Variations de périmètre	Autres variations	Reclas-sements	31/12/2010
Terrains	19 825	8	(1)				19 832
Constructions	36 561	1 445	(65)	10	18	41	38 010
Installations techniques, matériel et outillage industriels	113 686	10 841	(781)	(1 849)	534	941	123 372
Immobilisations en cours	1 990	3 456	(38)			(966)	4 442
Avances et acomptes	838	413				(398)	853
Autres immobilisations	54 910	8 521	(3 559)	(771)	38	457	59 596
Valeurs brutes	227 810	24 684	(4 444)	(2 610)	590	75	246 105
Terrains	3						3
Constructions	17 323	2 131	(65)	2	8	19	19 418
Installations techniques, matériel et outillage industriels	78 932	9 051	(664)	(1 662)	527	(83)	86 101
Immobilisations en cours	20		(20)				
Autres immobilisations	30 748	4 376	(3 342)	(295)	29	50	31 566
Amortissements	127 026	15 558	(4 091)	(1 955)	564	(14)	137 088
Valeurs nettes	100 784	9 126	(353)	(655)	26	89	109 017

Les acquisitions et augmentations de l'exercice 2011 s'élèvent à 29 661 milliers d'euros (2010 : 24 684 milliers d'euros), dont :

- ♦ 22 017 milliers d'euros (2010 : 16 619 milliers d'euros) relatifs au pôle Diffusion (société towerCast SAS),
- ♦ 5 065 milliers d'euros (2010 : 4 645 milliers d'euros) relatifs à la société NRJ Audio SAS.

NOTE 4 - ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Les actifs financiers non courants ont évolué de la manière suivante d'un exercice à l'autre :

	12/2010 Retraité ⁽¹⁾	Acquisitions Augmentations	Cessions Diminutions	Variations de périmètre	Reclas- sements	Ecart de conversion	12/2011
Actifs financiers disponibles à la vente	2 884	117	(662)	1 087			3 426
Prêts et comptes courants d'associés	10 714	531	(259)		252	53	11 291
Dépôts et cautionnements	808	42	(20)				830
Autres	1 640	94	(620)			7	1 121
Autres actifs financiers non courants	13 162	667	(899)		252	60	13 242
Valeur brute	16 046	784	(1 561)	1 087	252	60	16 668
Actifs financiers disponibles à la vente	2 628	47	(617)	1 087			3 145
Prêts et comptes courants d'associés ⁽¹⁾	4 942	915			35		5 892
Dépôts et cautionnements	10		(4)				6
Autres	535						535
Autres actifs financiers non courants	5 487	915	(4)		35		6 433
Dépréciation	8 115	962	(621)	1 087	35		9 578
Valeur nette	7 931	(178)	(940)		217	60	7 090

(1) A compter du 1^{er} janvier 2011, le Groupe a choisi de modifier la présentation de sa quote-part dans les capitaux propres négatifs des sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Celle-ci est désormais présentée dans la rubrique « dépréciation des prêts et compte-courants d'associé » et non plus en « provisions » au passif du bilan.
Les impacts de ce changement de présentation se traduisent ainsi :

	12/2010 Publié	Reclassement	12/2010 Retraité
Valeur brute	16 046		16 046
Actifs financiers disponibles à la vente	2 628		2 628
Prêts et comptes courants d'associés	51	4 891	4 942
Dépôts et cautionnements	10		10
Autres	535		535
Autres actifs financiers non courants	596	4 891	5 487
Dépréciation	3 224	4 891	8 115
Valeur nette	12 822	(4 891)	7 931

Au 31 décembre 2011, la valeur nette des titres de participation non consolidés comptabilisés dans la rubrique « actifs financiers disponibles à la vente » s'élève à 259 milliers d'euros à comparer à 197 milliers d'euros à la clôture de l'exercice 2010. Depuis la clôture de l'exercice 2011 au cours duquel le Groupe a cédé 5% du capital de la société NRJ MOBILE SAS, les titres de participation non consolidés sont uniquement relatifs à des sociétés dans lesquelles le Groupe détient moins de 10% du capital ou qui n'ont pas d'activité. Ces titres ne font pas apparaître de plus-value latente à la clôture de l'exercice 2011.

	12/2009	Acquisitions & augmentations	Cessions & diminutions	Variations de périmètre	Autres variations	12/2010
Actifs financiers disponibles à la vente	2 724	50		265	(155)	2 884
Prêts et comptes courants d'associés	8 619	1 847	(74)	322		10 714
Dépôts et cautionnements	726	116	(46)	(13)	25	808
Autres	866	1 216	(138)		(304)	1 640
Autres actifs financiers non courants	10 211	3 179	(258)	309	(279)	13 162
Valeur brute	12 935	3 229	(258)	574	(434)	16 046
Actifs financiers disponibles à la vente	2 469	31	(91)	219		2 628
Prêts et comptes courants d'associés	30	21				51
Dépôts et cautionnements	6	4				10
Autres	618	15	(98)			535
Autres actifs financiers non courants	654	40	(98)			596
Dépréciation	3 123	71	(189)	219		3 224
Valeur nette	9 812	3 158	(69)	355	(434)	12 822

Echéances des actifs financiers non courants autres que les actifs financiers disponibles à la vente

A la clôture de l'exercice 2011, les échéances des autres actifs financiers non courants sont les suivantes :

	31/12/2011			
(montants nets)	Sans échéance	A échéance de 1 à 5 ans	A échéance à plus de 5 ans	Total
Prêts et comptes courants d'associés	8	937	4 454	5 399
Dépôts et cautionnements	220	453	151	824
Autres actifs financiers non courants		570	16	586
Total	228	1 960	4 621	6 809

NOTE 5 - PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIEES

Les participations dans les entreprises associées ont évolué comme suit d'un exercice à l'autre :

		Variations au titre de l'exercice 2011			
Société	31/12/2010	Quote-part de résultat	Dividendes versés	Variation de périmètre, écarts de conversion, reclassements et autres	31/12/2011
Energy Zürich (Suisse)	941	421		46	1 408
Netzwerk Programmanbieter-gesellschaft mbH Sachsen & Co KG (Allemagne)		(216)		216	
Vlaanderen Een (Belgique)		(397)		397	
Autres	1 364	27	(15)	(374)	1 002
	2 305	(165)	(15)	285	2 410

Au cours de l'exercice 2011, le Groupe n'a identifié aucun indicateur significatif de perte de valeur complémentaire sur les goodwill des entreprises associées.

		Variations au titre de l'exercice 2010				
Société			Quote-part de résultat	Dividendes versés	Variation de périmètre, écarts de conversion et autres	
	À l'actif	Au passif				A l'actif Au passif
Energy Zurich (Suisse)		(619)	366		1 194	941
Netzwerk Programmanbieter- gesellschaft mbH Sachsen & Co KG (Allemagne)		(2 600)	(433)		24	(3 009)
Vlaanderen Een (Belgique)		(496)	(673)			(1 169)
Autres	976	(835)	(551)	(24)	1 040	1 364 (758)
	976	(4 550)	(1 291)	(24)	2 258	2 305 (4 936)

Les éléments financiers bilanciaux caractéristiques des sociétés significatives mises en équivalence sont les suivants (données à 100%, issues des états financiers établies en normes locales) :

En milliers d'unités monétaires		31/12/2011			31/12/2010		
Société	Devise	Total Actif	Total Passif (hors Situation Nette)	Total Situation nette	Total Actif	Total Passif (hors Situation Nette)	Total Situation nette
Energy Zürich (Suisse)	CHF	13 669	9 791	3 878	11 303	7 924	3 379
Netzwerk Programmanbietergesell- schaft mbH Sachsen & Co KG (Allemagne)	EUR	1 931	9 482	(7 551)	1 982	9 123	(7 141)
Vlaanderen Een (Belgique)	EUR	4 004	10 168	(6 164)	4 385	8 962	(4 577)

NOTE 6 - STOCKS

	31/12/2010	Variation	31/12/2011
Pôle Télévision	59 560	812	60 372
Autres stocks	72	(2)	70
Valeurs brutes	59 632	810	60 442
Pôle Télévision	834	42	876
Autres stocks	28	(5)	23
Dépréciations	862	37	899
Valeurs nettes	58 770	773	59 543

NOTE 7 - CLIENTS ET AUTRES DEBITEURS

Valeurs nettes		31/12/2011	31/12/2010
Clients et comptes rattachés	Note 27.2.4	124 861	124 333
Créances fiscales (hors impôt sur les sociétés) et créances sociales		18 749	20 189
Autres créances diverses		6 761	13 543
Charges constatées d'avance		2 703	2 925
Clients et débiteurs divers		153 074	160 990

NOTE 8 - TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

Le poste « trésorerie et équivalents de trésorerie » est constitué des éléments suivants :

Valeurs nettes	31/12/2011	31/12/2010
Dépôts à terme et comptes à terme ¹	50 084	71 117
Parts d'OPCVM	27 335	29 436
Autres disponibilités	17 653	9 728
Trésorerie et équivalents de trésorerie	95 072	110 281

¹ : y compris les intérêts courus

Au cours du 2^{ème} semestre 2011, compte tenu de l'évolution de la crise de la dette en Europe, le Groupe a décidé de céder la totalité de ses actions et parts d'OPCVM investis en emprunts émis principalement par l'Etat français et par l'Etat allemand et de placer une part significative de sa trésorerie en dépôts et comptes à terme souscrits auprès d'établissements bancaires français de premier plan.

NOTE 9 - CAPITAUX PROPRES

9.1. Capital social

Le capital social de NRJ GROUP, inchangé par rapport au 31 décembre 2010, s'élève au 31 décembre 2011 à 830 860,30 euros. Il est divisé en 83 086 030 actions de 0,01 euro de nominal chacune, dont 65 629 914 actions à droit de vote double, 13 881 610 actions à droit de vote simple et 3 574 506 actions auto détenues et donc sans droit de vote.

9.2. Actions d'autocontrôle et programme de rachat d'actions

Au 31 décembre 2011, NRJ GROUP détient 3 574 506 actions propres à comparer à 1 504 495 au 31 décembre 2010.

Cette détention s'inscrit dans le cadre de l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires du 12 mai 2011. 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.

9.3. Options d'achats d'actions

Deux plans d'options d'achat d'actions, déjà existants au 31 décembre 2010, sont en place au 31 décembre 2011. Ces plans, accordés à certains salariés du Groupe par le Conseil d'Administration conformément à l'autorisation qui lui avait été conférée par l'Assemblée Générale du 27 juin 2008, ont respectivement été mis en place le 15 septembre 2008 (plan n°2) et le 14 septembre 2009 (plan n°3). Le premier plan qui avait été mis en place est devenu caduc au cours de l'exercice 2009.

■ Les principales caractéristiques des plans n°2 et n°3 sont les suivantes :

	Plan n°2	Plan n°3
Prix d'exercice initial	8,25 €	8,25 €
Prix d'exercice au 31 décembre 2011 ⁽¹⁾	7,71 €	7,71 €
Nombre total initial d'actions pouvant être achetées :	906 000	200 000
Dont nombre attribué :		
- sans condition de performance	303 000	80 000
- avec condition de performance ⁽²⁾	603 000	120 000
Options d'achat d'actions en circulation au début de l'exercice :	882 000	200 000
Nombre d'options d'achat d'actions attribuées pendant l'exercice		
Nombre d'options d'achat d'actions exercées/expirées/auxquelles il a été renoncé pendant l'exercice		
Options d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	882 000	200 000
Point de départ d'exercice des options		
- sans condition de performance	16/09/2012	16/09/2012
- avec condition de performance ⁽²⁾	A l'expiration d'un délai de 20 jours de bourse après publication des résultats 2011	
Date d'expiration	2 ans à compter du point de départ d'exercice	

(1) Une distribution de dividendes par prélèvement sur la prime d'émission ayant été effectuée en mai 2011, le prix d'exercice des actions pouvant être achetées au titre de chacun de ces plans a été ramené de 7,99 € (prix d'exercice au 31 décembre 2010) à 7,71 €.

(2) Conditions liées au Résultat Opérationnel Courant 2009, 2010 et 2011

- ♦ Les montants comptabilisés en charges au titre de ces plans d'achat d'actions sont les suivants :

Coût attendu des services rendus vu au 31 décembre 2011		Charges de personnel	
		2011	2010
Total	2 165	629	496

- ♦ **Modèle appliqué et hypothèses retenues :**

La charge relative aux plans d'achat d'actions a été calculée à partir du modèle Binomial et des hypothèses suivantes en vigueur à la date de modification du prix d'exercice des actions (voir ci-dessus).

Cours de référence	Prix d'exercice	Volatilité attendue	Durée d'acquisition des droits	Taux sans risque	Taux de distribution	Taux de rotation du personnel	Juste valeur unitaire
8,72 €	7,71 €	30%	1,3 an	2,49%	3%	6%	2,09 €

9.4. Dividendes

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 12 mai 2011 de la société NRJ GROUP a décidé de distribuer une somme d'un montant total de 24 925 809 euros, soit 0,30 euros par action, par prélèvement sur la prime d'émission.

NOTE 10 - PROVISIONS

	31/12/2011	31/12/2010 Retraité	Reclassement ¹	31/12/2010 Publié
Provisions pour indemnités de départ en retraite	3 496	2 602		2 602
Provisions non courantes	3 496	2 602		2 602
Provisions pour risques	12 425	16 963		16 963
Provisions pour charges	712	886		886
Titres mis en équivalence négatifs		45	(4 891)	4 936
Provisions courantes	13 137	17 894	(4 891)	22 785
Provisions totales	16 633	20 496	(4 891)	25 387

¹ Voir note 4 : A compter du 1er janvier 2011, le Groupe a choisi de modifier la présentation de sa quote-part dans les capitaux propres négatifs des sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Celle-ci est désormais présentée dans la rubrique « dépréciation des prêts et comptes courants d'associé » et non plus en « provisions » au passif du bilan.

Les provisions, hors provisions liées aux titres mis en équivalence, ont évolué comme suit d'un exercice à l'autre :

	31/12/2010	Dotations	Reprises utilisées ¹	Reprises non utilisées ²	Autres variations ³	31/12/2011
Provisions pour litiges	10 290	1 972	(2 697)	(2 212)	1	7 354
Autres provisions pour risques	6 673	533	(626)	(1 509)		5 071
Provisions pour risques	16 963	2 505	(3 323)	(3 721)	1	12 425
Provisions pour indemnités de départ en retraite	2 602	403	(11)	(9)	511	3 496
Provisions pour charges	886	246	(182)	(238)		712
Provisions pour charges	3 488	649	(193)	(247)	511	4 208
Total des provisions	20 451	3 154	(3 516)	(3 968)	512	16 633

¹ qui trouvent une contrepartie totale en compte de charges

² sans aucune contrepartie en compte de charges

³ dont écarts actuariels constatés en « autres éléments du résultat global » : 511 milliers d'euros

	31/12/2009	Dotations	Reprises utilisées ¹	Reprises non utilisées ²	Autres variations ³	31/12/2010
Provisions pour litiges	10 764	2 539	(1 015)	(2 006)	8	10 290
Autres provisions pour risques	6 062	831	(46)	(174)		6 673
Provisions pour risques	16 826	3 370	(1 061)	(2 180)	8	16 963
Provisions pour indemnités de départ en retraite	1 964	268			370	2 602
Provisions pour charges	823	735	(427)	(240)	(5)	886
Provisions pour charges	2 787	1 003	(427)	(240)	365	3 488
Total des provisions	19 613	4 373	(1 488)	(2 420)	373	20 451

¹ qui trouvent une contrepartie totale en compte de charges

² sans aucune contrepartie en compte de charges

³ dont écarts actuariels constatés en « autres éléments du résultat global » : 375 milliers d'euros

Indemnités de départ en retraite

Les informations sur les hypothèses actuarielles retenues pour le calcul des indemnités pour le départ à la retraite sont présentées ci-dessous :

	31/12/2011	31/12/2010
Taux d'actualisation	4,30%	4,60%
Taux d'évolution annuel de salaire	Déterminé par tranche d'âge	Déterminé par tranche d'âge
Tables de mortalité appliquées	INSEE 06/08 H INSEE 06/08 F	INSEE 00/02 H INSEE 00/02 F
Taux de charges sociales	43,00%	43,00%

La variation de la provision pour indemnité de départ à la retraite se présente comme suit :

	31/12/2011	31/12/2010
Provision à l'ouverture	2 602	1 964
Coût des services rendus au cours de l'exercice	268	171
Coût financier (désactualisation)	126	98
Ecart actuariels générés dans l'exercice ¹	511	375
Prestations payées en 2011	(11)	
Cessions		(2)
Autres		(4)
Provision à la clôture	3 496	2 602

¹ Dont ajustements liés à l'expérience : 193 milliers d'euros (2010 : 65 milliers d'euros)

Litiges

Monsieur Jean-Charles MATHEY, révoqué de ses fonctions de Président du Directoire le 2 décembre 2005 et de son mandat de membre du Directoire le 21 février 2006 et licencié pour faute grave le 20 décembre 2005, avait initié des procédures à l'encontre de NRJ GROUP, en premier lieu devant le Conseil des Prud'hommes de Paris et, en second lieu, devant le Tribunal de Commerce de Paris.

Au 31 décembre 2011, l'ensemble des jugements a été rendu et ces deux procédures sont closes :

- *Procédure initiée devant le Conseil des Prud'hommes de Paris par acte en date du 16 mars 2006*

Par jugement en date du 25 novembre 2008, le Conseil des Prud'hommes de Paris a débouté Monsieur MATHEY de ses demandes en paiement de diverses indemnités au titre de son licenciement pour faute grave, dont le montant s'élevait à 4 000 000 euros.

Monsieur MATHEY a interjeté appel de ce jugement prud'homal le 22 juin 2009.

Par arrêt en date du 15 septembre 2011, la Cour d'Appel de Paris a confirmé le jugement du Conseil des Prud'hommes et jugé que le licenciement de Monsieur MATHEY, était « fondé sur une faute grave démontrée ». La Cour, à l'exception de l'allocation d'une indemnité résultant d'une clause de non concurrence qu'elle a jugée applicable et de congés payés incidents, a, en conséquence, débouté Monsieur MATHEY de l'intégralité de ses demandes à l'encontre de NRJ GROUP.

Aucune des parties ne s'est pourvue en cassation.

- *Procédure initiée devant le Tribunal de Commerce de Paris par actes en date des 16 juin et 5 décembre 2006*

Par jugement en date du 25 mars 2008, le Tribunal de Commerce de Paris a débouté Monsieur MATHEY de ses demandes en paiement de diverses indemnités au titre de ses révocations, dont le montant s'élevait à 2 651 500 euros.

Monsieur MATHEY avait interjeté appel de ce jugement consulaire, mais la Cour d'Appel de Paris, par arrêt en date du 5 mars 2009, a confirmé cette décision des premiers juges en toutes ses dispositions, considérant que ces révocations avaient été prononcées pour de justes motifs.

Le Groupe est par ailleurs impliqué dans un certain nombre d'autres contrôles, procès ou litiges dans le cours normal de ses activités. Les charges pouvant découler de ces contrôles, procès ou litiges, estimées probables par le Groupe et ses conseils, ont fait l'objet de provisions d'un montant suffisant pour les couvrir.

NOTE 11 - PASSIFS FINANCIERS LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT

- ♦ Les passifs financiers liés aux opérations de financement ont évolué comme suit d'un exercice à l'autre :

	31/12/2010	Encaissements d'emprunts	Remboursements d'emprunts	Autres variations	31/12/2011
Emprunts et dettes financières divers	903		(250)		653
Cautionnements reçus	3			18	21
Passifs financiers non courants	906		(250)	18	674
Emprunts auprès d'établissements de crédit	88	150	(238)		
Concours bancaires courants	273			(135) ¹	138
Autres passifs financiers courants	109			(103)	6
Passifs financiers courants	470	150	(238)	(238)	144
Passifs financiers	1 376	150	(488)	(220)	818

¹ Dont variation des concours bancaires courants : 135 milliers d'euros

	31/12/2009	Encaissements d'emprunts	Remboursements d'emprunts	Autres Variations	31/12/2010
Emprunts auprès d'établissements de crédit	38			(38)	
Emprunts et dettes financières divers	500	403			903
Cautionnements reçus	9		(6)		3
Autres passifs financiers non courants					
Passifs financiers non courants	547	403	(6)	(38)	906
Emprunts auprès d'établissements de crédit	41	40	(81)	88	88
Concours bancaires courants	1 096			(823) ¹	273
Autres passifs financiers courants				109	109
Passifs financiers courants	1 137	40	(81)	(626)	470
Passifs financiers	1 684	443	(87)	(664)	1 376

¹ Dont variation des concours bancaires courants : (904 milliers d'euros) et variations de périmètre : 81 milliers d'euros.

- ♦ Au 31 décembre 2011, les échéances des passifs financiers non courants liés aux opérations de financement sont les suivantes :

	31/12/2011		
	Sans échéance	Avec une échéance entre 1 à 5 ans	A échéance à plus de 5 ans
Emprunts et dettes divers	91	562	
Cautionnements reçus		21	
Passifs financiers non courants	91	583	

- ♦ Les passifs financiers courants liés aux opérations de financement ont une échéance à moins d'un an.

NOTE 12 - ACTIFS ET PASSIFS D'IMPOTS DIFFERES

Les actifs et passifs nets d'impôts différés ont évolué comme suit d'un exercice à l'autre :

	31/12/2010	Impôts différés en résultat	Impôts différés en réserves	Ecarts de conversion et autres	31/12/2011	Actif	Passif
Impôt différé sur la marque NOSTALGIE	15 747				15 747		15 747
Reversement potentiel d'économies générées par le régime du Bénéfice Fiscal Consolidé	21 209				21 209		21 209
Impôts différés sur CVAE ¹	490	(122)			368		368
Impôts différés résultant de l'activation de déficits fiscaux		(5 142)		(60)	(5 202)	5 202	
Autres impôts différés (montant net)	(2 368)	(1 194)	(176)	16	(3 722)		(3 722)
	35 078	(6 458)	(176)	(44)	28 400	5 202	33 602

	31/12/2009	Impôts différés en résultat	Impôts différés en réserves	31/12/2010	Passif
Impôt différé sur la marque NOSTALGIE	15 748		(1)	15 747	15 747
Reversement potentiel d'économies générées par le régime du Bénéfice Fiscal Consolidé	21 052	157		21 209	21 209
Impôts différés sur CVAE ¹	613	(123)		490	490
Autres impôts différés (montant net)	(934)	(1 256)	(178)	(2 368)	(2 368)
	36 479	(1 222)	(179)	35 078	35 078

¹ La loi de finances pour 2010 a institué la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E) qui a été qualifiée par le Groupe d'impôt sur le résultat à compter du 1^{er} janvier 2010. Conformément aux dispositions de la norme IAS 12, cette qualification a conduit à comptabiliser dès le 31 décembre 2009 des impôts différés relatifs aux différences temporelles existant à cette date et qui sont repris au fur et à mesure de la constatation de la charge.

NOTE 13 - FOURNISSEURS ET AUTRES CREDITEURS

	31/12/2011	31/12/2010
Fournisseurs et comptes rattachés	56 325	65 280
Dettes fiscales (hors IS) et sociales	67 124	66 751
Autres dettes diverses	16 744	18 988
Produits constatés d'avance	8 087	4 579
Fournisseurs et autres créiteurs divers	148 280	155 598

Au 31 décembre 2011, les échéances des dettes fournisseurs et comptes rattachés sont les suivantes :

	31/12/2011			
	Non éché et éché à moins de 30 jours	Eché de 30 à 90 jours	Eché à plus de 90 jours	Total
Fournisseurs et autres créiteurs	39 408	3 100	5 780	48 288
Fournisseurs échanges dissimilaires				8 037
Total				56 325

NOTE 14 - ACTIFS ET PASSIFS D'IMPOTS EXIGIBLES

Le poste a évolué comme suit d'un exercice à l'autre :

31/12/2010						31/12/2011		
	Créances	Dettes	Versements nets	Charge d'impôt de l'exercice	Autres ¹	Solde	Créances	Dettes
Impôts exigibles (hors C.V.A.E)		3 931	(20 537)	22 531	(830)	5 096	31	5 127
C.V.A.E.	67	333	(3 320)	3 269		215	45	260
Total	67	4 264	(23 857)	25 800	(830)	5 311	76	5 387

¹ Le poste « autres mouvements » s'explique principalement par le reclassement, en capitaux propres, de l'effet d'impôt relatif aux provisions sur actions propres constatées dans les comptes sociaux.

7.6.8.2 - NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

NOTE 15 - CHARGES DE PERSONNEL

	31/12/2011	31/12/2010
Rémunération du personnel	(76 594)	(73 897)
Charges sociales	(29 648)	(29 573)
Participation des salariés	(4 776)	(3 892)
Charges relatives aux plans d'options d'achat d'actions	(629)	(496)
Charges relatives aux engagements de retraite	(394)	(269)
Autres charges de personnel	(1 415)	(1 284)
Charges de personnel	(113 456)	(109 411)

NOTE 16 - CHARGES EXTERNES

	31/12/2011	31/12/2010
Achats et variation de stocks	(45 379)	(27 121)
Sous-traitance générale	(27 960)	(24 422)
Honoraires	(10 905)	(12 370)
Locations et charges locatives	(10 585)	(11 364)
Publicité et relations publiques	(3 463)	(3 556)
Prestations de services	(19 373)	(16 675)
Autres charges	(31 853)	(41 726)
Autres charges externes	(104 139)	(110 113)
Charges externes	(149 518)	(137 234)

NOTE 17 - DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DEPRECIATIONS ET PROVISIONS

	31/12/2011	31/12/2010
Dotations nettes aux amortissements sur immobilisations	(20 898)	(19 172)
Dotations nettes aux dépréciations sur actifs courants	2 185	1 714
Dotations nettes aux provisions	298	(1 684)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	(18 415)	(19 142)

NOTE 18 - AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

	31/12/2011	31/12/2010
Redevances droits d'auteurs (SACEM, SPRE, etc.)	(30 138)	(27 743)
Autres produits et charges	(5 931)	(2 678)
Autres produits et charges d'exploitation	(36 069)	(30 421)

NOTE 19 - AUTRES CHARGES ET PRODUITS OPERATIONNELS NON COURANTS

		31/12/2011	31/12/2010
Autres produits opérationnels non courants	(a)	1 042	1 611
Autres charges opérationnelles non courantes	(b)	(78)	(930)
Autres produits et charges opérationnels non courants		964	681

(a) Autres produits opérationnels non courants

En 2011, les produits opérationnels non courants correspondent principalement à une reprise de provision pour risques non directement liée à l'exploitation.

Les autres produits opérationnels non courants incluaient principalement au titre de l'exercice 2010 :

- le résultat de cession des sociétés norvégiennes NRJ NORGE AS et MELODI Norge AS, à hauteur de 1 278 milliers d'euros,
- l'impact positif de la déconsolidation de la société suisse Radio Basel 1 AG, à hauteur de 160 milliers d'euros.

(b) Autres charges opérationnelles non courantes

Les autres charges opérationnelles non courantes correspondent principalement, en 2011, au résultat net de cession sur immobilisations corporelles et incorporelles.

En 2010, elles incluaient principalement :

- le résultat de cession des titres 7L à hauteur de 600 milliers d'euros,
- un résultat net de cession sur immobilisations corporelles à hauteur de 260 milliers d'euros.

NOTE 20 - IMPOTS SUR LES RESULTATS

		31/12/2011	31/12/2010
Impôts exigibles	Note 14	(25 800)	(14 417)
Impôts différés	Note 12	6 458	1 222
Impôts sur les résultats		(19 342)	(13 195)

La rationalisation de la charge d'impôt se présente comme suit :

	31/12/2011	31/12/2010
Résultat des sociétés intégrées avant impôt et dépréciation des goodwill	65 354	47 749
Taux courant de l'impôt applicable à la Société mère ¹	36,10%	33,33%
Charge d'impôt théorique	(23 593)	(15 915)
Effet des différences sur les bases fiscales et des différences permanentes	423	4 704
Effet des contributions additionnelles et sociales et des crédits d'impôts		(521)
Effet des régularisations relatives aux exercices antérieurs	(99)	502
Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E), nette d'impôt	(1 966)	(1 827)
Reconnaissance d'impôts différés actifs sur déficits reportables nés au cours d'exercices antérieurs	5 142	
Effet de la sortie du Bénéfice Fiscal Consolidé	752	
Effet des variations du taux d'impôt	155	
Effet des taux d'imposition différents	(183)	
Autres	27	(138)
Charge d'impôt effectivement constatée	(19 342)	(13 195)
Taux effectif d'impôt	29,60%	27,63%

¹ En 2010, le Groupe étant soumis au régime du Bénéfice Fiscal consolidé, le taux d'impôt appliqué à la base mondiale imposable était de 33,33% auquel s'ajoutait, sur la partie française, la contribution sociale. En 2011, suite à la sortie du régime, le taux applicable à la société mère est de 36,1 %.

NOTE 21 - QUOTE-PART DANS LE RESULTAT DES ENTREPRISES ASSOCIEES

	31/12/2011	31/12/2010
Energy Zurich (Suisse)	421	366
Netzwerk Programmbietergesellschaft mbH Sachsen & Co KG (Allemagne)	(216)	(433)
Vlaanderen Een (Belgique)	(397)	(673)
Radio Basel 1 AG (Suisse)		(453)
Autres	27	(98)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	(165)	(1 291)

NOTE 22 - RESULTATS NETS PAR ACTION

	31/12/2011	31/12/2010
Bénéfice net attribuable aux actionnaires	45 560	32 299
Bénéfice net attribuable aux actionnaires au titre des activités poursuivies	45 560	32 299
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (hors actions propres) retenu pour le calcul du résultat de base par action	80 523 805	81 470 976
Nombre total d'options émises (y compris options non dilutives)	1 082 000	1 082 000
Nombre d'actions à rajouter pour constater l'effet de dilution	-	-
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (hors actions propres) ajusté de l'effet de dilution	80 523 805	81 470 976
Résultat net part du Groupe par action (en euros)	0,57	0,40
Résultat net part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)	0,57	0,40
Résultat net dilué part du Groupe par action (en euros)	0,57	0,40
Résultat net dilué part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)	0,57	0,40

7.6.8.3 NOTES SUR LE TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE

NOTE 23 - DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DEPRECIATIONS ET PROVISIONS

	31/12/2011	31/12/2010
Dotations nettes aux amortissements		
- sur immobilisations incorporelles	3 455	3 614
- sur immobilisations corporelles	17 494	15 558
Dépréciations de Goodwill		902
Dotations nettes aux dépréciations sur actifs financiers non courants	(574)	(118)
Dotations (reprises) nettes aux provisions	(4 044)	452
Dotations nettes aux amortissements et provisions	16 331	20 408

NOTE 24 - VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

Le tableau ci-dessous retrace la variation des actifs et passifs courants constitutifs du besoin en fonds de roulement (BFR) en montants nets de dépréciations.

	31/12/2011	31/12/2010
Variation des stocks	774	18 039
Variation des créances commerciales	644	6 851
Variation des autres créances et dettes courantes	(1 304)	(4 628)
Variation du besoin en fonds de roulement	114	20 262

NOTE 25 - OPERATIONS D'INVESTISSEMENT HORS TITRES CONSOLIDES

Les acquisitions d'actifs non courants, à l'exclusion de titres consolidés, se ventilent ainsi :

	31/12/2011	31/12/2010
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	3 561	3 198
Acquisitions d'immobilisations corporelles	29 661	24 684
Variation des dettes sur immobilisations	(85)	652
Sous-total	33 137	28 534
Acquisitions d'actifs financiers non courants	784	2 163
Acquisitions d'actifs non courants hors titres consolidés	33 921	30 697

NOTE 26 - TRESORERIE COURANTE NETTE DISPONIBLE

La trésorerie courante nette disponible est constituée des éléments suivants :

		31/12/2011	31/12/2010
Dépôts et comptes à terme		50 084	71 117
Parts d'OPCVM		27 335	29 436
Autres disponibilités		17 653	9 728
Trésorerie et équivalents de trésorerie (actif)	Note 8	95 072	110 281
Concours bancaires courants (passif)	Note 11	(138)	(273)
Trésorerie courante nette disponible		94 934	110 008

7.6.8.4 AUTRES INFORMATIONS

NOTE 27 – GESTION DES RISQUES FINANCIERS

De par ses activités, le Groupe est exposé à différents types de risques financiers :

- ♦ risques de marché : risque de change, risque de taux, risque de marché actions,
- ♦ risques de crédit et de contrepartie,
- ♦ et risque de liquidité.

27.1. RISQUE DE MARCHE

27.1.1. RISQUE DE CHANGE

De par son activité internationale, le Groupe est exposé aux fluctuations des cours de change qui peuvent impacter ses résultats ou ses capitaux propres. Ce risque étant limité à ce jour, le Groupe n'a recours à aucun instrument de couverture du risque de change.

Par ailleurs, de par la diversification géographique de ses activités, le Groupe est exposé au risque de conversion, c'est-à-dire que son bilan et son compte de résultat sont sensibles aux variations des parités de change lors de la consolidation des comptes de ses filiales étrangères hors zone euro : filiales suédoises, norvégiennes et suisses.

Part du chiffre d'affaires consolidé et des actifs sectoriels provenant de la conversion de devises autres que l'euro :

	31/12/2011	dont part en devises autres que l'euro	en % du total
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires	377 452	2 712	0,7%
Actifs sectoriels	423 485	1 399	0,3%

	31/12/2010	dont part en devises autres que l'euro	en % du total
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires	343 624	4 380	1,3%
Actifs sectoriels	410 574	3 939	1,0%

27.1.2. RISQUE DE TAUX D'INTERET

Compte tenu de la quasi-absence d'endettement, le Groupe ne dispose d'aucun instrument de couverture de risque de taux.

A l'actif, les dépôts à terme et comptes à terme classés en « équivalent de trésorerie » bénéficient d'une rémunération à taux fixe, à taux fixes progressifs ou d'une rémunération variable et peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement à tout moment sans pénalités.

27.1.3. RISQUE DE MARCHE ACTIONS

En matière de placements, le Groupe pratique une politique privilégiant la sécurité. Dans ce cadre, le placement des excédents de trésorerie n'est pas exposé à un risque sur les marchés actions.

Au 31 décembre 2011, NRJ GROUP détenait 3 574 506 actions propres pour une valeur totale de 27 177 milliers euros. Comme indiqué au § 7.6.5.12 « Titres d'autocontrôle et titres auto détenus », les actions propres sont enregistrées dans les comptes consolidés en diminution des capitaux propres.

27.2. RISQUE DE CREDIT ET/OU DE CONTREPARTIE

Le risque de crédit et de contrepartie représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un créancier ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

27.2.1. PLACEMENTS FINANCIERS

Les dépôts et comptes à terme - présentés au bilan consolidé en « trésorerie et équivalents de trésorerie » - peuvent être convertis à tout moment en un montant de trésorerie connu. Ils ont été souscrits auprès d'établissements bancaires français de premier plan.

Les parts d'OPCVM - également présentées au bilan consolidé en « trésorerie et équivalents de trésorerie » - sont relatives à des OPCVM classés par l'AMF dans les catégories « monétaires » et « monétaires court terme ». Ces OPCVM dans lesquels le Groupe détient au maximum 5% de l'actif net sont des OPCVM euro investis dans des valeurs dont la politique de gestion est orientée sur des titres de durée courte, assortis de signatures de premier ordre.

Ces OPCVM sont par ailleurs détenus auprès d'établissements dépositaires de premier plan.

Compte tenu du profil de ces placements financiers, les transactions susceptibles de générer pour le Groupe un risque de crédit et de contrepartie sont essentiellement liées aux comptes clients.

27.2.2 ENCOURS CLIENTS

L'exposition du Groupe au risque de crédit est à considérer au regard des caractéristiques individuelles des différents annonceurs publicitaires.

Toutes activités confondues, en France, la part des principaux clients dans le chiffre d'affaires consolidé hors échanges dissemblables se présente comme suit :

	% du CA consolidé 2011	% du CA consolidé 2010
Poids du principal client	2,2%	2,6%
Poids des 5 principaux clients	9,5%	9,9%
Poids des 10 principaux clients	16,7%	16,6%

Les politiques menées en matière de gestion du risque clients par les régies publicitaires filiales de NRJ GROUP en France sont les suivantes :

- ♦ NRJ GLOBAL SAS (régie publicitaire nationale)

Hors Ile-de-France, les clients de NRJ GLOBAL SAS sont des annonceurs importants générant des facturations significatives. Dans ce contexte, chaque nouveau client fait systématiquement l'objet d'une enquête de solvabilité

de la part de la Société EULER HERMES SFAC, organisme d'assurance avec lequel NRJ GLOBAL SAS a conclu un contrat ad hoc. En cas de défaillance d'un client, NRJ GLOBAL SAS recouvre un pourcentage de sa créance dans les limites de couverture et selon les dispositions contractuelles du contrat EULER HERMES SFAC.

En Ile-de-France, le versement d'acomptes peut être demandé à certains clients.

♦ REGIE NETWORKS (régie publicitaire locale)

Compte tenu du grand nombre et de la nature des annonceurs en local, REGIE NETWORKS SAS n'a pas recours à l'assurance-crédit clients mais a mis en place un logiciel spécifique d'aide à la gestion du risque client.

Concernant les opérations spéciales, jugées plus risquées, le versement d'un acompte est systématiquement demandé.

♦ D'une façon générale, NRJ GROUP ne fait appel ni à la titrisation ni à la mobilisation ou à la cession de créances.

27.2.3 EXPOSITION MAXIMALE AU RISQUE DE CREDIT ET DE CONTREPARTIE

La valeur nette comptable des actifs financiers représente l'exposition maximale au risque de crédit et de contrepartie.

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Actifs financiers non courants	7 090	7 931
Participations dans les entreprises associées	2 410	2 305
Clients et autres débiteurs	153 074	160 990
Actifs financiers courants		4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	95 072	110 281
Total des actifs financiers	257 646	281 511

27.2.4 ECHEANCES DES CREANCES CLIENTS

L'échéance des créances clients, hors créances clients liées aux échanges dissimilaires, se décompose ainsi :

	31/12/2011				31/12/2010			
	Non échu et échu à moins de 30 jours	Echu de 30 à 90 jours	Echu à plus de 90 jours	Total	Non échu et échu à moins de 30 jours	Echu de 30 à 90 jours	Echu à plus de 90 jours	Total
Valeur brute	96 978	13 141	9 825	119 944	92 577	10 530	11 431	114 538
Dépréciations			(4 965)	(4 965)	(55)	(5)	(6 844)	(6 904)
Valeur nette	96 978	13 141	4 860	114 979	92 522	10 525	4 587	107 634
Créances clients échanges				9 882				16 699
Clients				124 861				124 333

L'appréciation du risque encouru par le Groupe relatif au poste « clients et autres débiteurs » en vue de la comptabilisation éventuelle d'une dépréciation est décrite au § 7.6.5.8.

27.3. RISQUE DE LIQUIDITE

Le risque de liquidité correspond au risque auquel le Groupe est exposé au regard de sa faculté à honorer ses dettes arrivées à échéance.

L'échéancier des passifs financiers non courants est présenté en Note 11 et l'échéancier des fournisseurs et comptes rattachés est présenté en Note 13.

Pour faire face à ses passifs financiers non courants ainsi qu'aux dettes à l'égard de fournisseurs et autres créanciers divers, le Groupe dispose d'une trésorerie courante nette disponible. Par ailleurs, compte tenu de l'absence d'instruments financiers dérivés, le Groupe considère n'être exposé à aucun risque de liquidité. (cf. Note 26 - TRÉSORERIE COURANTE NETTE DISPONIBLE).

NOTE 28 - EFFECTIF MOYEN

L'effectif moyen pondéré ⁽¹⁾ du Groupe a évolué comme suit d'un exercice à l'autre :

	31/12/2011	31/12/2010
Cadres et assimilés cadres	1 032	1 065
Employés et salariés non cadres	717	657
Effectif moyen	1 749	1 722

⁽¹⁾ Les effectifs des co-entreprises (6 sociétés employant du personnel) sont reconnus à hauteur du pourcentage de détention par le Groupe et les effectifs des entreprises associées ne sont pas retenus.

Cet effectif se répartit comme suit par zone géographique :

	31/12/2011	31/12/2010
France	1 401	1 417
Hors de France	348	305
Effectif moyen	1 749	1 722

NOTE 29 - TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

Les parties liées au Groupe sont les co-entreprises, les entreprises associées, les membres du Conseil d'Administration dont fait partie l'actionnaire qui contrôle la société ainsi que leur famille proche.

29.1 ENTREPRISES LIEES

Les entreprises liées, co-entreprises et entreprises associées, sont pour l'essentiel des entités exerçant dans le domaine de la radio en France ou à l'étranger et pour lesquelles le Groupe peut être amené à :

- ♦ assurer tout ou partie du financement et facturer, à ce titre, des intérêts financiers à des taux normaux de marché.

Ainsi, dans le cadre du développement en Flandres de la société Nostalgie (Belgique) SA, la société Radio Nostalgie SAS a consenti à sa co-entreprise un prêt d'un montant total en principal de 1 750 milliers d'euros dont 1 625 milliers d'euros étaient versés à la clôture de l'exercice 2010. Compte tenu d'un remboursement de 500 milliers d'euros opéré au cours de l'exercice 2011, le prêt s'élève au 31 décembre 2011 à un montant total de 1 250 milliers d'euros dont 1 125 milliers d'euros étaient versés. Après prise en compte de la consolidation par intégration proportionnelle à hauteur de 50% de la société Nostalgie (Belgique) SA, ce prêt figure à l'actif du Groupe pour un montant de 562,5 milliers d'euros. Par ailleurs, la société Nostalgie (Belgique) SA a elle-même consenti à sa filiale flamande Vlaanderen Een, consolidée selon la méthode de la mise en équivalence, un prêt qui figurait à l'actif du Groupe pour un montant total de 1 625 milliers d'euros au 31 décembre 2010 et qui s'élève à un montant total de 1 925 milliers d'euros au 31 décembre 2011, compte tenu d'un versement complémentaire d'un montant de 300 milliers d'euros opéré au cours de l'exercice 2011.

De même, la société NRJ Holding Suisse SA a consenti en 2009 un prêt en principal de 2 300 milliers de francs suisses, toujours en cours au 31 décembre 2011, à la société Energy Zurich AG détenue à 49% et consolidée par mise en équivalence.

Des filiales allemandes du Groupe ont également consenti des avances d'un montant total de 5 445 milliers d'euros (5 229 milliers au 31 décembre 2010) aux entreprises associées allemandes exerçant leur activité en Saxe et consolidées par mise en équivalence.

- ♦ assurer une assistance en matière de programmation musicale, de marque ou de communication et, à ce titre, facturer des prestations correspondantes,
- ♦ assurer des services administratifs en matière de conseil juridique, financier ou ressources humaines et, à ce titre, facturer des management fees.

Les actifs financiers non courants, les créances et dettes courantes ainsi que les produits et charges opérationnels et financiers concernant les entreprises liées (consolidées par intégration proportionnelle ou mise en équivalence) et figurant au bilan et au compte de résultat consolidés sont présentés ci-après :

	31/12/2011			31/12/2010		
	Montant brut	Dépréciation	Montant net	Montant brut	Dépréciation	Montant net
Actifs financiers non courants	10 287	(3 374)	6 913	10 628	(4 891)	5 737
Créances courantes	794		794	249		249
Dettes courantes	(958)		(958)	(1 037)		(1 037)
Produits opérationnels	784		784	59		59
Charges opérationnelles	(404)		(404)	(269)		(269)
Produits financiers nets	373		373	236		236

29.2 REMUNERATIONS ALLOUEES AUX DIRIGEANTS

Les dirigeants s'entendent des personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été au cours de l'exercice ou de l'exercice précédent, membres du Conseil d'administration :

	31/12/2011	31/12/2010
Rémunération brute totale (1)	1 374	1 248
Avantages postérieurs à l'emploi (2)	15	8
Indemnités de départ ou de fin de contrat (3)	na	na
Autres avantages à long terme (4)	na	na
Paie en actions (5)	233	193

(1) Rémunérations, primes, indemnités, jetons de présence et avantages en nature comptabilisés au cours de l'exercice

(2) Variation des provisions pour indemnités de départ en retraite: impact net de 2 milliers d'euros sur le compte de résultat (2010 : 1 millier d'euros) et de 13 milliers d'euros sur les capitaux propres (2010 : 7 milliers)

(3) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour indemnités de départ ou de fin de contrat

(4) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour rémunérations et bonus conditionnels différés

(5) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions

Na Non applicable

Il n'existe pas de prêts, avances ou garanties accordés par le Groupe aux dirigeants.

29.3 CONVENTIONS REGLEMENTEES INTERVENUES APRES LA CLOTURE DE L'EXERCICE

Aucune convention conclue entre NRJ GROUP et les parties liées n'a été autorisée entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes.

NOTE 30 - ENGAGEMENTS HORS BILAN

30.1 ENGAGEMENTS DONNES

30.1.1 ENGAGEMENTS LIES AUX ACTIVITES OPERATIONNELLES

	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2011
Achats de droits audiovisuels non ouverts et non facturés ⁽¹⁾	10 142	566	0	10 708
Hébergement et location de sites de diffusion ⁽²⁾	14 835	27 691	3 427	45 953
Transport et diffusion ⁽³⁾	13 882	26 785	656	41 323
Contrats de location simple ⁽⁴⁾	4 739	5 374	549	10 662
Cautions et garanties	108	1 347	1	1 456
Autres engagements	850	1		851
TOTAL	44 556	61 764	4 633	110 953

	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2010
Achats de droits audiovisuels non ouverts et non facturés ⁽¹⁾	11 230	5 128		16 358
Hébergement et location de sites de diffusion ⁽²⁾	12 274	22 091	2 869	37 234
Transport et diffusion ⁽³⁾	12 778	24 453	484	37 715
Contrats de location simple ⁽⁴⁾	4 917	5 660	442	11 019
Cautions et garanties	139	228	1	368
TOTAL	41 338	57 560	3 796	102 694

(1) Achats de droits audiovisuels non ouverts et non facturés

Ces engagements se rapportent aux achats de droits audiovisuels non ouverts ou en attente d'acceptation technique et non facturés. Ils sont exprimés nets des avances et acomptes versés à ce titre pour les droits correspondants non encore enregistrés en stocks (cf. 7.6.5.9 Principes et méthodes comptables relatifs aux stocks de programmes et de droits de diffusion).

(2) Hébergement et location de sites de diffusion

Ces engagements sont relatifs aux contrats de location de sites et d'hébergements conclus par la société TowerCast.

(3) Transport et diffusion

Ces engagements sont relatifs à la fourniture de services de radiodiffusion et de télédiffusion et à la location de capacité satellitaire et de transpondeurs auprès de sociétés privées, tant pour la diffusion analogique que pour la diffusion numérique.

(4) Contrats de location simple

Ces engagements qui se rapportent principalement à des locations immobilières, 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.

30.1.2 ENGAGEMENTS LIES AU PERIMETRE DU GROUPE CONSOLIDE

Dans le cadre de la cession de la société 7L SNC le 30 juin 2010, le Groupe a accordé une garantie de passif dont le montant est non plafonné à l'acquéreur. Cette garantie expirera le 30 juin 2012 à l'exception des réclamations en matière fiscale, parafiscale, sociale et douanière, comportant des délais spécifiques de prescription et dont la durée expirera à l'issue d'une période de 60 jours à compter du délai légal de prescription.

Dans le cadre de la cession des sociétés NRJ NORGE AS et RADIO MELODI NORGE AS, le Groupe a accordé une garantie de passif plafonnée à hauteur de 4 000 milliers de NOK, soit 516 milliers d'euros. Cette garantie a expiré fin décembre 2011 à l'exception des réclamations en matière fiscale qui expireront fin décembre 2020.

NRJ GROUP s'est portée garante des engagements pris par sa filiale NRJ 12 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). Cette garantie couvre également le versement d'une éventuelle indemnité de résiliation. L'engagement donné s'élève au maximum à 404 milliers d'euros HT hors indemnité éventuelle de résiliation.
- la société TDF, au titre d'un contrat signé en avril 2005 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 à TDF pendant la durée du contrat, soit une somme maximale de 4,8 millions d'euros hors taxes et hors indemnités éventuelles de résiliation.

30.1.3 AUTRES ENGAGEMENTS

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 s'élève à 108 000 milliers d'euros. Le reversement en trésorerie n'étant pas estimé probable, aucune provision n'a été constituée (cf. § 7.6.5.23).

Droit individuel à la formation (DIF)

En matière de droit individuel à la formation, le volume des droits acquis et non consommés par les salariés des entités françaises consolidées par intégration globale s'élève à 109 348 heures au 31 décembre 2011 à comparer à 107 469 heures au 31 décembre 2010. Il est précisé que 3 469 heures ont fait l'objet d'une demande en 2011 (2 689 heures en 2010).

30.2 ENGAGEMENTS RECUS

	< 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2011
Hébergement reçu ⁽¹⁾	1 439	2 348	59	3 846
Contrats de diffusion reçus ⁽¹⁾	43 161	101 723	37	144 921
Autres engagements reçus	824			824
TOTAL	45 424	104 071	96	149 591

	< 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2010
Hébergement reçu ⁽¹⁾	1 550	2 955	67	4 572
Contrats de diffusion reçus ⁽¹⁾	33 902	87 013	1 023	121 938
Autres engagements reçus		0	0	0
TOTAL	35 452	89 968	1 090	126 510

(1) Les engagements relatifs à l'hébergement et aux contrats de diffusion ont été reçus par la société towerCast SAS.

NOTE 31 - HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le montant total des honoraires des Commissaires aux Comptes figurant au compte de résultat consolidé de l'exercice 2011 s'élève à 869 milliers d'euros (2010 : 845 milliers d'euros).

NOTE 32 - EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

A la connaissance du Groupe, aucun événement significatif susceptible d'avoir eu ou ayant eu dans un passé récent une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine du Groupe, n'est intervenu depuis le 31 décembre 2011.

**NOTE 33 - LISTE DES FILIALES, CO-ENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIEES CONSOLIDEES
AU 31 DECEMBRE 2011**

La consolidation au 31 décembre 2011 porte sur 99 entités dont 75 intégrées globalement (IG), 7 intégrées proportionnellement (IP) et 17 mises en équivalence (ME).

Société et forme juridique	Siège social	SIREN	Au 31 décembre 2011			Au 31 décembre 2010		
			% intérêt	% contrôle		% intérêt	% contrôle	
NRJ GROUP SA	Paris 16 ^e	332.036.128	100,00	Société mère	IG	100,00	Société mère	IG
1 - POLE « MEDIAS MUSICAUX ET EVENEMENTIEL »								
TETES DE RESEAU & HOLDINGS								
NRJ SAS	Paris 16 ^e	328.232.731	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CHERIE FM SAS	Paris 16 ^e	341.076.867	99,99	99,99	IG	99,99	99,99	IG
Radio NOSTALGIE SAS	Paris 16 ^e	331.014.225	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RIRE & CHANSONS SAS	Paris 16 ^e	353.272.941	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SW Radiodiffusion SAS	Paris 16 ^e	380.741.934	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
REGIE NATIONALE								
NRJ GLOBAL SAS	Paris 16 ^e	329.255.137	99,89	99,89	IG	99,89	99,89	IG
REGIES LOCALES								
Régie Networks SAS	Lyon (69)	339.200.669	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Régie Networks Languedoc-Roussillon SARL	Castelnau le Lez (34)	333.264.513	50,00	50,00	IP	50,00	50,00	IP
Régie Networks Léman SAS	Archamps (74)	345.211.858	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RESEAU NRJ								
Audio Diffusion SARL	Le Puy en Velay (43)	387.761.588	30,00	30,00	ME	30,00	30,00	ME
Caroline SARL	Gujan-Mestras (33)	381.851.005	30,00	30,00	ME	30,00	30,00	ME
Maitrise Média SARL	Longuenesse (62)	343.111.381	26,00	26,00	ME	26,00	26,00	ME
Mégawest SARL	Flers (61)	378.580.146	25,11	25,11	ME	25,11	25,11	ME
Montpellier Média SARL	Castelau le Lez (34)	337.892.012	50,00	50,00	IP	50,00	50,00	IP
NRJ Réseau SAS	Paris 16 ^e	478.827.983	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Presse du Gard SARL	Nîmes (30)	322.118.571	50,00	50,00	IP	50,00	50,00	IP
Publi Média SARL	Béziers (34)	339.628.471	50,00	50,00	IP	50,00	50,00	IP
RESEAU NOSTALGIE								
Radio NOSTALGIE Réseau SAS	Paris 16 ^e	478.828.205	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Média Artois SARL	Arras	391.128.386	49,00	49,00	ME	49,00	49,00	ME
Sud Com	Lamalou les Bains (34)	351 148 077	26,00	26,00	ME	26,00	26,00	ME
RESEAU CHERIE FM								
Agrippa Diffusion SARL	Nîmes (30)	383.991.965	40,00	40,00	ME	40,00	40,00	ME
Arc-en-Ciel SARL	St Laurent(24)	387.877.715	-	-		49,00	49,00	ME
CHERIE FM Réseau SAS	Paris 16 ^e	478.828.288	99,99	99,99	IG	99,99	99,99	IG
CHERIE FM Aquitaine Sud	Paris 16 ^e	492.249.107	60,00	60,00	IG	60,00	60,00	IG
Communication 2000 SAS	Paris 16 ^e	379.287.709	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Pacific FM Béziers SARL	Béziers (34)	341.199.602	50,00	50,00	IP	50,00	50,00	IP
Radio Cité SARL	Lens (62)	390.990.984	34,00	34,00	ME	34,00	34,00	ME

Société et forme juridique	Siège social	SIREN	Au 31 décembre 2011			Au 31 décembre 2010		
			% intérêt	% contrôle		% intérêt	% contrôle	
ACTIVITES INTERNET								
e-NRJ SARL	Paris 16 ^e	424.314.649	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
ACTIVITES EVENEMENTIELLES								
NRJ Entertainment SARL	Paris 16 ^e	418.963.575	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
2 - POLE « SPECTACLES ET AUTRES PRODUCTIONS »								
ACN SAS	Paris 16 ^e	478.972.920	60,00	60,00	IG	60,00	60,00	IG
CLN Spectacles SAS	Paris 16 ^e	503.401.044	60,00	60,00	IG	60,00	60,00	IG
Vive la Prod SAS	Paris 16 ^e	494.398.423	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NTCA Productions (ex NRJ Boileau 3 SAS)	Paris 16 ^e	501.585.871	52,00	52,00	IG	100,00	100,00	IG
AUTRES ACTIVITES								
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
Cie Musicale de Diffusion SARL	Paris 16 ^e	404.409.914	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
3 - POLE « DIFFUSION »								
TowerCast SA	Paris 16 ^e	338.628.134	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Telemast Nordic OY	Vantaa	Finlande	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
4 - POLE « TELEVISION »								
Boileau TV SAS	Paris 16 ^e	498.911.130	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Multi 7 SAS	Saint Denis (93)	500.209.457	22,75	25,00	ME	22,75	25,00	ME
NRJ 12 SARL	Paris 16 ^e	403.268.501	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SMR6 SA	Boulogne (92)	449.757.590	14,28	14,28	ME	14,28	14,28	ME
Société de Télévision Locale SAS	Paris 16 ^e	480.871.391	91,00	95,00	IG	91,00	95,00	IG
TELIF SAS	Paris 16 ^e	478.704.679	80,00	80,00	IG	80,00	80,00	IG
TELIF REGIE SARL	Paris 16 ^e	483.599.635	80,00	100,00	IG	80,00	100,00	IG
5 - POLE « AUTRES »								
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
NRJ Théophile 1	Paris 16 ^e	538 195 645	100,00	100,00	IG	-	-	
CHERIE HD SAS (ex NRJ Boileau 2 SAS)	Paris 16 ^e	501 585 483	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
MY NRJ SAS	Paris 16 ^e	538 195 538	100,00	100,00	IG	-	-	
NOSTALGIE TV SAS (ex NRJ Boileau 1 SAS)	Paris 16 ^e	501 586 168	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG

Société et forme juridique	Siège social	Pays	Au 31 décembre 2011			Au 31 décembre 2010		
			% intérêt	% contrôle		% intérêt	% contrôle	
6 - POLE « RADIO A L'INTERNATIONAL»								
ALLEMAGNE								
Radio NRJ GmbH	Berlin	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CIB Beteiligungs GmbH	Dresde	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ International Operations GmbH	Hambourg	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Radio 106,9 MHz Nürnberg GmbH	Nuremberg	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Radio 97,1 MHz Hamburg GmbH	Hambourg	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Netzwerk Programmanbietersgesellschaft mbH Sachsen & Co. Betriebs KG	Leipzig	Allemagne	43,35	33,33	ME	43,35	33,33	ME
NRJ Dienstleistungs-und Vermarktungs-gesellschaft Hamburg mbH	Hambourg	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ Hörfunk Bayern GmbH	Munich	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ Services & Solutions GmbH	Berlin	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Radio 93,3 MHz München GmbH Pro- duktion und Verbreitung von Rundfunk- programmen	Munich	Allemagne	80,00	80,00	IG	80,00	80,00	IG
Radio 2000 GmbH	Berlin	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Radio Citywelle Chemnitz GmbH & Co. Betriebs KG	Chemnitz	Allemagne	67,63	52,94	IG	67,63	52,94	IG
Radio Elbwelle Dresden GmbH & Co KG	Dresde	Allemagne	34,04	34,04	ME	34,04	34,04	ME
7010 Radio Leipzig GmbH & Co KG	Leipzig	Allemagne	28,38	28,38	ME	28,38	28,38	ME
Radio NRJ Berlin und Brandenburg GmbH	Berlin	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Energy Media GmbH	Berlin	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Radio4You (Th) GmbH	Mainz	Allemagne	80,00	80,00	IG	80,00	80,00	IG
Radiowelle Zwickau GmbH & Co. Betriebs KG	Leipzig	Allemagne	51,56	28,41	ME	51,56	28,41	ME
BCF Radiobetriebs- und Beteiligungs gesellschaft mbH	Stuttgart	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RMR Radiobetriebs- und Beteiligungsge- sellschaft mbH	Stuttgart	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Radio Sound-Track Programmanbieter- gesellschaft für Neue Medien GmbH	Munich	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Frankfurt Business Radio GmbH & Co. Betriebs KG	Francfort	Allemagne	67,29	64,95	IG	49,00	47,30	IG
AUTRICHE								
NRJ Radio Beteiligungs GmbH	Vienne	Autriche	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
N&C Privatrado Betriebs GmbH	Vienne	Autriche	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Radio ID Errichtungs-, Betriebs- und Beteiligungs GmbH	Vienne	Autriche	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
IQ-plus Medien GmbH	Graz	Autriche	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
GH Vermögensverwaltungs GmbH	Graz	Autriche	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Ennstaler Lokalradio Betriebs GmbH	Graz	Autriche	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Privat-Radio Betriebs GmbH	Graz	Autriche	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Mur-Mürztal Radiobetriebs GmbH	Graz	Autriche	95,00	95,00	IG	95,00	95,00	IG

Société et forme juridique	Siège social	Pays	Au 31 décembre 2011			Au 31 décembre 2010		
			% intérêt	% contrôle		% intérêt	% contrôle	
BELGIQUE								
NRJ Belgique SA	Bruxelles	Belgique	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Nostalgie SA	Bruxelles	Belgique	50,00	50,00	IP	50,00	50,00	IP
Vlaamse Zend Maatschappij SA	Anvers	Belgique	-	-		49,00	49,00	ME
Vlaanderen Een NV	Anvers	Belgique	25,00	50,00	ME	25,00	50,00	ME
Nos'Energies GIE	Bruxelles	Belgique	75,00	50,00	IP	75,00	50,00	IP
FINLANDE								
NRJ Finland OY AB	Helsinki	Finlande	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NORVEGE								
Energy Holding Norway AS	Oslo	Norvège	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SUÈDE								
RBBB Broadcasting AB	Stockholm	Suède	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RBDS Broadcasting AB	Stockholm	Suède	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RBG Broadcasting AB	Stockholm	Suède	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RBKR Broadcasting AB	Stockholm	Suède	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RBM Broadcasting AB	Stockholm	Suède	100,00	100,00	IG	75,00	75,00	IG
RBO Broadcasting AB	Stockholm	Suède	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RBS Broadcasting AB	Stockholm	Suède	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SUISSE								
Energy Zürich AG	Zürich	Suisse	49,00	49,00	ME	49,00	49,00	ME
NRJ Holding Suisse SA	Genève	Suisse	100,00	100,00	IG	99,95	99,95	IG
Energy Branding SA	Genève	Suisse	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Energy Schweiz Holding AG	Zürich	Suisse	35,00	35,00	ME	34,98	35,00	ME

7.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- ♦ le contrôle des comptes consolidés de la société NRJ GROUP, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ♦ la justification de nos appréciations ;
- ♦ la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II - Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des comptes consolidés au 31 décembre 2011 ont été réalisées dans un contexte toujours incertain qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité, comme indiqué dans la note annexe 6.4.2. C'est dans ce contexte que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La société procède, lors de chaque clôture, à un test de dépréciation des goodwill et des actifs à durée de vie indéfinie selon les modalités décrites dans la note annexe 6.5.7 intitulée « Dépréciation des actifs incorporels et corporels et des participations dans les entreprises associées ». Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les hypothèses utilisées et nous avons vérifié que les notes annexes 6.5.7 et 6.8.1 (note 1 relative aux goodwill) donnent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine, le 29 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Laurent DANIEL

Deloitte & Associés
Bertrand BOISSELIER

8. COMPTES ANNUELS DE NRJ GROUP au 31 décembre 2011

SOMMAIRE

8.1 Bilan

8.2 Compte de résultat

8.3 Tableau de flux de trésorerie

8.4 Annexe aux comptes annuels

8.1 BILAN

ACTIF (en milliers d'euros)	Notes	Brut	Amortissements/ Dépréciations	Net au 31/12/2011	Net au 31/12/2010
ACTIF IMMOBILISE					
Immobilisations incorporelles					
Concessions, brevets et droits similaires	Notes 1 et 3	49 459	56	49 403	48 802
Immobilisations corporelles					
Autres immobilisations corporelles	Notes 1 et 3	6	6		
Immobilisations financières					
Participations	Notes 1, 3 et 4	1 814 864	1 227 891	586 973	586 191
Créances rattachées à des participations	Notes 1 et 3	312 136	19 923	292 213	302 642
Autres titres immobilisés	Notes 1 à 3	16 438	1 977	14 461	
Prêts					5
Autres immobilisations financières	Notes 1 et 3	520	520		
Total actif immobilisé		2 193 423	1 250 373	943 050	937 640
ACTIF CIRCULANT					
Avances & acomptes versés sur commandes		100		100	102
Clients et comptes rattachés		7 495		7 495	9 458
Autres créances		10 145		10 145	4 787
Valeurs mobilières de placement	Note 5	12 948	270	12 678	23 741
Disponibilités	Note 6	46 099		46 099	52 232
Charges constatées d'avance		30		30	28
Total actif circulant		76 817	270	76 547	90 348
TOTAL ACTIF		2 270 240	1 250 643	1 019 597	1 027 988
PASSIF (en milliers d'euros)					
CAPITAUX PROPRES					
Capital social	Note 7			831	831
Primes d'émission et d'apport				980 645	1 005 570
Réserve légale				86	86
Autres réserves					
Report à nouveau				(23 318)	(32 040)
Résultat				9 932	8 107
Total capitaux propres	Note 8			968 176	982 554
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES					
Provisions pour risques				2 607	5 007
Provisions pour charges				87	30
Total provisions	Note 10			2 694	5 037
DETTES					
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit				126	
Emprunts et dettes financières diverses	Note 11			8 441	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés				5 405	4 903
Dettes fiscales et sociales				33 443	33 572
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés				600	
Autres dettes				704	1 914
Produits constatés d'avance				8	8
Total dettes				48 727	40 397
TOTAL PASSIF				1 019 597	1 027 988

8.2 COMPTE DE RESULTAT (1/2)

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Production vendue de services	Note 12	22 363	21 712
Chiffre d'affaires		22 363	21 712
Reprises sur provisions, transferts de charges		2 323	535
Autres produits		60	71
Total produits d'exploitation		24 746	22 318
CHARGES D'EXPLOITATION			
Achats de marchandises		62	140
Autres achats et charges externes	Note 13	9 636	9 716
Impôts, taxes et versements assimilés		664	577
Salaires et traitements		11 239	9 491
Charges sociales		4 172	4 212
Dotations aux amortissements et dépréciations			4
Dotations aux provisions	Note 10	242	729
Autres charges		239	178
Total charges d'exploitation		26 254	25 047
RESULTAT D'EXPLOITATION		(1 508)	(2 729)
PRODUITS FINANCIERS			
Produits financiers de participation	Note 4	351	806
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		3 402	2 498
Autres intérêts et produits assimilés		430	2 255
Reprises sur provisions et dépréciations et transferts de charges	Note 10	1 131	7 515
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		319	721
Total produits financiers		5 633	13 795
CHARGES FINANCIERES			
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	Note 10	4 808	2 951
Intérêts et charges assimilées		15	2 240
Différences négatives de change			3
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		13	
Total charges financières		4 836	5 194
RESULTAT FINANCIER	Note 14	797	8 601
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS		(711)	5 872

COMPTE DE RESULTAT (2/2)

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010
PRODUITS EXCEPTIONNELS			
Produits exceptionnels sur opérations en capital		1 664	39
Reprises sur provisions et dépréciations et transferts de charges		1 076	
Total produits exceptionnels		2 740	39
CHARGES EXCEPTIONNELLES			
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		948	115
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		135	7 157
Total charges exceptionnelles		1 083	7 272
RESULTAT EXCEPTIONNEL	Note 15	1 657	(7 233)
Participation des salariés		(487)	(419)
Impôt sur les résultats	Note 16	9 473	9 887
RESULTAT NET		9 932	8 107

8.3 TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010*
Résultat net		9 932	8 107
Dotations nettes aux amortissements et provisions (hors dépréciations sur actif circulant)		1 065	(2 198)
Plus et moins-values de cession	Note 15	(1 529)	7 118
Capacité d'autofinancement		9 468	13 027
Créances d'exploitation (montant net)		2 721	(3 421)
Dettes d'exploitation		881	(2 535)
Créances fiscales et sociales (montant net)		(130)	1 255
Dettes fiscales et sociales		(167)	8 132
Comptes courants d'intégration fiscale avec les filiales		(7 539)	(3 469)
Variation du besoin en fonds de roulement		(4 234)	(38)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité (A)		5 234	12 989
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT			
Acquisitions de titres de participation	Note 1	(20)	(1 377)
Acquisitions d'immobilisations		(20)	(1 377)
Cessions de titres de participation et remboursement de créances rattachées à des participations		1 664	38
Cessions d'immobilisations		1 664	38
Variation nette des autres immobilisations financières (montant net)		(8 331)	(10 464)
Flux de trésorerie affectés aux opérations d'investissement (B)		(6 687)	(11 983)
OPERATIONS DE FINANCEMENT			
Dividendes versés	Note 8	(24 310)	(16 302)
Emission d'emprunts	Note 11	8 441	
Dépôts et cautionnements reçus remboursés			(152)
Flux de trésorerie affectés aux opérations de financement (C)		(15 869)	(16 454)
Incidence des variations des cours des devises (D)			
Variation de la trésorerie courante nette (A) + (B) + (C) + (D)		(17 322)	(15 448)
Trésorerie nette à l'ouverture (E)		75 973	91 421
Trésorerie courante nette à la clôture (A) + (B) + (C) + (D) + (E)		58 651	75 973
Valeurs mobilières de placement	Note 5	12 678	23 741
Dépôts à terme	Note 6	46 000	52 086
Autres disponibilités	Note 6	99	147
Concours bancaires courants		(126)	
Total		58 651	75 973

* Au 31 décembre 2011, la présentation de ce tableau a été légèrement modifiée afin de faciliter sa lecture et son rapprochement avec les comptes de bilan. La présentation des données de l'exercice 2010 a été modifiée afin d'assurer la comparabilité des données.

SOMMAIRE DES NOTES ANNEXES

8.4.1 INFORMATIONS GENERALES

8.4.2 FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

8.4.3 PRINCIPES, REGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

8.4.4 NOTES SUR LE BILAN

NOTE 1 – VARIATION DES IMMOBILISATIONS BRUTES

NOTE 2 – TITRES IMMOBILISES

NOTE 3 – VARIATION DES AMORTISSEMENTS ET DEPRECIATIONS SUR IMMOBILISATIONS

NOTE 4 – TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

NOTE 5 – VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

NOTE 6 – DISPONIBILITES

NOTE 7 – COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

NOTE 8 – TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

NOTE 9 – PAIEMENTS EN ACTIONS –

DESCRIPTION DES PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DES PLANS DE STOCK OPTIONS

NOTE 10 – ETAT DES PROVISIONS

NOTE 11 – EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES DIVERSES

8.4.5 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

NOTE 12 – CHIFFRE D'AFFAIRES

NOTE 13 – AUTRES ACHATS ET CHARGES EXTERNES

NOTE 14 – RESULTAT FINANCIER

NOTE 15 – RESULTAT EXCEPTIONNEL

NOTE 16 – REPARTITION DE L'IMPOT SUR LES BENEFICES

8.4.6 AUTRES INFORMATIONS

NOTE 17 – ECHEANCES DES DETTES

NOTE 18 – ECHEANCES DES CREANCES

NOTE 19 – ELEMENTS RELEVANT DE PLUSIEURS POSTES CONCERNANT LES ENTREPRISES
LIEES ET PARTICIPATIONS

NOTE 20 – CHARGES A PAYER

NOTE 21 – ENGAGEMENTS DONNES

NOTE 22 – LITIGES

NOTE 23 – INTEGRATION FISCALE

NOTE 24 – EFFECTIF MOYEN

NOTE 25 – INFORMATIONS SUR LES REMUNERATIONS VERSEES AUX DIRIGEANTS

NOTE 26 – DROIT INDIVIDUEL A LA FORMATION

NOTE 27 – CONSOLIDATION

NOTE 28 – EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

8.4 ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

8.4.1 INFORMATIONS GENERALES

La Société NRJ GROUP est une société anonyme de droit français dont le siège social est situé au 22 rue Boileau 75016 Paris. L'action NRJ GROUP est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment B) sous le code ISIN FR 00000121691. Le titre de la société fait partie de l'indice SBF 250.

L'exercice social de douze mois clôture le 31 décembre de chaque année.

Les comptes annuels de la Société ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 15 mars 2012. Les informations figurant ci-après constituent l'annexe aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011. Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire.

8.4.2 FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

Suppression du régime du bénéfice fiscal consolidé

Le régime du bénéfice fiscal consolidé (article 209 quinquies du Code général des impôts) pour lequel NRJ GROUP avait sollicité le renouvellement de son agrément par courrier en date du 17 décembre 2010 pour une nouvelle période de 3 exercices à compter du 1^{er} janvier 2011 a été supprimé par la seconde Loi de Finances rectificative pour 2011 et ce de manière rétroactive pour les exercices clos à compter du 6 septembre 2011.

Dans ce contexte, la déclaration relative à l'exercice 2010 établie conformément aux prescriptions des articles 113 et suivants de l'annexe II au Code général des impôts et déposée par NRJ GROUP le 30 novembre 2011 a pris en compte les conséquences induites par la cessation du régime.

Diminution du pourcentage de participation dans la société NRJ Mobile SAS

En décembre 2011, suite à une augmentation de capital non souscrite par NRJ GROUP ainsi qu'à une cession de titres, le pourcentage de détention de NRJ GROUP dans la Société NRJ MOBILE SAS est passé de 10% à 5% du capital social.

Programme de rachat d'actions

Dans le cadre d'un mandat de rachat d'actions mis en place en 2011 conformément aux programmes de rachat d'actions autorisés par les Assemblées Générales Mixtes du 20 mai 2010 et du 12 mai 2011, NRJ GROUP a procédé en 2011 à l'acquisition de 2 000 000 actions propres, soit 2,41% de son capital pour un montant brut total de 15 920 milliers d'euros.

Par ailleurs, le contrat de liquidité NRJ GROUP présente au 31 décembre 2011 un solde net de 70 011 actions propres acquises au cours de l'exercice pour un montant brut total de 489 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2011, NRJ GROUP détenait 3 574 506 actions propres, soit 4,30% de son capital.

8.4.3 PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

PRINCIPES GENERAUX

Les conventions générales comptables ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en France et aux hypothèses de base qui ont pour objet de fournir une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise :

- ♦ continuité de l'exploitation,
 - ♦ permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
 - ♦ indépendance des exercices,
- et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

RECOURS A DES ESTIMATIONS

La préparation des états financiers nécessite de la part de la Direction l'utilisation d'estimations et d'hypothèses jugées raisonnables, susceptibles d'avoir un impact sur l'application des méthodes comptables, sur les montants des actifs, des passifs, des produits et des charges figurant dans les états financiers ainsi que sur les informations figurant en notes annexes.

Ces estimations et hypothèses sont déterminées sur la base de la continuité de l'exploitation en fonction des informations disponibles à la date de leur établissement, de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles s'inscrivent dans un contexte économique toujours incertain et qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité.

Les estimations et hypothèses retenues servent de base à l'exercice du jugement rendu nécessaire à la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs qui ne peuvent être obtenues directement à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées.

A chaque clôture, ces hypothèses et estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ont évolué ou si de nouvelles informations sont à disposition des dirigeants.

Les principaux postes des états financiers sur lesquels portent ces jugements, estimations et hypothèses sont les suivants :

- ♦ la valorisation des actifs incorporels acquis ainsi que celle de leur durée de vie estimée,
- ♦ la valorisation des participations,
- ♦ le montant des engagements de retraite,
- ♦ le montant des provisions pour litiges.

CHANGEMENT DE METHODE ET COMPARABILITE DES EXERCICES

Aucun changement de méthode n'est intervenu au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production (frais accessoires inclus), au cours de l'exercice durant lequel elles ont été acquises.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire, en fonction de la durée de vie prévue :

- ♦ autres concessions, brevets, licences : 5 ans

Les immobilisations incorporelles 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 ou (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 FINANCIERES

Les titres de participation sont inscrits au bilan à leur coût d'achat ou à leur valeur de souscription, diminué(e) des éventuelles dépréciations constituées dès lors que la valeur d'utilité devient inférieure à la valeur comptable. La valeur d'utilité est déterminée par référence aux performances historiques, aux évolutions de marché, aux perspectives attendues sur les années futures ainsi qu'à tout autre élément permettant une évaluation pertinente.

Les hypothèses utilisées pour apprécier les perspectives attendues selon la méthode des flux de trésorerie actualisés par application d'un taux après IS sont les suivantes :

Secteurs	31/12/2011		31/12/2010	
	TA ¹ %	TCI ² %	TA ¹ %	TCI ² %
Médias Musicaux et Événementiel	10,08	1,00	8,56	1,00
Télévision	11,47	1,50	9,51	1,50
International ³	10,08	1,00	8,56	1,00
Spectacles et Autres productions	10,08	1,00	8,56	1,00
Diffusion	11,47	1,50	9,51	1,50
Autres activités	10,08	1,00	8,56	1,00

¹ Taux d'actualisation (WACC)

² Taux de croissance à l'infini

³ Les hypothèses clés sont identiques pour chacun des pays faisant partie de la même zone géographique.

Les actions propres correspondant aux options d'achat d'actions définitivement non exercées ainsi que les actions propres affectées à la croissance externe et celles destinées à être utilisées dans le cadre du contrat de liquidité sont classées en titres immobilisés à l'actif du bilan (cf. note 2). Les titres correspondants sont valorisés selon la méthode FIFO (Premier entré – Premier sorti) et une provision est calculée si le cours de bourse moyen du dernier mois de l'exercice est inférieur au prix d'achat des actions propres.

Dans le tableau de variation des flux de trésorerie, les actions propres sont considérées comme des placements à moyen terme et ne font donc pas partie de la trésorerie disponible.

CRÉANCES

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation faisant l'objet d'une estimation individualisée est pratiquée lorsque des risques de non recouvrement le justifient.

VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement autres que les actions propres sont évaluées à leur prix d'acquisition. Une dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire s'avère inférieure au prix d'acquisition.

Des opérations de rachat et de souscription étant réalisées systématiquement en date de clôture, le coût historique et la valeur vénale au 31 décembre 2011 sont quasiment identiques.

Les actions propres acquises dans le cadre de programmes de rachat d'actions de NRJ GROUP affectées aux salariés dans le cadre des plans d'achat d'actions en cours sont classées en valeurs mobilières de placement et valorisées selon la méthode FIFO (premier entré – premier sorti). Une dépréciation est constituée si le cours de bourse moyen du dernier mois de l'exercice est inférieur au prix d'achat des actions propres.

OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

Lorsqu'une sortie de ressources relative aux options d'achat d'actions est probable, le risque est provisionné au prorata des droits acquis depuis la date d'attribution.

Le cas échéant, la provision ainsi déterminée intègre le fait que des actions propres sont affectées aux plans d'options d'achat.

Pour les actions propres affectées dès l'origine à des plans d'options d'achat d'actions accordées aux salariés, et comptabilisées en valeurs mobilières de placement une provision est constituée sur la période d'acquisition des droits à hauteur de la différence entre le coût d'acquisition des titres et le prix d'exercice des options si le prix d'exercice des options est inférieur au cours de bourse à la date de clôture.

PROVISIONS

Une provision est constituée dès lors qu'une obligation juridique ou implicite existe à la date de clôture à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain à la date d'établissement des comptes que cette obligation provoquera une sortie de ressources, dont le montant peut être estimé de manière fiable, au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci après la date de clôture.

Les provisions sont revues à chaque clôture et font, le cas échéant, l'objet d'un ajustement afin de refléter la meilleure estimation des obligations correspondantes à la date d'établissement des comptes.

PARTICIPATION DES SALARIES

La quasi-totalité des sociétés françaises détenues au 1^{er} janvier à au moins 50% par NRJ GROUP font partie de l'accord de participation des salariés Groupe. Les modalités de calcul de la réserve spéciale de participation dans le cadre de cet accord groupe sont celles prévues par la loi. En revanche, la réserve ainsi déterminée est répartie entre tous les salariés des sociétés ayant adhéré à l'accord, quel que soit le niveau de leur résultat, pour autant que les salariés justifient d'au moins trois mois d'ancienneté.

RESULTAT EXCEPTIONNEL

Les produits et charges exceptionnelles incluent, d'une part les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires et, d'autre part, des éléments extraordinaires.

Les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires se définissent par leur nature inhabituelle, l'importance des montants concernés et leur caractère non récurrent.

ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Les indemnités légales et conventionnelles de départ en retraite relatives au personnel en activité s'entendent des indemnités de fin de carrière prévues par la convention collective de la radiodiffusion.

Les engagements de retraite correspondants, inscrits en engagements hors bilan, sont déterminés sur la base des droits acquis à la clôture de l'exercice en prenant en compte les salaires de fin de carrière ainsi que des hypothèses d'actualisation et de présence dans l'entreprise.

INTEGRATION FISCALE

La société NRJ GROUP a opté pour le régime de l'intégration fiscale prévu à l'article 223 A du Code général des impôts. Au 31 décembre 2011, le périmètre d'intégration de NRJ GROUP comprenait 25 sociétés, dont les principales sont les suivantes : NRJ SAS, NRJ GLOBAL SAS, NRJ 12 SARL, TOWERCAST SAS, NRJ PRODUCTION SAS, REGIE NETWORKS SAS, CHERIE FM SAS, RIRE & CHANSONS SAS et RADIO NOSTALGIE SAS.

NRJ GROUP en sa qualité de société tête du Groupe d'intégration fiscale est la seule redevable de l'impôt pour l'ensemble du Groupe intégré.

Selon les termes des conventions d'intégration fiscale intervenues entre NRJ GROUP et ses filiales intégrées,

- ♦ chaque société est remplacée dans la situation qui aurait été la sienne si elle avait été imposée séparément,
- ♦ les éventuels gains ou charges d'impôt relatifs aux sociétés intégrées sont constatés dans les comptes de NRJ GROUP,
- ♦ 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 deviendraient bénéficiaires est constituée lorsque le reversement en trésorerie est probable c'est-à-dire en cas d'accord irrévocable de cession ou de décision formelle prise en interne de sortie du périmètre d'intégration fiscale,
- ♦ le montant des déficits fiscaux utilisés par NRJ GROUP et ayant généré des économies d'impôts susceptibles d'être restituées aux filiales concernées fait l'objet d'une information en annexe lorsque le reversement en trésorerie n'est pas estimé probable.

8.4.4 NOTES SUR LE BILAN

NOTE 1 - VARIATION DES IMMOBILISATIONS BRUTES

	Valeurs brutes au 31/12/2010	Acquisitions et autres augmentations	Cessions et autres diminutions	Reclassements et autres	Valeurs brutes au 31/12/2011
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES					
Marque NRJ ¹	48 802	601			49 403
Autres concessions, brevets, licences	56				56
Total (A)	48 858	601			49 459
IMMOBILISATIONS CORPORELLES					
Autres immobilisations corporelles	6				6
Total (B)	6				6
IMMOBILISATIONS FINANCIERES					
Participations ²	1 814 979	20	135		1 814 864
Créances rattachées à des participations ³	320 238	23 405	31 507		312 136
Autres titres immobilisés		18 649	2 240	29	16 438
Prêts	5		5		
Autres immobilisations financières	520				520
Total (C)	2 135 742	42 074	33 887	29	2 143 958
Total Général (A) + (B) + (C)	2 184 606	42 675	33 887	29	2 193 423

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 19 milliers d'euros au titre de l'acquisition de diverses marques NRJ intervenue antérieurement au 1er janvier 2011,
- ♦ à hauteur de 600 milliers d'euros dans le cadre de l'acquisition intervenue en 2011 des marques détenues par la société ENERGY BRANDING SA, filiale à 100% de NRJ GROUP.

² Détail par titre des mouvements relatifs au poste « participations » :

Société	Créations (1)	Augmentation de capital (2)	Acquisitions et autres augmentations (1) + (2)	Cessions et autres diminutions
NRJ THEOPHILE 1 SAS	1		1	
MY NRJ SAS	1		1	1
NTCA PRODUCTIONS SAS		18	18	55
NOSTALGIE TV SAS				37
CHERIE HD SAS				37
NRJ MOBILE SAS				5
Total Général	2	18	20	135

³ Détail des mouvements relatifs au poste « créances rattachées à des participations » :

	31/12/2010	Augmentations ^a	Diminutions	31/12/2011
Créances rattachées à des participations	320 238	23 405	31 507	312 136
Total Général	320 238	23 405	31 507	312 136

^a dont 21 372 milliers d'euros vis-à-vis de la société NRJ 12 SARL.

NOTE 2 - TITRES IMMOBILISES

Les titres immobilisés correspondent aux actions propres détenues par NRJ GROUP :

- ♦ destinées à être utilisées dans le cadre du contrat de liquidité,
- ♦ affectées à la croissance externe,
- ♦ et à celles correspondant aux options d'achat d'actions définitivement non exercées.

Leur nombre et leur valeur brute ont évolué comme suit au cours de l'exercice :

(en nombre de titres)	Au titre du contrat de liquidité	Au titre des opérations de croissance externe	Au titre de la couverture de plan d'options	Total
Nombre d'actions propres inscrites en titres immobilisés au 31/12/2010				
Reclassement des titres inscrits en valeurs mobilières de placement au 31/12/2010		4 495		4 495
Acquisitions nettes de titres	70 011	2 000 000		2 070 011
Nombre d'actions propres inscrites en titres immobilisés au 31/12/2011	70 011	2 004 495		2 074 506

	Au titre du contrat de liquidité	Au titre des opérations de croissance externe	Au titre de la couverture de plan d'options	Total
Valeurs brutes au 31/12/2010				
Reclassement des titres inscrits en valeurs mobilières de placement au 31/12/2010		29		29
Acquisitions	2 729	15 920		18 649
Cessions	(2 240)			(2 240)
Valeur brute au 31/12/2011	489	15 949		16 438
Dépréciations au 31/12/2011	(17)	(1 960)		(1 977)
Valeur nette au 31/12/2011	472	13 989		14 461

NOTE 3 - VARIATION DES AMORTISSEMENTS ET DEPRECIATIONS SUR IMMOBILISATIONS

	Montant au 31/12/2010	Augmentations	Diminutions	Autres Mouvements	Montant au 31/12/2011
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES					
Marque NRJ					
Autres concessions, brevets, licences	56				56
Total (A)	56				56
IMMOBILISATIONS CORPORELLES					
Autres immobilisations corporelles	6				6
Total (B)	6				6
IMMOBILISATIONS FINANCIERES					
Participations ¹	1 228 788	216	1 113		1 227 891
Créances rattachées à des participations ²	17 596	2 345	18		19 923
Titres immobilisés		1 977			1 977
Autres immobilisations financières	520				520
Total (C)	1 246 904	4 538	1 131		1 250 311
Total Général (A) + (B) + (C)	1 246 966	4 538	1 131		1 250 373
Dotations/ reprises financières		4 538	1 131		
Dotations/ reprises exceptionnelles					
Total		4 538	1 131		

¹ Participations :

- ♦ Les dépréciations relatives aux titres de participation concernent principalement la société ENERGY BRANDING SA à hauteur de 181 milliers d'euros.
- ♦ Les reprises de dépréciation relatives aux titres de participation concernent principalement la société RIRE & CHANSONS SARL à hauteur de 994 milliers d'euros.

² Créances rattachées à des participations :

- ♦ La dépréciation des créances rattachées à des participations concerne la société SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS à hauteur de 2 230 milliers d'euros et la société BOILEAU TV SAS pour 115 milliers d'euros

Depuis 2006, NRJ GROUP détermine la valeur d'utilité des titres NRJ SAS pour la comparer à leur valeur comptable.

Deux approches sont retenues :

- ♦ la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés générés par NRJ SAS et ses filiales,
- ♦ la méthode des comparables boursiers, y compris en référence à des valeurs de transaction récentes sur des actifs comparables.

Sur la base de cette méthode, une dépréciation totale de 1 200 000 milliers d'euros a été constituée au 31 décembre 2008.

Pour leur part, les titres de la société RIRE & CHANSONS SAS ont été appréciés selon cette même méthode et selon la méthode du multiple de chiffre d'affaires fondée sur une approche multicritère. Sur la base de ces méthodes, une dépréciation de 28 604 milliers d'euros a été constituée au 31 décembre 2009.

Au 31 décembre 2011, les hypothèses utilisées pour ces évaluations ont été mises à jour pour tenir compte notamment des nouvelles conditions de marchés publicitaires, des perspectives d'activité et des évolutions des taux. Les évaluations mises à jour ont amené à constater une reprise de dépréciation des titres de la société RIRE & CHANSONS SAS à hauteur de 994 milliers d'euros.

NOTE 4 - TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Sociétés	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote- part de capital détenue	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT	Bénéfice (+) ou perte (-) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
Renseignements détaillés										
FILIALES (détenues à plus de 50%)										
CHERIE FM SAS	1 653	13 206	99,99%	6 234	6 234			28 103	5 259	
NRJ SAS	10 421	67 581	100,00%	1 712 817	512 817	159 513		65 392	25 803	
RIRE ET CHANSONS SAS	179	509	100,00%	38 604	10 994			9 590	491	351
NRJ 12 SARL	40	(45 801)	100,00%	56 475	56 475	104 725		62 226	(14 566)	
SOCIETE de TELE- VISION LOCALE SAS	37	(16 389)	75,00%	28		16 843		3 933	(2 128)	
SCI LES STUDIOS DE LA POMPIGNANE	10	(4)	99,90%	10	10	1 727		259	19	
BOILEAU TV SAS	37	(3 608)	100,00%	37		3 729			(115)	
ENERGY BRANDING SA	102 ¹	(427) ¹	100,00%	615	434	97			(571) ¹	
Sous-total (A)				1 814 820	586 964	286 634				351
Renseignements globaux										
Filiales françaises				9	9	3				
Sous-total (B)				9	9	3				
TOTAL(A) + (B)				1 814 829	586 973	286 637				351
AUTRES PARTICIPATIONS (détenues à moins de 10%)										
NRJ MOBILE SAS				35						
TOTAL Général				1 814 864	586 973	286 637				

¹ CHF

NOTE 5 - VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

	31/12/2011	31/12/2010
Actions propres ¹	10 469	10 768
Autres valeurs mobilières de placement ²	2 209	12 973
Valeurs nettes	12 678	23 741

¹ Actions propres

Le nombre et la valeur des actions propres détenues par NRJ GROUP affectées aux salariés notamment dans le cadre des plans d'achat d'actions en cours ont évolué comme suit :

(en nombre de titres)	Actions propres affectées à la croissance externe	Actions propres affectées aux salariés	Total
Nombre d'actions propres détenues au 31/12/2010	4 495	1 500 000	1 504 495
Reclassement en titres immobilisés	(4 495)		(4 495)
Nombre d'actions propres détenues au 31/12/2011		1 500 000	1 500 000

	Actions propres affectées à la croissance externe	Actions propres affectées aux salariés	Total
Valeurs nettes au 31 décembre 2010	29	10 739	10 768
Reclassement en dépréciations sur titres immobilisés	(29)		(29)
Dépréciations sur l'exercice		(270)	(270)
Valeurs nettes au 31 décembre 2011		10 469	10 469

² Autres valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont constituées de parts de FCP et d'actions de SICAV monétaires euro. Les mouvements de l'exercice se présentent comme suit :

	31/12/2010	Augmentations	Diminutions	31/12/2011
Parts de FCP et actions de SICAV monétaires euro	12 973	691 593	702 357	2 209
Dépréciations				
Valeurs nettes	12 973	691 593	702 357	2 209

NOTE 6 - DISPONIBILITES

	31/12/2011	31/12/2010
Dépôts à terme ¹	46 000	52 086
Autres disponibilités	99	146
Valeurs nettes	46 099	52 232

¹ Dépôts à terme

Au cours du 2^{ème} semestre 2011, compte tenu de l'évolution de la crise de la dette en Europe, le Groupe a décidé de céder la totalité de ses actions et parts d'OPCVM investis en emprunts émis principalement par l'Etat français et par l'Etat allemand et de placer une part significative de sa trésorerie en dépôts et comptes à terme souscrits auprès d'établissements bancaires français de premier plan.

NOTE 7 - COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

Le capital social de NRJ GROUP, inchangé par rapport au 31 décembre 2010, s'élève au 31 décembre 2011 à 830 860,30 euros. Il est divisé en 83 086 030 actions de 0,01 euro de nominal chacune, dont 65 629 914 actions à droit de vote double, 13 881 610 actions à droit de vote simple et 3 574 506 actions auto détenues et donc sans droit de vote.

NOTE 8 - TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

	Capital	Primes ¹	Réserve légale	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total
Au 31 décembre 2010	831	1 005 570	86	(32 040)	8 107	982 554
Affectation du résultat 2010		(616)		8 723	(8 107)	
Distribution de dividendes ²		(24 310)				(24 310)
Résultat 2011					9 932	9 932
Autres variations		1		(1)		
Au 31 décembre 2011	831	980 645	86	(23 318)	9 932	968 176

¹ Poste affecté à la valeur des actions propres.

² L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 12 mai 2011 de NRJ GROUP a décidé de distribuer une somme d'un montant total de 24 925 809 euros, soit 0,30 euros par action, par prélèvement sur la prime d'émission. Il est rappelé que les actions auto détenues ne donnent pas droit à dividende.

NOTE 9 - PAIEMENTS EN ACTIONS - Description des principales caractéristiques des plans de stock-options

Les plans de stock-options octroyées à certains employés permanents du Groupe sont des plans d'achat d'actions. Les plans ne prévoient pas de possibilité de règlement en trésorerie.

Trois plans d'options d'achat d'actions ont été accordés à certains salariés du Groupe par le Conseil d'administration, conformément à l'autorisation qui lui avait été conférée par l'Assemblée Générale du 27 juin 2008. Deux plans ont été mis en place par décision du Conseil d'administration du 15 septembre 2008 (plans n°1 et 2) et un plan par décision du Conseil d'administration du 14 septembre 2009 (plan n°3). Le plan n°1 est devenu caduc au cours de l'exercice 2009 à la suite du départ du Groupe de l'unique bénéficiaire.

Pour exercer ses options, le bénéficiaire devra entre autres être salarié de la société ou de ses filiales au jour de l'exercice des options.

Les principales caractéristiques des plans n°2 et n°3 sont les suivantes :

Historique des attributions d'options d'achats d'actions :

Informations sur les options d'achat d'actions		
	Plan n°2	Plan n°3
Date de l'assemblée	27 juin 2008	27 juin 2008
Date du Conseil d'administration	15 septembre 2008	14 septembre 2009
Nombre total d'actions pouvant être achetées :	906 000	200 000
(i) dont nombre d'actions pouvant être achetées par		
- des mandataires sociaux (Maryam SALEHI, administrateur)	400 000	
- dix premiers attributaires salariés		
(ii) dont nombre attribué	506 000	200 000
- sans condition de performance	303 000	80 000
- avec condition de performance	603 000	120 000
Point de départ d'exercice des options :	16/09/2012	
- Options sans condition de performance	A l'expiration d'un délai de 20 jours de bourse après publication des résultats 2011	
- Options avec conditions de performance		
Date d'expiration	2 ans à compter du point de départ d'exercice	2 ans à compter du point de départ d'exercice
Prix d'exercice initial	8,25 €	8,25 €
Prix d'exercice au 31 décembre 2011 (i)	7,71 €	7,71 €
Modalités d'exercice		
- sans condition de performance	303 000 options exerçables à compter du point de départ d'exercice	80 000 options exerçables à compter du point de départ d'exercice
- avec condition de performance	603 000 options exerçables en cas de réalisation de conditions liées au ROC 2009, 2010 et 2011 (ii)	120 000 options exerçables en cas de réalisation de conditions liées au ROC 2009, 2010 et 2011 (iii)
Nombre d'actions achetées	Néant	Néant
Nombre cumulé d'options d'achat actions annulées ou caduques	24 000	Néant
Options d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	882 000	200 000
Valeur des actions retenue comme assiette de la contribution sociale de 1% (iv)	1,56 €	1,01 €

(i) En 2011, le prix de levée des options d'achat d'actions est passé de 7,99 € à 7,71 € suite à la distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur le poste « Prime d'émission » décidée par l'Assemblée Générale du 12 mai 2011. Il est rappelé qu'une précédente distribution exceptionnelle effectuée en mai 2010 a eu pour conséquence de ramener de 8,25€ à 7,99€ le prix d'exercice des actions pouvant être achetées au titre de chacun des deux plans en cours.

(ii) 201.000 options exerçables si le Résultat Opérationnel Courant (ROC) 2009 est = ou > au ROC 2009 budgété, 201.000 options exerçables si le ROC 2010 est = ou > au ROC 2010 budgété et 201.000 options exerçables si le ROC 2011 est = ou > au ROC 2011 budgété. L'ensemble des options exerçables (603.000 au maximum) ne pourront être exercées que post publication des résultats 2011 + 20 jours de bourse et pendant 2 ans.

(iii) 40.000 options exerçables si le ROC 2009 est = ou > au ROC 2009 budgété, 40.000 options exerçables si le ROC 2010 est = ou > au ROC 2010 budgété et 40.000 options exerçables si le ROC 2011 est = ou > au ROC 2011 budgété. L'ensemble des options exerçables (120.000 au maximum) ne pourront être exercées que post publication des résultats 2011 + 20 jours de bourse et pendant 2 ans.

(iv) La valeur des actions retenues comme assiette de la contribution de 10% correspond à leur juste valeur déterminée selon le modèle binomial à partir des hypothèses suivantes :

	Cours de référence	Prix d'exercice initial	Volatilité attendue	Maturité à l'origine	Taux sans risque	Taux de distribution	Taux de rotation du personnel	Juste valeur Unitaire
Plan n°2	6,95 €	8,25 €	30%	6 ans	4,25%	3%	14%	1,56 €
Plan n°3	6,50 €	8,25 €	30%	5 ans	2,09%	3%	0%	1,01 €

Informations sur les options d'achat d'actions

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées
Options consenties, durant l'exercice par NRJ GROUP et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de NRJ GROUP et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	Néant
Options détenues sur NRJ GROUP et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de NRJ GROUP et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	Néant

NOTE 10 - ETAT DES PROVISIONS

	Montant net au 31/12/2010	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres mouvements	Montant net au 31/12/2011
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES						
Autres provisions pour risques et charges ¹	5 037	242	1 463	1 121	(1)	2 694
Total provisions pour risques et charges	5 037	242	1 463	1 121	(1)	2 694
DEPRECIATIONS						
- sur participations ²	1 228 788	216	1 113			1 227 891
- sur créances rattachées à des participations ³	17 596	2 345	18			19 923
- sur titres immobilisés		1 977				1 977
- sur autres immobilisations financières	520					520
- sur débiteurs divers						
- sur valeurs mobilières de placement						
- sur actions propres		270				270
Total dépréciations	1 246 904	4 808	1 131			1 250 581
Total Général	1 251 941	5 050	2 594	1 121	(1)	1 253 275
Dont dotations et reprises						
Exploitation		242	1 463	45		
Financières		4 808	1 131			
Exceptionnelles				1 076		
Total		5 050	2 594	1 121		

¹ Les autres provisions pour risques et charges couvrent des risques potentiels valorisés conformément aux règlements CRC 2000-10 & 2004-06. Il s'agit essentiellement de risques trouvant leur origine dans des procès ou des litiges intervenus dans le cours normal des activités de la Société. Les charges pouvant découler de ces contrôles ou litiges, estimées probables par NRJ GROUP et ses conseils, ont fait l'objet de provisions d'un montant suffisant pour les couvrir.

² Les dépréciations sur participations concernent principalement les titres NRJ SAS à hauteur de 1 200 000 milliers d'euros ainsi que les titres RIRE & CHANSONS SAS à hauteur de 27 610 milliers d'euros.

³ Les dépréciations sur créances rattachées à des participations concernent la société SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS pour 16 352 milliers d'euros et la société BOILEAU TV SAS pour 3 571 milliers d'euros.

NOTE 11 – EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES DIVERSES

	31/12/2010	Augmentations	Diminutions	31/12/2011
Emprunts souscrits auprès de filiales		16 445	8 004	8 441
Total		3 682	1 051	8 441

8.4.5 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

NOTE 12 - CHIFFRE D'AFFAIRES

	31/12/2011	31/12/2010
Managements fees	18 348	18 520
Redevances de licence France	1 788	1 711
Redevances de licence à l'international	668	421
Loyers		118
Charges locatives		180
Autres produits	1 559	762
Chiffre d'affaires	22 363	21 712

Les autres produits de l'exercice clos le 31 décembre 2011 correspondent à des refacturations de charges – charges de personnel, honoraires, achats d'espaces média – aux filiales françaises du Groupe.

NOTE 13 - AUTRES ACHATS ET CHARGES EXTERNES

	31/12/2011	31/12/2010
Sous-traitance	454	586
Locations et charges locatives	3 899	4 189
Primes d'assurance	224	229
Etudes et recherches	209	270
Entretiens et réparations	479	451
Personnel extérieur	141	168
Honoraires et rémunérations d'intermédiaires	3 012	3 038
Publicité et relations publiques	784	397
Déplacements, missions et réceptions	167	142
Services bancaires	120	90
Autres	147	156
Autres achats et charges externes	9 636	9 716

NOTE 14 - RESULTAT FINANCIER

	31/12/2011	31/12/2010
Dépréciations nettes des actions propres	(2 247)	2 006
Plus ou moins-value sur cession des actions propres	17	613
<i>Sous-total actions propres</i>	(2 230)	2 619
Reprises nettes des dépréciations des titres de participation	897	5 230
Dépréciations nettes des comptes courants	(2 327)	(2 770)
Abandons de créances	(6)	(2 237)
<i>Sous-total ⁽¹⁾</i>	(1 436)	223
Intérêts sur comptes courants	3 402	2 497
Dividendes	351	806
Produits financiers sur valeurs mobilières de placement et placements à terme	719	474
Boni de liquidation		27
Autres charges et produits financiers	(9)	1 955
Résultat financier	797	8 601

⁽¹⁾ Les postes «reprises nettes des dépréciations des titres de participation», «dépréciations nettes des comptes courants» et «abandons de créances» se détaillent comme suit :

	RIRE & CHANSONS SAS	ENERGY BRANDING SA	SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS	AUTRES SOCIETES	31/12/2011
Reprises nettes des dépréciations des titres de participation	994	(181)		84	897
Dépréciations nettes des comptes courants			(2 230)	(97)	(2 327)
Abandons de créances				(6)	(6)
Total	994	(181)	(2 230)	(19)	(1 436)

NOTE 15 - RESULTAT EXCEPTIONNEL

En 2011, le résultat exceptionnel de 1 657 milliers d'euros correspond à :

- ♦ des plus-values de cession nettes sur titres de participation de 1 529 milliers d'euros se décomposant en une plus-value de cession sur titres NRJ MOBILE SAS à hauteur de 1 596 milliers d'euros et des moins-values de cessions sur autres titres de participations à hauteur de 67 milliers d'euros,
- ♦ des reprises de provisions non utilisées relatives au personnel pour 1 076 milliers d'euros,
- ♦ des indemnités liées au personnel à hauteur de 801 milliers d'euros,
- ♦ des pénalités et amendes fiscales pour 147 milliers d'euros.

Il est rappelé qu'en 2010, le résultat exceptionnel était une perte de 7 233 milliers d'euros correspondant à :

- ♦ la moins-value de cession des titres 7L pour 5 555 milliers d'euros,
- ♦ la moins-value de cession des titres VRV pour 65 milliers d'euros,
- ♦ à l'annulation des titres CANAL MUSIC consécutivement à sa liquidation pour 1 500 milliers d'euros,
- ♦ et à des indemnités liées au personnel pour 115 milliers d'euros.

NOTE 16 - REPARTITION DE L'IMPOT SUR LES BENEFICES

	Avant impôt	Impôt dû	Résultat net
Résultat courant (1)	(711)		(711)
Résultat exceptionnel à court terme (2)	1 657		1 657
Participation des salariés aux fruits de l'expansion (3)	487		487
Produit d'impôt net (4)		9 473	9 473
Total = (1) + (2) - (3) + (4)	459	9 473	9 932

Le produit d'impôt net se décompose de la manière suivante :

Produit d'impôt net	31 /12/2011
Economie d'impôt nette relative au régime de l'intégration fiscale pour 2011	¹ 8 552
Crédit impôt	6
Solde d'impôt relatif au régime du bénéfice fiscal consolidé pour 2010	915
Total	9 473

¹ A titre d'information, le résultat d'ensemble des sociétés intégrées fiscalement pour 2011 s'élève à 60 172 milliers d'euros imposé au taux normal, soit un impôt de 21 697 milliers d'euros (contribution sociale et exceptionnelle sur les bénéfices et crédit d'impôt inclus).

8.4.6 AUTRES INFORMATIONS

NOTE 17 - ECHEANCES DES DETTES

	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Emprunts et dettes financières	8 567	8 567	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 405	5 405	
Personnel et organismes sociaux	6 220	6 220	
Etat	27 223	6 015	¹ 21 208
Groupe et associés	210	210	
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	600	600	
Autres dettes	494	494	
Produits constatés d'avance	8	8	
Total	48 727	27 519	21 208

¹ Dans le cadre du régime du bénéfice fiscal consolidé qui a été supprimé en avec effet au 1^{er} janvier 2011, les reversements éventuels d'économies d'impôt s'élèvent à 21 208 milliers d'euros.

NOTE 18 - ECHEANCES DES CREANCES

	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Autres immobilisations financières	16 958	16 438	520
Créances rattachées à des participations	312 136		312 136
Créances clients	7 495	7 495	
Personnel et organismes sociaux	19	19	
Etat	993	993	
Groupe et associés	9 097	9 097	
Débiteurs divers	36	36	
Charges constatées d'avance	30	30	
Total	346 764	34 108	312 656

NOTE 19 - ELEMENTS RELEVANT DE PLUSIEURS POSTES CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES ET PARTICIPATIONS

	Entreprises liées
ACTIF	
Immobilisations financières	
Participations	1 814 864
Créances rattachées à des participations	312 136
Créances	
Créances clients et comptes rattachés	7 097
Autres créances	9 097
PASSIF	
Dettes	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 665
COMPTE DE RESULTAT	
Produits d'exploitation	
Chiffre d'affaires	21 695
Charges d'exploitation	
Sous-traitance	290
Location et charges locatives	3 888
Entretien	472
Rémunérations d'intermédiaires	112
Publications et relations publiques	39
Transport et déplacements	6
Redevances	168
Produits financiers	
Produits des participations	351
Reprises sur provisions et dépréciations	1 130
Autres produits financiers	3 439
Charges financières	
Dotations aux dépréciations et aux provisions	181
Autres charges financières	10

NOTE 20 - CHARGES À PAYER

	31/12/2011	31/12/2010
DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHES		
Factures non parvenues	2 438	2 592
DETTES FISCALES ET SOCIALES		
Etat et organismes sociaux	26 952	26 913
AUTRES DETTES		
Diverses charges à payer	147	
Total	29 537	29 505

NOTE 21 - ENGAGEMENTS DONNES

Engagements liés aux activités opérationnelles

	< à 1 an	> à 1 an et < à 5 ans	> à 5 ans	31/12/2011
Contrats de location simple ¹	921	3 682	1 051	5 654
TOTAL	921	3 682	1 051	5 654

1 Contrats de location simple : ces engagements ont été valorisés sur la base des paiements futurs minimaux pour des contrats de location simple non résiliables et en cours à la clôture de l'exercice. Ils se rapportent principalement à des locations immobilières.

Engagements en matière de départ à la retraite

A la clôture de l'exercice, le montant des engagements en matière de départ à la retraite des salariés de NRJ GROUP s'élève à 366 milliers d'euros. Ces engagements ont été déterminés selon la méthode des Unités de Crédit Projetées telles que recommandée par la norme IAS 19. Les hypothèses retenues pour l'évaluation de ces engagements sont les suivantes :

- ♦ Droits à indemnités fixés en fonction des conventions collectives applicables à chaque catégorie de personnel
- ♦ Taux d'actualisation : 4,30%
- ♦ Tables de mortalité : INSEE 06/08 F et INSEE 06/08 H
- ♦ Age de départ à la retraite : 64 ans
- ♦ Taux de rotation et d'évolution des salaires déterminés par tranche d'âge, sur la base des observations de 2008, 2009 et 2010
- ♦ Taux de charges patronales : 43%

Cautions et garanties

NRJ GROUP s'est portée garante des engagements pris par sa filiale NRJ 12 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 1er mars 2010). Cette garantie couvre également le versement d'une éventuelle indemnité de résiliation. L'engagement donné s'élève au maximum à 404 milliers d'euros HT (hors indemnité éventuelle de résiliation),
- ♦ la société TDF, au titre d'un contrat signé en avril 2005 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 à TDF pendant la durée du contrat, soit une somme maximale de 4,8 millions d'euros hors taxes et hors indemnités éventuelles de résiliation.

NOTE 22 - LITIGES

Monsieur Jean Charles MATHEY, révoqué de ses fonctions de Président du Directoire le 2 décembre 2005 et de son mandat de membre du Directoire le 21 février 2006 et licencié pour faute grave le 20 décembre 2005, avait initié des procédures à l'encontre de NRJ GROUP, en premier lieu, devant le Conseil des Prud'hommes de Paris et, en second lieu, devant le Tribunal de Commerce de Paris :

Au 31 décembre 2011, l'ensemble des jugements a donc été rendu et les procédures sont closes :

- Procédure initiée devant le Conseil des Prud'hommes de Paris par acte en date du 16 mars 2006

Par jugement en date du 25 novembre 2008, le Conseil des Prud'hommes de Paris a débouté Monsieur MATHEY de ses demandes en paiement de diverses indemnités au titre de son licenciement pour faute grave, dont le montant s'élevait à 4.000.000 euros.

Monsieur MATHEY a interjeté appel de ce jugement prud'homal le 22 juin 2009.

Par arrêt en date du 15 septembre 2011, la Cour d'Appel de Paris a confirmé le jugement du Conseil des Prud'hommes et jugé que le licenciement de Monsieur MATHEY, était « fondé sur une faute grave démontrée ». La Cour, à l'exception de l'allocation d'une indemnité résultant d'une clause de non concurrence qu'elle a jugée applicable et de congés payés incidents, a débouté en conséquence Monsieur MATHEY de l'intégralité de ses demandes à l'encontre de NRJ GROUP.

Aucune des parties ne s'est pourvue en cassation.

- Procédure initiée devant le Tribunal de Commerce de Paris par actes en date des 16 juin et 5 décembre 2006

Par jugement en date du 25 mars 2008, le Tribunal de Commerce de Paris a débouté Monsieur MATHEY de ses demandes en paiement de diverses indemnités au titre de ses révocations, dont le montant s'élevait à 2.651.500 euros.

Monsieur MATHEY avait interjeté appel de ce jugement consulaire, mais la Cour d'Appel de Paris, par arrêt en date du 5 mars 2009, a confirmé cette décision des premiers juges en toutes ses dispositions, considérant que ces révocations avaient été prononcées pour de justes motifs.

NRJ GROUP est par ailleurs impliquée dans un certain nombre d'autres contrôles, procès ou litiges dans le cours normal de leurs activités. Les charges pouvant découler de ces contrôles ou litiges, estimées probables par NRJ GROUP et ses conseils, ont fait l'objet de provisions d'un montant suffisant pour les couvrir.

NOTE 23 - INTEGRATION FISCALE

L'économie d'impôt nette comptabilisée chez NRJ GROUP, société mère du groupe fiscal, s'élève, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011, à 8 552 milliers d'euros.

Le montant des déficits fiscaux utilisés par NRJ GROUP et ayant généré des économies d'impôts susceptibles d'être restituées aux filiales concernées s'élève à 108 000 milliers d'euros. Le reversement en trésorerie n'étant pas estimé probable, aucune provision n'a été constituée (cf. 4.3 Principes, règles et méthodes comptables).

NOTE 24 - EFFECTIF MOYEN

L'effectif moyen se répartit de la manière suivante :

	31/12/2011	31/12/2010
Cadres	89	85
Employés	29	27
Total	118	112

NOTE 25 - INFORMATIONS SUR LES REMUNERATIONS VERSEES AUX DIRIGEANTS

Les dirigeants comprennent les personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été, au cours de l'exercice clos, membres du Conseil d'administration :

	31/12/2011	31/12/2010
Salaires et rémunérations versés	1 169	631
Avantages en nature	3	3
Jetons de présence	40	34
Total	1 212	668

NOTE 26 - DROIT INDIVIDUEL A LA FORMATION

Au 31 décembre 2011, le volume d'heures des droits acquis au titre du DIF et non utilisés s'élevait à 8 239 contre 8 391 au 31 décembre 2010. Il est précisé que 655 heures ont fait l'objet d'une demande en 2011 (592 heures en 2010).

NOTE 27 - CONSOLIDATION

NRJ GROUP SA est la société mère du groupe NRJ GROUP.

NOTE 28 - EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

A la connaissance de la société, depuis la clôture de l'exercice, aucun événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière ou le résultat de la société n'est à signaler.

8.5 RESULTATS FINANCIERS DE LA SOCIETE AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

(En milliers d'euros, sauf indication contraire)	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	864,81	861,93	830,86	830,86	830,86
Nombre d'actions	86 480 704	86 193 004	83 086 030	83 086 030	83 086 030
OPERATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires HT	23 936	25 744	20 257	21 713	22 363
Résultat avant impôts, participation des salariés et charges calculées	262 989	91 747	1 043	(5 565)	2 282
Impôts sur les bénéfices	(9 450)	(3 360)	(12 535)	(9 887)	(9 473)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	437	529	473	419	487
Résultat après impôts, participation des salariés et charges calculées	(474 051)	(215 343)	(32 355)	8 107	9 932
Résultat distribué	25 079 ⁽¹⁾		16 617 ⁽¹⁾	24 926 ⁽¹⁾	24 926 ⁽²⁾
RESULTATS PAR ACTION (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant charges calculées	3,13	1,10	0,16	0,05	0,14
Résultat après impôts, participation des salariés et charges calculées	(5,48)	(2,50)	(0,39)	0,10	0,12
Dividende distribué (hors avoir fiscal)	0,29 ⁽¹⁾		0,20 ⁽¹⁾	0,30 ⁽¹⁾	0,30 ⁽²⁾
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	121	122	115	112	118
Montant de la masse salariale de l'exercice	6 707	9 744	6 697	9 491	11 239
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	2 834	4 128	2 984	4 212	4 172

(1) distribution prélevée sur la prime d'émission

(2) proposition de dividende net unitaire (prélevé sur la prime d'émission) à l'Assemblée Générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2011

8.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- ♦ le contrôle des comptes annuels de la société NRJ GROUP, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ♦ la justification de nos appréciations ;
- ♦ les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des comptes annuels au 31 décembre 2011 ont été réalisées dans un contexte toujours incertain qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité, comme indiqué dans la note 4.3 des annexes aux comptes annuels. C'est dans ce contexte que conformément aux dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

- ♦ Les immobilisations financières figurant à l'actif du bilan sont valorisées conformément à la méthode indiquée dans le paragraphe « Immobilisations financières » de la note 4.3 relative aux principes, règles et méthodes comptables. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations et à revoir les évaluations réalisées par la société.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine, le 29 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Laurent DANIEL

Deloitte & Associés
Bertrand BOISSELIER

9 ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 10 MAI 2012

9.1 ORDRE DU JOUR

A caractère ordinaire :

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011,
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011,
- Affectation du résultat de l'exercice,
- Distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur le poste « prime d'émission »,
- Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation de ces conventions,
- Renouvellement de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX en qualité d'administrateur,
- Renouvellement de Madame Vibeke ROSTORP en qualité d'administrateur,
- Renouvellement de Madame Muriel SZTAJMAN en qualité d'administrateur,
- Renouvellement de Madame Maryam SALEHI en qualité d'administrateur,
- Renouvellement de Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING en qualité d'administrateur,
- Renouvellement de Monsieur François MAZON en qualité d'administrateur,
- Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce,

A caractère extraordinaire :

- Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'annuler les actions rachetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce,
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes,
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance avec maintien du droit préférentiel de souscription,
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression de droit préférentiel de souscription par offre au public,
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression de droit préférentiel de souscription par placement privé,
- Autorisation, en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, de fixer, dans la limite de 10% du capital par an, le prix d'émission dans les conditions déterminées par l'assemblée
- Autorisation d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires,
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital, dans la limite de 10%, en vue de rémunérer des apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital,
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail,
- Pouvoirs pour les formalités.

9.2 PRESENTATION DES RESOLUTIONS

Exposé des motifs des résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte

RESOLUTIONS DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE ANNUELLE

APPROBATION DES COMPTES ANNUELS ET DISTRIBUTION EXCEPTIONNELLE D'UNE SOMME PRELEVEE SUR LE COMPTE « PRIME D'EMISSION » (1^{ère} à 5^{ème} RESOLUTION)

Les premiers points de l'ordre du jour portent sur l'approbation des comptes annuels sociaux et consolidés de l'exercice 2011, sur l'approbation des conventions réglementées présentées dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes et sur l'affectation du résultat 2011.

Il est également proposé aux actionnaires de distribuer une somme de 24.925.809 euros prélevée sur le poste « prime d'émission », dont le solde serait ainsi porté à 955.718.739 euros.

La somme revenant à chaque action serait de 0,30 euro et correspondrait en totalité à un remboursement d'apport conformément aux dispositions de l'article 112 1° du Code Général des Impôts.

Le détachement de cette somme interviendrait le 15 mai 2012 et le paiement serait effectué le 18 mai 2012.

Il est précisé que d'un point de vue fiscal, la somme revenant à chaque action au titre de cette distribution s'analyse, pour les personnes physiques résidant fiscalement en France détenant leurs actions dans leur patrimoine privé, en un remboursement d'apport non imposable (Rescrit 2006/55 (FP)) non éligible à la réfaction de 40 % prévue par l'article 158-3 2° du Code Général des Impôts). Ce montant doit cependant être déduit du prix de revient fiscal des actions NRJ Group pour le calcul de la plus-value future de cession des titres NRJ Group (Rescrit 2006/55 (FP)).

Pour les associés personnes morales soumises à l'impôt sur les sociétés en France, cette distribution devrait également s'analyser en un remboursement d'apport non imposable et viendrait corrélativement en diminution de la valeur fiscale des actions NRJ Group pour le calcul de la plus-value future de cession des titres NRJ Group. Cela étant, il convient de noter que cette position s'inspire du rescrit précité (Rescrit 2006/55 (FP)) qui ne vise que la situation des personnes physiques et ne peut donc pas être garantie.

Eu égard aux différentes situations pouvant se présenter, nous invitons l'ensemble des actionnaires à se rapprocher de leur conseil habituel sur le traitement fiscal du remboursement d'apport.

RENOUVELLEMENT DU MANDAT DES ADMINISTRATEURS (6^{ème} à 11^{ème} RESOLUTION)

Les mandats de l'ensemble des administrateurs arrivent à expiration à l'issue de la présente assemblée.

Nous vous suggérons de renouveler l'ensemble des mandats des administrateurs pour une nouvelle durée de 2 ans, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2014 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé (cf. paragraphe 5.1.2 renseignements concernant les administrateurs qu'il est proposé de renouveler).

AUTORISATION DE METTRE EN PLACE UN PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS (12^{ème} RESOLUTION)

Nous vous proposons de conférer 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 Mixte du 12 mai 2011 dans sa sixième résolution à caractère ordinaire (cf. paragraphe 6.2.6, les achats effectués au cours de l'année 2011 dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 12 mai 2011).

Les acquisitions pourraient être effectuées en vue de :

- ♦ Assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action NRJ GROUP par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement, au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par l'AMF,
- ♦ Conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne pourraient excéder 5 % du capital de la société,
- ♦ Assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et autres formes d'allocations d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise ou au titre d'un plan d'épargne entreprise,
- ♦ 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, sous réserve de l'autorisation à conférer par la présente Assemblée Générale dans sa treizième résolution à caractère extraordinaire.

Les achats d'actions pourraient être opérés par tous moyens et à toutes époques, y compris en période d'offre publique mais dans le strict respect de la réglementation boursière applicable.

Nous vous proposons de fixer le prix maximum d'achat à 15 euros par action. En conséquence le montant maximal théorique de l'opération serait fixé à 124.629.045 euros.

RESOLUTIONS DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE

AUTORISATION A L'EFFET DE REDUIRE LE CAPITAL DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS (13^{ème} RESOLUTION)

En conséquence de la 12^{ème} résolution prévoyant la possibilité d'affecter les acquisitions faites dans le cadre du programme de rachat d'actions, à l'objectif d'annulation, nous vous demandons de bien vouloir autoriser le Conseil d'administration, pour une durée de 24 mois, à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital, calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents, les actions que la Société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de son programme de rachat et à réduire le capital social à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. Cette autorisation se substituerait à celle précédemment consentie le 20 mai 2010. Au cours de l'année 2011, aucune opération de réduction de capital n'a été réalisée.

DELEGATION DE COMPETENCE POUR AUGMENTER LE CAPITAL PAR INCORPORATION DE RESERVES, BENEFICES OU PRIMES (14^{ème} RESOLUTION)

La délégation de compétence en cours en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes expire le 19 juillet 2012.

En conséquence, nous vous demandons de bien vouloir la renouveler et donc conférer au Conseil d'administration pour une nouvelle période de 26 mois la compétence aux fins d'augmenter le capital par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, par l'émission et l'attribution gratuite d'actions ou par l'élévation du nominal des actions ordinaires existantes, ou de la combinaison de ces deux modalités.

Le montant de l'augmentation de capital résultant des émissions réalisées au titre de cette délégation ne pourrait pas excéder le montant nominal de 415.430 euros. Ce montant n'inclurait pas la valeur nominale globale des actions ordinaires supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions. Ce plafond serait indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres délégations de l'Assemblée.

Le Conseil d'administration n'a pas fait usage de la précédente délégation.

DELEGATION DE COMPETENCE POUR AUGMENTER LE CAPITAL AVEC MAINTIEN OU SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION (15^{ème} à 19^{ème} RESOLUTION)

Les délégations de compétence en vue d'augmenter le capital social par apport de numéraire avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription arrivent à expiration le 19 juillet 2012. Le Conseil d'administration n'a pas fait usage de ces délégations. Nous vous proposons néanmoins de les renouveler pour une nouvelle durée légale de 26 mois afin que le Conseil dispose de la compétence nécessaire pour lui permettre de saisir les éventuelles opportunités offertes par le marché financier et réagir le cas échéant à des besoins en fonds propres.

Pendant cette période de 26 mois, le Conseil d'administration aurait toute latitude pour procéder aux époques de son choix à l'émission d'actions ordinaires et/ou de toute valeur mobilière donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires et/ou de toute valeur mobilière donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Conformément à la loi, les valeurs mobilières à émettre pourraient donner accès à des actions ordinaires de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de notre société ou de toute société dont notre Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social.

Délégation de compétence pour augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription

Nous vous proposons de fixer le montant nominal maximum de l'augmentation de capital susceptible de résulter de l'utilisation de cette délégation à 168.000 euros (20,2 % du capital social). Il est précisé que ce montant serait indépendant de celui des délégations avec suppression du droit préférentiel de souscription et n'inclurait pas la valeur nominale globale des actions ordinaires supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital.

Le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société pouvant être émises ne pourrait être supérieur à 100.000.000 euros. Ce plafond serait indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions.

Au titre de cette délégation, les émissions seraient réalisées avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Si les souscriptions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourrait utiliser les facultés suivantes :

- limiter l'émission au montant des souscriptions recueillies à condition qu'il atteigne les $\frac{3}{4}$ de l'émission décidée,
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.

Délégation de compétence pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public et par placement privé – Fixation d'une règle dérogatoire de prix

Au titre de ces délégations, le Conseil d'administration pourrait émettre, à tout moment, des actions ordinaires ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Délégation en vue de procéder à une émission par offre au public :

En cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires et/ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital, par offre au public, le Conseil pourrait accorder aux actionnaires un délai de priorité pour souscrire aux titres émis. Le montant global des actions susceptibles d'être émises pourrait atteindre un montant nominal maximum de 84.000 euros, soit 10,1% du capital actuel.

De même, le Conseil pourrait émettre des titres en vue de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange. Dans ce cas, il disposerait, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires pour arrêter la liste des titres apportés à l'échange, fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, et déterminer les modalités d'émission.

En cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, le montant nominal global de ces titres de créances ne devrait pas excéder 100.000.000 euros.

Ces montants s'imputeraient sur les plafonds prévus en matière de placement privé.

Délégation en vue de procéder à une émission par placement privé :

Au titre de cette délégation, les émissions seraient réalisées par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (et notamment dans le cadre d'un placement privé auprès d'investisseurs qualifié et/ou d'un cercle restreint d'investisseurs). Le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et/ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital serait supprimé.

Par ailleurs, le montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par placement privé (dix-septième résolution) serait également de 84.000 euros, soit 10,1% du capital actuel. A ce plafond s'ajouterait, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

En cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, le montant nominal global de ces titres de créances ne devrait pas excéder 100.000.000 euros.

Ces montants s'imputeraient sur les plafonds prévus en matière d'offre au public.

Règle de détermination du prix d'émission :

Dans le cadre des délégations visées au présent paragraphe, la somme revenant ou devant revenir à la Société pour chacune des actions ordinaires émises, après prise en compte en cas d'émission de bons de souscription d'actions du prix de souscription desdits bons, serait déterminée conformément aux dispositions légales et réglementaires et serait donc au moins égale au minimum requis par les dispositions de l'article R. 225-119 du Code de commerce au moment où le Conseil d'administration mettrait en œuvre la délégation.

La dix-huitième résolution vise à autoriser le Conseil, lorsqu'il décide une émission par offre au public ou par placement privé sur la base des délégations susmentionnées, à déroger à la règle légale de détermination du prix susmentionnée dans la limite de 10% du capital par an et à fixer le prix d'émission comme suit :

Le prix d'émission des titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée ne pourra être inférieur, au choix du Conseil d'administration :

- Soit, à la moyenne de 5 cours consécutifs cotés de l'action choisis parmi les 30 dernières séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 %,
- Soit, à la moyenne des cours de l'action constatée sur une période maximale de 6 mois précédant l'émission.

Faculté du Conseil en cas d'insuffisance des souscriptions :

Dans le cadre des délégations visées au présent paragraphe, si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, le Conseil d'administration pourrait utiliser les facultés suivantes :

- Limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions à condition qu'il atteigne les $\frac{3}{4}$ de l'émission décidée,
- Répartir librement tout ou partie des titres non souscrits.

Autorisation d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires

Il est proposé, dans le cadre des délégations avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription précitées, de conférer au Conseil d'administration la faculté d'augmenter le montant des émissions décidées avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription sur la base des délégations précitées, dans la limite des plafonds fixés par l'Assemblée, lorsqu'il constate une demande excédentaire.

DELEGATION DE COMPETENCE A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL EN VUE DE REMUNERER DES APPORTS EN NATURE DE TITRES ET DE VALEURS MOBILIERES (20^{ème} RESOLUTION)

L'assemblée a déjà consenti une telle délégation au Conseil en 2011 pour 26 mois. Il vous est demandé de statuer à nouveau sur cette question cette année afin d'aligner les échéances de l'ensemble des délégations financières.

Pour faciliter les éventuelles opérations de croissance externe, nous vous demandons de bien vouloir conférer au Conseil d'administration une délégation pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des éventuels apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois.

Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de cette délégation ne pourrait être supérieur à 10 % du capital social. Ce plafond serait indépendant de celui de l'ensemble des plafonds prévus pour les autres délégations en matière d'augmentation de capital.

DELEGATION DE COMPETENCE A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL AU PROFIT DES ADHERENTS D'UN PLAN D'EPARGNE ENTREPRISE (21^{ème} RESOLUTION)

Compte tenu de l'inscription à l'ordre du jour de délégations permettant d'augmenter le capital par apports en numéraire, nous soumettons à votre vote la présente résolution, afin d'être en conformité avec la loi et notamment avec l'article L. 225-129-6 du Code de commerce, qui dispose que si une Assemblée Générale Extraordinaire se prononce sur une augmentation de capital en numéraire, elle doit également statuer sur une résolution tendant à la réalisation d'une augmentation de capital dans les conditions prévues par les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Toutefois, nous vous recommandons de rejeter cette résolution car il ne nous paraît pas opportun de procéder actuellement à une telle opération.

La résolution présentée, vous propose de consentir pour vingt-six mois à compter du jour de la décision de l'Assemblée Générale, une délégation de compétence au Conseil d'administration, pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 1% du capital au jour de la décision du Conseil d'administration.

Conformément à la loi, l'Assemblée Générale supprimerait le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles ou autres valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre au profit des bénéficiaires visés par la réglementation en vigueur.

Le prix d'émission des actions nouvelles serait déterminé conformément à la loi par le Conseil d'administration et pourrait inclure une décote maximale de 20 % (ou de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L.3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à 10 ans) par rapport à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'administration, sans pouvoir être supérieur à cette moyenne.

9.3 PROJET DE RESOLUTIONS

DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE ANNUELLE

Première résolution - Approbation des comptes sociaux

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration, du Président du Conseil et des Commissaires aux comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2011, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes sociaux arrêtés à cette date se soldant par un bénéfice de 9.932.290 euros.

Elle approuve également les opérations traduites dans ces comptes ou résumés dans ces rapports.

L'Assemblée Générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à 1.741 euros, des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code Général des Impôts, ainsi que l'impôt correspondant.

L'Assemblée Générale donne aux administrateurs quitus entier et sans réserve de leur gestion pour l'exercice 2011.

Deuxième résolution - Approbation des comptes consolidés

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration, du Président du Conseil et des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2011, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice (part du groupe) de 45,6 millions euros.

Troisième résolution - Affectation du résultat de l'exercice

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide de procéder à l'affectation suivante du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2011 :

Origine

- Bénéfice de l'exercice	9.932.290 €
- Prélèvement sur le compte « réserve légale » (pour la fraction excédant le dixième du capital social), soit	3.394 €
- Report à nouveau	(23.317.977) €

Affectation

- au Report à nouveau dont le solde est porté à	(13.382.293) €
---	----------------

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	REVENUS ELIGIBLES A LA REFACTION		REVENUS NON ELIGIBLES A LA REFACTION
	DIVIDENDES	AUTRES REVENUS DISTRIBUES	
2008	—	—	—
2009	—	—	16 617 206 € * soit 0,20 € par action
2010	—	—	24 925 809 €* soit 0,30 € par action

* Incluant les sommes non distribuées à raison des actions auto détenues (qui ont été affectées au compte report à nouveau).

Quatrième résolution – Distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur le poste « prime d'émission »

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide de distribuer une somme d'un montant de 24.925.809 euros, prélevée sur le poste « prime d'émission », dont le solde serait ainsi porté à 955.718.739 euros.

L'Assemblée Générale constate que la somme brute revenant à chaque action est fixée à 0,30 euro et correspond à un remboursement d'apport conformément aux dispositions de l'article 112 1° du Code Général des Impôts.

Le détachement de cette somme interviendra le 15 mai 2012.

Le paiement de cette somme sera effectué le 18 mai 2012.

Il est précisé qu'au cas où, lors de la date de détachement de cette somme, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, les sommes correspondantes non versées à raison de ces actions seraient affectées au compte « report à nouveau ».

Cinquième résolution – Rapport des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation de ces conventions

Statuant sur le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés qui lui a été présenté, l'Assemblée Générale approuve successivement chacune des conventions nouvelles qui y sont mentionnées.

Sixième résolution - Renouvellement de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale décide de renouveler Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2014 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Septième résolution - Renouvellement de Madame Vibeke ROSTORP en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale décide de renouveler Madame Vibeke ROSTORP en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2014 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Huitième résolution - Renouvellement de Madame Muriel SZTAJMAN en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale décide de renouveler Madame Muriel SZTAJMAN en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2014 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Neuvième résolution - Renouvellement de Madame Maryam SALEHI en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale décide de renouveler Madame Maryam SALEHI en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2014 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Dixième résolution - Renouvellement de Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale décide de renouveler Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2014 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Onzième résolution - Renouvellement de Monsieur François MAZON en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale décide de renouveler Monsieur François MAZON en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2014 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Douzième résolution - Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise ce dernier, pour une période de dix-huit mois, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 10 % du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation met fin à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2011 dans sa sixième résolution à caractère ordinaire.

Les acquisitions pourront être effectuées en vue :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action NRJ GROUP par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par l'AMF,
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la Société,

- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou par attribution gratuite d'actions,
- 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, sous réserve de l'autorisation à conférer par la présente Assemblée Générale des actionnaires dans sa treizième 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.

Ces opérations pourront notamment être effectuées en période d'offre publique dans le respect de la réglementation en vigueur.

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, 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 ainsi fixé à 124.629.045 euros.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de procéder à ces opérations, d'en arrêter les conditions et les modalités, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités.

DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE

Treizième résolution - Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'annuler les actions rachetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes :

1. Donne au Conseil d'administration l'autorisation d'annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents, les actions que la Société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce ainsi que de réduire le capital social à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur,
2. Fixe à vingt-quatre mois à compter de la présente Assemblée, soit jusqu'au 9 mai 2014, la durée de validité de la présente autorisation,
3. Donne tous pouvoirs au Conseil d'administration pour réaliser les opérations nécessaires à de telles annulations et aux réductions corrélatives du capital social, modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir toutes les formalités requises.

Quatorzième résolution - Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

1. Délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, sa compétence à l'effet de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, par l'émission et l'attribution gratuite d'actions ou par l'élévation du nominal des actions ordinaires existantes, ou de la combinaison de ces deux modalités.
2. Décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation, conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce, en cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution gratuite d'actions, les droits formant rompus ne seront pas négociables, ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation.

3. Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
4. Décide que le montant d'augmentation de capital résultant des émissions réalisées au titre de la présente résolution ne devra pas excéder le montant nominal de 415.430 euros, compte non tenu du montant nécessaire pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions.

Ce plafond est indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente Assemblée.
5. Confère au Conseil d'administration tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, et, généralement, de prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts.
6. Prend acte que la présente délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Quinzième résolution - Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et, notamment, de son article L. 225-129-2 :

1. Délégué au Conseil d'administration sa compétence pour procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :
 - d'actions ordinaires,
 - et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires de la Société, que ce soit, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière,
 - et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital de la Société ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

2. Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
3. Décide de fixer, ainsi qu'il suit, les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

Le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 168.000 euros.

Le plafond ainsi arrêté n'inclut pas la valeur nominale globale des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital. Il est indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente Assemblée.

Le montant nominal des titres de créance sur la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 100.000.000 euros.

Ce plafond est indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente Assemblée. Il est autonome et distinct du montant des titres de créances dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L 228-40 du Code de commerce.

4. En cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence dans le cadre des émissions visées au 1) ci-dessus :

a/ décide que la ou les émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible,

b/ décide que si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission visée au a/, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :

- limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions à condition qu'il atteigne les $\frac{3}{4}$ de l'émission décidée,
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits,

5. Décide que le Conseil d'administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, décider qu'en cas d'émission de titres de créances visés à l'article L. 228-31 du Code de commerce, de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêts, leur durée et les autres modalités d'émission, le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opération sur le capital de la société et, plus généralement, faire le nécessaire en pareille matière.
7. Prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Seizième résolution - Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de Commerce et notamment son article L. 225-136 :

1. Délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par une offre au public, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :
 - d'actions ordinaires,
 - et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires de la Société, que ce soit, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière,
 - et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur titres répondant aux conditions fixées par l'article L. 225-148 du Code de commerce.

Conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital de la Société ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

2. Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
3. Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur 84.000 à euros.

Ce montant s'impute sur le montant du plafond de l'augmentation de capital fixé à la dix-septième résolution. Le plafond ainsi arrêté n'inclut pas la valeur nominale globale des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital.

Le montant nominal des titres de créance sur la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 100.000.000 euros.

Ce montant s'impute sur le plafond du montant nominal des titres de créance prévu à la dix-septième résolution. Il est autonome et distinct du montant des titres de créances dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce.

4. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'administration la faculté de conférer aux actionnaires un droit de priorité, conformément à la loi.
5. Décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de la présente délégation de compétence, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale au montant minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation.

6. Décide, en cas d'émission de titres appelés à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange, que le Conseil d'administration disposera, dans les conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce et dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires pour arrêter la liste des titres apportés à l'échange, fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, et déterminer les modalités d'émission.
7. Décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :
 - limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions à condition qu'il atteigne les $\frac{3}{4}$ de l'émission décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits.
8. Décide que le Conseil d'administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, décider qu'en cas d'émission de titres de créances visés à l'article L.228-31 du Code de commerce, de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêts, leur durée et les autres modalités d'émission, le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opération sur le capital de la société et, plus généralement, faire le nécessaire en pareille matière.
9. Prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Dix-septième résolution - Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription par placement privé

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de Commerce et notamment son article L. 225-136 :

1. Délégué au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par une offre visée au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :
 - d'actions ordinaires,
 - et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires de la Société, que ce soit, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière,
 - et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital de la Société ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

2. Fixe à vingt six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente assemblée.
3. Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 84.000 euros, étant précisé qu'il sera en outre limité à 20% du capital par an.

Ce montant s'impute sur le montant du plafond de l'augmentation de capital fixé à la seizième résolution.

Le plafond ainsi arrêté n'inclut pas la valeur nominale globale des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital.

Le montant nominal des titres de créance sur la Société susceptible d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 100.000.000 euros.

Ce montant s'impute sur le plafond du montant nominal des titres de créance prévu à la seizième résolution. Il est autonome et distinct du montant des titres de créances dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce.

4. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance faisant l'objet de la présente résolution.

5. Décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de la présente délégation de compétence, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale au montant minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation.
6. Décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :
 - limiter le montant de l'augmentation de capital au montant des souscriptions à condition qu'il atteigne les $\frac{3}{4}$ de l'émission décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits.
7. Décide que le Conseil d'administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, décider qu'en cas d'émission de titres de créances visés à l'article L.228-31 du Code de commerce, de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêts, leur durée et les autres modalités d'émission, le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opération sur le capital de la société et plus généralement faire le nécessaire en pareille matière.
8. Prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Dix-huitième résolution - Détermination des modalités de fixation du prix de souscription en cas de suppression du droit préférentiel de souscription dans la limite annuelle de 10 % du capital

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions de l'article L. 225-136-1°, alinéa 2, du Code de commerce autorise le Conseil d'administration, qui décide une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en application des seizième et dix-septième résolutions à déroger, dans la limite de 10 % du capital social par an, aux conditions de fixation du prix prévues par les résolutions susvisées et à fixer le prix d'émission des titres de capital assimilables à émettre selon les modalités suivantes :

Le prix d'émission des titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée ne pourra être inférieur, au choix du Conseil d'administration :

- Soit, à la moyenne de 5 cours consécutifs cotés de l'action choisis parmi les trente dernières séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10%.
- Soit, à la moyenne des cours de l'action constatée sur une période maximum de 6 mois précédant l'émission.

Dix-neuvième résolution – Autorisation d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires

Pour chacune des émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital décidées en application des quinzième à dix-septième résolutions, le nombre de titres à émettre pourra être augmenté dans les conditions prévues par l'article L. 225-135-1 du Code de commerce et dans la limite des plafonds fixés par l'assemblée, lorsque le Conseil d'administration constate une demande excédentaire.

Vingtième résolution - Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital dans la limite de 10 % en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux Comptes et conformément à l'article L. 225-147 du Code de commerce :

1. Autorise le Conseil d'administration à procéder, sur rapport du Commissaire aux apports, à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.
3. Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
4. Décide que le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10 % du capital social au jour de la présente Assemblée, ce montant étant indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital.

5. Délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration, aux fins de procéder à l'approbation de l'évaluation des apports, de décider l'augmentation de capital en résultant, d'en constater la réalisation, d'imputer le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital, de prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et de procéder à la modification corrélative des statuts, et de faire le nécessaire en pareille matière.
6. Prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt et unième résolution - Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions réservées aux 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 et L. 225-138-1 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. Autorise le Conseil d'administration, s'il le juge opportun, sur ses seules décisions, à augmenter le capital social en une ou plusieurs fois par l'émission d'actions ordinaires de numéraire et, le cas échéant, par l'attribution gratuite d'actions ordinaires ou d'autres titres donnant accès au capital, réservées aux salariés (et dirigeants) de la Société (et de sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce) adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise.
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 autorisation 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.
5. Décide que le prix des actions à émettre, en application du 1/ de la présente délégation, ne pourra être ni inférieur de plus de 20 %, ou de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans, à la moyenne des premiers cours cotés de l'action lors des 20 séances de bourse précédant la décision du Conseil d'administration relative à l'augmentation de capital et à l'émission d'actions correspondante, ni supérieur à cette moyenne.
6. Prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Le Conseil d'administration pourra ou non mettre en œuvre la présente délégation, prendre toutes mesures et procéder à toutes formalités nécessaires.

Vingt-deuxième 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.

9.4 RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements 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 et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

♦ Avec Madame Maryam SALEHI

Signature d'un avenant au contrat de travail de Madame Maryam Salehi, administrateur et Directeur Délégué à la Direction Générale, fixant les modalités de sa rémunération fixe et variable pour l'année 2011 (autorisation du Conseil d'administration du 17 mars 2011) :

- o Rémunération fixe brute annuelle de 190 000 € ;
- o Rémunération variable de 160 000 € fondée sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe à savoir l'atteinte du Résultat Opérationnel Courant (« ROC ») budgété ;
- o Rémunération variable exceptionnelle de 220 000 € fondée sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe à savoir l'atteinte d'un ROC défini par le Conseil d'administration.

Au titre de son contrat de travail, Madame Maryam Salehi a perçu en 2011, une somme brute de 550 138,14 €, dont 190 138,14 € au titre de sa rémunération fixe annuelle et 360 000 € au titre de sa rémunération variable 2010.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

♦ Contrat de licence de marque

Contrat par lequel NRJ GROUP concède à la société NRJ SAS une licence exclusive d'exploitation des marques NRJ en France et à l'étranger. Le montant de cette redevance pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 s'élève à 2 099 480,85 € TTC.

Neuilly-sur-Seine, le 29 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Laurent DANIEL

Deloitte & Associés
Bertrand BOISSELIER

9.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA REDUCTION DU CAPITAL (Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2012 – 13^{ème} résolution).

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de 24 mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10% de son capital, par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Neuilly-sur-Seine, le 29 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Laurent DANIEL

Deloitte & Associés
Bertrand BOISSELIER

9.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'EMISSION D'ACTIONS ORDINAIRES ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIERES AVEC MAINTIEN ET/OU SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION (Assemblée générale mixte du 10 mai 2012 – 15^{ème}, 16^{ème}, 17^{ème}, 18^{ème}, 19^{ème}, 20^{ème} résolutions)

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par le Code de commerce et notamment les articles L.225-135, L.225-136 et L.228-92, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'Administration de différentes émissions d'actions ordinaires et de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport :

- ♦ de lui déléguer, pour une durée de 26 mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose le cas échéant de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
 - émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou, conformément à l'article L.228-93 du Code de commerce, de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription (15^{ème} résolution),
 - émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou, conformément à l'article L.228-93 du Code de commerce, de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression de droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public (16^{ème} résolution), étant précisé que ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur titres répondant aux conditions fixées par l'article L.225-148 du Code de commerce,
 - émission, par placement privé (offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier), d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou, conformément à l'article L. 228-93 du code de commerce, de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription, (17^{ème} résolution), et ce dans la limite annuelle de 20% du capital social.
- ♦ de l'autoriser, par la 18^{ème} résolution, et dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée aux 16^{ème} et 17^{ème} résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10% du capital social.
- ♦ de lui déléguer, pour une durée de 26 mois, le pouvoir de fixer les modalités d'une émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (20^{ème} résolution), dans la limite de 10% du capital.

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 168 000 euros au titre de la 15^{ème} résolution et 84 000 euros au titre des 16^{ème} et 17^{ème} résolutions. Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra excéder 100 000 000 euros au titre de la 15^{ème} résolution et 100 000 000 euros au titre des 16^{ème} et 17^{ème} résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire d'actions et/ou de valeurs mobilières à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 15^{ème}, 16^{ème} et 17^{ème} résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 19^{ème} résolution.

Il appartient à votre Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration au titre des 16^{ème}, 17^{ème} et 18^{ème} résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans la cadre de la mise en œuvre des 15^{ème} et 20^{ème} résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 16^{ème}, 17^{ème} et 18^{ème} résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'administration en cas d'émissions d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription et d'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances.

Neuilly-sur-Seine, le 29 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Laurent DANIEL

Deloitte & Associés
Bertrand BOISSELIER

9.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'EMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS MOBILIERES DONNANT ACCES AU CAPITAL DE LA SOCIETE RESERVEE AUX ADHERENTS D'UN PLAN D'EPARGNE D'ENTREPRISE (Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2012 – 21^{ème} résolution)

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés et dirigeants de la société et de sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de votre société, pour un montant nominal maximum de 1% du montant du capital social atteint lors de la décision du Conseil d'administration de réalisation de cette augmentation, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation du capital 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 la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission proposée, 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 de l'émission 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.

Neuilly-sur-Seine, le 29 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Laurent DANIEL

Deloitte & Associés
Bertrand BOISSELIER