



**Document de référence 2016
incluant le rapport financier annuel**

NRJ GROUP
Document de référence 2016 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 2017. 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	1
---------------------	----------

1 Personnes responsables et commissaires aux comptes	2
---	----------

1.1. Responsable du document de référence	3
1.2. Attestation du Responsable du document de référence	3
1.3. Mandats des commissaires aux comptes	4
1.4. Documents incorporés par référence	4

2 Présentation du Groupe	5
---------------------------------	----------

2.1. Histoire et évolution	6
2.2. Organigramme simplifié au 31 décembre 2016	7
2.3. Chiffres clés	8
2.4. Activité	10

3 Activité de l'exercice	16
---------------------------------	-----------

3.1. Informations sur le Groupe	17
3.2. Informations sur la société NRJ GROUP	34

4 Facteurs de risques et assurances	40
--	-----------

4.1. Risques liés à l'activité de la société	41
4.2. Risques opérationnels, industriels et techniques	45
4.3. Risques environnementaux	49
4.4. Risques juridiques	50
4.5. Risques financiers	57
4.6. Assurances et couverture des risques du Groupe	57

5 Responsabilité sociétale, sociale et environnementale de l'Entreprise	59
--	-----------

5.1. Gouvernance et parties prenantes du Groupe	61
5.2. Engagement sociétal	63
5.3. Performance sociale	71
5.4. Performance environnementale	81
5.5. Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	86

6 Gouvernement d'entreprise	89
------------------------------------	-----------

6.1. Conseil d'administration	90
6.2. Rémunérations	95
6.3. Informations complémentaires concernant les administrateurs	97
6.4. Rapport du Président du Conseil d'administration sur la composition du Conseil, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	98
6.5. Rapport des commissaires aux comptes établis en application de l'article L225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil d'administration	118

7 Informations générales concernant la société NRJ GROUP et son capital	119
--	------------

7.1. Statuts et fonctionnement	120
7.2. Capital et droits de vote	124
7.3. Marché du titre NRJ GROUP	131
7.4. Dividendes	133

8 Comptes consolidés de NRJ GROUP au 31 décembre 2016	134
--	------------

8.1. Etats financiers consolidés	135
8.2. Notes annexes aux états financiers consolidés	140
8.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	189

9 Comptes annuels de NRJ GROUP au 31 décembre 2016	190
---	------------

9.1. Comptes annuels	191
9.2. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	210

10 Assemblée Générale Mixte du 18 mai 2017	211
---	------------

10.1. Ordre du jour	212
10.2. Présentation des résolutions	212
10.3. Projet de résolutions	216
10.4. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	220
10.5. Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission de diverses valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription	222
10.6. Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société réservée aux adhérents d'un Plan d'Epargne d'Entreprise	223

11 Tables de concordance	224
---------------------------------	------------

11.1. Annexe 1 du Règlement européen n° 809/2004	225
11.2. Rapport financier annuel	228
11.3. Rapport de gestion	229
11.4. Informations RSE (Art 225-102-1 du Code de commerce)	230
11.5. Documents complémentaires	233

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 : descriptif du programme de rachat d'actions.

COMMUNICATION FINANCIERE

Documents accessibles au public

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

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

AGENDA FINANCIER PREVISIONNEL DE L'ANNEE 2017

- ◆ 24 avril 2017 : Début de la période d'embargo liée à la publication de l'information financière du 1^{er} trimestre 2017
- ◆ 09 mai 2017 : Publication de l'information financière du 1^{er} trimestre 2017 (après bourse)
- ◆ 18 mai 2017 : Assemblée Générale Annuelle
- ◆ 11 juillet 2017 : Début de la période d'embargo liée à la publication des résultats semestriels 2017
- ◆ 26 juillet 2017 : Publication des résultats semestriels 2017 (après bourse)
- ◆ 23 octobre 2017 : Début de la période d'embargo liée à la publication de l'information financière du 3^{ème} trimestre
- ◆ 7 novembre 2017 : Publication de l'information financière du 3^{ème} trimestre 2017

Cet agenda peut être soumis à des modifications.

CHAPITRE 1

PERSONNES RESPONSABLES ET COMMISSAIRES AUX COMPTES

1.1	RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE	3
1.2	ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE	3
1.3	MANDATS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	4
1.4	DOCUMENTS INCORPORES PAR REFERENCE.....	4

1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

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

Jean-Paul BAUDECROUX
Président Directeur Général

1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

Attestation du Responsable

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant aux chapitres 2, 3, 4 et 7 et dont la table de concordance figure au chapitre 11.2 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 2016 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant aux chapitres 8 et 9 du présent document de référence.

Fait à Paris, le 30 mars 2017

Jean-Paul BAUDECROUX
Président Directeur Général

Responsable de l'information

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

Commissaires aux Comptes titulaires

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

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

1 PERSONNES RESPONSABLES ET COMMISSAIRES AUX COMPTES

1.3 MANDATS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Commissaires aux Comptes titulaires

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

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

Commissaires aux Comptes suppléants

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

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

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 2014 : les comptes consolidés et annuels ainsi que les rapports des Commissaires aux Comptes y afférents figurant dans le document de référence déposé le 30 mars 2015 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (N°D.15-0234), respectivement aux pages 124 à 183 et 184 à 207.
- ♦ Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 : les comptes consolidés et annuels ainsi que les rapports des Commissaires aux Comptes y afférents figurant dans le document de référence déposé le 31 mars 2016 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (N°D.16-0245), respectivement aux pages 135 à 188 et 189 à 213.

CHAPITRE 2

PRESENTATION DU GROUPE

2.1	HISTOIRE ET EVOLUTION	6
2.2	ORGANIGRAMME SIMPLIFIE AU 31 DECEMBRE 2016	7
2.3	CHIFFRES CLES	8
2.3.1	Informations financières historiques sélectionnées	8
2.3.2	Informations financières intermédiaires	9
2.4	ACTIVITE	10
2.4.1	Présentation des métiers et de leurs marchés	10
2.4.2	Evènements exceptionnels ayant affecté ces marchés	15

2.1 HISTOIRE ET EVOLUTION

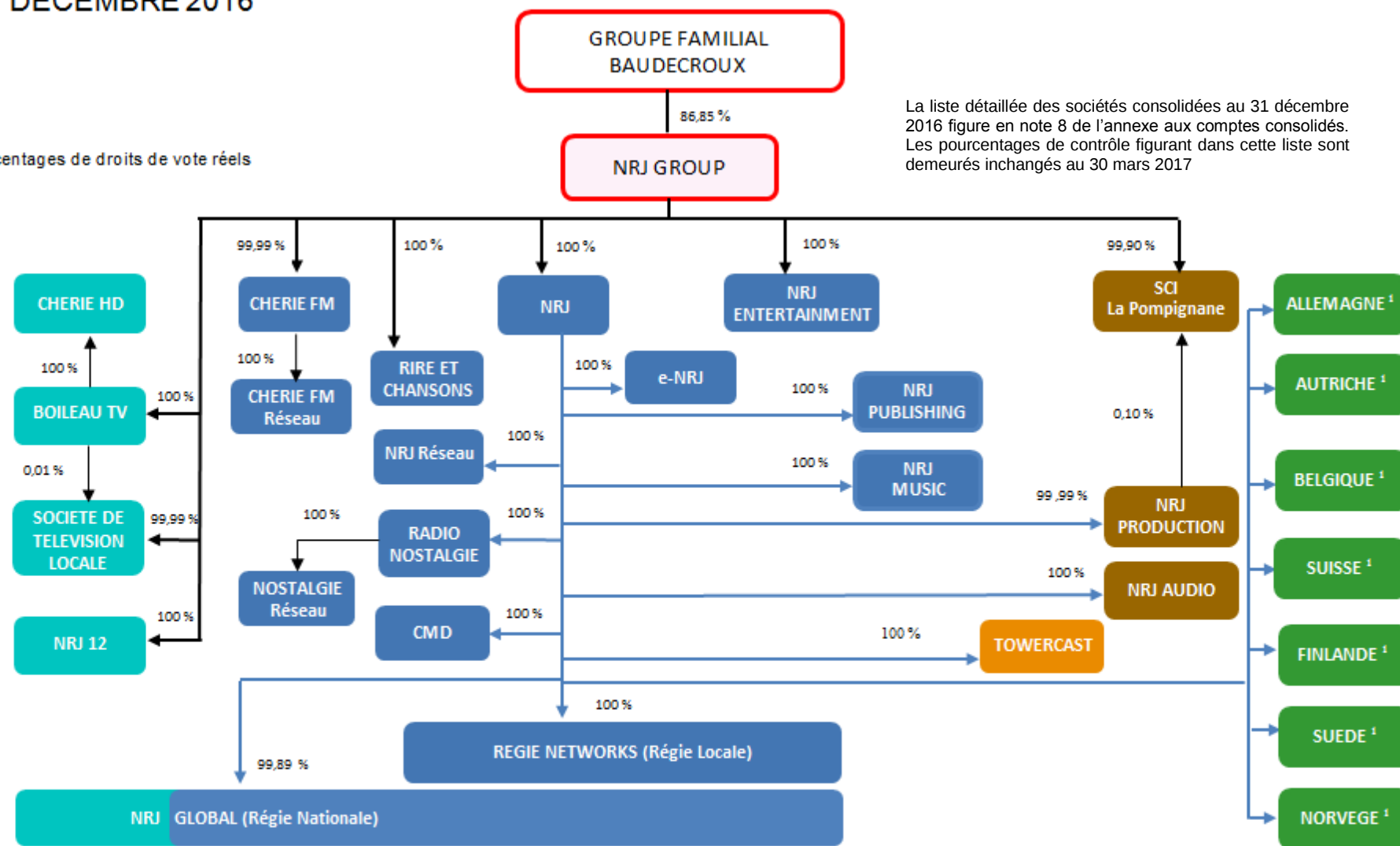
1981	Naissance de NRJ
1987	Naissance de CHERIE FM
1988	NRJ en Suisse et CHERIE FM en Belgique
1989	NRJ au Second Marché de la Bourse de Paris
1990	RIRE & CHANSONS en Ile-de-France
1991	NRJ à Berlin
1993	3 nouvelles stations NRJ en Allemagne. NRJ en Suède.
1994	NRJ au Règlement Mensuel de la Bourse de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

¹ Enquête 75.000 + Médiamétrie-septembre-octobre 2002 – audience cumulée – lundi-vendredi-5h/24h – Cible 13 ans et +

² Enquête 126 000 radio + Médiamétrie avril-juin 2012 – audience cumulée – lundi-vendredi-5h/24h – Cible 13 ans et +

2.2 ORGANIGRAMME SIMPLIFIE DES PRINCIPALES FILIALES ET IMPLANTATIONS DU GROUPE AU 31 DECEMBRE 2016

En pourcentages de droits de vote réels



La liste détaillée des sociétés consolidées au 31 décembre 2016 figure en note 8 de l'annexe aux comptes consolidés. Les pourcentages de contrôle figurant dans cette liste sont demeurés inchangés au 30 mars 2017

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

² Principaux secteurs d'activité de chaque société

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

2 PRESENTATION DU GROUPE

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

NRJ GROUP SA est la société mère du Groupe. Le détail de ses filiales et participations directes est présenté dans l'annexe de ses comptes annuels qui figurent dans le chapitre 9 du présent Document de Référence.

Les revenus de NRJ GROUP SA proviennent essentiellement de la facturation de prestations de services - *management fees* - effectuées principalement en faveur des sociétés françaises du Groupe, de redevances de licence de marque NRJ ainsi que de dividendes.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2016, les principales typologies de relations commerciales ayant existé, d'une part, entre les filiales françaises du Groupe et, d'autre part, entre les filiales françaises et les filiales étrangères du Groupe ont été les suivantes :

Régies publicitaires

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

Services de diffusion

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

Concessions de licence de marque

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

Prestations de services

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

2.3 CHIFFRES CLES

2.3.1 INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES SELECTIONNEES

2.3.1.1 BILAN CONSOLIDE

(en millions d'euros)	2016	2015	2014 ^(R)
Actifs non courants ⁽¹⁾	354,9	361,9	367,3
Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité ⁽²⁾	71,3	53,8	60,6
Excédent net de trésorerie ⁽³⁾	159,6	168,5	119,0
Capitaux propres, part du Groupe	561,8	536,0	510,8

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

⁽¹⁾ Hors actifs d'impôts différés et nets des dettes sur actifs non courants

⁽²⁾ En valeur nette de dépréciation, hors impôts sur le résultat exigibles et différés et hors provisions courantes et non courantes

⁽³⁾ Trésorerie et équivalents de trésorerie, nets des passifs financiers liés aux opérations de financement du Groupe

2 PRESENTATION DU GROUPE

2.3.1.2 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

La définition des informations financières sélectionnées et des indicateurs alternatifs de performance présentés ci-après figure dans les notes annexes aux comptes consolidés, au chapitre 8 de ce document, dans les notes 6.2.1, 6.2.8, 6.2.11, 6.5, 6.7 et 6.8.

(en millions d'euros)	2016	2015	2014 ^(R)	Variation 2016/2015 en %
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires	369,8	377,7	372,3	-2,1%
Résultat Opérationnel Courant hors échanges dissimilaires (ROCAE)	29,1	28,9	50,3	0,7%
<i>Marge Opérationnelle courante hors échanges dissimilaires ⁽¹⁾</i>	<i>7,9%</i>	<i>7,7%</i>	<i>13,5%</i>	
EBITDA hors échanges dissimilaires	53,5	54,9	72,4	-2,6%
Résultat opérationnel	42,8	28,4	13,1	50,7%
Résultat financier	(1,0)	1,6	1,3	-162,5%
Impôts sur le résultat	(7,4)	(8,7)	(6,0)	-14,9%
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	(0,6)	1,4	1,1	-142,9%
Résultat net d'ensemble	33,8	22,7	9,3	48,9%
Résultat net, part du Groupe	33,7	22,6	9,3	49,1%

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

⁽¹⁾ ROCAE / Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires

2.3.1.3 FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

(en millions d'euros)	2016	2015	2014 ^(R)
Marge Brute d'Autofinancement avant résultat financier et impôts sur le résultat	70,1	54,6	35,7
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité (hors impôts sur le résultat)	(17,5)	6,8	39,4
Impôts sur le résultat remboursés / (versés) ⁽¹⁾	(34,7)	3,3	(25,2)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	17,9	64,7	49,9
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(18,5)	(19,5)	(23,3)
Décaissements liés à des variations de périmètre	(0,3)		
Encaissements nets liés à des cessions d'actifs financiers non courants	0,1	1,8	1,2
Flux nets de trésorerie affectés aux investissements	(18,7)	(17,7)	(22,1)
Dividendes versés à des actionnaires minoritaires par les filiales du Groupe		(0,2)	(0,5)
Encaissements (remboursements) nets d'emprunts	(5,0)	(5,0)	22,5
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres	(7,0)	1,2	(12,1)
Produits financiers nets perçus	(1,0)	1,6	1,4
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement	(13,0)	(2,4)	11,3
Incidence de la variation des cours des devises	(0,1)	0,1	(0,2)
Variation de la trésorerie nette	(13,9)	44,7	38,9

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

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

2.3.2 INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES

Néant.

2.4 ACTIVITE

2.4.1 PRESENTATION DES METIERS ET DE LEURS MARCHES

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

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

S'appuyant sur la force de ses marques, son expertise marketing et sa puissance commerciale, le Groupe a également développé ces dernières années un écosystème digital lui permettant de suivre et d'anticiper l'évolution de la consommation des médias sur les nouveaux supports en prolongement de son territoire de marques initial : sites web, applications mobiles, multi-channel network et plus de 220 radios digitales. NRJ GROUP est, en 2016, le 1^{er} groupe privé de radios digitales en France. Cette présence digitale permet aux régions publicitaires du Groupe, avec la data qui est un enjeu stratégique pour le Groupe, de proposer une offre élargie à ses clients avec un ciblage publicitaire affiné.

A l'international, le Groupe est implanté dans 11 pays, soit par le biais d'implantations directes, soit via des contrats de licence de marque principalement NRJ/ENERGY, première marque radio internationale, et/ou NOSTALGIE /NOSTALGIA.

PRESENTATION DES ACTIVITES MEDIAS

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

Dans ce contexte, les programmes et les contenus diffusés par le Groupe visent à réunir l'audience la plus large, c'est-à-dire le plus grand nombre d'auditeurs, de téléspectateurs ou d'internautes. Ainsi, plus de 80 % du chiffre d'affaires consolidé hors échanges dissimilaires de l'année 2016 est issu de la commercialisation d'espaces ou d'écrans de publicité auprès d'annonceurs désirant promouvoir un message, un produit ou une marque auprès de larges publics. Le chiffre d'affaires du Groupe est donc essentiellement issu du marché des investissements publicitaires dans les médias.

En 2016, les recettes publicitaires nettes des médias se sont élevées à 13,3 milliards d'euros en France et sont restées équivalentes à celles de 2015. Après une baisse des investissements médias en 2008 et en 2009, le marché publicitaire a été en croissance (+2,9 % en 2010 et +0,1 % en 2011). Depuis 2012, le marché publicitaire était en baisse (-3,5 % en 2012, -3,6 % en 2013, -2,5 % en 2014 et -1,1 % en 2015).

(En millions d'euros)	2016	Variation 2016/2015
Télévision	3 254	0,4%
Presse	2 286	-6,7%
Publicité extérieure	1 205	3,1%
Radio	712	-1,3%
Internet	3 453	7,0%
Annuaire	698	-11,0%
Cinéma	90	8,9%
Courrier publicitaire	1 020	-4,0%
Imprimés sans adresse	601	0,8%
TOTAL	13 318	0,0%

Source IREP - FRANCE PUB « Le marché publicitaire français en 2016 ».

Radio et TV : des médias puissants

ET

Complémentaires

Puissance et durée d'écoute quotidienne

Ecoute radio⁽¹⁾



- Près de **43,4** millions des 13 ans et plus l'écoutent chaque jour, soit **80,8 %** des français
- Plus de **6,6** millions d'auditeurs en moyenne à chaque instant
- **175** minutes par jour par auditeur

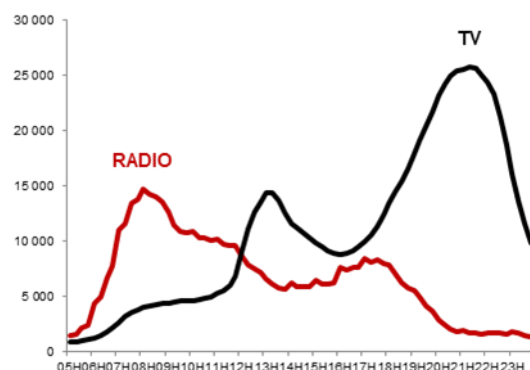
Ecoute télévision⁽²⁾



- Plus de **44,4** millions des 4 ans et plus la regardent chaque jour, soit **76,6 %** des français
- Près de **11,1** millions de téléspectateurs en moyenne à chaque instant
- **284** minutes par jour par téléspectateur

Courbes d'audience⁽³⁾

Milliers d'auditeurs et téléspectateurs



Sources :

⁽¹⁾ Médiamétrie, 126 000 Radio, Total radio, Novembre-Décembre 2016, 13 ans et plus, Lundi au Vendredi, 05h-24h, AC, QHM et DEA

⁽²⁾ Médiamétrie, Médiamat, Audience consolidée, Total TV, Novembre-Décembre 2016, 4 ans et plus, Lundi à Dimanche, 3h-27h, TCE, TME et DET

⁽³⁾ - Radio : Médiamétrie, 126 000 Radio, Total radio, Novembre-Décembre 2016, 13 ans et plus, Lundi au Vendredi, 05h-24h, QHM. - TV : Médiamétrie, Médiamat, Total TV, Novembre-Décembre 2016, 4 ans et plus, Lundi à Dimanche, 5h-24h, TME

2 PRESENTATION DU GROUPE

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

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

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

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

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

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

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

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

en date du 15 octobre 2007, publiée au Journal Officiel du 6 novembre 2007, et, pour la télévision, d'une décision de la même commission en date du 19 mai 2010, à effet du 1^{er} juillet 2010 (voir également § 4.1.2 – Risques liés au modèle économique).

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

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

La loi promulguée le 8 juillet 2016 a étendu aux webradios le régime de la rémunération équitable en vigueur pour les radios hertziennes. Le barème y afférent sera arrêté par la commission prévue à l'article L 214-4 du Code de la Propriété Intellectuelle.

En télévision, en application de l'article L 115-6 du Code du cinéma et de l'image animée, les chaînes du Groupe qui diffusent des œuvres audiovisuelles ou cinématographiques éligibles aux aides financières du Centre national du cinéma et de l'image animée, sont assujetties à la Taxe sur les services de télévision (TST), dite « taxe COSIP », recouvrée par le CNC. Cette taxe est assise, au titre de chaque service de télévision édité, sur le montant hors TVA des recettes publicitaires et de parrainages y compris sur les services de télévision de rattrapage (sommes faisant l'objet d'un abattement forfaitaire de 4%), des recettes tirées des appels téléphoniques à revenus partagés, des connexions à des services télématiques et des envois de minimessages liés à la diffusion de leurs programmes.

Par ailleurs, l'article 302 bis KG du Code Général des Impôts a instauré une taxe due par tous les éditeurs de services de télévision, assise sur le montant, hors TVA, des sommes versées par les annonceurs pour la diffusion de leurs messages publicitaires, déduction faite des sommes versées pour la taxe TST et après un abattement de 4%.

2.4.1.1 MEDIAS MUSICAUX ET EVENEMENTIEL

RADIO

Sur le média radio en France, en moyenne en 2016, 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, musicales, thématiques et locales,
- ♦ radios indépendantes et radios appartenant à un groupe de médias,
- ♦ radios commerciales et radios publiques,
- ♦ réseaux de radios nationales et radios locales.

2 PRESENTATION DU GROUPE

Le service public radiophonique est assuré par trois sociétés : Radio France, Réseau France Outre-Mer (RFO) et Radio France Internationale (RFI). En métropole, Radio France regroupe des stations à diffusion nationale et des stations à diffusion régionale ou locale.

(Source : Conseil supérieur de l'audiovisuel : « Les chiffres clés de l'audiovisuel français » - Edition du 2nd semestre 2015).

Dans le secteur privé, 850 opérateurs sont autorisés à émettre dans la bande FM sur 5 173 fréquences. Ces autorisations sont délivrées par le Conseil supérieur de l'audiovisuel pour une période de 5 ans, renouvelable deux fois. Au-delà, le Conseil procède à un nouvel appel à candidature. Le Conseil supérieur de l'audiovisuel a déterminé cinq catégories de radio, selon leur vocation (locale ou nationale) et leur contenu (thématique ou généraliste). Chaque catégorie est désignée par une lettre (de A à E). S'y ajoutent les radios d'autoroute qui constituent une catégorie particulière. L'ensemble de ces catégories structure le paysage radiophonique sur le territoire national.

(Source : Conseil supérieur de l'audiovisuel : « Les chiffres clés de l'audiovisuel français » - Edition du 2nd semestre 2015).

Afin de diffuser ses programmes, le Groupe dispose en France, à fin 2016, de 881 autorisations d'émettre (cf. § 4.4.1 - Risques liés à la réglementation - radio en France), dont 68 exploitées par des franchisés. Le Groupe a ainsi développé dans de nombreuses villes de France trois réseaux qui lui permettent de diffuser non seulement des programmes nationaux au bénéfice d'une large partie de la population française mais aussi, dans les villes où le Conseil supérieur de l'audiovisuel lui a accordé des autorisations d'émettre de catégorie C (293 autorisations pour NRJ, NOSTALGIE et CHERIE FM, y compris réémetteurs et stations franchisées), de diffuser des programmes locaux de proximité. Le Groupe a ainsi la possibilité de commercialiser des espaces pour de la publicité nationale, multi-locale et locale. La société RIRE & CHANSONS SAS, quant à elle, ne dispose que d'autorisations d'émettre de catégorie D, ce qui lui permet de diffuser uniquement un 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.

En 2016, dans un marché publicitaire des médias stable par rapport à 2015, selon les données de l'IREP, les recettes publicitaires radio ont reculé de 1,3 % à 712 millions d'euros nets.

(Source IREP-FRANCE PUB « Le marché publicitaire français en 2016 »).

EVENEMENTIEL

L'activité Evènementiel regroupe différents événements liés à la promotion des antennes du Groupe : NRJ Music Awards, NRJ DJ Awards, NRJ Music Tour, concerts exclusifs Pop Love CHERIE FM, concerts privés NOSTALGIE, Open du Rire, etc.

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

DIGITAL

Sur internet en France, le Groupe développe non seulement des sites classiques, vitrines des stations de radio et des chaînes de télévision, mais aussi une offre complémentaire de radio et webradio ainsi qu'une offre de «replay TV» désormais disponible sur le nouveau portail vidéo et audio du Groupe : NRJ PLAY.

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

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

SPECTACLES ET AUTRES PRODUCTIONS

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

Label Musical

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

Spectacles

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

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

2.4.1.2 TELEVISION

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

Avec le basculement en avril 2016 de la quasi-totalité des chaînes en Haute Définition (utilisant désormais la norme de compression MPEG-4) - basculement rendu nécessaire par la vente de la bande des 700 MHz aux opérateurs de télécommunications -, les téléspectateurs métropolitains disposent, au 31 décembre 2016, de 32 chaînes de télévision nationales dont 28 en Haute Définition :

- ♦ 27 chaînes gratuites (18 chaînes privées et 9 chaînes publiques) dont 24 en Haute Définition,
- ♦ 5 chaînes payantes (toutes privées incluant Canal+ et ses déclinaisons) dont 4 en Haute Définition.

Par ailleurs, la métropole, comme les territoires ultramarins, disposent de nombreuses chaînes locales.

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

Le secteur public de la télévision en France est quant à lui regroupé depuis la loi du 5 mars 2009 au sein de la société unique France Télévisions qui édite les services de télévision nationaux France 2, France 3, France 4, France 5, France Ô et, depuis le 1^{er} septembre 2016, France Info. S'y ajoutent les décrochages et les services de télévision régionaux de France 3 et du réseau Outre-Mer 1^{ère}. Trois autres chaînes publiques sont accessibles aux téléspectateurs français sur la TNT : les deux chaînes parlementaires, LCP Assemblée Nationale et Public Sénat qui se partagent un canal, ainsi que la chaîne franco-allemande Arte.

Enfin, à côté de la télévision numérique terrestre, les chaînes de télévision sont diffusées sur d'autres réseaux (fibre, câble, satellite et ADSL) sur lesquels il existe 268 services conventionnés ou déclarés au 1^{er} janvier 2016 selon les derniers chiffres publiés par le CSA.

(Source : <http://www.csa.fr/Television/Les-chaines-de-television/Les-chaines-de-television-diffusees-par-d-autres-reseaux/Les-services-diffuses/Les-televisions-francaises-conventionnees-ou-declarees>)

Le marché de la télévision reste dynamique et la pratique de ce média est en constante évolution, portée par les nouveaux usages (4 écrans, replay...).

En 2016, les recettes publicitaires en télévision ont progressé (+0,4 %). Ce marché a représenté 3 254 millions d'euros d'investissements nets en 2016.

(Source IREP-FRANCE PUB « Le marché publicitaire français en 2016 »).

L'étude « L'année TV 2016 » publiée par Médiamétrie pointe ces nouvelles pratiques :

« De plus en plus d'opportunités de contacts avec les programmes TV »

Les comportements des téléspectateurs évoluent avec le développement des équipements et modes de réception digitaux. En 2016, près de 9 foyers sur 10 (88,3 %) possèdent une TV HD et plus de la moitié possède une TV connectée (56,6 %). L'ADSL et le câble continuent de monter en puissance (+9,8 points en 4 ans) ; ce sont aujourd'hui les modes de réception les plus courants dans les foyers.

En parallèle, la pénétration des écrans Internet dans les foyers s'est considérablement accentuée ces dernières années : en 5 ans, la proportion de foyers équipés en ordinateur a augmenté de 11,2 points (84,1 % en 2016) et a été multipliée par 10 pour les tablettes (45,3 %). Et aujourd'hui 2/3 des individus possèdent un smartphone, soit 20 points de plus qu'il y a 5 ans.

Ces évolutions ont favorisé la pratique du replay : en 2016, 4,6 millions de téléspectateurs y recourent chaque jour, quel que soit l'écran utilisé. Ce nombre a triplé en 3 ans.

Phénomène intéressant : les écrans internet permettent également de toucher de nouveaux téléspectateurs, non équipés de téléviseurs. 16,1 % des individus de 4 ans et

plus ayant visionné un programme en replay ou en live sur ordinateur, smartphone ou tablette, ne sont pas équipés de téléviseur.

Mesure TV 4 écrans : 3h52 par jour et par personne

Chaque jour, les Français passent en moyenne 3h52 à regarder des programmes TV, quel que soit l'écran et le mode de visionnage. Le live sur le téléviseur reste le cœur de la pratique, cependant le poids du délinéaire et des écrans Internet s'intensifie, représentant 8 % de la durée d'écoute quotidienne des Français, soit près de 19 minutes. Et les adeptes de ces nouveaux usages de la télévision y consacrent plus d'1h30 chaque jour.

Au-delà même des supports et des modes de visionnage, les programmes TV sont les contenus vidéo les plus regardés quel que soit l'écran : ils représentent 93 % de la totalité de la consommation vidéo sur tous les écrans, loin devant la VOD/SVOD et les autres types de vidéos. »

Extraits du communiqué de presse Médiamétrie du 25 janvier 2016 : « L'Année TV 2016 ».

La télévision reste un média particulièrement puissant et social. Chaque jour, ce sont en moyenne 44,5 millions de français qui ont un contact avec la télévision et chaque semaine la télévision touche 92 % des français. En 2016, la Durée d'Ecoute par Individu (« DEI ») moyenne est de 3 heures et 43 minutes soit 1 minute de moins qu'en 2015. En 10 ans, cette DEI a progressé de +19 minutes. La télévision est également un média social avec 57 millions de Tweets portant sur la télévision publiés en 2016.

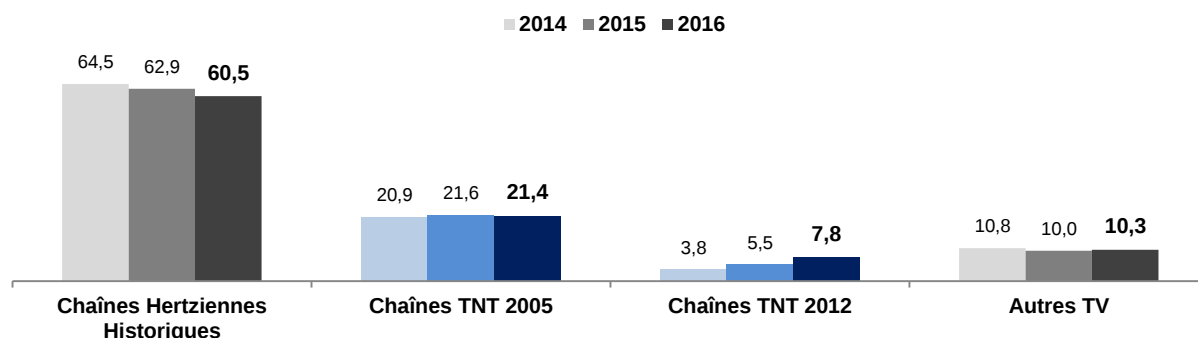
(Source : Médiamétrie).

Dans cet environnement télévisuel, la part d'audience des chaînes hertziennes historiques et celle des chaînes TNT 1^{ère} génération se sont érodées en 2016 au profit de la part d'audience des chaînes TNT 2^{ème} génération et des autres TV qui ont progressé en 2016 respectivement de 2,3 et 0,3 points d'audience.

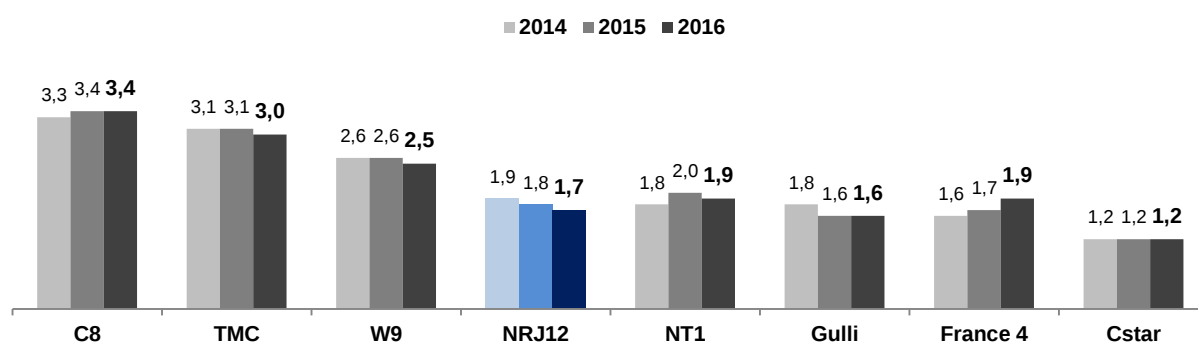
2 PRESENTATION DU GROUPE

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

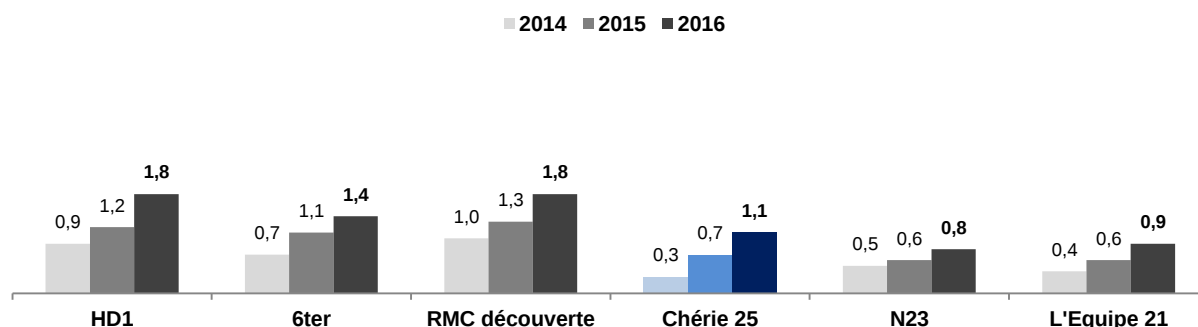
Par catégorie de chaînes



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



Chaînes commerciales de la TNT lancées en 2012



Définitions selon Médiamétrie

RADIO ET TELEVISION

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

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

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

Part d'audience : pourcentage d'audience d'un support (station de radio, chaîne de télévision) ou d'un ensemble de supports (agrégats, 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

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

2.4.1.3 ACTIVITES INTERNATIONALES

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

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

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

Les licences de marque

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

2.4.1.4 DIFFUSION

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

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

Son modèle économique consiste à commercialiser des services de diffusion, essentiellement de radio FM et de TNT en France, à partir d'un réseau dense d'antennes et de matériel technique audiovisuel. A fin décembre 2016, ces infrastructures techniques sont installées sur 834 sites répartis sur le territoire national : 59 d'entre eux sont détenus en pleine propriété par towerCast SAS, les autres sites étant loués à divers bailleurs et à TDF.

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

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

2.4.1.5 AUTRES ACTIVITES

Les autres activités regroupent :

- ♦ les fonctions supports liés à l'activité de holding de NRJ GROUP,
- ♦ les activités informatiques audio et audiovisuelles réalisées par la société NRJ AUDIO SAS,
- ♦ les activités immobilières liées aux actifs détenus par le Groupe, les plus significatifs étant les immeubles

situés au 22, rue Boileau et au 46/50, avenue Théophile Gautier à Paris dans le 16^{ème} arrondissement, propriétés de la société NRJ PRODUCTION SAS.

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

2.4.2 EVENEMENTS EXCEPTIONNELS AYANT AFFECTE CES MARCHES

Les marchés des activités du Groupe, leurs réglementations et leurs environnements concurrentiels et technologiques sont en constante évolution. Les risques liés à l'environnement économique, les contraintes réglementaires et technologiques et leurs évolutions sont décrits au § 4.1 - Risques liés à l'activité de la société et au § 4.4 - Risques juridiques.

En dehors de cet élément et des évolutions dans le cours normal des activités, l'exercice 2016 aura été marqué dans le Groupe :

- ♦ Pour l'activité Radio en France, par les pratiques de Fun Radio qui ont affecté les résultats d'audience des vagues 2016, mesurés par Médiamétrie dans le cadre de l'étude 126 000⁽¹⁾. Le Groupe estime que la méthode de retraitement retenue par Médiamétrie ne permet pas de corriger les effets de rémanence de ces pratiques sur les résultats d'audience des radios.

Pour rappel, une campagne de grande ampleur mise en œuvre par Fun Radio, incitant ses auditeurs à mentir sur leurs habitudes d'écoute, a conduit à fausser les résultats d'audience mesurés par Médiamétrie de l'ensemble des radios, comme l'ont constaté le Président du Tribunal de Commerce de Paris puis la Cour d'appel de Paris⁽²⁾.

Le 16 décembre 2016, le Groupe a assigné Fun Radio, RTL et IP France pour concurrence déloyale devant le Tribunal de Commerce de Paris. Ces pratiques mises en œuvre depuis a minima septembre 2015 ont impacté les résultats d'audience des stations du Groupe pendant tout l'exercice 2016 et ont pesé sur l'ensemble du chiffre d'affaires radio des régies commerciales du Groupe au cours de cet exercice.

⁽¹⁾ Communiqués de presse Médiamétrie sur l'enquête Médiamétrie 126 000 Radio des : 29 juin 2016, 13 juillet 2016, 18 novembre 2016 et 19 janvier 2017.

⁽²⁾ Ordonnance du Président du Tribunal de commerce de Paris du 12 juillet 2016, RG 2016042716 et arrêt de la Cour d'appel de Paris du 20 septembre 2016, RG 16/42716.

- ♦ Pour l'activité de la diffusion, par l'abrogation effective au 5 avril 2016, des autorisations détenues par les multiplexes R5 et R8 et le transfert de la bande 700 MHz aux opérateurs de téléphonie mobile⁽¹⁾. L'abrogation des autorisations décidée le 18 novembre 2015 par le CSA a causé à la société towerCast un préjudice économique correspondant à une perte de 11 millions d'euros en année pleine pour les exercices 2016 et 2017 et a fait l'objet d'une indemnisation dont l'impact se traduit, en 2016, par un produit net de 13,7 millions d'euros (cf. § 3.1.1.6).

⁽¹⁾ Cf. communiqué de presse NRJ GROUP du 24 février 2016

CHAPITRE 3

ACTIVITE DE L'EXERCICE

3.1	INFORMATIONS SUR LE GROUPE	17
3.1.1	Résultats des activités du Groupe	17
3.1.2	Investissements et financement	29
3.1.3	Evolution récente et perspectives	31
3.1.4	Recherche et développement	31
3.1.5	Filiales importantes	32
3.1.6	Propriétés immobilières	33
3.2	INFORMATIONS SUR LA SOCIETE NRJ GROUP	34
3.2.1	Situation et activité de la société NRJ GROUP au cours de l'exercice écoulé et résultats chiffrés de l'exercice	34
3.2.2	Evolution récente et perspectives	38
3.2.3	Recherche et développement	38
3.2.4	Dépenses de nature somptuaire	38
3.2.5	Evolution des participations	38
3.2.6	Information sur les délais de paiement	38
3.2.7	Résultats financiers de la Société au cours des 5 derniers exercices	39

3.1 INFORMATIONS SUR LE GROUPE

3.1.1 RESULTATS DES ACTIVITES DU GROUPE

3.1.1.1 FAITS MARQUANTS

En 2016, NRJ GROUP a généré un résultat opérationnel courant hors échanges de 29,1 millions d'euros, stable par rapport à l'exercice 2015. Ce résultat reflète :

- ♦ une baisse de 5,4 millions d'euros du résultat opérationnel courant des activités Médias Musicaux et Événementiel, conséquence d'une part, de la baisse du chiffre d'affaires radio corrélée aux mesures d'audience faussées et, d'autre part, du renforcement des fonctions support,
- ♦ la réduction significative (8,5 millions d'euros) de la perte opérationnelle courante du pôle Télévision, portée par la monétisation des gains d'audience (+0,3 pt et +2,6 millions d'euros de chiffre d'affaires), dans un contexte de baisse des charges (-5,9 millions d'euros),
- ♦ la contribution accrue des Activités Internationales au résultat opérationnel courant avant échanges dissimilaires du Groupe (+0,6 millions d'euros), portée notamment par les succès commerciaux enregistrés en Allemagne,
- ♦ la baisse du résultat opérationnel courant des activités Diffusion (-4,1 millions d'euros) en raison de la perte du chiffre d'affaires induite par le transfert de la bande 700 MHz aux opérateurs de télécommunication, compensée en partie par une maîtrise des charges.

Le Groupe a également enregistré un résultat opérationnel non courant positif de 13,9 millions d'euros. Il traduit à hauteur de 13,7 millions d'euros l'impact du réaménagement des fréquences de la bande 700 MHz au profit des opérateurs de télécommunications : perception d'une indemnité de 18,2 millions d'euros versée par l'Etat en réparation du préjudice subi par le Groupe du fait de la rupture anticipée des contrats de diffusion qui liaient towerCast aux multiplexes R5 et R8 dont les autorisations ont été abrogées et, à l'inverse, constatation de charges opérationnelles inhérentes à la rupture de ces contrats, principalement constituées de pertes de valeur sur les équipements spécifiques dans lesquels towerCast avait investi.

3.1.1.2 POLE MEDIAS MUSICAUX ET EVENEMENTIEL

LA RADIO, UN MEDIA TOUJOURS PUISSANT

Selon une étude réalisée par Nielsen aux Etats-Unis en 2016, la puissance du média radio est telle qu'elle lui permet de toucher chaque semaine 93 % de la population, y compris chez les *Millennials*. Ainsi par exemple, outre-Atlantique, le média radio continue de générer 19 fois plus de temps d'écoute que *Spotify* et continue de progresser.

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

L'offre publicitaire radio est commercialisée par les deux régies publicitaires du Groupe : NRJ GLOBAL (régie nationale) et NRJ GLOBAL REGIONS (nom commercial de REGIE NETWORKS, régie locale) qui emploient près de 370 commerciaux dont environ 75 % sont en régions.

A fin 2016, selon la dernière mesure d'audience réalisée par Médiamétrie sur la période novembre-décembre, le média radio en France a confirmé son dynamisme en enregistrant 43,4 millions d'auditeurs chaque jour⁽²⁾, pendant une durée d'écoute moyenne de 2 heures 55 minutes.

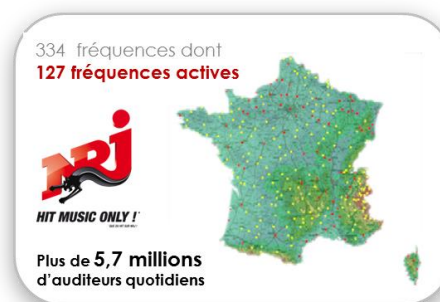
En termes d'audience, le Groupe bénéficie d'un portefeuille de radios musicales « équilibré » autour de quatre marques fortes et occupe une place de leader. En effet, les quatre radios du Groupe dont les positionnements permettent de couvrir une large part de la population en termes d'âge et de sexe, ont représenté en moyenne en 2016 une audience cumulée de 21,9% soit près de 11,7 millions d'auditeurs qui écoutent chaque jour une station du Groupe et une part d'audience de 14,6 %.

(Source Médiamétrie : 126 000 Radio - cible 13 ans et plus - de 5h à 24h - du lundi au vendredi - Moyenne annuelle 2016).

En France, NRJ GROUP représente avec ses 4 réseaux nationaux la 1^{ère} offre musicale et de divertissement.

Dans le contexte rappelé au § 2.4.2 - Événement exceptionnel ayant affecté ces marchés -, son portefeuille de marques identitaires avec une promesse éditoriale forte, complémentaires et équilibrées, permet au Groupe de toucher globalement, avec ses 4 radios, 11,7 millions d'auditeurs quotidiens⁽¹⁾ et de proposer à ses annonceurs la 1^{ère} offre radio commerciale de France sur les 25-49 ans⁽²⁾.

NRJ



NRJ, la radio de référence de tous les nouveaux hits musicaux en France, réunit chaque jour plus de 5,7 millions d'auditeurs⁽²⁾. L'antenne, transgénérationnelle car séduisant les plus jeunes auditeurs comme leurs aînés, est composée majoritairement de musique en journée et accueille dans ses matinées et ses soirées des émissions de divertissements originales et populaires. Toujours à l'écoute de son public, c'est aussi la radio partenaire des plus grands événements musicaux en proposant très régulièrement au grand public de se réunir pour des concerts gratuits organisés dans toute la France.

La station NRJ continue de bénéficier des fruits d'un travail régulier qui permet, malgré le contexte rappelé ci-

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

dessous, après 5 années consécutives de progression, de maintenir un haut niveau d'audience.

Selon la dernière mesure d'audience réalisée par Médiamétrie sur la période novembre-décembre 2016, NRJ reste écoutée par 5 747 000 auditeurs chaque jour⁽²⁾ et est la 1^{ère} Radio de France sur les moins de 65 ans⁽²⁾.

- ♦ MANU DANS LE 6/9 (6h-9h30 depuis la saison 2015-2016) : l'émission qui rassemble 3 189 000 auditeurs quotidiens⁽²⁾ confirme ses précédentes performances d'audience. C'est le 1^{er} Morning de France sur la cible des moins de 65 ans⁽²⁾.
- ♦ C'CAUET (19h-22h) rassemble plus de 800 000 auditeurs⁽²⁾ chaque jour. C'est la 1^{ère} émission de France entre 19h et 22h sur les moins de 50 ans⁽²⁾.
- ♦ GUILLAUME RADIO 2.0 (22h-24h) rassemble près de 300 000 auditeurs quotidiens et est la 1^{ère} émission de France entre 22h et 24h sur les moins de 65 ans⁽²⁾.
- ♦ MIKL (00h-04h), émission de nuit depuis août 2015, a déjà trouvé son public avec près de 100 000 auditeurs quotidiens⁽²⁾.

CHERIE FM



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

CHERIE FM, qui est engagée dans un travail dans la durée afin de faire progresser son audience, a enregistré des résultats qui confirment la tendance positive soulignée la saison précédente. Ainsi, sur la période novembre-décembre 2016, la station a réuni chaque jour 2 079 000 auditeurs⁽²⁾. La station confirme ainsi sa position de radio la plus féminine de France avec 67 % de femmes à l'écoute à chaque instant⁽⁴⁾.

NOSTALGIE



NOSTALGIE, radio musicale adulte, est positionnée sur un fond de catalogue exclusif des « Plus Grandes Chansons ». La radio diffuse une musique majoritairement francophone et touche un public de plus de 35 ans. La station réunit près de 3,4 millions d'auditeurs quotidiens⁽²⁾.

NOSTALGIE enregistre les fruits de son travail sur la programmation musicale. Les résultats de la dernière mesure d'audience réalisée par Médiamétrie sur la période novembre-décembre 2016 sont positifs et démontrent la pertinence des mesures prises pour redynamiser les audiences. Sur cette dernière vague, NOSTALGIE est écoutée chaque jour par 3 377 000 auditeurs⁽²⁾.

RIRE & CHANSONS



RIRE & CHANSONS, pendant de CHERIE FM en se positionnant comme la radio la plus masculine des radios musicales de France⁽⁵⁾, est la seule radio du pays à proposer au grand public un programme reposant sur l'humour. Mélangeant les plus grands sketches à la découverte de la nouvelle scène des humoristes ainsi qu'un format musical à dominante Pop-Rock, la radio est écoutée quotidiennement par près de 1,6 million d'auditeurs⁽²⁾ et voit tous ses indicateurs en progression en un an⁽⁶⁾.

La radio RIRE & CHANSONS qui a rassemblé chaque jour 1 560 000 auditeurs⁽²⁾, affiche un positionnement unique en étant la radio la plus masculine des stations musicales de France⁽⁵⁾ avec 69 % d'hommes à son écoute⁽⁵⁾. RIRE & CHANSONS a innové en installant un nouveau rendez-vous en prime time pour la saison 2016-2017.

Sources : Médiamétrie 126 000 Radio, Novembre-Décembre 2016, Lundi à Vendredi, 13 ans et plus ou cibles citées, 5h-24h ou tranches citées.

Evolution annuelle : vague Novembre-Décembre 2016 vs vague Novembre-Décembre 2015

(1) AC NRJ GROUP (NRJ GLOBAL) : 11 683 000 auditeurs

(2) AC

(3) PDA

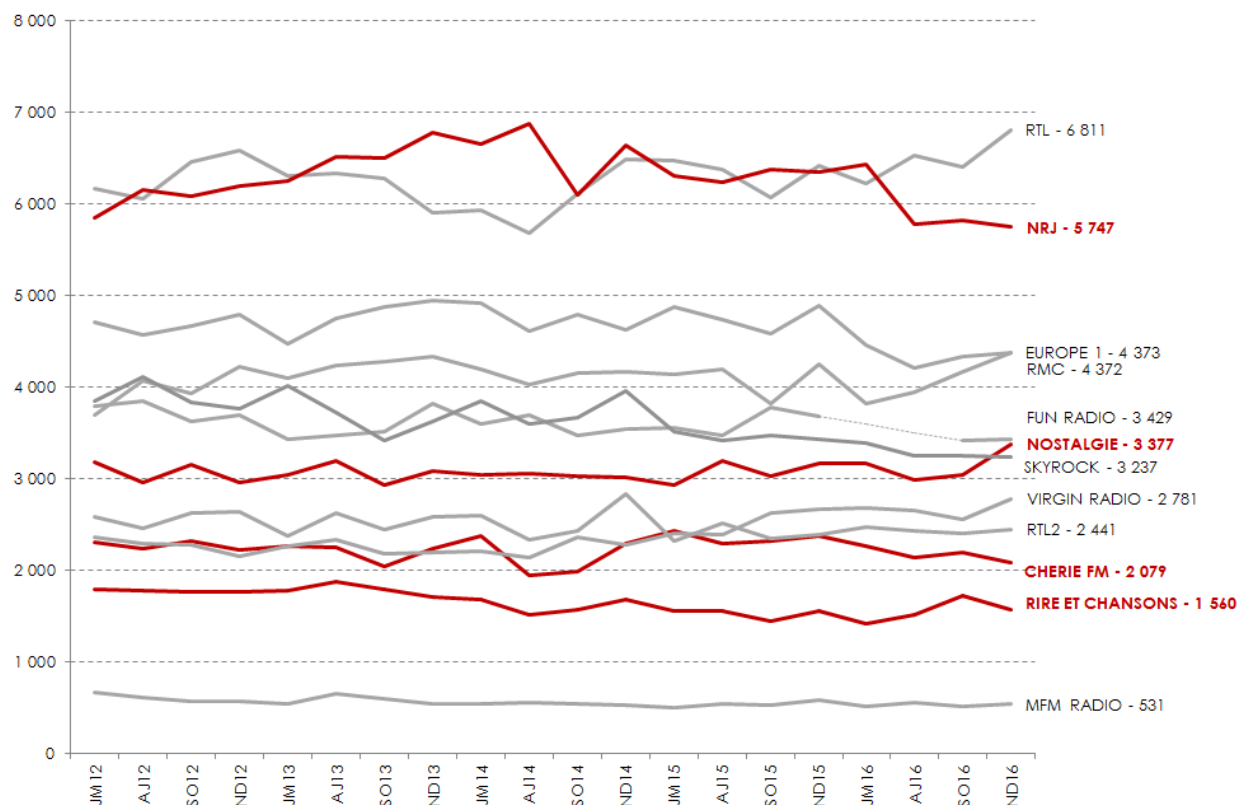
(4) AC en structure

(5) QHM en structure

(6) AC, PDA, QHM, DE

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

Depuis 2012, l'audience cumulée des principaux réseaux nationaux de radios commerciales privées a évolué comme suit (Source : Médiamétrie, cible 13 ans et plus - de 5h à 24h - du lundi au vendredi – audience cumulée en milliers d'auditeurs quotidiens) :



LE DIGITAL

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

- ♦ 8 sites internet,
- ♦ 220 radios digitales,
- ♦ 12 applications mobiles qui placent le Groupe à la pointe des nouveaux usages,
- ♦ une offre de « replay TV » puissante.

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

Sites internet

8 sites internet : 4 sites vitrines des stations de radio, le site NRJ PLAY faisant office de hub digital 100% divertissement, le site de couponing de proximité reducavenue.com ainsi que les sites NRJ GAMES et NRJ ACTIVE.

- ♦ Près de 3,8 millions de visiteurs uniques sur les sites du Groupe en novembre 2016⁽¹⁾,
- ♦ nrj.fr, 1^{er} site de radio musicale de France⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Source : Médiamétrie/NetRatings, Internet Global, Novembre 2016. Base Ordinateur, Mobile, Tablette. Cible 15 ans et plus. Audience sites Parent NRJ Global et Channel NRJ.

Applications mobiles

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

- ♦ 12 applications mobiles,

- ♦ Près de 8,5 millions de visites par mois, dont 7,2 millions de visites sur smartphone et 1,3 million de visites sur tablette⁽¹⁾,
- ♦ NRJ, 1^{ère} marque radio sur mobile avec 735 000 VU en moyenne en 2016⁽²⁾,
- ♦ NRJ est l'application radio N°1 avec plus de 5,5 millions de visites chaque mois sur l'ensemble de ses supports⁽³⁾ et plus de 11,7 millions d'applications téléchargées depuis son lancement⁽⁴⁾.

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

Les applications du Groupe, disponibles sur iPhone/iPod Touch mais aussi sur iPad, Android, Windows Phone, Samsung, Nokia, LG, Asus, Motorola et sur tablettes HP et Windows 8 proposent des contenus exclusifs et permettent notamment d'écouter *en live* chacune des 4 radios du Groupe, leurs 220 radios digitales associées mais aussi de revoir le meilleur de NRJ 12 ou de CHERIE 25 *en replay* et de consulter les podcasts des émissions phares.

Sources : ⁽¹⁾ AT Internet Xiti, applications NRJ Group, Décembre 2016

⁽²⁾ ACPM-OJD, moyenne annuel 2016, classement des applications mobiles, ranking base marques radios mesurées, indicateur visiteurs uniques et visites ⁽³⁾ ACPM-OJD. Classement unifié des applications, Décembre 2016, base marques mesurées, dont marques radios, ranking en nombre total de visites mobiles et tablettes, NRJ : 5 545 668 visites. ⁽⁴⁾ Téléchargements des applications marque NRJ : 11 738 506. Données constructeurs, cumul des applications téléchargées Décembre 2008 - Juin 2016. ⁽⁵⁾ Médiamétrie Global Radio volet 126 000 Septembre-Octobre 2016, L-V, 5h-24h, audience cumulée : 1 051 000 auditeurs quotidiens, soit 18,1% de ses auditeurs, cible 13 ans et +. Cumul supports multimédias : téléphones mobiles, ordinateurs, postes de télévision, tablettes, baladeurs multimédias.

Radios digitales

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

En 2016, le Groupe enregistre un record historique en totalisant sur la vague octobre 2016 plus de 61,4 millions de sessions d'écoutes actives, dont près de 51 millions réalisées en France, ce qui en fait le Groupe leader des radios digitales en France en 2016⁽¹⁾. Sur cette même période, NRJ est 1^{ère} marque de radios digitales en France avec plus de 34 millions d'écoutes actives⁽¹⁾.

En 2016, les radios digitales de NRJ GROUP connaissent une progression de +19,2 % des sessions de plus de 30 secondes par rapport à 2015⁽²⁾.

Source : ⁽¹⁾ ACPM-OJD, diffusion globale des radios digitales, Octobre 2016. NRJ Group (données Monde : 61 418 986 écoutes actives +30s, données France : 50 689 816 écoutes actives +30s), NRJ (données France: 34 198 444 écoutes actives +30s). ⁽²⁾ ACPM-OJD, classement radios digitales, cumul janvier-décembre 2016, évolution vs. Cumul janvier-décembre 2015

Replay

Une offre replay puissante. Plus de 157 millions de vidéos vues en 2016 (+27,6 % versus 2015).

Sources : Cumuls des vidéos vues issues d'AT Internet XITI et des données Box FAI, Base Replay Sites + Applications TV + Box FAI, janvier-décembre 2016.

Réseaux Sociaux

NRJ, marque radio n°1 sur Facebook et Twitter⁽¹⁾ avec respectivement 15,4 millions de fans⁽²⁾ et 3,5 millions de followers⁽³⁾.

Sources : ⁽¹⁾ Classement socialbakers, page officielle NRJ au 04/01/2017. ⁽²⁾ Ensemble des pages officielles de l'univers NRJ sur Facebook au 01/12/2016 : nombre de fans non dupliqués. ⁽³⁾ Compte officiel NRJ sur Twitter au 04/01/2017.

NRJ 12, 3^{ème} chaîne TV nationale sur Facebook avec près de 2,2 millions de fans et 2^{ème} chaîne TV nationale sur Twitter, avec près de 2,8 millions de followers⁽¹⁾.

Source : ⁽¹⁾ socialbakers, classement ad'hoc Twitter et Facebook des marques TV, 04/01/2017, France.

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

En 2016, le Groupe a poursuivi le renouveau de sa stratégie digitale orientée d'une part sur une nouvelle offre de contenu, et d'autre part, sur l'optimisation de la monétisation de l'offre existante et à venir, dans une politique d'investissements maîtrisée.

Dans le cadre de sa stratégie de déploiement digital, NRJ GROUP est entré au capital du Multi Channel Network (MCN) SHARE FRAICHE, réseau de chaînes *Lifestyle*. Il s'agit de la première réalisation du programme d'identification et d'acquisition d'entreprises dans l'univers digital initié par le Groupe. En parallèle, NRJ GLOBAL (régie publicitaire du Groupe) a signé avec SHARE FRAICHE un partenariat exclusif de commercialisation.

NRJ GLOBAL a également lancé une nouvelle offre commerciale qui ambitionne de toucher les 15-30 ans. Baptisée « *NRJ Millennials* », elle s'appuie sur l'ensemble des supports et médias du Groupe pour atteindre une population de jeunes et jeunes actifs qui ne représentent pas moins de 12,6 millions d'individus issus des générations Digital Natives et Digital Intuitives. A travers ses contenus de divertissement, la marque NRJ a toujours su capter les jeunes et répondre à leurs attentes. « *NRJ Millennials* » permet aux annonceurs de cibler cette population et de bénéficier des savoir-faire du Groupe pour s'adresser aux jeunes et aux jeunes actifs.

Le Groupe a fait l'acquisition en 2016 du fonds de commerce de la start-up TRIBER qui a développé une technologie permettant d'éditer des applications innovantes. Créée en 2014 par François Carlot et Duncan Smith, cette jeune pousse a développé une solution permettant de proposer aux "influenceurs", ces personnalités suivies par un grand nombre de personnes sur les réseaux sociaux, aux artistes ou aux événements, de créer leur propre application en quelques clics.

Après le site NRJ GAMES lancé en juin 2015, le Groupe propose désormais un nouveau portail vidéo et audio, NRJ Play, qui réunit l'offre live et replay de NRJ 12 et CHERIE 25. Cette plateforme exclusive et innovante met à disposition les meilleurs programmes en replay, des actualités, des vidéos bonus et vidéos animateurs, ainsi que des vidéos «gaming & high-tech». Le Groupe propose également NRJ ACTIVE, un portail d'orientation et de recherche d'emploi destiné aux *Millennials*.

SPECTACLES ET AUTRES PRODUCTIONS

Label musical

En 2016, le marché de la musique enregistrée sur support physique a enregistré une baisse de 2,5 %. (Source SNEP : bilan 2016 du marché de la musique enregistrée).

Dans ce contexte toujours difficile, le label a enregistré une baisse de son chiffre d'affaires de plus de 17 % mais a occupé, avec les compilations NRJ, les 13 premières places des ventes de compilations.

(Source GFK).

Spectacles

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

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

grand succès commercial rencontré et d'un budget de production maîtrisé.

En 2016, le Groupe n'a pas lancé de nouvelle comédie musicale, mais via des licences de marque, a effectué une exploitation patrimoniale internationale (au Japon notamment) de certaines de ses comédies musicales.

Les résultats comptables de la comédie musicale « Les 3 Mousquetaires » font l'objet d'un traitement de consolidation par mise en équivalence.

3.1.1.3 POLE TELEVISION

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

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

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

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

Avec la dernière phase du déploiement du réseau R7 en Rhône-Alpes qui a eu lieu en avril 2016, la couverture de la population française par la diffusion hertzienne pour ces six nouvelles chaînes HD est désormais de 97 %.

En 2016, le PAF a d'ailleurs continué sa mutation avec une nouvelle progression importante des chaînes TNT 2^{ème} génération lancées en décembre 2012. Ces six nouvelles chaînes - dont fait partie CHERIE 25 - ont réalisé en 2016 une PDA cumulée de 7,8 % sur l'ensemble du public, soit un gain de 2,3 points versus 2015. Face à cette progression, les chaînes hertziennes historiques accusent une baisse conséquente avec une PDA globale de 60,5 % sur l'ensemble du public, soit - 2,4 points en un an. Les chaînes TNT 1^{ère} génération enregistrent également une baisse avec -0,2 point de PDA en un an.

NRJ 12

Dans ce contexte de recomposition du PAF, NRJ 12 enregistre en 2016 une part d'audience de 1,7 %⁽¹⁾ sur l'ensemble du public, en retrait de - 0,1 point versus 2015. Il faut noter que la quasi-totalité des grandes chaînes TNT de la première génération enregistrent également une baisse de - 0,1 point sur un an, comme par exemple TMC, W9 et NT1⁽¹⁾ - cf. graphique page 14 -.

Chaque jour, ce sont en moyenne près de 6,8 millions de téléspectateurs qui regardent NRJ 12⁽²⁾.

NRJ 12 enregistre toujours des performances plus marquées sur les cibles commerciales prioritaires avec en 2016⁽¹⁾ :

- ◆ 2,2 % de PDA sur les 25-49 ans
- ◆ 2,5 % de PDA sur les Femmes RDA-50 – stable sur un an
- ◆ 2,6 % de PDA sur les 15-49 ans – stable sur un an
- ◆ 3,3 % de PDA sur les 15-34 ans
- ◆ 4,5 % de PDA sur les 15-24 ans.

Parmi les succès 2016⁽³⁾ de la chaîne, on note :

une consolidation des marques de télé-réalité et du Mad Mag en Access Prime Time

- ◆ 998 000 téléspectateurs pour LES ANGES 8 - PACIFIC DREAM le mercredi 18 mai 2016
- ◆ 531 000 téléspectateurs pour FRIENDS TRIP 2 le vendredi 19 février 2016
- ◆ 478 000 téléspectateurs pour le MAD MAG le jeudi 14 avril 2016.

le succès des divertissements et magazines en Prime Time

- ◆ 843 000 téléspectateurs pour CELINE ET RENE, S'IL SUFFISAIT D'AIMER le dimanche 17 janvier 2016
- ◆ 789 000 téléspectateurs pour CRIMES le lundi 25 janvier 2016
- ◆ 610 000 téléspectateurs pour SOS MA FAMILLE A BESOIN D'AIDE le dimanche 6 novembre 2016.

les excellentes performances du cinéma en Prime Time

- ◆ 954 000 téléspectateurs pour DAYLIGHT le mardi 26 janvier 2016
- ◆ 853 000 téléspectateurs pour RESCUE DAWN le mardi 12 janvier 2016
- ◆ 819 000 téléspectateurs pour JEUX DE GUERRE le mardi 23 février 2016.

le succès des séries emblématiques ou inédites

- ◆ 793 000 téléspectateurs pour THE FALL le jeudi 28 janvier 2016
- ◆ 566 000 téléspectateurs pour UNREAL le mardi 24 mai 2016
- ◆ 564 000 téléspectateurs pour THE BIG BANG THEORY le mercredi 24 août 2016.

Sources : Médiamétrie-Médiamat

⁽¹⁾ Médiamat annuel 2016, du 4 janvier 2016 au 1^{er} janvier 2017, PDA en jour de vision, cible 4+ et cibles citées, 03h-27h, L à D.

⁽²⁾ Janvier-Décembre 2016, TCE 4+, 03h-27h, L à D.

⁽³⁾ Audience consolidée 2016, TME 4+.

CHERIE 25

CHERIE 25 réalise en 2016 une part d'audience de 1,1% sur l'ensemble du public⁽¹⁾. Elle enregistre ainsi la plus forte progression de PDA toutes chaînes généralistes confondues avec +57 % en un an⁽²⁾.

Chaque jour, ce sont en moyenne plus de 4,5 millions de téléspectateurs qui regardent CHERIE 25⁽³⁾.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

La chaîne enregistre également des progressions marquées sur toutes les cibles commerciales⁽¹⁾ avec :

- ♦ 0,9 % de PDA sur les 25-49 ans, soit +50 % en un an
- ♦ 1,0 % de PDA sur les femmes RDA-50, soit +25 % en un an
- ♦ 1,0 % de PDA sur les femmes 25-49 ans, soit + 25 % en un an
- ♦ 1,2 % de PDA sur les femmes 15+, soit +50 % en un an
- ♦ 1,2 % de PDA sur les 15-24 ans, soit +100 % en un an.

Parmi les succès 2016⁽³⁾ de la chaîne on note :

les excellentes performances du cinéma en Prime Time

- ♦ 770 000 téléspectateurs pour SCENES DE CRIMES le jeudi 9 juin 2016 – Record historique de la chaîne
- ♦ 647 000 téléspectateurs pour NE NOUS FA-CHONS PAS le lundi 7 novembre 2016
- ♦ 627 000 téléspectateurs pour SPACE COWBOYS le jeudi 1^{er} décembre 2016 ;

les bonnes audiences des magazines et divertissements emblématiques de la chaîne

- ♦ 388 000 téléspectateurs pour TOUS POUR UN le mardi 27 décembre 2016
- ♦ 317 000 téléspectateurs pour C'EST MON CHOIX le lundi 12 décembre 2016
- ♦ 304 000 téléspectateurs pour LE JOUR OU TOUT A BASCULE le mardi 13 septembre 2016
- ♦ 226 000 téléspectateurs pour SOUS LES JUPONS DE L'HISTOIRE le samedi 3 décembre 2016.

Sources : Médiamétrie-Médiamat

⁽¹⁾ Médiamat annuel 2016, du 4 janvier 2016 au 1^{er} janvier 2017,

PDA en jour de vision, cible 4+ et cibles citées, 03h-27h, L à D.

⁽²⁾ PDA en jour de vision cible 4+, 03h-27h, L à D, 2016 vs. 2015.

⁽³⁾ Janvier-Décembre 2016, TCE 4+, 03h-27h, L à D.

⁽⁴⁾ Audience consolidée 2016, TME 4+.

NRJ HITS, leader incontesté des chaînes musicales du câble, satellite et ADSL

En 2016, NRJ HITS s'affiche toujours comme la chaîne musicale leader de l'univers câble, satellite et ADSL.

En cohérence avec la programmation musicale de la radio NRJ, elle propose une programmation 100 % musicale, avec tous les clips du moment, les nouveautés, les hits et les concerts des plus grandes stars.

Ainsi, grâce à la notoriété de la marque NRJ et à son savoir-faire en matière de programmation musicale, la chaîne NRJ HITS a confirmé son statut de 1^{ère} chaîne musicale du câble-satellite et ADSL⁽¹⁾ sur l'ensemble des cibles commerciales⁽²⁾ avec près de 4,7 millions de téléspectateurs chaque mois⁽³⁾ et plus de 470 000 téléspectateurs chaque jour⁽⁴⁾. NRJ HITS confirme son leadership avec plus du double d'audience versus son concurrent immédiat⁽⁵⁾.

Sources : Médiamétrie, MédiamatThematik, Audience Consolidée, vague 32 complète (septembre 2016-février 2017), L à D, 3h-27h,

⁽¹⁾ Ranking des chaînes musicales sur le TME

⁽²⁾ 25 cibles standards

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

⁽⁴⁾ TCE

⁽⁵⁾ TME, 2^{ème} = RFM TV

3.1.1.4 POLE ACTIVITES INTERNATIONALES

Au cours de l'exercice 2016, le Groupe a continué de développer les marques, notamment NRJ/ENERGY et NOSTALGIE/NOSTALGIA, à l'international et a renforcé son leadership sur l'univers digital pour la marque NRJ/ENERGY avec :

- ♦ plus de 13,3 millions de sessions d'écoute de ses radios digitales hors France par mois,
- ♦ plus de 3,8 millions de fans sur Facebook hors France,
- ♦ et près de 10,4 millions d'applications téléchargées hors France.

NRJ/ENERGY a poursuivi en 2016 la mise en œuvre d'un plan d'actions destiné à harmoniser sa présence dans l'univers digital notamment via le déploiement d'une plateforme de radios digitales communes au sein de ses filiales internationales et la refonte des applications, en coordination avec le département en charge du digital et le département technique en France.

ALLEMAGNE

- ♦ Marque ENERGY

En Allemagne, la marque ENERGY⁽¹⁾ totalise 352 000 auditeurs par heure moyenne en progression de 1,4 % par rapport à la même vague de l'année précédente⁽²⁾.

- ♦ Filiales

Les stations contrôlées majoritairement et commercialisées par le Groupe (ENERGY CITY KOMBI⁽³⁾ + ENERGY Région de Stuttgart) sont écoutées par 261 000⁽²⁾ auditeurs par heure moyenne, en hausse de 8,3 % par rapport à la même vague de l'année dernière. Sur la cible publicitaire des 14-49 ans, ce chiffre est de 216 000 auditeurs par heure moyenne, en hausse de 10,8 % sur un an.

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

⁽²⁾ Source : MA 2016 Radio II - base population germanophone 10 ans et + - Lundi/Vendredi. Progression par rapport à la vague MA 2015 Radio II.

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

AUTRICHE

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

- ♦ 1^{ère} radio privée régionale à Vienne avec une audience cumulée jour de 8,8 %⁽¹⁾.
- ♦ 1^{ère} radio privée à Salzbourg avec une audience cumulée jour de 10,6 %⁽¹⁾.
- ♦ 3^{ème} radio privée à Innsbruck avec une audience cumulée jour de 4,0 %⁽¹⁾.

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

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

BELGIQUE

- ♦ NRJ en Wallonie : sur l'année 2016, NRJ obtient une part de marché de 6,5 %, sur la cible « ensemble 12 ans et plus », à comparer à 7,1 % en 2015⁽¹⁾.
- ♦ NOSTALGIE en Wallonie : NOSTALGIE, détenue à 50 % avec le groupe CORELIO, enregistre une part de marché historique de 13,3 % en 2016 à comparer à 11,5 % en 2015⁽¹⁾.
- ♦ CHERIE FM en Wallonie, diffusée uniquement en digital depuis son lancement le 14 février 2015, obtient un premier résultat complet avec une part de marché de 0,1 % en 2016⁽²⁾.
- ♦ Avec 832 061 auditeurs quotidiens à l'écoute des trois stations, le Groupe obtient en Wallonie une part d'audience de 19,9 %⁽¹⁾ et séduit ainsi plus d'un auditeur francophone sur cinq.
- ♦ NOSTALGIE en Flandre : en Flandre, VLAANDEREN EEN, détenue à 50 % par NOSTALGIE en Wallonie avec le groupe CONCENTRA, obtient une part de marché de 5,7 % en 2016, à comparer à 5,9 % en 2015⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Source : CIM Radio 2016 (W.2016-1+2+3), Evolution par rapport à la vague CIM Radio 2015 (W.2015-1+2+3), Cible 12 ans et +, Lundi-Dimanche 0h – 24h

⁽²⁾ Source : Chérie FM, CIM Radio 2016 (W.2016-2+3), Cible 12 ans et +, Lundi-Dimanche 0h – 24h

SUISSE

En Suisse alémanique, ENERGY réunit 504 000 auditeurs quotidiens, en baisse de 1,9 % sur un an mais consolide toutefois son leadership sur la cible publicitaire des 15-49 ans, dans chacune des trois villes dans lesquelles elle est implantée : Zurich, Berne et Bâle⁽¹⁾.

- ♦ A Zurich, avec 294 000 auditeurs quotidiens, ENERGY renforce son leadership sur la cible « ensemble », et confirme également son leadership à la fois sur la cible publicitaire des 15-49 ans et sur celle des jeunes 15-24 ans et 15-34 ans.
- ♦ A Berne, ENERGY conserve son leadership à la fois sur la cible « ensemble » avec 115 000 auditeurs quotidiens (en baisse de 5,7 % sur un an), sur la cible publicitaire des 15-49 ans et sur les cibles jeunes 15-24 ans et 15-34 ans.
- ♦ A Bâle, ENERGY est écoutée par 95 000 auditeurs quotidiens, en baisse de 11,2 % sur un an, et reste numéro 1 sur la cible publicitaire des 15-49 ans et sur les cibles jeunes 15-24 ans et 15-34 ans.

⁽¹⁾ Source : Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2016 - Lundi/Vendredi - Cible 15 ans et + - Suisse Alémanique.

En Suisse romande, il est rappelé que le Groupe diffuse les programmes NRJ et NOSTALGIE à partir de la France. Avec respectivement 61 760 et 63 190 auditeurs sur l'ensemble de la Suisse romande⁽¹⁾, les radios NRJ et NOSTALGIE ont consolidé leur position sur leur zone de diffusion de Genève et de Lausanne :

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

⁽¹⁾ Source : Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2016 - Lundi/Vendredi - Cible 15 ans et + - Suisse Romande.

⁽²⁾ Source : Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2016 - Lundi/Vendredi - Genève/Lausanne.

FINLANDE

- ♦ NRJ : la station rassemble 544 000 auditeurs par semaine⁽¹⁾, en recul de 3,2 % par rapport à la même vague en 2015.
- ♦ RADIO NOSTALGIA, avec 392 000 auditeurs par semaine, affiche une hausse de 8,6 % par rapport à la même vague en 2015⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Source : KRT 9-11/2016 – audience cumulée hebdomadaire – Groupe cible 9 ans et plus – Evolution par rapport à la vague 10-12/2015.

NORVEGE

Selon la dernière vague de sondage Gallup du 4^{ème} trimestre 2016, NRJ rassemble 119 000 auditeurs quotidiens, un chiffre en baisse de 6,3 % par rapport à la même période en 2015⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Source : TNS Gallup (PPM) - Q4/2016 - Lundi-Dimanche - Cible 12 ans et +. Evolution par rapport à la vague Q4/2015.

Il est rappelé que le Groupe opère en partenariat via un accord de régie commerciale avec le groupe suédois MODERN TIMES GROUP (MTG).

SUEDE

En Suède, NRJ a réuni en moyenne 745 000 auditeurs quotidiens, en baisse de 8,3 %⁽¹⁾ par rapport à l'année 2015.

⁽¹⁾ Source : TNS SIFO PPM/2016 - Lundi-Dimanche - Cible 12 ans et plus. Evolution par rapport à TNS SIFO PPM/2015.

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

ACCORDS DE LICENCE

Le Groupe a poursuivi en 2016 sa stratégie de développement à l'international avec une équipe renforcée pour accroître sa force de prospection.

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

Avec plus de 600 fréquences dans 11 pays, rassemblant plus de 25 millions d'auditeurs par semaine, NRJ/ENERGY est la 1^{ère} marque de radio musicale dans le monde.

3.1.1.5 POLE DIFFUSION

L'année 2016 a notamment été marquée par le transfert effectif au 5 avril 2016 de la bande 700 MHz précédemment dédiée à la diffusion de la télévision numérique terrestre au profit du secteur des télécommunications.

Dans ce contexte, le Groupe a cependant poursuivi le développement de son activité de diffusion sur le marché de la Télévision Numérique Terrestre avec le gain de nouveaux contrats remportés et le renouvellement pour 5 années supplémentaires de la quasi-totalité des contrats R1 à R6 arrivant à échéance en 2016.

Ainsi, towerCast a « allumé » près de 220 nouvelles diffusions en TNT malgré un contexte de forte pression concurrentielle et assure désormais plus de 2 120 prestations de diffusion concernant les réseaux primaire et secondaire, soit environ 23 % de part de marché.

En 2016, towerCast a également déployé près de 130 nouvelles prestations de diffusion en FM (privées et publiques), notamment par le gain de contrats à l'occasion d'appels à candidature du Conseil supérieur de l'audiovisuel et à des appels d'offres clients. A fin 2016, towerCast assure plus de 1 870 prestations de diffusion, soit environ 23 % de part de marché en FM (dont 29% de part de marché en FM privée).

Afin d'accompagner ce développement, towerCast a continué d'investir significativement dans ses infrastructures en 2016 avec, notamment, la finalisation en novembre d'un projet majeur pour la société avec la construction du site de grande hauteur sur la zone de Cherbourg traduisant sa volonté de poursuivre une politique d'investissements ambitieuse et proche de ses clients.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

3.1.1.6 RESULTATS DE L'EXERCICE 2016

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires	369,8	377,7	-2,1%
EBITDA ⁽¹⁾ hors échanges dissimilaires	53,5	54,9	-2,6%
Résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires (ROCAE)	29,1	28,9	+0,7%
Marge Opérationnelle courante ⁽²⁾	7,9%	7,7%	
Résultat opérationnel courant	28,9	28,6	+1,0%
Charges et produits opérationnels non courants	13,9	(0,2)	N.A
Résultat opérationnel	42,8	28,4	+50,7%
Résultat financier	(1,0)	1,6	-162,5%
Impôts sur le résultat	(7,4)	(8,7)	-14,9%
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	(0,6)	1,4	-142,9%
Résultat net de l'ensemble consolidé	33,8	22,7	+48,9%
Dont part attribuable aux intérêts minoritaires	0,1	0,1	
Résultat net part du Groupe	33,7	22,6	+49,1%

⁽¹⁾ Résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires (ROCAE), avant amortissements et variation des provisions comptabilisées au sein du résultat opérationnel courant mais après dépréciations sur actif courant. La variation des provisions s'entend hors reprises de provisions utilisées (portées en déduction de la charge supportée).

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

En 2016, le **chiffre d'affaires consolidé hors échanges dissimilaires** de NRJ GROUP s'est élevé à 369,8 millions d'euros contre 377,7 millions d'euros en 2015, en retrait de 2,1 %.

Au titre de l'exercice 2016, l'**EBITDA hors échanges dissimilaires** s'inscrit en baisse de 2,6 % (soit -1,4 million d'euros) à 53,5 millions d'euros contre 54,9 millions d'euros en 2015, la baisse de chiffre d'affaires de 7,9 millions d'euros s'accompagnant d'une baisse des charges (hors amortissements et variation des provisions, tel que défini en¹) de 6,5 millions d'euros.

Le résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires s'est établi à 29,1 millions d'euros en 2016, soit une progression de 0,7 % par rapport à celui de 2015. Après prise en compte du résultat sur échanges dissimilaires, le **résultat opérationnel courant** s'est élevé à 28,9 millions d'euros en 2016 contre 28,6 millions d'euros en 2015, soit une hausse de 1,0 %.

Le **résultat opérationnel non courant** est positif de 13,9 millions d'euros alors qu'il correspondait à une perte non significative de 0,2 million d'euros au titre de l'exercice 2015. En 2016, il traduit à hauteur de 13,7 millions d'euros l'impact du réaménagement des fréquences de la bande 700 MHz au profit des opérateurs de télécommunications : perception d'une indemnité de 18,2 millions d'euros versée par l'Etat en réparation du préjudice subi par le Groupe du fait de la rupture anticipée des contrats de diffusion qui liaient towerCast aux multiplexes R5 et R8 dont les autorisations ont été abrogées et, à l'inverse, constatation de charges opérationnelles inhérentes à la rupture de ces contrats, principalement constituées de pertes de valeur sur les équipements spécifiques dans lesquels towerCast avait investi.

Le **résultat financier** de l'exercice 2016 est déficitaire de 1 million d'euro alors qu'il était bénéficiaire de 1,6 million d'euros en 2015 en bénéficiant notamment de

l'impact favorable de l'appréciation du franc suisse par rapport à l'euro sur les créances du Groupe libellées dans cette devise. En 2016, cet agrégat a été marqué par la comptabilisation de deux éléments non récurrents : la comptabilisation de produits d'intérêts moratoires afférents à un contentieux fiscal d'un montant de 0,4 million d'euros et, à l'inverse, la comptabilisation d'intérêts de retard d'un montant de 1,8 million d'euros réglés à l'administration fiscale au titre du contentieux portant sur le contrôle du bénéfice fiscal consolidé. Les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie sont par ailleurs en légère diminution d'un exercice à l'autre (-0,5 million d'euros) en raison de la diminution du montant moyen de la trésorerie placée et du contexte de taux de rendement très faibles des placements monétaires.

La charge d'**impôts sur le résultat** s'établit à 7,4 millions d'euros en 2016 à comparer à 8,7 millions d'euros en 2015, ce qui résulte d'une progression du résultat imposable dont l'impact est minoré par la comptabilisation de produits d'impôt non récurrents, liés, notamment, à l'activation de déficits fiscaux qui n'avaient pas été reconnus auparavant et, par ailleurs, par l'abaissement du taux d'impôt sur les sociétés prévu par la loi de finances pour 2017.

En 2016, la **quote-part du résultat dans les entreprises associées et co-entreprises** est une perte nette de 0,6 million d'euros en 2016, soit un montant en diminution de 2 millions par rapport à celui de l'exercice 2015. Cette dégradation traduit une légère baisse des résultats de Nostalgie SA en Belgique (impact de 0,2 million) mais surtout l'appréhension de la quote-part du Groupe dans les pertes de la société « Les Trois Mousquetaires » (impact de 1,7 million).

Au total, le **résultat net part du Groupe** s'établit à 33,7 millions d'euros en 2016 à comparer à 22,6 millions d'euros en 2015, soit une progression de 49,1 %, et le résultat global s'élève à 32,8 millions d'euros.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

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

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation
Médias Musicaux et Événementiel	193,5	197,2 ⁽¹⁾	-1,9%
Télévision	85,6	83,0	+3,1%
Activités Internationales	35,5	34,2	+3,8%
Diffusion	55,2	63,3	-12,8%
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires	369,8	377,7	- 2,1%

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation
Médias Musicaux et Événementiel	32,6	38,0 ⁽¹⁾	-14,2%
Télévision	(28,6)	(37,1)	+22,9%
Activités Internationales	11,2	10,6	+5,7%
Diffusion	13,0	17,1	-24,0%
Autres activités	0,9	0,3	+200%
ROC hors échanges dissimilaires	29,1	28,9	+0,7%
Résultat sur échanges dissimilaires	(0,2)	(0,3)	+33,3%
Résultat Opérationnel Courant	28,9	28,6	+1,0%

⁽¹⁾ Retraité après regroupement des pôles «MME» et «Spectacles et autres productions»

Analyse par pôle d'activité

Médias Musicaux et Événementiel

(en millions d'euros)	2016	2015 ⁽¹⁾	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires	193,5	197,2	-1,9%
ROC hors échanges dissimilaires	32,6	38,0	-14,2%
Marge opérationnelle courante ⁽²⁾	16,8%	19,3%	

⁽¹⁾ Retraité après regroupement des pôles «MME» et «Spectacles et autres productions»

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

En 2016, le chiffre d'affaires du pôle Médias Musicaux et Événementiel affiche un retrait de 1,9 % à 193,5 millions d'euros, dans un contexte atypique marqué par les pratiques de Fun Radio qui ont affecté les résultats d'audience des vagues 2016, mesurés par Médiamétrie dans le cadre de l'étude 126 000 ⁽¹⁾. Le Groupe estime que la méthode de retraitement retenue par Médiamétrie ne permet pas de corriger les effets de rémanence de ces pratiques sur les résultats d'audience des radios.

Pour rappel, une campagne de grande ampleur mise en œuvre par Fun Radio, incitant ses auditeurs à mentir sur leurs habitudes d'écoute, a conduit à fausser les résultats d'audience mesurés par Médiamétrie de l'ensemble des radios, comme l'ont constaté le Président du Tribunal de Commerce de Paris ⁽²⁾ puis la Cour d'appel de Paris ⁽²⁾. Le 16 décembre 2016, le

Groupe a assigné Fun Radio, RTL et IP France pour concurrence déloyale devant le Tribunal de Commerce de Paris.

Ces pratiques mises en œuvre depuis a minima septembre 2015 ont impacté les résultats d'audience des stations du Groupe pendant tout l'exercice 2016 et ont pesé sur l'ensemble du chiffre d'affaires radio des régies commerciales du Groupe au cours de cet exercice.

⁽¹⁾ Communiqués de presse Médiamétrie sur l'enquête Médiamétrie 126 000 Radio des : 29 juin 2016, 13 juillet 2016, 18 novembre 2016 et 19 janvier 2017.

⁽²⁾ Ordonnance du Président du Tribunal de commerce de Paris du 12 juillet 2016, RG 2016042716 et arrêt de la Cour d'appel de Paris du 20 septembre 2016, RG 16/42716.

Les activités digitales ont fortement progressé sur la période avec un chiffre d'affaires en hausse de plus de 16 %. Cette croissance est portée, au-delà de la commercialisation des webradios, par l'ensemble de l'écosystème digital du Groupe, notamment par le succès des activités de replay et celui des offres commerciales de la régie locale.

Le chiffre d'affaires des activités Spectacles et Autres Productions enregistre une baisse de 25,6 % sur l'exercice, en raison, d'une part, de la baisse du chiffre d'affaires réalisé par le label et, d'autre part, de celle liée à l'exploitation par licences de marque des comédies musicales à l'étranger notamment.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

Les charges du pôle Médias Musicaux et Événementiel enregistrent une progression de 1,7 million d'euros en raison d'une réaffectation accrue des moyens techniques DSI, Web et Audio, management fees et loyers affectés au pôle et d'investissements soutenus sur le plan éditorial, technologique et commercial dévolus à l'activité digitale, compensée pour partie par la baisse des charges enregistrée sur les activités Événementiel et Spectacles et Autres Productions (directement liée à la baisse du chiffre d'affaires).

En conséquence, le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires du pôle Médias Musicaux et Événementiel s'est élevé à 32,6 millions d'euros en 2016 à comparer à 38,0 millions d'euros en 2015, en baisse de 14,2 %. Le niveau de marge opérationnelle courante reste important à 16,8 %.

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

Télévision

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires	85,6	83,0	+3,1%
ROC hors échanges dissimilaires	(28,6)	(37,1)	+22,9%
Marge opérationnelle courante ⁽¹⁾	-33,4%	-44,7%	

⁽¹⁾ ROCAE / Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires

En 2016, dans un contexte de marché publicitaire très volatil, le chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires du pôle Télévision, porté par la progression de ses audiences tant sur l'ensemble du public que sur les cibles commerciales clés, s'établit à 85,6 millions d'euros, en augmentation de 3,1 % par rapport à 2015.

Sur l'exercice, ce pôle voit ses audiences progresser de 12 % (+0,3 point) avec un record d'audience historique de PDA en 2016 à 2,8 %⁽¹⁾ sur l'ensemble du public contre 2,5 %⁽¹⁾ en 2015.

Les charges du pôle Télévision ont baissé de 5,9 millions d'euros sous l'effet conjugué d'une optimisation de la gestion du coût de grille des deux chaînes gratuites et de la baisse des coûts de diffusion TNT.

La hausse du chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires de 2,6 millions accompagnée de la diminution des charges de 5,9 millions d'euros porte la perte opérationnelle courante hors échanges dissimilaires du pôle Télévision à 28,6 millions d'euros en 2016 contre une perte de 37,1 millions d'euros en 2015.

⁽¹⁾ Médiamétrie-Médiamat (NRJ 12 + Chérie 25), cible 4+, Evolution de la PDA en jour de vision 2016 vs. 2015, 03h-27h, L à D.

Activités Internationales

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires	35,5	34,2	+3,8%
ROC hors échanges dissimilaires	11,2	10,6	+5,7%
Marge opérationnelle courante ⁽¹⁾	31,5%	31,0%	

⁽¹⁾ ROCAE / Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires

Le chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires du pôle Activités Internationales s'est élevé à 35,5 millions d'euros en 2016, en progression de 3,8 % par rapport à 2015 (+1,3 million d'euros).

Au total, les activités à l'international ont contribué de manière significative aux résultats du Groupe. Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires s'élève à 11,2 millions d'euros en 2016 à comparer à 10,6 millions d'euros en 2015, soit une hausse de 5,7 %.

Zone germanophone

Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires de la zone germanophone s'est élevé à 3,7 millions d'euros en 2016 contre 2,9 millions d'euros en 2015 (+27,6 %). Cette progression est portée par la hausse de la contribution de l'Allemagne du fait de ses succès commerciaux enregistrés sur l'exercice 2016.

Zone francophone

Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges de la zone francophone s'est élevé à 2,2 millions d'euros en 2016 contre 2,6 millions d'euros en 2015, en baisse de 15,4%. Cette baisse des résultats de la zone est principalement liée à la diminution du chiffre d'affaires en Belgique (l'évènement *NRJ In the Park* n'a pas eu lieu en 2016) dans un contexte d'investissements accrus dans les programmes notamment.

Zone nordique

Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires de la zone nordique s'élève à 2,8 millions d'euros en 2016 contre 2,5 millions d'euros en 2015, soit une progression de 12,0 %.

Multi-pays

Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires des autres activités internationales provenant, d'une part, des produits issus des contrats de licences (tous pays) et, d'autre part, de la prise en charge des coûts centraux de la direction des activités internationales, s'élève à 2,5 millions d'euros en 2016 contre 2,6 millions d'euros en 2015.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

Diffusion

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires	55,2	63,3	-12,8%
EBITDA ⁽¹⁾	26,8	32,1	-16,5%
ROC hors échanges dissimilaires	13,0	17,1	-24,0%
Marge opérationnelle courante ⁽²⁾	23,6%	27,0%	

⁽¹⁾ Résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires, avant amortissements et variation des provisions comptabilisées au sein du résultat opérationnel courant mais après dépréciations sur actif courant. La variation des provisions s'entend hors reprises de provisions utilisées (portées en déduction de la charge supportée).

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

Le pôle Diffusion a enregistré en 2016 un chiffre d'affaires de 55,2 millions d'euros, en recul de 12,8 %, en raison du transfert de la bande 700 MHz aux opérateurs de télécommunications, dans un contexte de pression concurrentielle maintenue en TNT.

Le résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires s'est élevé à 13,0 millions d'euros en 2016 à comparer à 17,1 millions d'euros en 2015, soit une baisse de 24,0 %. La perte du chiffre d'affaires induite par le transfert de la bande 700 MHz contribue directement à la baisse du résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges mais est en partie compensée par une maîtrise des charges de fonctionnement et par la variation favorable d'éléments non récurrents entre 2015 et 2016.

L'EBITDA s'est élevé à 26,8 millions d'euros en 2016 contre 32,1 millions d'euros en 2015, soit une baisse de 5,3 millions d'euros (-16,5 %). La baisse du chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires de 8,1 millions d'euros a été compensée pour partie par une baisse des charges (hors amortissements et variation des provisions, tel que défini en ⁽¹⁾) de 2,8 millions d'euros.

Autres activités

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires	-	-	-
ROC hors échanges dissimilaires	0,9	0,3	+200%
Marge opérationnelle Courante ⁽¹⁾	Na	Na	

⁽¹⁾ ROCAE / Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires

Le résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires du pôle Autres Activités, qui inclut les charges et produits liés à la gestion et à la refacturation des fonctions supports (audiovisuel, informatique, immobilier, services généraux et fonctions de direction) est un profit de 0,9 million d'euros en 2016, soit une hausse de 0,6 million d'euros par rapport à 2015.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

3.1.2 INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENT

FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

(en millions d'euros)	2016	2015
Marge Brute d'Autofinancement avant résultat financier et charge d'impôts sur le résultat	70,1	54,6
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité (hors impôts sur le résultat)	(17,5)	6,8
Impôts sur le résultat (versés) / remboursés et Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi	(34,7)	3,3
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	17,9	64,7
Décaissements nets liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(18,5)	(19,5)
Décaissements liés à des entrées de périmètre	(0,3)	
Encaissements nets liés à des cessions d'actifs financiers non courants	0,1	1,8
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations d'investissement	(18,7)	(17,7)
Dividendes versés à des actionnaires minoritaires par les filiales du Groupe		(0,2)
Remboursements d'emprunts	(5,0)	(5,0)
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres effectuées dans le cadre du programme de rachat d'actions et du contrat de liquidité	(7,0)	1,2
Produits (charges) financiers nets encaissés (décaissés)	(1,0)	1,6
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement	(13,0)	(2,4)
Incidence de la variation des cours des devises	(0,1)	0,1
Variation de la trésorerie disponible nette	(13,9)	44,7

Au 31 décembre 2016, la trésorerie disponible nette s'élève à 172,3 millions d'euros à comparer à 186,2 millions d'euros au 31 décembre 2015, soit une diminution de 13,9 millions d'euros qui s'explique comme suit :

Flux nets de trésorerie générés par l'activité

Ces flux s'élèvent à +17,9 millions d'euros au titre de l'exercice 2016 à comparer à + 64,7 millions d'euros au titre de l'exercice 2015, soit une diminution de 46,8 millions d'euros qui résulte de trois facteurs :

- ♦ **l'impact favorable de la progression de la Marge Brute d'Autofinancement** avant résultat financier et charge d'impôts (+ 15,5 millions d'euros), principalement liée à l'impact de l'indemnité reçue de l'Etat au titre du réaménagement des fréquences de la bande 700 MHz (18,2 millions d'euros) ;
- ♦ **l'impact défavorable des flux nets d'impôts sur le résultat** (-38 millions) : Alors que l'exercice 2015 avait été marqué par un remboursement net d'impôt de 3,3 millions d'euros lié au versement d'acomptes d'impôt sur les sociétés excédentaires au regard de l'impôt exigible, l'exercice 2016 s'est traduit par un décaissement net de 34,7 millions d'euros. Ce versement s'explique à hauteur de 25,3 millions d'euros par le règlement, au mois de juin 2016, de redressements notifiés par voie de recouvrement par l'Administration fiscale au titre d'un contrôle portant sur le bénéfice fiscal consolidé, et, pour le solde, par une progression du résultat imposable et en conséquence des acomptes versés ;
- ♦ **une progression du Besoin en Fonds de Roulement** de 17,5 millions en 2016 à comparer à une diminution de 6,8 millions d'euros en 2015, soit une variation nette défavorable de 24,3 millions d'euros entre 2015 et 2016.

Flux nets de trésorerie affectés aux opérations d'investissement

Ces flux s'élèvent à un montant net de 18,7 millions d'euros en 2016, soit un montant comparable à celui de l'exercice 2015.

Les décaissements effectués au titre de l'acquisition d'immobilisations incorporelles représentent un investissement total de 1,7 million d'euros et se rapportent principalement à la sécurisation des plateformes techniques et de diffusion digitale ainsi qu'au développement de nouvelles applications mobiles.

Les décaissements effectués au titre de l'acquisition d'immobilisations corporelles se sont élevés à 16,8 millions d'euros et sont majoritairement constitués :

- ♦ d'investissements en matière audiovisuelle et informatique à hauteur de 4,6 millions d'euros, dans le cadre normal de l'activité,
- ♦ d'investissements d'un montant total de 11,8 millions d'euros réalisés par le pôle « diffusion » et consacrés, d'une part, au déploiement de nouvelles prestations remportées en TNT HD ou en Radio (publiques et privées) et, d'autre part, au développement du patrimoine d'infrastructures de diffusion.

Flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement

L'année 2016 a vu la poursuite du remboursement des emprunts souscrits en 2014 pour un montant de 5 millions d'euros, identique à celui de l'exercice 2015, ainsi que la reprise d'un programme de rachat d'actions propres dans un objectif de croissance externe et/ou d'annulation de titres qui a conduit à un décaissement de 6,7 millions d'euros, un versement complémentaire de 0,3 million ayant par ailleurs été opéré au titre d'un contrat de liquidité.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

BILAN CONSOLIDE

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Goodwill	133,2	133,2
Autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles, nettes des dettes y afférentes	211,0	218,3
Participations dans les entreprises associées et les co-entreprises	7,1	6,6
Actifs financiers non courants (nets des dettes sur acquisitions de titres)	3,6	3,8
Actifs non courants ⁽¹⁾	354,9	361,9
Stocks	39,2	32,9
Clients et autres débiteurs	158,8	158,1
Fournisseurs et autres créditeurs (hors dettes sur actifs non courants)	(126,7)	(137,2)
Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité ⁽²⁾	71,3	53,8
Provisions	(24,1)	(22,6)
Provisions	(24,1)	(22,6)
Impôts différés passif nets	(1,8)	(32,8)
Créance nette d'impôts exigibles	1,9	7,2
Impôts	0,1	(25,6)
Passifs financiers non courants liés aux opérations de financement	(7,6)	(12,6)
Passifs financiers courants liés aux opérations de financement	(5,1)	(5,1)
Trésorerie courante nette	172,3	186,2
Excédent net de trésorerie ⁽³⁾	159,6	168,5
Capitaux propres, part du Groupe	561,8	536,0
Capitaux propres, part des minoritaires	-	-
Capitaux propres consolidés	561,8	536,0
TOTAL BILAN	738,0	754,2

(1) Hors actifs d'impôts différés et nets des dettes sur actifs non courants

(2) En valeur nette de dépréciation, hors impôts exigibles et différés et hors provisions courantes et non courantes

(3) Trésorerie et équivalents de trésorerie, nets des passifs financiers liés aux opérations de financement du Groupe

Le total du bilan s'élève à 738 millions d'euros au 31 décembre 2016, en diminution de 16,2 millions, soit - 2,1 %, par rapport à celui de l'exercice précédent. Les évolutions les plus significatives sont commentées ci-après.

Actifs non courants

La structure des différents postes composant la rubrique « actifs non courants » est très comparable d'un exercice à l'autre.

En l'absence d'évolution du périmètre de consolidation et de dépréciation complémentaire sur la valeur des goodwill, leur valeur nette est restée inchangée d'un exercice à l'autre.

Le montant total de la valeur nette des immobilisations incorporelles et corporelles (net des dettes y afférentes) a diminué de 7,3 millions d'un exercice à l'autre, ce qui résulte d'un montant de dotations aux amortissements (25,8 millions d'euros) supérieur à celui des investissements décaissés de l'exercice (18,5 millions d'euros). Il convient de préciser que les dotations aux amortissements intègrent à hauteur de 3,2 millions d'euros les pertes de valeur constatées sur les équipements spécifiques aux multiplexes R5 et R8 dont la société towerCast n'assure plus la diffusion depuis le mois d'avril 2016 en raison du réaménagement de la bande 700 MHz.

Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité

Le Besoin en Fonds de Roulement s'élève à 71,3 millions d'euros en 2016, en hausse de 17,5 millions d'euros par rapport à celui du 31 décembre 2015, ce qui résulte des éléments suivants :

- ♦ une hausse de 6,3 millions d'euros du montant net des stocks de programmes de télévision, le montant des dépréciations complémentaires comptabilisées à la clôture de l'exercice 2016 (2,6 millions d'euros) étant en légère diminution par rapport à celui enregistré à la clôture de l'exercice 2015 ;
- ♦ une diminution de 10,5 millions d'euros du poste « fournisseurs et autres créditeurs ». Cette variation trouve principalement son origine dans la diminution des dettes à l'égard des fournisseurs (- 4,2 millions, soit 7,3 % du poste) notamment en raison d'une diminution des dettes en télévision, et, par ailleurs, dans la diminution des avoirs à établir (- 4,6 millions, soit 48,9 %), principalement en faveur des clients de la régie publicitaire française ;

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

- ♦ un solde comparable - progression limitée à 0,7 million d'euros -, du poste « clients et autres débiteurs ». La valeur nette des créances clients est en légère diminution d'un exercice à l'autre (- 2,3 millions d'euros, soit environ 2 % du poste), principalement sous l'impact de la baisse des créances clients des sociétés du pôle diffusion. A l'inverse, le montant des créances fiscales et sociales est en progression de 2,5 millions d'euros d'un exercice à l'autre, notamment sous l'effet de l'augmentation de créances de TVA.

Provisions

Le montant des provisions est en augmentation de 1,5 million d'euros d'un exercice à l'autre, ce qui résulte de 3 éléments distincts :

- ♦ les provisions pour indemnités de départ en retraite sont en progression de 1,9 million dont 0,6 million lié à la baisse du taux d'actualisation ;
- ♦ les provisions pour risques et charges sont en diminution de 2,1 millions sous l'effet de la résolution de litiges ou de l'extinction de risques ;
- ♦ enfin, les provisions liées à des entreprises associées et co-entreprises sont en progression de 1,7 million en raison principalement des pertes réalisées par la société de spectacle « Les Trois Mousquetaires » non financées par le Groupe à ce jour.

Impôts

Le solde des impôts différés est une dette nette de 1,8 million d'euros, soit un montant en nette diminution (31 millions d'euros) par rapport à celui du 31 décembre 2015. Cette diminution s'explique à hauteur de 25,3 millions d'euros par l'extinction de la dette qui avait été constatée au titre du bénéfice fiscal consolidé, en raison du règlement de la somme correspondante à l'administration fiscale au mois de juin 2016, à hauteur de 2,6 millions d'euros par l'abaissement du taux de l'impôt sur les sociétés prévu dans la loi de finances 2017 et à hauteur de 2,4 millions d'euros par l'augmentation du montant des déficits fiscaux activés.

Le solde des impôts exigibles est une créance nette de 1,9 million d'euros à comparer à une créance nette de 7,2 millions d'euros au 31 décembre 2015, variation qui s'explique par le règlement, en 2016, d'acomptes d'impôt sur les sociétés conformes au montant de l'impôt exigible dû au titre de l'exercice.

Excédent net de trésorerie

L'excédent net de trésorerie s'élève à 159,6 millions d'euros, en baisse de 8,9 millions malgré la baisse de l'endettement net de 5 millions d'euros. Les éléments ayant conduit à la baisse de la trésorerie nette disponible à hauteur de 13,9 millions d'euros sont décrits dans les commentaires du tableau du financement présenté à la page précédente.

Capitaux propres

Les capitaux propres consolidés s'élèvent à 561,8 millions d'euros au 31 décembre 2016, en hausse de 25,8 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2015. Cette hausse s'explique par l'impact positif du résultat global de l'exercice (32,8 millions) et, à l'inverse, par l'impact des rachats d'actions propres (- 7 millions).

INVESTISSEMENTS EN COURS

Au cours des premiers mois de l'exercice 2017, le Groupe a réalisé des investissements d'un montant total de 1,8 million dont 1,2 million relatifs à son activité de diffusion en France. Les organes de direction du Groupe n'ont pas pris d'engagements fermes relatifs à des investissements significatifs futurs.

3.1.3 EVOLUTION RECENTE ET PERSPECTIVES

Les perspectives du Groupe pour l'année 2017 sont les suivantes :

♦ Pôle Médias Musicaux et Évènementiel

Le Groupe mettra l'accent en 2017 sur ses fondamentaux éditoriaux en radio (programmes, jeux, événements, communication et recherche musicale) pour développer l'identité et la complémentarité de ses 4 marques pour encore plus de proximité et d'affinité avec ses auditeurs, les *millennials* en particulier.

Le déploiement des sites NRJ Play et NRJ Active ainsi que l'exploitation de sa *Data Management Platform* (DMP) profiteront à la croissance des activités numériques du Groupe.

♦ Pôle Télévision

Le Groupe s'est fixé comme objectifs de renforcer les fondamentaux de NRJ 12 (une chaîne innovante, différente, en phase avec les *millennials*, divertissante, « *feel good* » et audacieuse) en proposant des contenus plus attractifs et de poursuivre avec CHERIE 25 les tendances favorables observées depuis plusieurs mois. Les niveaux d'investissement dans les programmes sont maintenus pour NRJ 12 et CHERIE 25.

♦ Pôle Diffusion

L'activité de l'exercice 2017 sera impactée en année pleine par l'arrêt de la diffusion des multiplexes R5 et R8. L'objectif est de conquérir des parts de marché, notamment en FM.

3.1.4 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

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

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

financières en particulier dans les domaines décrits ci-après.

Recherche en matière de programmation

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

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

En radio

En 2016, le Service des Etudes et de la Recherche Musicale a continué d'adapter ses outils propriétaires avec pour objectifs de toujours mieux comprendre et anticiper les attentes des auditeurs et de répondre au mieux aux besoins des antennes en améliorant la qualité des études réparties selon quatre typologies distinctes :

- ♦ Call Out : depuis septembre 2011, ces sondages téléphoniques quotidiens sont réalisés depuis un terrain d'appels internalisé. Reposant sur les dernières technologies afin d'en améliorer la qualité de restitution, ils informent en temps réel l'ensemble des responsables des antennes du Groupe sur les attentes musicales des auditeurs. Les titres diffusés en playlist et leurs évolutions sont ainsi analysés afin d'ajuster leur rotation musicale en fonction du degré de maturité.
- ♦ Enquêtes Stratégiques : ces sondages téléphoniques nationaux permettent de dresser une cartographie des différents contenus éditoriaux et du positionnement des marques du Groupe dans leurs univers de concurrence. Ils permettent d'identifier les potentiels des contenus existants ou en cours de réflexion, les promesses pour les qualifier et la stratégie de communication la plus adéquate.
- ♦ Auditoriums : ces études musicales réalisées dans plusieurs villes de France permettent de tester le fond de catalogue de chaque antenne sur plusieurs centaines de titres afin de renouveler les titres en rotation et d'en optimiser la diffusion.
- ♦ « Focus Groups » : ces réunions de groupes qualitatives permettent d'analyser en profondeur les raisons d'adhésion ou de rejet d'un programme, d'une marque ou d'un animateur en restituant des conclusions et recommandations opérationnelles.

En télévision

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

Concernant les contenus exclusifs et propriétaires, des outils spécifiques comme les « Focus groups » ou des baromètres de satisfaction de téléspectateurs sont ponctuellement réalisés. Ils permettent d'élaborer des

recommandations opérationnelles en matière de facteurs d'attractivité des programmes et de ressorts de fidélisation des téléspectateurs.

Recherche en matière de marché

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

Recherche en matière de technologies

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

Cette veille technologique porte tant sur les nouveaux modes de diffusion (modulation, codage vidéo & audio, web radio, téléphonie mobile, IPTV etc.) que sur les services associés en collaboration avec les différentes directions marketing : interactivité, téléchargement, catch-up TV, streaming etc. Par exemple, en décembre 2016, NRJ GROUP a procédé à des évaluations de codage HEVC en Ultra Haute Définition avec une modulation DVB-T2 depuis la Tour Eiffel (Signal également repris par le satellite Astra).

3.1.5 FILIALES IMPORTANTES

Comme il apparaît dans la présentation de l'organigramme simplifié du Groupe (cf. § 2.2 du Chapitre 2 de ce document), au travers de nombreuses filiales implantées principalement en France mais également en Europe, le Groupe NRJ GROUP est présent dans les métiers :

- ♦ de la radio, en France ainsi qu'à l'international. Les filiales les plus significatives du Groupe sont celles qui sont titulaires des autorisations d'émettre en France, notamment les sociétés 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 la société NRJ 12 SARL, titulaire de l'autorisation d'émettre un service de télévision à caractère national diffusé en clair par voie hertzienne terrestre en haute définition (programme NRJ 12) et éditrice sur le câble et le satellite de la chaîne musicale NRJ HITS, et la société CHERIE HD SAS, titulaire de l'autorisation d'émettre un service de télévision à caractère national diffusé en clair par voie hertzienne terrestre en haute définition (programme CHERIE 25),
- ♦ de la régie publicitaire (au travers principalement, en France, de NRJ GLOBAL SAS pour la commercialisation des espaces publicitaires nationaux et de REGIE NETWORKS SAS pour la commercialisation des espaces publicitaires locaux),

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

- ♦ de la diffusion, la principale filiale du Groupe dans ce métier étant la société française TOWERCAST SAS,
- ♦ de l'internet avec e-NRJ SARL,
- ♦ des activités événementielles exercées notamment par la société VIVE LA PROD SAS,
- ♦ des activités de conception de spectacles vivants.

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

- ♦ les activités immobilières du Groupe à Paris : détention en pleine propriété des immeubles sis à Paris 16^{ème}, rue Boileau et avenue Théophile Gautier (cf. § 3.1.6),
- ♦ les moyens informatiques, audio et audiovisuels : détention des équipements et matériels correspondants.

3.1.6 PROPRIETES IMMOBILIERES

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

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

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

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

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

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

3.2 INFORMATIONS SUR LA SOCIETE NRJ GROUP

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

Faits marquants de l'année 2016 / Résultats de l'année 2016 / Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société

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

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

Les comptes sociaux de NRJ GROUP au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 présentent les principales caractéristiques suivantes :

3.2.1.1 Faits marquants de l'exercice

Dans le cadre du régime du Bénéfice Fiscal Consolidé supprimé avec effet au 1^{er} janvier 2011, le résultat consolidé du Groupe au titre de l'exercice 2010 avait fait l'objet d'un contrôle par les autorités fiscales françaises, puis avait donné lieu, en décembre 2013, à une proposition de rectification. La totalité des redressements notifiés ayant un impact sur l'impôt sur les bénéfices avait été contestée. A l'issue des différents recours introduits par le Groupe en 2014, le montant des redressements s'élevait à 27,6 millions.

Le 31 mai 2016, l'Administration fiscale a réclamé le paiement des redressements notifiés, par voie d'avis de mise en recouvrement. Le Groupe a donc réglé en juin 2016 la somme de 27,6 millions mais a introduit une réclamation contentieuse en décembre 2016.

L'impact de ce redressement dans le compte de résultat 2016 se traduit par une charge exceptionnelle nette de 1,3 million d'euros et une charge d'impôt sur les bénéfices de 4,8 millions d'euros.

3.2.1.2 Résultats de l'exercice 2016

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation
Production vendue de services	27,5	25,2	2,3
Chiffre d'affaires	27,5	25,2	2,3
Charges d'exploitation nettes des autres produits d'exploitation	(27,8)	(25,2)	2,6
Résultat d'exploitation	(0,3)	(0,0)	(0,3)
Résultat financier	28,7	73,2	(44,5)
Résultat courant	28,4	73,2	(44,8)
Résultat exceptionnel	(0,2)	(0,7)	0,5
Participation des salariés aux fruits de l'expansion	(0,6)	(0,5)	(0,1)
Impôt sur les bénéfices	11,6	19,6	(8,0)
Résultat net	39,2	91,6	(52,4)

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

Résultat d'exploitation

Au 31 décembre 2016, le résultat d'exploitation s'établit à une perte de 0,3 million d'euros à comparer à un résultat nul au 31 décembre 2015. Sa formation est commentée ci-dessous.

♦ Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'élève à 27,5 millions d'euros au 31 décembre 2016 à comparer à 25,2 millions d'euros au 31 décembre 2015, soit une hausse de 2,3 millions d'euros qui s'explique ainsi :

- Une augmentation des *management fees* à hauteur de 2,4 millions d'euros, cette hausse s'expliquant principalement par l'augmentation des charges refacturables. En effet, en 2015, une reprise de provision de 1,2 million d'euro avait diminué le montant des charges refacturables ;
- Une baisse des autres refacturations pour 0,3 million d'euros ;
- Une hausse des redevances de marques de 0,2 million d'euros.

♦ Charges d'exploitation, nettes des autres produits et reprises sur amortissements et provisions

Les charges d'exploitation, nettes des autres produits d'exploitation et des reprises sur amortissements et provisions, s'élèvent à 27,8 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 25,2 millions d'euros au 31 décembre 2015, soit une hausse de 2,6 millions d'euros.

Cette variation s'explique par :

- la diminution des reprises de provisions pour risques et charges d'exploitation : Au 31 décembre 2016, elles s'élèvent à 68 milliers d'euros à comparer à 1 770 milliers d'euros au 31 décembre 2015, soit une baisse de 1 702 milliers d'euros ;
- une hausse des charges d'exploitation de 886 milliers d'euros répartie entre les charges externes, les impôts et taxes et les charges de personnel.
L'effectif moyen de la société s'établit à 162 salariés pour l'exercice 2016 à comparer à 160 salariés pour l'exercice 2015.

Résultat financier

Au 31 décembre 2016, le résultat financier de NRJ GROUP est un bénéfice de 28,7 millions d'euros à comparer à un bénéfice de 73,2 millions d'euros au 31 décembre 2015, soit une variation négative de 44,5 millions d'euros. Cette évolution s'explique de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation
Résultat financier sur actions propres	(0,0)	(0,1)	0,1
Dépréciations sur titres de participation (i)	28,9	(42,9)	71,8
Intérêts sur créances rattachées à des participations	0,0	0,4	(0,4)
Dividendes (ii)	0,0	93,7	(93,7)
Produits financiers sur VMP et placements à terme et autres produits financiers	0,3	0,9	(0,6)
Dépréciations sur créances rattachées à des participations (iii)	0,8	21,2	(20,4)
Autres charges financières (iv)	(1,3)	0,0	(1,3)
Total	28,7	73,2	(44,5)

- (i) Les dépréciations de l'exercice 2016 portent sur les titres RIRE ET CHANSONS pour 1,0 million d'euros et NRJ 12 pour 20,1 millions d'euros. Une reprise de provision a été constatée sur les titres NRJ SAS pour 50,0 millions d'euros alors qu'en 2015 une dépréciation avait été constatée à hauteur de 42,9 millions d'euros.
- (ii) En 2015, NRJ GROUP a perçu des dividendes de la société NRJ SAS pour 33,3 millions d'euros et de la société NRJ ENTERTAINMENT SARL pour 0,4 million d'euros. NRJ GROUP avait par ailleurs bénéficié en fin d'année 2015 d'une distribution de réserves de 60 millions d'euros de la part de la société NRJ SAS. Aucun dividende n'a été perçu en 2016.
- (iii) Les dépréciations de l'exercice 2016 portent sur les sociétés SOCIETE DE TELEVISION LOCALE pour 0,7 million d'euros et GENIUS CONTEST pour 0,02 million d'euros. Pour rappel en 2015, des reprises de provisions pour dépréciation avaient été comptabilisées à hauteur de 20,6 millions d'euros sur le compte-courant envers la société BOILEAU TV SAS et de 0,6 million d'euros sur celui envers la société SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS.
- (iv) Les autres charges financières sont constituées d'une provision pour risque de situation nette sur la filiale NRJ ENTERTAINMENT. Cette provision résulte du résultat de la filiale « Les 3 Mousquetaires », filiale de VIVE LA PROD, elle-même filiale de NRJ ENTERTAINMENT.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

Résultat courant

Compte tenu des éléments évoqués ci-dessus, au 31 décembre 2016, le résultat courant avant impôt est un profit de 28,4 millions d'euros à comparer à un profit de 73,2 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Résultat exceptionnel

Au 31 décembre 2016, le résultat exceptionnel de NRJ GROUP est une perte de 0,2 million d'euros à comparer à une perte de 0,7 million d'euros au 31 décembre 2015.

En 2016, ce résultat trouve principalement son origine dans deux événements :

- ♦ Les conséquences financières du contrôle fiscal portant sur le bénéfice fiscal consolidé : charge nette de 1,3 million d'euros (intérêts de retard/reprise de provision pour risques) (cf. Faits marquants de l'exercice)
- ♦ La décision favorable du Conseil d'Etat de nature fiscale : produit de 1,2 million d'euros (intérêts moratoires/reprise de provision pour risque).

Résultat net

Le bénéfice net de l'exercice 2016, après prise en compte de la participation des salariés pour 0,6 million d'euros et d'un produit d'impôt sur les bénéfices de 11,6 millions d'euros, s'établit à 39,2 millions d'euros à comparer à un bénéfice net de 91,6 millions d'euros au titre de l'exercice 2015.

3.2.1.3 Bilan

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation
Immobilisations incorporelles et corporelles	49,4	49,4	(0,0)
Participations	642,6	609,2	33,4
Créances rattachées à des participations	271,0	232,8	38,2
Autres immobilisations financières	7,8	0,8	7,0
Actif immobilisé	970,8	892,2	78,6
Clients et autres débiteurs	15,5	14,8	0,7
Fournisseurs et autres créditeurs	(13,7)	(37,4)	23,7
Besoin en fonds de roulement	1,8	(22,6)	24,4
Disponibilités et dépôts à terme	56,7	120,1	(63,4)
Trésorerie courante nette disponible	56,7	120,1	(63,4)
Provisions	(2,5)	(2,2)	(0,3)
Capitaux propres	(1026,8)	(987,5)	(39,3)
Total bilan	1 043,0	1 027,1	15,9

Participations

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

Société	Variation de la valeur brute		Variation des dépréciations	Variation de la valeur nette
	Augmentation	Diminution		
RIRE ET CHANSONS SAS	4,5 ⁽¹⁾		(1,0)	3,5
NRJ SAS			50,0	50,0
NRJ 12 SARL			(20,1)	(20,1)
Total	4,5		28,9	33,4

(1) Augmentation de capital par incorporation du compte courant

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

Créances rattachées à des participations

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

Société	Variation de la valeur brute		Variation des dépréciations		Variation de la valeur nette
	Augmentation	Diminution	Dotations	Reprises	
NRJ SAS		(14,4)			(14,4)
BOILEAU TV SAS	29,3				29,3
STL SAS		(0,7)		0,7	(0,0)
RIRE ET CHANSONS SAS	3,2	(4,5) ⁽¹⁾			(1,3)
NRJ 12 SARL	24,1				24,1
CHERIE FM	0,6				0,6
AUTRES		(0,1)			(0,1)
Total	57,2	(19,7)		0,7	38,2

(1) Augmentation de capital par incorporation du compte courant

Trésorerie courante nette disponible

La trésorerie courante nette disponible, hors actions propres, est positive, passant de 120,1 millions d'euros au 31 décembre 2015 à 56,7 millions d'euros au 31 décembre 2016, soit une baisse de 63,4 millions d'euros. Cette variation s'explique par :

(en millions d'euros)	Variation de la trésorerie nette courante disponible
Capacité d'autofinancement	9,9
Evolution défavorable du besoin en fonds de roulement ⁽ⁱ⁾	(24,3)
Flux de trésorerie affectés aux opérations d'investissement (versement net des comptes courants des filiales et achats d'actions propres) ⁽ⁱⁱ⁾	(49,0)
Total	(63,4)

(i) Evolution principalement liée au paiement du redressement fiscal du BFC pour 27,6 millions (cf. Faits marquants de l'exercice).

(ii) Diminution principalement liée :

- à l'évolution des participations et des créances rattachées aux participations (cf. supra : 4,5 millions + 57,2 millions - 19,7 millions, soit + 42,0 millions)
- à l'achat d'actions propres (cf. infra) pour 7,0 millions

Actions propres auto-détenues

Au 31 décembre 2016, NRJ GROUP détient 853 753 actions propres, soit 1,09 % de son capital. La variation, au cours de l'exercice, de la valeur nette des actions propres auto-détenues se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Ouverture de l'exercice	Achats	Ventes	Variation des provisions	Clôture de l'exercice
Actions comptabilisées en titres immobilisés					
Au titre du contrat de liquidité		2,2	(1,9)		0,3
Au titre d'opérations de croissance externe et en vue d'annulation	0,8	6,7			7,5
Total	0,8	8,9	(1,9)		7,8

Capitaux propres

Au 31 décembre 2016, les capitaux propres de la Société s'élèvent à 1 026,8 millions d'euros contre 987,5 millions d'euros au 31 décembre 2015, en augmentation de 39,3 millions d'euros.

Total bilan

Au 31 décembre 2016, le total du bilan de la Société s'élève à 1 043,0 millions d'euros à comparer à 1 027,1 millions d'euros au 31 décembre 2015, en augmentation de 15,9 millions.

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

3.2.2 EVOLUTION RECENTE ET PERSPECTIVES

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

L'activité de la société NRJ GROUP devrait, durant l'exercice 2017, demeurer très proche de ce qu'elle a été durant l'exercice clos le 31 décembre 2016.

3.2.3 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

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

3.2.4 DEPENSES DE NATURE SOMPTUAIRE

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code Général des Impôts, nous vous précisons que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 22 266 euros correspondant à des dépenses non déductibles du résultat fiscal.

3.2.5 EVOLUTION DES PARTICIPATIONS

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

Le 1^{er} décembre 2016, la Société a constitué une nouvelle filiale, la société NRJ THEOPHILE 3 SARL.

3.2.6 INFORMATION SUR LES DELAIS DE PAIEMENT

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

Exercice 2016	Total	Dettes non échues	Dettes échues			
			Total	0 à 45 jours	46 à 60 jours	> 60 jours
Dettes fournisseurs	1 557	1 366	191	156	28	7
Dettes fournisseurs échanges	168					
Fournisseurs factures non parvenues	1 362					
Total dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 087					

Exercice 2015	Total	Dettes non échues	Dettes échues			
			Total	0 à 45 jours	46 à 60 jours	> 60 jours
Dettes fournisseurs	1 705	1 484	221	220	1	
Dettes fournisseurs échanges	335					
Fournisseurs factures non parvenues	1 153					
Total dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 193					

3 ACTIVITE DE L'EXERCICE

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

(En milliers d'euros, sauf indication contraire)	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	810,815	810,815	810,815	784,178	784,178
Nombre d'actions	81 081 535	81 081 535	81 081 535	78 417 846	78 417 846
OPERATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires HT	20 810	23 432	22 742	25 210	27 519
Résultat avant impôt, participation des salariés et charges calculées	(37 159)	(972)	2 797	92 591	(1 102)
Impôt sur les bénéfices (produit)	(10 501)	(10 619)	(29 449)	(19 660)	(11 656)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	559	448	498	486	593
Résultat après impôt, participation des salariés et charges calculées	(33 173)	13 436	(1 171)	91 600	39 241
Résultat distribué	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant ⁽¹⁾
RESULTATS PAR ACTION (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant charges calculées	(0,34)	0,11	0,39	1,43	0,13
Résultat après impôts, participation des salariés et charges calculées	(0,41)	0,17	(0,01)	1,17	0,5
Dividende distribué (hors avoir fiscal)	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant ¹
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	121	127	127	160	162
Montant de la masse salariale de l'exercice	8 201	10 618	10 028	11 244	11 502
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	3 519	4 588	4 018	5 035	4 967

⁽¹⁾ Conformément au projet de résolution proposé au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2016

CHAPITRE 4

FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

4.1	RISQUES LIES A L'ACTIVITE DE LA SOCIETE	41
4.1.1	Risques liés à l'environnement économique et à la position concurrentielle	41
4.1.2	Risques liés au modèle économique	43
4.1.3	Risque relatif à l'évolution des prévisions d'activité	45
4.1.4	Autres risques de nature économique	45
4.2	RISQUES OPERATIONNELS, INDUSTRIELS ET TECHNIQUES	45
4.2.1	Risques liés à la production et à la diffusion d'un signal radio	45
4.2.2	Risques liés à la production et à la diffusion d'une chaîne de télévision numérique	46
4.2.3	Risques liés à la diffusion de la publicité	47
4.2.4	Risques liés aux systèmes d'information	48
4.2.5	Dépendance à l'égard de fournisseurs	48
4.2.6	Risques liés à l'organisation d'événements et de spectacles	48
4.3	RISQUES ENVIRONNEMENTAUX	49
4.3.1	Exposition aux champs électromagnétiques	49
4.3.2	Autres mesures de protection des sites et des salariés	50
4.4	RISQUES JURIDIQUES	50
4.4.1	Risques liés à la réglementation	50
4.4.2	Risques liés aux droits de propriété intellectuelle	56
4.4.3	Risques liés à la qualité d'éditeur de contenus	56
4.4.4	Risques liés à des litiges et aux procédures judiciaires et d'arbitrage	56
4.5	RISQUES FINANCIERS	57
4.6	ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES DU GROUPE	57
4.6.1	Domages aux biens et pertes d'exploitation	57
4.6.2	Responsabilité civile	57
4.6.3	Responsabilité civile des dirigeants	57
4.6.4	Autres risques assurés	58
4.6.5	Assurances des filiales à l'international	58

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

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

4.1 RISQUES LIES A L'ACTIVITE DE LA SOCIETE

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

Comme indiqué dans la partie § 2.4.1 - Présentation des métiers et de leurs marchés, le métier cœur du Groupe consiste à créer et développer des médias. Ainsi, en 2016, plus de 80 % du chiffre d'affaires consolidé hors échanges dissimilaires est issu de la commercialisation d'espaces ou d'écrans de publicité auprès d'annonceurs.

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

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

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

En 2016, le marché des recettes publicitaires nettes est resté stable. Il affiche des évolutions contrastées par média : les recettes publicitaires télévision et internet sont respectivement en hausse de +0,4 % et de +7 % quand celles de la radio sont en baisse de 1,3 %. En 2015, le marché des recettes publicitaires était en baisse de 1,1 %.

(Source IREP - FRANCE PUB « Le marché publicitaire français en 2016 »)

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

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

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

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

MEDIAS MUSICAUX ET EVENEMENTIEL

Radio en France

Sur le média radio en France, le Groupe bénéficie d'un portefeuille de radios musicales « équilibré » autour de 4 marques fortes, et occupe une place de leader qui lui procure un avantage commercial lui permettant d'afficher une part de marché supérieure à sa part d'audience commerciale (voir § 3.1 - Activités).

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

S'agissant de la RNT payante, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a abrogé le 27 octobre 2016 la décision d'autorisation accordée début 2013 à la société Onde Numérique, avec laquelle le Groupe avait signé un pré-accord pour la fourniture de quatre programmes dans l'éventualité de son démarrage.

Dans ce contexte, et afin d'anticiper les nouveaux modes de consommation des médias, le Groupe poursuit le développement de son offre de radios et webradios sur l'internet et l'internet mobile en France à travers les applications disponibles sur supports multimédias, notamment smartphones et tablettes (voir § 2.4.1.1- Activité – Médias Musicaux et Événementiel). Cette activité en phase de développement offre potentiellement une source de revenus publicitaires additionnelle.

Sur internet, le Groupe exploite également les sites de ses marques de radio et de télévision. Il s'agit de sites d'images et de contenus visant à développer une audience dans un modèle économique fondé sur la publicité. Ce marché est largement dominé par les sites des moteurs de recherche, par les réseaux sociaux et par les sites regroupant le plus grand nombre de visiteurs uniques mensuels selon le classement Médiamétrie //NetRatings tel qu'utilisé par les annonceurs.

Autres activités du Pôle MME

L'activité du Pôle MME regroupe de manière récurrente une activité de licence de marque sur le marché du disque, dont le niveau de redevance dépend du nombre de compilations vendues. Dans un marché de la musique

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

enregistrée dominé par la vente des supports physiques, le Groupe anticipe d'ores et déjà le nécessaire développement de relais de croissance, notamment liés à l'évolution du streaming. Cette activité présente donc un risque essentiellement lié à l'évolution du marché de la musique enregistrée, risque qui demeure néanmoins limité à l'échelle du Groupe compte tenu du caractère marginal du chiffre d'affaires qu'elle génère.

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

TELEVISION

En France, le Groupe exploite 3 chaînes de télévision dont une chaîne du câble, satellite et ADSL (NRJ HITS) et deux chaînes nationales gratuites que sont CHERIE 25 et NRJ 12.

La principale chaîne et source de revenus du Groupe est NRJ 12, l'une des chaînes nationales gratuites de la Télévision Numérique Terrestre (TNT) lancées en 2005, qui est diffusée en Haute Définition depuis le 5 avril 2016. La chaîne CHERIE 25, quant à elle, est l'une des six nouvelles chaînes HD lancées le 12 décembre 2012. Conformément à la décision du Conseil supérieur de l'audiovisuel du 21 janvier 2015, la dernière phase de déploiement du réseau R7 sur lequel CHERIE 25 est diffusée, s'est achevée courant avril 2016.

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

D'une manière générale, après le mouvement de concentration du secteur audiovisuel survenu en 2010 et 2011, marqué notamment par le retrait total (groupe AB) ou partiel (groupe LAGARDERE) de groupes audiovisuels du secteur de la télévision hertzienne terrestre gratuite et par le renforcement de groupes de télévision historiques leaders (rachat des actuelles C8 et CStar par le groupe Canal+ en septembre 2012), puis le lancement de 6 nouvelles chaînes nationales gratuites de la TNT en HD en 2012, le paysage concurrentiel de la télévision en France n'est pas totalement stabilisé et reste encore soumis à d'éventuelles évolutions.

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

En 2014, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a ainsi notamment été saisi de demandes de 2 chaînes de la TNT payante, Paris Première et LCI. L'arrêt du Conseil d'Etat du 13 juillet 2016, qui a rejeté les recours contre les décisions (i) accordant l'agrément à LCI et (ii) rejetant le passage en chaîne gratuite de Paris Première, marque le terme de cette procédure. La diffusion en clair de la chaîne LCI est entrée en vigueur le 5 avril 2016.

Par ailleurs, après avoir porté sa participation dans NextRadioTV à 49% en février 2016, le groupe ALTICE a regroupé au sein de sa filiale SFR Media toutes ses activités médias en juillet 2016. En janvier 2017, SFR et NextRadioTV ont soumis au Conseil supérieur de l'audiovisuel une demande d'agrément de prise de contrôle exclusif par SFR de NextRadioTV.

Suite à l'arrêt du Conseil d'Etat du 30 mars 2016, rejetant la décision du Conseil supérieur de l'audiovisuel d'abroger l'autorisation de diffusion accordée à la société DIVERSITE TV France pour l'exploitation de sa chaîne Numéro 23, NextRadioTV a pris une participation de 39% dans DIVERSITE TV France.

Par ailleurs, le 6 juillet 2016, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a donné une suite favorable à la demande de réservation prioritaire présentée par la Ministre de la Culture et de la Communication pour la diffusion du nouveau service public de télévision, dont le lancement a eu lieu le 1^{er} septembre 2016 sur le canal 27 de la TNT.

Enfin, le 13 décembre 2016, le groupe M6 a annoncé être entré en négociations exclusives avec son actionnaire de référence, RTL Group, dans le cadre du projet d'acquisition de 100 % des titres du pôle radio français de RTL Group qui comprend RTL, RTL2 et Fun Radio, ainsi que leur régie publicitaire et leurs activités internet. Ce projet requerra notamment l'agrément du Conseil supérieur de l'audiovisuel.

L'environnement concurrentiel des chaînes de télévision évolue désormais avec les services directement proposés sur les téléviseurs connectés (40 % du parc compatible en 2016 selon GfK). Cette technologie permet notamment aux usagers d'accéder à divers types de contenus audiovisuels, via une liaison internet, directement sur leur téléviseur.

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

RADIO A L'INTERNATIONAL

Concernant les activités de radio à l'international qui représentent 9,6 % du chiffre d'affaires consolidé hors échanges dissimilaires en 2016, le Groupe gère différents modes d'exploitation selon les pays ou les zones géographiques (voir partie 2.4.1.3 - Présentation des métiers et de leurs marchés – International) :

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

DIFFUSION

L'activité de diffusion, principale activité récurrente du Groupe en dehors des médias et dont la contribution au chiffre d'affaires consolidé a représenté près de 15 % en 2016, évolue sur le marché de la diffusion hertzienne en radio et télévision dominé par le groupe TDF, ancien monopole d'Etat.

Le marché de la diffusion s'est consolidé sur les 3 dernières années. En effet, le groupe ITAS a fait l'acquisition de la société ONECAST en 2014, avant d'être à son tour racheté par le groupe TDF le 13 octobre 2016. La société towerCast est désormais le seul concurrent du groupe TDF sur le marché de la diffusion.

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

Cette activité offre une forte visibilité sur le chiffre d'affaires dans la mesure où les contrats de prestations de services couvrent plusieurs années. De ce fait, cette activité n'est pas sensible aux aléas économiques à court terme. En revanche, elle peut être sensible à la santé économique sur longue période de ses clients que sont les groupes de média ainsi qu'à l'évolution du cadre réglementaire (cf. 4.4.1 – Risques liés à la réglementation).

4.1.2 RISQUES LIES AU MODELE ECONOMIQUE

METIERS MEDIAS

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

Le Pôle Télévision du Groupe présente pour caractéristique essentielle de nécessiter des investissements importants, notamment en matière de programmes.

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

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

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

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

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

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

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

En 2016, les dépenses enregistrées au titre de la SPRE se sont élevées à 7,3 millions d'euros (à comparer à 7,7 millions d'euros en 2015), soit 4,1 % du chiffre d'affaires consolidé des activités de radio en France, hors opérations d'échanges dissimilaires. Le montant de ces dépenses, tant en valeur qu'en pourcentage, est en baisse par rapport à celui de l'exercice 2015.

Par ailleurs, le Groupe est tenu de rémunérer les ayants droits des œuvres appartenant aux répertoires des sociétés d'auteurs que sont la SACEM, la SACD, la SCAM, la SDRM, et, dans certains cas, les sociétés de producteurs (SCPP, SPPF).

Le Groupe mène toute négociation appropriée avec les sociétés de perception de droits d'auteurs et de droits voisins, en fonction de l'évolution et du développement de ses activités, notamment sur internet.

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

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

National / local

En radio en France, 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.

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

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

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

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

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

Régie

En France principalement, le Groupe assure lui-même la commercialisation de ses espaces publicitaires au travers d'une régie nationale et d'une régie locale puissantes employant près de 370 commerciaux dont environ 75 % en régions.

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

Secteurs annonceurs et dépendance commerciale

Comme indiqué au paragraphe 2.4.1, les premiers secteurs annonceurs diffèrent selon les médias et varient en fonction de leurs besoins en matière de communication et des contraintes réglementaires qui leur sont applicables.

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

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

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

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

Spectacles et autres productions

Les autres activités de divertissement ne sont pas individuellement majeures à l'échelle du Groupe.

L'activité de spectacles est une activité non récurrente, liée à des opportunités saisies par le Groupe en fonction de la qualité des projets qui lui sont proposés le cas échéant ; elle n'impacte en tout état de cause le Groupe que dans la limite de la participation au capital qu'il décide de prendre.

Cette 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 de la conception du spectacle et de sa mise au point (scénario et chorégraphie, composition musicale, casting, fabrication des décors et costumes etc.).

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

METIER DE DIFFUSEUR

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

A fin décembre 2016, ces infrastructures techniques sont installées sur 834 sites répartis sur le territoire national dont 59 sites pour lesquels les terrains sont détenus en pleine propriété par towerCast SAS, les autres sites étant loués à divers bailleurs et à TDF.

A nombre de pylônes équivalent, toute nouvelle prestation de services générant du chiffre d'affaires permet d'augmenter le résultat de cette activité après prise en compte des charges liées à l'installation des nouvelles infrastructures techniques (coût de déploiement, investissements) et des charges liées à l'exécution de la nouvelle prestation de services (loyer, électricité, etc.). A titre d'information, il convient de se référer à la note 6.2.10.1 de l'annexe des comptes consolidés qui indique le montant des engagements pris par le Groupe au titre de l'hébergement et de la location de sites de diffusion, rappel étant fait que les locations font l'objet de contrats pluriannuels.

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

Il convient néanmoins de noter qu'en 2016 le transfert de la bande des 700 MHz aux opérateurs de télécommunications a eu pour conséquence la résiliation anticipée des

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

contrats qui avaient été conclus par towerCast SAS avec les multiplexes R5 et R8 pour la diffusion de services de télévision. Cet arrêt anticipé fait suite à l'abrogation des autorisations détenues par ces multiplexes telle que décidée le 18 novembre 2015 par le Conseil supérieur de l'audiovisuel, avec effet au 5 avril 2016.

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

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

Figurent à l'actif du bilan du Groupe des actifs à durée de vie indéterminée (goodwill et marques) s'élevant, au 31 décembre 2016, à un montant net total de 228,4 millions d'euros. Conformément à la norme IAS 36, ces actifs font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique.

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

Les modalités d'établissement des flux de trésorerie actualisés ainsi que les taux utilisés pour les tests de dépréciation sont décrits dans la note 6.1.4 de l'annexe aux comptes consolidés. Figure également dans cette note, la sensibilité des tests de dépréciation à une variation des taux d'actualisation ou à une dégradation des flux de trésorerie actualisés.

4.1.4 AUTRES RISQUES DE NATURE ECONOMIQUE

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

Par ailleurs, il n'existe pas d'engagement hors bilan significatif qui n'aurait pas été mentionné dans les notes annexes aux comptes consolidés (notes 6.2.10, 6.5.6 et 6.10.1).

4.2 RISQUES OPERATIONNELS, INDUSTRIELS ET TECHNIQUES

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

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

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

- ♦ 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 aux stades de la production, du transport et de la diffusion des signaux.

PRODUCTION DES SIGNAUX

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

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

- ♦ l'ensemble du matériel technique utilisé pour les studios et la fabrication du signal est redondé. Chaque antenne dispose d'un studio de secours et des programmes de secours sont automatiquement déclenchés en cas de blanc à l'antenne,
- ♦ une alimentation électrique continue est assurée grâce à la présence d'un groupe électrogène et d'onduleurs en premier niveau,
- ♦ le Centre de Modulation par lequel transitent les quatre signaux radio est entièrement sécurisé grâce à un ensemble de caméras et à une procédure de restriction d'accès par badge au seul personnel habilité,
- ♦ un système de climatisation est en place afin d'assurer la pérennité de fonctionnement des équipements de diffusion en période de fortes chaleurs sur les centres de modulations,
- ♦ des équipes de maintenance sont présentes de 5h à 21h chaque jour de la semaine et une astreinte téléphonique est en place en dehors de ces horaires,
- ♦ les outils de production critiques des signaux audio font l'objet d'un contrat de maintenance offrant un support 24H/24H et 7J/7J sur toutes les plateformes stratégiques de production de contenus,
- ♦ en cas d'indisponibilité totale des installations du siège, par exemple en cas d'incendie généralisé ou d'inondation majeure, un système de diffusion de secours musical est opérationnel depuis le site « Les Mercuriales » à Bagnolet qui dispose de serveurs de diffusion automatiques avec 24 heures de matière pour chaque antenne, publicité incluse. Ce système fait l'objet de tests opérationnels annuels,
- ♦ au-delà de 24 heures, pour la reprise d'un programme live ou en cas d'indisponibilité concomitante du bâtiment principal et du site « Les Mercuriales », des technologies audio sous IP, déployées sur les principaux studios de province, permettent de maintenir la diffusion quotidienne des programmes des radios du Groupe depuis Rouen pour RIRE & CHANSONS et depuis Lyon pour NRJ, NOSTALGIE et CHERIE FM. En outre, depuis 2015, un dispositif permet de produire les programmes live de l'antenne NRJ, sans qu'il soit nécessaire aux équipes éditoriales de se déplacer à Lyon.

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

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

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

DIFFUSION ET TRANSPORT DES SIGNAUX

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

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

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

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

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

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

En régions, les deux principaux diffuseurs sont TDF et TOWERCAST. Concernant cette dernière société, 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 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 meil-

leurs délais et d'assurer ainsi une continuité de la diffusion. Ce plan prévoit par exemple la mise en place d'émetteurs de secours, le recours au déploiement de groupes électrogènes mobiles, de pylônes mobiles ou la « réquisition » de fournisseurs « pylônistes ».

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

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

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

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

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

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

PRODUCTION DES SIGNAUX

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

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

- ◆ Une alimentation électrique continue est assurée grâce à la présence d'un groupe électrogène et de batteries,
- ◆ Les équipements critiques et notamment les serveurs de diffusion sont sécurisés et redondés. L'alimentation électrique de l'ensemble des éléments actifs de la chaîne est sécurisée. En outre, l'accès aux locaux techniques est limité aux personnes habilitées via un système de badges,

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

- ◆ Le stock de programmes est archivé localement et le Groupe a mis en place une duplication de ce stock sur un site distant dans un data center sécurisé,
- ◆ Les équipements de diffusion de la régie finale commune à NRJ 12, NRJ HITS et CHERIE 25, notamment les serveurs vidéo, sont totalement redondés localement avec des commutations transparentes. De plus, le Groupe a mis en place une solution de régie finale PRA (plan de reprise d'activité) sur un site distant avec pour objectif que ce site puisse reprendre la diffusion des programmes sous un délai maximal de 4 heures en cas d'indisponibilité de l'immeuble de l'avenue Théophile Gautier.

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

DIFFUSION ET TRANSPORT DES SIGNAUX

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

- ◆ « TF1 tête de réseau » opère les têtes de réseau pour la compression/multiplexage depuis Boulogne pour NRJ 12 et CHERIE 25,
- ◆ GLOBECAST opère pour NRJ 12, via le multiplex SMR6, la liaison montante vers le satellite EUTELSAT W5 depuis une installation redondée au niveau du modulateur et des étages de puissance,
- ◆ Pour SMR6, le site principal d'émission situé sur la commune de Sainte-Assise est secouru par un second site distant situé à Brookmans Park, à proximité de Londres. L'alimentation électrique est secourue. La transmission sécurisée et non interceptable est émise vers le satellite qui alimente les sites terrestres,
- ◆ ARQIVA et TDF, pour la sécurisation, sont chargés, dans le cadre du multiplex TNT MHD7, de la liaison montante de CHERIE 25 vers le satellite EUTELSAT W5,
- ◆ Pour le multiplex MHD7, le site principal d'émission est situé sur la commune de Bedford en Grande-Bretagne, depuis une installation redondée au niveau du modulateur et des étages de puissance. Une station satellite de secours est exploitée par TDF sur le site de Nantes et pourrait commuter instantanément si celle d'ARQIVA devenait indisponible,
- ◆ TDF et TOWERCAST réalisent la diffusion TNT nationale de NRJ 12 et de CHERIE 25 en DVB-T via des sites terrestres,
- ◆ Le Centre de Numérisation de CANALSATELLITE opère les têtes de réseau NRJ HITS et NRJ 12 ainsi que la liaison montante sur le satellite ASTRA qui dessert les bouquets CANALSATELLITE et TNT SAT,
- ◆ ARQIVA opère la tête de réseau (codage, cryptage et multiplexage) tandis que la société SES assure la liaison montante en HD pour CHERIE 25 sur le satellite ASTRA, qui alimente les offres CANALSATELLITE et TNT SAT, tout en servant de contribution de secours pour Numéricâble,

- ◆ EUTELSAT opère la tête de réseau et réalise la montée sur le satellite EUTELSAT W5 au profit de NRJ 12 et de CHERIE 25, adressant ce faisant le bouquet FRANSAT,
- ◆ CANALSATELLITE opère directement l'encodage, le multiplexage et la diffusion cryptée de NRJ 12 et NRJ HITS pour ses offres satellites et ADSL,
- ◆ Un départ de NRJ 12, de NRJ Hits et de CHERIE 25 en Haute Définition sur fibre optique dédiée est réalisé depuis le pôle TV du Groupe vers les différents opérateurs TNT, Satellite, ADSL et Câble.

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

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

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

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

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

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

4.2.3 RISQUES LIES A LA DIFFUSION DE LA PUBLICITE

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

En radio, le Groupe doit traiter quotidiennement un très grand nombre de spots publicitaires au travers de ses antennes nationales et de ses décrochages locaux. Des services spécialisés situés à Paris, Rouen, Lyon ainsi que Montpellier sont chargés de numériser les sons associés

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

à chaque campagne, de préparer les écrans publicitaires pour la diffusion et de suivre la facturation.

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

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

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

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

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

4.2.4 RISQUES LIES AUX SYSTEMES D'INFORMATION

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

EXPLOITATION DE L'ERP

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

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

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

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

SECURITE INFORMATIQUE

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

La Direction des Systèmes d'Information pilote la démarche de sécurisation des systèmes d'information pour l'ensemble des activités françaises du Groupe. Cette démarche a notamment pour objectif d'atténuer les impacts d'éventuelles attaques informatiques, notamment en termes de perte de données sensibles ou de discontinuité d'exploitation.

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

4.2.5 DEPENDANCE A L'EGARD DE FOURNISSEURS

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

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

	2016	2015
Poids du principal fournisseur	16%	16%
Poids des 5 principaux fournisseurs	30%	32%
Poids des 10 principaux fournisseurs	42%	41%

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

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

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

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

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

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

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

4.3 RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Par nature, le fait que le Groupe soit un groupe de médias exerçant sur le marché de la radio et de la télévision tend à limiter ses impacts environnementaux. Depuis plusieurs années, le Groupe est toutefois attentif à ses consommations de ressources (eau, énergie, papier, etc.) et, à ce titre, il a pris un certain nombre de mesures visant à réduire leur consommation. Ses actions sont présentées dans le chapitre 5 de ce document de référence, dédié à la Responsabilité Sociétale, Sociale et Environnementale de l'Entreprise.

L'activité de transport et de diffusion de signaux radio, principalement assurée dans le Groupe par la société TOWERCAST, est l'une des activités qui, au sein du Groupe, contribue le plus aux émissions indirectes de gaz à effet de serre liées aux consommations énergétiques. Cette activité est également susceptible de comporter d'éventuels risques liés à l'exposition aux champs ma-

gnétiques mais aussi à la sécurité et à l'environnement des sites sur lesquels elle opère. Ces deux thématiques sont traitées ci-après.

4.3.1 EXPOSITION AUX CHAMPS ELECTROMAGNETIQUES

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

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

- ♦ la première concerne les travailleurs,
- ♦ la deuxième concerne le public.

PROTECTION DES TRAVAILLEURS

Une première Directive (2004/40/CE) concernant les prescriptions minimales de sécurité et de santé relatives à l'exposition des travailleurs aux risques dus aux agents physiques (champs électromagnétiques) a été adoptée par le Parlement Européen et le Conseil en avril 2004. Toutefois, en raison de difficultés pratiques, sa transposition en droit français a été reportée à deux reprises et elle n'a, par ailleurs, jamais été totalement réalisée dans les autres Etats membres de l'Union Européenne. Cette Directive a été abrogée le 23 juin 2013 par la Directive 2013/35/UE. Cette dernière reprend en substance les obligations de l'employeur telles qu'elles étaient décrites dans la Directive de 2004 (obligation d'évaluer les niveaux d'exposition, nécessité de mettre en place des dispositions visant à éviter ou à réduire les risques et une information et une formation des travailleurs) mais elle introduit également des modifications sur les valeurs limites d'exposition et les valeurs déclenchant l'action de prévention.

Cette Directive a été transposée dans le droit français par le Décret 2016-1074 du 3 août 2016 relatif à la protection des travailleurs contre les risques dus aux champs électromagnétiques. Ce Décret est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2017.

PROTECTION DU PUBLIC

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

- ♦ Décret n°2002-775 du 3 mai 2002 qui a transposé en droit français la Recommandation européenne relative aux valeurs limites d'exposition du public aux champs électromagnétiques émis par les équipements utilisés dans les réseaux de télécommunications par les installations radioélectriques,

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

- ◆ Décret n° 2003-961 du 8 octobre 2003 qui complète le dispositif réglementaire relatif à la protection du public, définit le Débit d'Absorption Spécifique (DAS) comme l'unité de mesure d'exposition et prévoit des sanctions pénales en cas de mise en service d'équipements ne respectant pas les valeurs limites,
- ◆ Arrêté du 8 octobre 2003 qui fixe les valeurs limites d'exposition du public que doivent respecter les équipements terminaux radioélectriques pour être mis en service et utilisés en France,
- ◆ Arrêté du 3 novembre 2003 (modifié par l'Arrêté du 12 décembre 2005), relatif au protocole de mesure in situ visant à vérifier pour les stations émettrices fixes le respect des limitations, en termes de niveaux de référence et d'exposition du public aux champs électromagnétiques, prévu par le Décret n°2002-775 du 3 mai 2002,
- ◆ Arrêté du 4 août 2006 précisant les modalités de réalisation de mesures des champs électromagnétiques au titre de l'article L. 1333-21 du Code de la santé publique et énonçant que les Préfets peuvent prescrire des mesures de champs électromagnétiques à la charge des opérateurs,
- ◆ Arrêté du 4 août 2006 définissant le contenu et les modalités de transmission au Maire, au titre de l'article L. 96-1 du Code des postes et des communications électroniques, du dossier établissant l'état des lieux d'une ou de plusieurs installations radioélectriques exploitées sur le territoire de la commune,
- ◆ Loi ABEILLE du 9 février 2015 relative à la sobriété, à la transparence, à l'information et à la concertation en matière d'exposition aux ondes électromagnétiques. Cette loi est venue renforcer l'obligation de concertation et d'information du maire et du public quant à l'implantation et à la modification d'installations radioélectriques,
- ◆ Les deux décrets d'application de la loi ABEILLE :
 - Décret n° 2016-1106 du 11 août 2016 relatif à la composition et aux modalités de fonctionnement de l'instance de concertation départementale mentionnée au E du II de l'article L.34-9-1 du code des postes et des communications électroniques, entré en vigueur le 14 août 2016,
 - Décret n° 2016-1211 du 9 septembre 2016 relatif à l'information locale en matière d'exposition du public aux champs électromagnétiques et au comité national de dialogue de l'Agence nationale des fréquences (« ANFR »). Ce Décret, entré en vigueur le 12 septembre 2016, définit les conditions d'information obligatoire des collectivités et des administrés lorsque le projet d'implantation ou de modification d'une installation est soumis à l'accord ou à l'avis de l'ANFR.

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

ABEILLE, la société veillera par ailleurs désormais à fournir une information préalable à toute modification substantielle de ses installations radioélectriques afin d'apprécier la sobriété de l'exposition aux champs électromagnétiques.

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

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

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

4.3.2 AUTRES MESURES DE PROTECTION DES SITES ET DES SALAIRES

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

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

4.4 RISQUES JURIDIQUES

4.4.1 RISQUES LIES A LA REGLEMENTATION

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

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

RADIO EN FRANCE

Autorisations d'émettre

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

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

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

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

A fin 2016, les quatre radios contrôlées par le Groupe disposaient de 881 autorisations d'émettre en France (dont 68 autorisations exploitées par des franchisés). Les échéances de renouvellement ou de fin d'autorisation sont les suivantes :

Nombre total d'autorisations d'émettre détenues	Echéance de renouvellement ou de fin d'autorisation		
	Dans moins d'un an	Dans plus d'un an et moins de 5 ans	Dans plus de 5 ans
881	170	622	89

Radio Numérique Terrestre

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

Dans ce contexte, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a sélectionné, le 30 novembre 2016, 96 radios candidates à l'appel lancé le 1^{er} juin 2016 dans les régions de Lille, Lyon et Strasbourg.

A l'issue du processus d'attribution des autorisations par le Conseil supérieur de l'audiovisuel, les autorisations ainsi délivrées sur les régions de Lille, Lyon et Strasbourg s'ajouteront à la centaine d'autorisations d'exploiter un

service de radio numérique terrestre délivrées depuis le 15 janvier 2013 sur les zones de Paris, Marseille et Nice.

Le Groupe ne s'est pas porté candidat sur ces 6 zones, compte tenu des très importantes incertitudes économiques et techniques entourant le projet de la RNT.

Non-respect des engagements de diffusion

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

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

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

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

Recettes publicitaires

Conformément au décret du 5 avril 2016 portant modification du cahier des missions et des charges de Radio France, cette dernière est autorisée à commercialiser, sous certaines conditions, de la publicité qui ne soit pas seulement de la publicité collective et d'intérêt général, comme le prévoyait le décret en vigueur jusque-là. Ce décret a fait l'objet d'un recours devant le Conseil d'Etat.

RADIO A L'INTERNATIONAL

Autorisations d'émettre

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

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

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

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

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 renouvellement ou les réattributions de fréquence correspondant aux autorisations actuellement délivrées par les autorités de médias s'étalent jusqu'en 2031.

Allemagne

- ♦ Les autorisations d'émettre détenues par les entreprises associées du Groupe en Saxe ont été renouvelées en 2014, pour une durée de 8 ans, soit jusqu'au 31 décembre 2022.
- ♦ Le 22 juillet 2014, l'autorité média du Bade-Wurtemberg a attribué à la société Radio 100,7 MHz Stuttgart GmbH, dont les 12 fréquences arrivaient à échéance le 31 décembre 2015, 7 fréquences qui ont permis à ENERGY d'étendre sa couverture technique dans la région de Stuttgart à compter du 1^{er} janvier 2016 et pour une durée de 10 ans. Cette décision s'est inscrite dans le contexte d'un appel à candidatures initié par l'autorité locale du Bade-Wurtemberg, à l'occasion de la redéfinition des zones géographiques d'attribution des licences dans cette région.
- ♦ Le 10 novembre 2015, l'autorité média de Berlin et Brandebourg a accordé à la société Radio 103,4 MHz Berlin GmbH le renouvellement de sa licence dont les cinq fréquences arriveront désormais à échéance le 2 avril 2023.
- ♦ Le 15 décembre 2016, l'autorité média de Bavière a annoncé par voie de presse le renouvellement pour 8 ans :
 - des licences détenues par les sociétés Radio 106,9 MHz Nürnberg GmbH et Radio 93,3 MHz München GmbH à Nuremberg, Munich et Erlangen,
 - des deux licences locales en DAB+ détenues par les sociétés Radio 106,9 MHz Nürnberg GmbH et Radio 93,3 MHz München GmbH, à Nuremberg et à Munich.Ces renouvellements feront l'objet d'une confirmation officielle au cours de l'année 2017.
- ♦ Le prochain renouvellement de licences en Allemagne concernera les fréquences de Hamburg et Bergedorf, détenues par la société Radio 97,1 MHz Hamburg GmbH, et qui arrivent à échéance le 31 juillet 2020.

La société Radio 97,1 MHz Hamburg GmbH dispose également d'une licence nationale en DAB+ qui a fait l'objet d'une prolongation. Cette licence est désormais valable jusqu'au 31 mai 2026.

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

Autriche

Le Groupe, par l'intermédiaire de sa filiale N&C PRIVATRADIO BETRIEBS GmbH, est présent à Vienne, Salzbourg et Innsbruck, villes dont les licences sont va-

lables respectivement jusqu'au 21 juin 2021, 1^{er} octobre 2022 et 24 septembre 2017.

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

Belgique

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

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

- ♦ Par arrêt du 18 janvier 2013, le Conseil d'Etat a décrété le désistement du recours en annulation qui avait été formé par la SA JOKER FM (format MINT) contre la décision du CSA et qui concernait NRJ BELGIQUE SA,
- ♦ Par arrêt du 31 janvier 2013, le Conseil d'Etat a également décrété le désistement du recours en annulation qui avait été formé par la SA CIEL IPM (format TWIZZ, anciennement format CIEL) contre cette même décision et qui visait notamment NOSTALGIE SA et NRJ BELGIQUE SA.

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

Dans ce contexte, NRJ BELGIQUE SA et NOSTALGIE SA disposent au 31 décembre 2016 respectivement de 39 autorisations d'émettre et de 46 autorisations d'émettre, toutes valables jusqu'au 21 juillet 2017.

Les caractéristiques techniques de certaines fréquences, dont les deux fréquences Bruxelles 100 MHz et Bruxelles 103.7 MHz, appartenant auxdits réseaux communautaires attribués à NOSTALGIE SA et à NRJ BELGIQUE SA font encore l'objet de contestations de la Communauté flamande devant le Conseil d'Etat.

NOSTALGIE SA dispose par ailleurs d'une participation de 50% dans le capital de la société VLAANDEREN EEN NV, le coactionnaire 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 est valable jusqu'au 31 décembre 2017.

Suisse alémanique

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

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

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

Début 2012, NRJ GROUP et son partenaire RINGIER AG ont indirectement pris une participation minoritaire respectivement de 5,2 % et de 9,8 % dans la société ENERGY BASEL AG (anciennement dénommée MEDIA CLEARING CENTER AG). A la suite de l'autorisation de transfert de la licence de RADIO BASEL AG accordée par l'Office Fédéral de la Communication (O.F.C.O.M) en date du 15 août 2012, ENERGY BASEL AG détient directement la licence ENERGY Basel, valable jusqu'au 31 décembre 2019.

Au même titre que les sociétés ENERGY ZÜRICH AG et ENERGY BERN AG, (contrôlée à 100 % par RINGIER AG), ENERGY BASEL AG a notamment conclu un contrat de sous-licence de marque avec la société ENERGY HOLDING SCHWEIZ AG détentrice de la licence ENERGY pour la Suisse alémanique et contrôlée à 35 % par NRJ GROUP et à 65 % par RINGIER AG. Dans le cadre de l'accord de licence susvisé, ENERGY est ainsi présent dans les 3 premières agglomérations de Suisse alémanique : Zürich, Bâle et Berne.

Finlande

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

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

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

Norvège

En Norvège, la société ENERGY HOLDING NORWAY AS, contrôlée à 100 % par NRJ GROUP, dispose de 5 licences FM qui permettent de couvrir 40 % de la population et émet, sous le format NRJ, à Oslo, Bergen, Stavanger, Trondheim et Røken & Hurum.

La société ENERGY HOLDING NORWAY AS dispose également d'une licence DAB+ et émet en national sous le format NRJ. Cette licence est valable jusqu'au 31 décembre 2031 et est conditionnée à un contrat de diffusion.

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

Les licences FM ont été renouvelées au 16 novembre 2016 pour une durée de 4 à 12 mois pour coïncider avec

les dates d'extinction de la bande FM dans chaque région.

Suède

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

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

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

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

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

- ♦ une partie de la commercialisation des espaces publicitaires locaux de 10 stations situées dans des villes de taille petite à moyenne, pourra être confiée, sous certaines conditions, à d'autres acteurs que BAUER MEDIA GROUP AB,
- ♦ RBS BROADCASTING AB s'engage à rendre compte semestriellement à l'autorité de la concurrence des démarches effectuées en vue d'assurer l'accès au marché de la publicité locale de tout acteur et non exclusivement de BAUER MEDIA GROUP AB, sans que des résultats en la matière s'imposent à RBS BROADCASTING AB.

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

Depuis l'entrée en vigueur de l'accord, RBS BROADCASTING AB a émis 4 rapports semestriels qui ont été remis à l'autorité de la concurrence.

Le 2 octobre 2014, RBS BROADCASTING AB a obtenu 2 licences nationales en DAB+, pour les formats NRJ et Radio Nostalgie. Ces licences sont valables jusqu'au 30 septembre 2022 et sont conditionnées à un début de diffusion effective au 1^{er} octobre 2017. Après diverses consultations publiques, le Gouvernement suédois a décidé en juin 2015 de suspendre le projet de migration vers la Radio Numérique Terrestre, qui prévoyait notamment un arrêt de l'usage de la bande FM en 2022 ou 2024. Le Comité du Conseil Constitutionnel a débattu au Parlement de cette décision, qui a été approuvée et confirmée en séance.

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

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

Pays	Format	Nombre de licences actives	Echéance de renouvellement au 31 décembre 2016		
			Inférieure ou égale à un an	Supérieure à un an et inférieure ou égale à 5 ans	Supérieure à 5 ans
Allemagne (hors Saxe)	ENERGY	5		1	4
Autriche	ENERGY	3	1	1	1
Suède	NRJ	20		20	
Norvège	NRJ	6	5		1 ¹
Finlande	NRJ	47		47	
Finlande	RADIO NOSTALGIA	18		18	
Belgique	NRJ	39	39		
Belgique	NOSTALGIE	46	46		

(1) licence DAB+

TELEVISION

Autorisations d'émettre

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

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

- ♦ NRJ 12 a obtenu une autorisation d'émettre par voie hertzienne terrestre en mode numérique le 10 juin 2003. Cette autorisation a pris effet le 31 mars 2005 pour une durée initiale de 10 ans. Par décision du 15 mai 2012, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a, en application des dispositions combinées de l'article 97 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée et de l'article 7 du décret 2007-789 du 10 mai 2007, et au regard des engagements de couverture de la chaîne, prorogé cette autorisation initiale jusqu'au 29 février 2020.

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

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

Outre la possibilité de prorogation de 5 ans résultant des dispositions combinées de l'article 97 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée et de l'article 7 du décret 2007-789 du 10 mai 2007 dont NRJ 12 a déjà bénéficié, les services de télévision par voie hertzienne en mode numérique sont susceptibles de bénéficier d'un renouvellement de leur autorisation pour 5 ans, hors appel à candidature, dans les conditions de l'article 28-1 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée.

- ♦ La société NRJ 12 a par ailleurs conclu avec le Conseil supérieur de l'audiovisuel une convention en date du 12 avril 2007 fixant les règles applicables à NRJ HITS, s'agissant d'un service distribué par câble et satellite et n'utilisant pas de fréquences assignées par le Conseil.

NRJ 12 a renouvelé, à compter du 1^{er} janvier 2013 et pour une durée de 5 ans, la convention pour le service NRJ HITS.

Respect des engagements de diffusion

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

Il s'agit essentiellement :

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

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

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

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

En application de leur convention avec le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel en date, respectivement, du 10 juin 2003 pour NRJ 12 et du 2 juillet 2012 pour CHERIE 25 et, conformément aux dispositions du décret n°90-66 du 17 janvier 1990 modifié relatif à la diffusion d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles à la télévision, NRJ 12 et CHERIE 25 sont notamment tenues de réserver (cf. paragraphe 5.2.1.1 de ce document de référence) :

- ♦ 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.

Par ailleurs, les deux services sont tenus de diffuser leurs programmes en Haute Définition avec respectivement, pour 2016, 83,5 % du total de la diffusion pour CHERIE 25 et 65,5 % pour NRJ 12.

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

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

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

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

Respect des engagements de production d'œuvres audiovisuelles et cinématographiques

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

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

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

Ce dernier décret a été abrogé et lui a été substitué le décret n°2010-747 du 2 juillet 2010 relatif à la contribution d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles des services de télévision diffusés par voie hertzienne terrestre qui intègre les dispositions de ces accords professionnels et fixe un régime unique applicable à l'ensemble des services diffusés par voie hertzienne terrestre, analogique et numérique, nationaux et locaux, publics et privés, en métropole et outre-mer.

Dans le cadre de ce décret et de la décision du Conseil supérieur de l'audiovisuel du 18 octobre 2011 portant sur l'appel à candidature pour l'édition de 6 services de télévision à vocation nationale diffusés par voie hertzienne en Haute Définition, deux accords interprofessionnels complémentaires ont été conclus les 5 et 7 mars 2012 entre NRJ 12, CHERIE 25, la SACD et certains syndicats de producteurs.

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

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

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

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

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

quarts des œuvres préachetées ou coproduites à la production d'œuvres indépendantes.

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

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

- (i) depuis 2013 : 15 % de son chiffre d'affaires annuel net de l'exercice précédent au développement de la production d'œuvres audiovisuelles d'expression originale française, dont une part de 8,5 % au développement de la production d'œuvres patrimoniales,
- (ii) depuis 2015, 3,2 % de son chiffre d'affaires annuel net de l'exercice précédent au développement de la production d'œuvres cinématographiques européennes et 2,5 % à la production d'œuvres cinématographiques d'expression originale française, dont au moins trois quarts des œuvres préachetées ou coproduites à la production d'œuvres indépendantes.

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

RISQUES LIES A L'EVOLUTION DU SPECTRE HERTZ- ZIEN

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

Au terme de cette procédure de réattribution des fréquences de la bande des 700 MHz et suite à la décision du Conseil supérieur de l'audiovisuel du 18 novembre 2015, les autorisations détenues par les multiplexes R5 et R8 ont été abrogées avec effet au 5 avril 2016.

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

Conformément aux dispositions du Code des postes et des communications électroniques, les opérateurs de télécommunications qui se sont vus attribuer des fréquences dans la bande des 700 MHz, supporteront les

coûts des réaménagements de fréquences nécessaires à la libération de la bande des 700 MHz, selon des conditions précisées par décret du 17 novembre 2015.

4.4.2 RISQUES LIES AUX DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

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

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

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

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

4.4.3 RISQUES LIES A LA QUALITE D'EDITEUR DE CONTENUS

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

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

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

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

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

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

Les principaux litiges auxquels le Groupe est confronté font l'objet, le cas échéant et sous réserve que cela ne soit pas susceptible de nuire à ses intérêts, d'une description dans la note 6.4 de l'annexe aux comptes conso-

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

lidés (Chapitre 8) et dans la note 11 de l'annexe aux comptes annuels de NRJ GROUP (Chapitre 9).

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

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

4.5 RISQUES FINANCIERS

Les commentaires relatifs aux risques financiers auxquels le Groupe est exposé sont exposés dans le Chapitre 8 du présent document, au sein de la note 6.5.7 de l'annexe des comptes consolidés.

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

4.6 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES DU GROUPE

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

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

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

Les filiales étrangères du Groupe sont autonomes dans la gestion de leurs assurances. Les garanties souscrites par ces entités sont présentées au paragraphe 4.6.5.

4.6.1 DOMMAGES AUX BIENS ET PERTES D'EXPLOITATION

L'assurance couvre l'ensemble des dommages causés aux biens du Groupe ainsi que les pertes d'exploitation consécutives aux événements ayant généré ces dommages. Sont donc notamment couverts les sinistres liés à un incendie, une explosion, un bris de machine, un dégât des eaux, etc.

Limite annuelle de garantie	120 millions d'euros (avec sous-limites)
Franchise	De 3 000 à 50 000 euros selon la nature du dommage

4.6.2 RESPONSABILITE CIVILE

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

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

Limite annuelle de garantie	20 millions d'euros (avec sous limites)
Franchise	De 0 à 15 000 euros selon la nature des sinistres

4.6.3 RESPONSABILITE CIVILE DES DIRIGEANTS

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

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

Limite annuelle de garantie	15 millions d'euros (avec sous limites)
Franchise	De 0 à 50 000 euros selon la nature des sinistres

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

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

4 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

4.6.4 AUTRES RISQUES ASSURES

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

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

4.6.5 ASSURANCES DES FILIALES A L'INTERNATIONAL

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

Pays	Dommages		Responsabilité civile	
	Plafond		Plafond	
	par sinistre	par an	par sinistre	par an
Allemagne	0,5	1,361	5	10
Autriche	0,545	1,5	1,5	4
Belgique	n/a ⁽¹⁾	n/a ⁽¹⁾	0 à 2,5	2,5 à 10
Finlande	0,2	0,2	1	2
Finlande ²	2,762	n/a	2,5	n/a
Norvège	n/a ⁽⁴⁾	n/a ⁽⁴⁾	1,1 ⁽³⁾	n/a
Suède	n/a ⁽⁴⁾	n/a ⁽⁴⁾	1 ⁽³⁾	2,1 ⁽³⁾

⁽¹⁾ Remplacement valeur à neuf

⁽²⁾ Assurance souscrite par Telemast, filiale de diffusion

⁽³⁾ Chiffres convertis en euros au taux de clôture

⁽⁴⁾ Assurance prise en charge par le partenaire local

CHAPITRE 5

RESPONSABILITE SOCIETALE, SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE DE L'ENTREPRISE

AVANT PROPOS	60
5.1 GOUVERNANCE ET PARTIES PRENANTES DU GROUPE	61
5.1.1 Gouvernance d'entreprise et référentiels internes	61
5.1.2 Parties prenantes externes du Groupe	62
5.2 ENGAGEMENT SOCIETAL	63
5.2.1 Respecter les obligations déontologiques et conventionnelles dans les contenus	63
5.2.2 Favoriser les actions sur l'ensemble du territoire et la proximité avec le public	67
5.2.3 Soutenir la fondation NRJ et le monde associatif	68
5.2.4 Organiser les relations avec les annonceurs dans le respect de la réglementation	69
5.2.5 Prendre en compte les enjeux sociétaux et environnementaux dans la politique d'achat et lors du recours à la sous-traitance	70
5.2.6 Garantir un haut niveau d'exigence sur l'éthique des affaires	70
5.3 PERFORMANCE SOCIALE	71
5.3.1 Collaborateurs	71
5.3.2 Rémunérations et avantages	72
5.3.3 Organisation du travail	73
5.3.4 Relations sociales	74
5.3.5 Conditions d'hygiène, de santé et de sécurité au travail	76
5.3.6 Mesures d'accompagnement et de gestion de carrière	78
5.3.7 Mesures prises en faveur de l'égalité des chances et de traitement	79
5.4 PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE	81
5.4.1 Prévention des nuisances sonores et de l'exposition aux ondes électromagnétiques	81
5.4.2 Prévention, recyclage, réutilisation et autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	82
5.4.3 Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	82
5.4.4 Consommation d'eau et mesures prises pour limiter sa consommation	83
5.4.5 Consommation d'électricité et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique	83
5.4.6 Consommation de gaz et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique	84
5.4.7 Consommation de carburant et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique	85
5.4.8 Emissions de gaz à effet de serre	85
5.5 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DESIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION	86

AVANT PROPOS

Cadre de référence du reporting RSE

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

Face à ces enjeux et afin de se conformer à l'obligation réglementaire découlant de l'article L225-102-1 du Code de Commerce, le Groupe intègre, depuis l'exercice 2012, un chapitre sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (« RSE ») dans son Document de Référence.

La loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte du 17 août 2015 et son décret d'application du 19 août 2016 pris pour application de l'article L225-102-1 du Code de Commerce et applicable pour la première fois au 31 décembre 2016, ont modifié certaines obligations de publication en matière environnementale.

La table de concordance de l'article L.225-102-1 ainsi modifié, présentée dans le chapitre 11 de ce Document de Référence, renvoie à l'ensemble de l'information requise et précise, le cas échéant, les rubriques qui ne trouvent pas à s'appliquer au sein du Groupe.

A la clôture de l'exercice 2016 et pour la quatrième année consécutive, le Groupe a fait vérifier la présence et la sincérité des données fournies dans ce document par un organisme tiers indépendant.

Enjeux et responsabilité

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

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

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

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

Périmètre du reporting RSE

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

C'est à ce titre que pour la première fois au 31 décembre 2015, il a étendu le reporting RSE, jusqu'alors limité aux filiales françaises du Groupe, à ses filiales belges et allemandes. Limité au volet social et environnemental pour ce premier exercice, le reporting RSE a été étendu au volet sociétal pour ces mêmes entités en 2016.

Le reporting RSE couvre ainsi, de façon exhaustive au 31 décembre 2016, l'ensemble des thématiques pour toutes les entités françaises, belges et allemandes consolidées par intégration globale. La liste complète de ces entités est fournie dans l'annexe des comptes consolidés du Groupe qui est présentée dans le chapitre 8 du présent Document de Référence.

En termes d'effectifs, les entités françaises, belges et allemandes employaient 1 610 personnes au total au 31 décembre 2016, soit plus de 96 % des effectifs du Groupe à cette date et elles ont contribué, au titre de l'exercice 2016, à la réalisation de plus de 98 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe. Elles représentent donc l'essentiel de son activité.

Afin de faciliter leur comparaison dans le temps et sous réserve que les données nécessaires à leur détermination soient disponibles, les indicateurs quantitatifs sont généralement fournis sur deux, voire trois exercices. Par ailleurs, lorsque cela s'avère nécessaire, le mode de calcul de ces indicateurs est fourni sous la forme d'une note méthodologique dans le paragraphe dans lequel l'indicateur est présenté.

Méthodologie de reporting des indicateurs RSE

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

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

5.1 GOUVERNANCE - PARTIES PRENANTES DU GROUPE

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

Par ailleurs, conscient de la responsabilité de ses activités dans toutes leurs formes d'interaction avec la société, le Groupe est particulièrement attentif à la qualité de ses échanges avec ses parties prenantes avec lesquelles il développe, autant que possible, des relations de confiance transparentes et équitables.

5.1.1 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE ET REFERENTIELS INTERNES

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

Conseil d'administration

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

Conformément au code de gouvernance MiddleNext auquel se réfère la société, le Conseil d'Administration est composé de deux membres indépendants. Le Conseil d'Administration s'assure chaque année que les critères d'indépendance⁽¹⁾, fixés par ce code et repris dans le Règlement Intérieur du Conseil, sont bien respectés.

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

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

⁽¹⁾ Se référer au chapitre 6.4.1.3 du présent Document de Référence

Référentiels internes

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

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

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

Par ailleurs, le Groupe :

- a mis en place une charte d'utilisation des moyens informatiques et de communication électronique que l'ensemble des salariés du Groupe en France s'engagent à respecter ;
- a produit une note portant sur la *prévention des délits et manquements d'initiés*. Cette note, mise à jour en décembre 2016 dans le cadre de la réforme « Abus de Marché », rappelle notamment aux mandataires sociaux et aux collaborateurs du Groupe détenteurs d'une information privilégiée sur le Groupe, les devoirs légaux et réglementaires qui leur sont imposés en matière d'achat et de vente de titres NRJ GROUP ainsi que les fenêtres négatives et périodes d'embargo en vigueur au sein du Groupe.

5.1.2 PARTIES PRENANTES EXTERNES DU GROUPE

Le tableau ci-dessous présente les principales parties prenantes externes⁽¹⁾ du Groupe et résume leur rôle, les enjeux pour le Groupe ainsi que les modalités d'échanges du Groupe avec chacune d'entre elles.

Parties prenantes	Rôle/ Enjeux	Supports du dialogue
Instances de régulation professionnelles Conseil Supérieur de l'Audiovisuel et ses homologues à l'international ; Autorité de la Concurrence ; organisations professionnelles telles que l'ARPP, l'ARCEP et l'ANFR en France.	Les instances de régulation définissent le cadre réglementaire dans lequel s'inscrit l'activité du Groupe. Les conventions et autres documents signés avec ces instances orientent et organisent fortement son activité.	Signature de conventions, de chartes ; procédures d'information convenues à un rythme périodique ou ponctuellement à la demande du CSA ; participation à des groupes de travail, échanges, réunions.
Public	Auditeurs, téléspectateurs et internautes sont directement impactés par les choix de programmation et par les messages diffusés sur les antennes et sur les sites internet du Groupe. A ce titre, les enjeux du Groupe portent notamment sur l'éthique et la déontologie des contenus mais également sur l'accessibilité à tous et la sensibilisation du public aux grands enjeux sociétaux contemporains. Le Groupe s'attache par ailleurs à maintenir un dialogue constant avec son public.	Prises de parole à l'antenne ; réponses personnalisées aux emails ; sites internet des radios et des chaînes de télévision du Groupe ; tournées ; opérations spécifiques pour rencontrer des acteurs et des animateurs ; médias sociaux (NRJ est la première marque radio sur Facebook et Twitter) ; <i>tchat</i> en <i>visio</i> sur internet avec les acteurs et les animateurs ; présence sur les plateaux d'enregistrement des émissions.
Annonceurs et leurs mandataires	La publicité constitue la principale source de revenus du Groupe : Les annonceurs investissent sur les médias du Groupe pour communiquer auprès de leur(s) cible(s) privilégiée(s). Ils souhaitent ainsi orienter leurs comportements d'achat.	Evènements, Conférences, Rencontres directes avec les annonceurs, site internet www.nrjglobal.com et www.nrjglobalregions.com , relations contractuelles conformes aux Conditions Générales de Vente.
Fournisseurs et prestataires	L'activité du Groupe engendre un grand nombre d'achats, y compris de prestations de services liées aux émissions diffusées (productions télévisées par exemple). Le Groupe est attentif à valoriser les engagements sociaux, sociétaux et environnementaux de ses fournisseurs et prestataires.	En France, <i>Charte d'éthique</i> et <i>Directive Achats Groupe</i> ; Consultations et appels d'offres ; Enquêtes de <i>sourcing</i> en amont ;
Secteur associatif	Ancré en régions et présent à l'échelle nationale et internationale, le Groupe s'engage auprès du secteur associatif afin de partager ses valeurs et de soutenir certaines causes sociétales.	Actions ponctuelles, interventions dans les programmes diffusés sur les antennes de radio et de télévision ; partenariats, mise à disposition d'espaces publicitaires ;
Communauté financière (AMF, Banque de France, établissements de crédit, investisseurs, analystes financiers)	NRJ Group est une société cotée sur le marché Euronext Paris ; elle agit dans une démarche de dialogue basée sur la pertinence et la transparence de l'information relative aux résultats du Groupe.	Site internet <i>corporate</i> du Groupe, publication des résultats financiers semestriels et annuels, publication du document de référence ; Assemblée Générale des actionnaires ; Rencontres avec les investisseurs, <i>road shows</i> ; Réunions et conférences téléphoniques avec les analystes financiers (SFAF), contacts réguliers par téléphone.

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

5.2 ENGAGEMENT SOCIETAL

Les informations figurant dans cette partie sont relatives à l'activité du Groupe en France, mais également, pour la première fois au 31 décembre 2016, à son activité de radio en Allemagne et en Belgique.

5.2.1 RESPECTER LES OBLIGATIONS DEONTOLOGIQUES ET CONVENTIONNELLES DANS LES CONTENUS AUDIOVISUELS

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

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

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

En télévision, les conventions comprennent également des engagements qui portent sur :

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

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

En France, le rapport annuel sur les conditions d'exécution des obligations et engagements est adressé au CSA au plus tard le 31 mai de l'année suivante pour les services de télévision gratuite et le 31 juillet de l'année suivante pour les services de radio. Certains faits marquants et données présentés ci-dessous sont issus de ce rapport⁽¹⁾ et correspondent ainsi à l'année 2015.

⁽¹⁾ Ce rapport est disponible via le lien internet suivant : <http://www.csa.fr/Etudes-et-publications/Les-comptes-rendus-et-les-bilans/Les-comptes-rendus-et-les-bilans-des-chaines-de-television->

[publiques-et-privees/Rapport-annuel-sur-les-services-de-medias-audiovisuels-edites-par-le-groupe-NRJ-Annee-2015](#)

5.2.1.1 RESPECTER LES ENGAGEMENTS DE DIFFUSION

Télévision en France

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

Indicateurs : Volume d'heures de diffusion d'œuvres audiovisuelles, part des œuvres européennes et des œuvres d'Expression Originale Française

Au titre de l'année 2015, les résultats de la diffusion d'œuvres audiovisuelles ont été les suivants :

	NRJ 12	CHERIE 25	NRJ HITS
Volume horaire annuel	5 090h 53mn	6 227h 31mn	8 123h 13mn
Dont œuvres Européennes	64%	73%	66,3%
Dont EOF ⁽¹⁾	56,8%	68,9%	41,2%

⁽¹⁾ Œuvres d'Expression Originale Française

Source : Rapport du CSA 2015

Indicateurs : Nombre d'heures de diffusion d'œuvres cinématographiques, part des œuvres européennes et des œuvres d'Expression Originale Française

	NRJ 12	CHERIE 25
Nombre de diffusions 24/24	192	192
Dont œuvres cinématographiques européennes	60,9%	60,9%
Dont œuvres cinématographiques d'expression originale française	40,1%	40,1%

Source : Rapport du CSA 2015

Aucune procédure de sanction n'a été engagée en 2015 à l'encontre d'une des chaînes du Groupe quant aux quotas de diffusion d'œuvres audiovisuelles ou cinématographiques.

Radio

En France, conformément à l'article 3.2 de leur convention signée avec le CSA, les services de radios du Groupe sont également tenus de respecter les dispositions relatives à la diffusion de chansons d'expression française.

Aucune antenne du Groupe n'a été sanctionnée par le CSA au titre de l'exercice 2015.

En Belgique, le CSA belge impose aux radios d'assurer un minimum de 70 % de production propre (production interne) et d'émettre en langue française, obligations qui ont été respectées par les radios belges du Groupe en 2016. Par ailleurs, en 2016, ces radios ont respecté les engagements pris avec le CSA quant à la diffusion de musiques sur des textes en langue française et d'œuvres musicales de compositeurs, d'artistes interprètes ou de producteurs de la Communauté française. Au titre de l'exercice 2016, le Groupe n'a fait l'objet d'aucune sanction. Il est précisé qu'une instruction a été ouverte par le CSA à la suite de propos jugés susceptibles de heurter la sensibilité du public lors de la diffusion d'une émission de nuit par NRJ Belgique en novembre 2016, sans toutefois qu'une sanction ait été prononcée à ce jour.

En Allemagne, la réglementation relative aux radios privées est basée sur plusieurs textes : Le «Rundfunkstaatsvertrag» au niveau fédéral (traité de radiodiffusion) et les Medienstaatsvertrag (traité «médias») au niveau de chaque Land. La protection de la jeunesse est quant à elle régulée au niveau fédéral dans le «Jugendmedienschutz-Staatsvertrag» (traité d'État pour la protection de la jeunesse dans les médias).

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

Dans chacun des Länder dans lesquels le Groupe exerce son activité, des conventions ont été signées avec le Medienanstalt local ; le Groupe est particulièrement attentif au respect des obligations qu'il a contractées. Au titre de l'exercice 2016, le Groupe n'a fait l'objet d'aucune sanction. Seule une remarque a été adressée par le Medienanstalt de Bavière à la suite de propos jugés susceptibles de heurter la sensibilité du public lors de la diffusion d'une émission «Flo's Feierabend» en février 2016.

5.2.1.2 PROTEGER L'ENFANCE ET L'ADOLESCENCE

Les adolescents représentant une part importante du public des antennes de radio et des chaînes de télévision du Groupe, des dispositifs adéquats ont été mis en place depuis plusieurs années afin de garantir la protection de cette catégorie de personnes particulièrement sensibles.

Télévision

La protection de l'enfance et de l'adolescence joue un rôle essentiel dans les programmations des chaînes de télévision du Groupe, qui respectent les dispositions de la Recommandation du CSA du 7 juin 2005 aux éditeurs de services de télévision - modifiée par la délibération du 5 mars 2014 - concernant la signalétique jeunesse et la classification des programmes.

Le comité de visionnage se montre attentif aux images violentes et choquantes pour le jeune public en préalable des acquisitions de programmes mais aussi lors des

commandes inédites de programmes produits par des producteurs indépendants. Ces derniers se voient en effet rappeler la nécessité de respecter les différentes obligations déontologiques qui s'imposent à la chaîne, notamment en matière de protection de l'enfance.

A l'initiative du CSA, deux campagnes d'information et de sensibilisation du public sont diffusées chaque année sur les chaînes du Groupe :

- ♦ La première vise à sensibiliser les téléspectateurs, et plus particulièrement les parents, sur les dangers de la télévision pour les enfants de moins de 3 ans. En 2015, le CSA a souhaité renouveler certains des films diffusés dans le cadre de cette campagne. Ainsi, cette campagne sur la protection des enfants de moins de trois ans est dissociée de la campagne signalétique jeunesse et a été diffusée entre le 18 et le 20 février 2016 sur NRJ 12 et CHERIE 25 ;
- ♦ la seconde a pour objectif de sensibiliser les téléspectateurs à la protection du jeune public à la télévision ; elle est couplée avec la campagne prévue sur les services de médias audiovisuels à la demande. Diffusée en novembre 2016 sur les antennes des services de télévision, ces messages invitent le jeune public à un échange sur les images visionnées. Pour ce faire, les messages se fondent sur deux slogans prescripteurs : « Les images violentes, on doit les éviter, sinon il faut en parler » et « Les images choquantes, on doit les éviter, sinon il faut en parler ».

Les services linéaires et non-linéaires de NRJ Group ont pleinement participé à la diffusion de ces campagnes sur une période de trois semaines comprise entre le 20 novembre et le 10 décembre 2016 inclus.

Radio

Lors de leurs interventions, nos animateurs sensibilisent régulièrement nos auditeurs, et en particulier les plus jeunes, aux dangers de la drogue et de l'alcool et à la nécessité de se protéger lors de relations sexuelles.

Ainsi, en France, les messages de sensibilisation et de vigilance tels que « Sortez couvert » ou relatifs au rôle du «SAM» en soirée sont régulièrement diffusés par les animateurs, notamment Cauet, Manu et Guillaume Pley. Par ailleurs, la campagne d'information pour la protection du jeune public, diffusée pour la première fois à la radio en 2014, a été renouvelée en 2016. La diffusion de cette campagne est basée sur le volontariat. Toutefois l'ensemble des radios du Groupe ont accepté de diffuser le spot.

En Belgique, outre des messages constructifs et sensibilisants à l'antenne, NRJ Belgique est partenaire de la plateforme de prévention contre le Sida et fait de la prévention à la sortie des soirées *Extravagance*, en distribuant ponctuellement des éthylotests.

5.2.1.3 FAVORISER L'ACCESSIBILITE DES PROGRAMMES TELEVISEES

Depuis l'adoption de la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, des efforts notables ont été fournis par les éditeurs de services de télévision afin de rendre accessibles leurs programmes aux personnes souffrant d'un handicap auditif ou visuel.

Les chaînes du Groupe participent pleinement à cet effort en proposant des programmes sous-titrés et audio-décrits.

Sous-titrages

Conformément à la loi, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a fixé les proportions de programmes qu'un éditeur devait rendre accessibles aux personnes sourdes ou malentendantes en fonction du mode de réception du service et des paliers d'audience ou de chiffre d'affaires

Ainsi, pour NRJ 12, la proportion est fixée à 40 % des programmes, déduction faite d'un certain nombre d'éléments comme la publicité ou les bandes-annonces.

CHERIE 25 a souscrit des engagements forts en matière d'accessibilité des programmes aux personnes sourdes ou malentendantes en proposant un taux de 50% des programmes à l'issue d'une montée en charge d'une durée de quatre ans débutant en 2013. Ainsi, le niveau d'obligation fixé par les termes de la montée en charge prévoyait que 40 % des programmes soient rendus accessibles aux personnes sourdes ou malentendantes en 2015.

Les tableaux ci-dessous attestent du respect de leurs engagements par les deux chaînes gratuites du Groupe :

Chaînes	2015	
	Obligation	Réalisation
NRJ 12	40%	42%
CHERIE 25	30%	40,11%

Source : rapport CSA 2015

Audio-description

Conformément à la loi de février 2005 précitée, les chaînes réalisant une audience moyenne supérieure à 2,5 % de l'audience totale des services de télévision, doivent rendre accessibles des programmes en audio-description.

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

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

CHERIE 25, lors de la signature de sa convention en juillet 2012, a souscrit des engagements particuliers en la matière en proposant progressivement et à horizon 2015 de diffuser chaque année 12 programmes en audio-description. Ainsi, en 2015, la chaîne a proposé à ses téléspectateurs 12 programmes inédits sur son antenne en audio-description, respectant ainsi son obligation conventionnelle.

5.2.1.4 PROMOUVOIR LA DIVERSITE DANS TOUTES SES FORMES

Les programmes des chaînes de télévision et des radios du Groupe ne sont pas intrinsèquement destinés à l'information. Néanmoins, au sein de certaines émissions

et reportages, le Groupe s'efforce de partager sa vision et de sensibiliser son public aux enjeux de société et à la cohésion sociale, notamment au travers d'une meilleure représentation de la diversité des composantes de la société française, du handicap et de la parité.

Parité femme/homme

NRJ GROUP s'engage profondément depuis plusieurs années en faveur d'une juste représentation des femmes dans les médias. Cette volonté se traduit de manière transversale dans la politique de ressources humaines du Groupe mais aussi dans les programmes diffusés et dans les actions menées auprès du public.

♦ En matière télévisuelle, l'année 2014 avait marqué une avancée significative dans la prise en compte de l'égalité entre les femmes et les hommes avec, d'une part, l'adoption de la loi du 4 août 2014 sur l'égalité réelle entre les femmes et les hommes, et, d'autre part, la concertation menée avec les diffuseurs par le Conseil supérieur de l'audiovisuel au sein de son Groupe de travail "Droit des Femmes", présidé par la Conseillère Sylvie Pierre-Brossolette, afin de mettre en pratique les nouvelles dispositions insérées dans la loi du 30 septembre 1986 à l'article 20-1 A.

La délibération du CSA du 4 février 2015 sur l'égalité entre les femmes et les hommes est entrée en vigueur le 1^{er} mars 2015.

La diffusion de programmes contribuant à la lutte contre les préjugés sexistes et les violences faites aux femmes, ainsi que la prise en compte d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs sur la juste représentation des femmes et des hommes et l'image de la femme dans les programmes permettent à chacun des diffuseurs de répondre aux obligations posées par la loi.

En 2015, et pour la première fois, les éditeurs ont communiqué au Conseil supérieur de l'audiovisuel les indicateurs qualitatifs et quantitatifs relatifs à la représentation des femmes sur leurs antennes, indicateurs prévus par la délibération de février 2015.

Concernant les données quantitatives, les femmes ont représenté globalement 55 % des intervenants sur NRJ 12 et 82 % sur CHERIE 25.

Concernant les données qualitatives, NRJ 12 a déclaré 11 programmes et/ou sujets contribuant à la lutte contre les préjugés sexistes et les violences faites aux femmes et CHERIE 25 en a déclaré 58.

En ce qui concerne la diffusion de programmes pouvant se prévaloir d'un caractère non stéréotypé, les chaînes de télévision ont choisi de déclarer au CSA, de manière non exhaustive, des programmes considérés comme répondant à cette question. A cette occasion, NRJ 12 et CHERIE 25 ont déclaré un total de 10 programmes dont 9 de fictions (unitaires ou séries) et 1 de télé-réalité, chacun des épisodes faisant l'objet de plusieurs diffusions.

♦ Le Groupe dispose avec CHERIE 25 d'une chaîne dont la programmation est plus spécifiquement destinée aux femmes, sans être excluante pour

autant, la chaîne pouvant intéresser un large public. Au travers de magazines et de documentaires dont les thématiques traitent du quotidien des femmes, la chaîne organise sa grille de programmation en complétant son offre avec du cinéma, des divertissements et des fictions audiovisuelles mettant en avant les femmes.

Les visages emblématiques de CHERIE 25 sont tous féminins, qu'il s'agisse de Christine Bravo, de Véronique Mounier ou bien encore d'Evelyne Thomas.

NRJ 12 est également attentive à la représentation des femmes notamment dans ses programmes. La chaîne a ainsi confié la présentation de l'émission quotidienne le *Mad Mag* à Ayem Nour au printemps 2016.

- ◆ Dans les programmes produits pour ses antennes de télévision, le Groupe demande aux producteurs, dans les contrats de commande, de veiller notamment au respect du principe d'égalité entre les hommes et les femmes.

Une attention toute particulière est en outre apportée à l'image de la femme dans les émissions de divertissement.

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

- ◆ En radio en France, les réseaux nationaux du Groupe sont également assujettis à la loi de 2014 susvisée, ainsi qu'à la délibération du 4 février 2015, entrée en vigueur le 1^{er} mars 2015.

En 2016, sur NRJ comme sur NOSTALGIE, des sujets ont notamment été diffusés dans les journaux d'information, à l'occasion de la journée internationale des droits de la femme, et à l'occasion de la journée de lutte contre les violences faites aux femmes.

Les radios du Groupe sont attentives à la représentation des femmes et veillaient notamment, dès avant l'entrée en vigueur de cette réglementation, à la mise en valeur des expertes dans le cadre de leurs journaux d'information.

Enfin, le Groupe met en place des partenariats dont l'objet est de promouvoir des femmes : Ainsi, en 2016, l'antenne CHERIE FM a été partenaire de la course pédestre *La Parisienne*, du rallye *Aïcha des Gazelles du Maroc*, de la flamme *Marie-Claire* et du *Grand Prix Avantage de la Beauté*.

- ◆ En Belgique, CHERIE FM Belgique est la marque qui met au centre la femme active, entrepreneuse, engagée et activiste. Au travers de rendez-vous antenne comme « *La Loi des Chéries* », le Groupe met en avant l'actualité féminine, audacieuse et décalée. De même, via le rendez-vous hebdomadaire « *Les Chéries Actives* », CHERIE FM propose une série inédite de 100 rencontres avec des femmes aux engagements multiples, meilleures pour le monde.

CHERIE FM Belgique est par ailleurs partenaire de la journée de la femme le 8 mars et d'initiatives comme les « *Ladies at the Movies* », soirées dédiées aux femmes organisées par le cinéma Kinepolis à Bruxelles et à Liège.

Par ailleurs, en Belgique, la rédaction de NRJ est constituée d'une équipe majoritairement féminine.

Diversité – handicap

Depuis de nombreuses années, NRJ Group travaille dans le souci constant de rendre compte, au sein de ses programmes et le plus naturellement possible, de la diversité des composantes de la société française.

Ainsi, et conformément aux dispositions figurant dans la délibération du CSA du 10 novembre 2009 modifiée par la délibération du 6 septembre 2015, les antennes de télévision du Groupe s'engagent chaque année à améliorer la représentation de la diversité de la société française et à promouvoir la cohésion sociale.

Sur la base des constatations de l'Observatoire de la Diversité, le CSA établit chaque année un bilan de la représentation de la diversité sur les antennes des chaînes gratuites et formule des recommandations à destination des éditeurs⁽¹⁾. Plusieurs critères sont étudiés chaque année selon les mêmes modalités par l'Observatoire et permettent au CSA de suivre l'évolution de la représentation de la diversité, qu'il s'agisse de la représentation du handicap, de la diversité des origines de la communauté nationale, des catégories socio-professionnelles ou de l'âge. Un bilan est établi chaque année par le CSA. Chaque année, NRJ 12 et CHERIE 25 prennent de nouveaux engagements en matière de diversité dans le cadre de cette délibération.

⁽¹⁾ <http://www.csa.fr/Etudes-et-publications/Les-observatoires/L-observatoire-de-la-diversite/Les-resultats-de-la-vague-2016-du-barometre-de-la-diversite>

En 2016, en plus des engagements souscrits au titre de l'exercice, le Groupe a participé à la célébration de la journée internationale des personnes handicapées le 3 décembre, en diffusant plusieurs programmes, notamment des portraits de sportives handicapées. En radio, en France, des sujets traitant du handicap ont été diffusés dans les flashes d'information.

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

5.2.1.5 PROMOUVOIR UNE ALIMENTATION ET UNE ACTIVITE PHYSIQUE FAVORABLES A LA SANTE

Télévision

Conscient du rôle qu'il peut jouer pour prévenir des comportements nutritionnels déséquilibrés, le Groupe a signé dès 2009, la première Charte visant à promouvoir une alimentation et une activité physique favorables à la santé dans les programmes et les publicités diffusées à la télévision. Renouvelée pour 5 ans à compter du 1^{er} janvier 2014, cette Charte dite "Charte alimentaire" regroupe les professionnels du secteur audiovisuel (diffuseurs, repré-

sentants des producteurs, auteurs) mais également des représentants des annonceurs publicitaires, des industries agro-alimentaires, d'associations, sous l'égide du Conseil supérieur de l'audiovisuel et de six Ministres dont notamment le Ministre de la Santé, le Ministre de l'éducation nationale et le Ministre de l'Agriculture.

Quatorze engagements sont désormais souscrits par les signataires. Certains sont spécifiquement destinés aux chaînes de télévision qui s'engagent notamment à :

- ♦ diffuser des programmes faisant la promotion d'une bonne hygiène de vie - alimentation diversifiée et équilibrée, pratique régulière d'activités physiques et/ou sportives, limitation de la sédentarité - ;
- ♦ consacrer un volume horaire de diffusion annuel déterminé par la Charte à ces programmes ;
- ♦ renvoyer systématiquement dans les programmes valorisés au titre de la Charte au site internet www.mangerbouger.fr ;
- ♦ mettre à disposition, sur les sites internet qu'elles éditent, les programmes valorisés au titre de la Charte.

Sur les chaînes gratuites du Groupe, cet engagement s'est traduit, en 2015, par la diffusion de programmes de sensibilisation à destination du grand public, dont notamment les programmes « *Une famille au Top* » et « *Les Défis d'Alfridge* », programme de l'Association Nationale des Industries Alimentaires.

Le volume⁽¹⁾ d'heures des émissions conformes à la Charte Alimentaire a été le suivant en 2015 :

Chaîne	Volume
NRJ 12	14 heures 12 minutes
CHERIE 25	27 heures 58 minutes

⁽¹⁾ Source CSA – Rapport d'application de la charte visant à promouvoir une alimentation et une activité physique favorables à la santé dans les programmes et les publicités diffusés à la télévision (exercice 2015)

NRJ Hits, chaîne payante du câble et du satellite a également proposé des programmes répondant à l'objectif de promotion d'une alimentation et d'une activité physique favorables à la santé, pour un volume de 7 heures et 25 minutes en 2015.

Par ailleurs, à l'occasion des Journées Européennes de l'Obésité qui se sont déroulées les 20 et 21 mai 2016, les antennes de NRJ 12 et de CHERIE 25 se sont mobilisées pour promouvoir cet événement. Ainsi, sur CHERIE 25, en amont de la manifestation, le magazine *Sans Tabou* a reçu le Professeur Patrick Tounian, Chef du service nutrition pédiatrique de l'hôpital Trousseau, venu parler de l'obésité infantile ; un documentaire sur l'obésité a également été diffusé. Sur NRJ 12, dans l'émission le *Mad Mag* du 20 mai, s'est tenu un débat entre les chroniqueurs sur les émissions de télé-réalité qui traitent de l'obésité. Ces programmes ont été diffusés sur les sites de télévision de rattrapage des deux chaînes. En outre, sur les sites internet des chaînes était fait un renvoi sur le site internet du CNAO et des affiches de la manifestation ont été utilisées lors des plateaux de *Sans Tabou* et du *Mad Mag*.

Radio

En radio en Belgique, le « Good Food » est un sujet qui est abordé 3 fois par semaine sur Chérie FM. La chroniqueuse explique comment manger sainement et savoureusement. CHERIE FM Belgique est par ailleurs partenaire d'événements comme le *Yoga Festival* et la *Bruxelloise*, une course à pied organisée au profit de la recherche contre le cancer du sein.

Chaque semaine, sur NRJ Belgique, dans *Le Réveil Duroy*, une séquence « Bien-être Food » est proposée (lundi à 9h00) et le vendredi est diffusée une séquence « Bien-être Sport », à laquelle participe un coach sportif.

En outre, le Groupe respecte la réglementation belge⁽¹⁾ qui stipule que les radios belges "qui diffusent de la publicité en faveur des médicaments et traitements médicaux ou en faveur des boissons alcoolisées doivent mettre gratuitement à la disposition du Gouvernement [...] des espaces publicitaires destinés à la diffusion de campagnes d'éducation pour la santé, égaux à ceux consacrés à la publicité en faveur desdits produits ou services".

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

5.2.2 FAVORISER LES ACTIONS SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE ET LA PROXIMITE AVEC LE PUBLIC

Diffusées sur l'ensemble du territoire français ainsi, notamment, qu'en Allemagne et en Belgique, les radios et les chaînes de télévision du Groupe possèdent une forte visibilité et développent des initiatives afin de se rapprocher de leur public.

Des programmations régionales

Trois antennes radios du Groupe ont un décrochage local dans plus de 70 villes en France, ce qui permet d'adapter les contenus diffusés aux spécificités régionales. Chaque jour, plusieurs heures de programmation diffèrent ainsi selon les régions et contribuent à la promotion de l'identité culturelle locale mais également à l'emploi et au développement régional.

La proximité avec le public sur le terrain en région

Les antennes radios du Groupe attachent la plus grande importance à la proximité de leurs relations avec leurs auditeurs. A ce titre, des « délocalisations » sont régulièrement effectuées : Emissions spéciales en région et en public, événements dans des lieux publics permettant à un artiste, et donc à une antenne radio, de rencontrer son public, etc.

A titre d'exemple, en France en novembre 2016, des auditeurs de la région PACA ont pu assister aux NRJ Music Awards ainsi qu'à tous les événements (« before ») organisés avant la cérémonie. De même, CHERIE FM a permis à certains de ses auditeurs d'avoir une rencontre privilégiée avec un artiste au travers de CFM@work, jeu concours au terme duquel un artiste vient chanter sur le lieu de travail d'une auditrice gagnante.

De nombreuses autres actions ont été déployées au cours de l'exercice 2016 sur le territoire français, tels par

exemple, les concerts « *Pop Love* » CHERIE FM, la tournée d'été « *NRJ Summer Tour* » dans plus de 10 stations balnéaires pendant 25 jours en partenariat avec LIDL et PILOT ou encore les « *NRJ Music Tour* » en régions. Ces concerts regroupent des artistes français et internationaux et donnent l'opportunité au Groupe d'aller à la rencontre de ses auditeurs et de l'ensemble de son public en région.

En Belgique, les radios viennent également à la rencontre de leur public, par exemple grâce à la présence d'auditeurs tous les jeudis dans la matinale de NRJ et à l'invitation d'auditeurs à un *FritKot* ou à l'une des délocalisations thématiques mensuelle en région de la matinale de NRJ (Noël, Pâques, *Summer*, etc.).

En Allemagne, des événements permettant la rencontre des animateurs et du public sont également mis en place, tel le *EM Wahnsinn* organisé à Nuremberg et à Munich dans le cadre de l'Euro 2016 et qui a conduit l'antenne à offrir un téléviseur ainsi que l'organisation d'une soirée « Euro » (repas, décorations...) animée par Energy.

Enfin, en Allemagne comme en Belgique, de nombreux concerts sont organisés par les antennes du Groupe : *Nostalgie Live Tour* en Belgique, *NRJ/Energy Music Tour* en Belgique et en Allemagne, *live sessions* avec de grands artistes internationaux en Allemagne, par exemple à Hambourg et à Munich en 2016. Lors de l'organisation de ces événements, des tickets d'entrée, incluant des *meet&greet* (rencontres avec les stars) sont offerts à des auditeurs.

Les échanges avec le public

Outre ces actions, le Groupe mène une politique de développement innovatrice qui favorise et renforce l'interactivité et la proximité des antennes du Groupe avec leurs auditeurs via leurs sites internet, leurs applications mobiles, les réseaux sociaux, les plateformes de partage de contenus mais aussi l'offre constituée par le bouquet de webradios du Groupe.

La satisfaction des auditeurs

Plus globalement, la satisfaction du public, en radio, comme en télévision, est un objectif fondamental pour le Groupe.

A cette fin, depuis quelques années, le Groupe a mis en place en radio en France ses propres outils d'analyse : les « auditoriums », études permettant de tester la satisfaction des auditeurs quant au fond de catalogue musical de chaque antenne et ainsi de l'adapter, les « enquêtes stratégiques », sondages de satisfaction réalisés au niveau national mais aussi les « *call out* », sondages téléphoniques quotidiens. Ces derniers, générateurs d'emplois car totalement internalisés, permettent aux directeurs d'antenne, grâce à l'utilisation de technologies de pointe, d'être informés en temps réel des attentes musicales de leurs auditeurs.

Outre ces mesures de satisfaction propres au Groupe, les audiences des antennes radio du Groupe sont mesurées au travers des études menées, en France, par *Médiamétrie*. Ces analyses sont effectuées sur la base d'enquêtes téléphoniques réalisées auprès d'un échantillon représentatif de la population française et leurs résultats sont

publiés quatre fois dans l'année. Selon cette dernière mesure d'audience réalisée sur la période novembre-décembre 2016, NRJ Group rassemble près de 11,7 millions d'auditeurs par jour⁽¹⁾, la radio NRJ ayant à elle seule un taux de pénétration de 10,7 %⁽²⁾ en Audience Cumulée.

⁽¹⁾ Médiamétrie 126 000 Radio, Novembre-Décembre 2016, L-V, 13 ans et plus ou cibles citées, 5h-24h ou tranches citées.
AC NRJ GROUP (NRJ GLOBAL) : 11 683 000 auditeurs

⁽²⁾ Médiamétrie 126 000 Radio, Novembre-Décembre 2016, L-V, 13 ans et plus, 5h-24h, du lundi au vendredi

En Belgique et en Allemagne, des analyses d'audience similaires sont mises en place (études *CIM Radio* en Belgique, études *Arbeitsgemeinschaft Media-Analyse* en Allemagne).

En télévision, la mesure d'audience est le *Médiamat* dont les résultats d'analyses sont publiés quotidiennement.

5.2.3 SOUTENIR LA FONDATION NRJ ET LE MONDE ASSOCIATIF

Depuis de nombreuses années, le Groupe soutient la Fondation NRJ au travers d'actions de mécénat et s'implique dans des grands combats de société en soutenant le monde associatif. Cet engagement se traduit par la mise en place de partenariats, par la diffusion de spots sur ses antennes de radio et de télévision ou encore par l'implication directe des collaborateurs du Groupe dans des actions bénévoles.

5.2.3.1 MECENAT – FONDATION NRJ

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

Elle remet chaque année un Prix Scientifique de 100 000 euros destiné à récompenser une équipe de chercheurs français ou européens dans le domaine des neurosciences, afin de lui permettre d'accroître ses moyens d'action. Un jury composé de personnalités représentatives de la communauté scientifique et présidé par le Secrétaire perpétuel de l'Académie des Sciences, procède à la sélection du lauréat au vu des dossiers reçus par appel à candidatures.

En juin 2016, le Docteur Ghislaine DEHAENE-LAMBERTZ (Neuro-imagerie du Développement, Inserm U992) a été récompensée pour ses travaux de recherche sur le développement cérébral périnatal dans les premières étapes de la vie chez l'Homme. Le thème retenu pour 2017 est « Neuro-Oncologie (à l'exclusion des essais thérapeutiques) ».

Au-delà de ce Prix Scientifique annuel, la Fondation NRJ attribue chaque année cinq subventions de 50 000 euros chacune, à de jeunes équipes récemment constituées œuvrant en France, pour leur permettre d'acquérir des moyens d'actions nécessaires à l'accomplissement de leur programme de recherche dans le domaine des neurosciences. Le thème retenu pour 2017 est « Le rôle des protéines de type prions dans les pathologies dégénératives du cerveau ».

Pour sa part, NRJ GROUP soutient la Fondation NRJ en reversant chaque année, via sa filiale NRJ MUSIC SARL, 0,15 euro pour chaque exemplaire vendu de la compilation NRJ Music Awards.

5.2.3.2 ASSOCIATIONS ET FONDATIONS

Les antennes de télévision et de radio soutiennent la volonté du Groupe de promouvoir la présence du monde associatif et de mettre en œuvre cet espace d'expression dans des conditions optimales de pluralisme et d'équité.

Télévision

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

Ainsi, en 2015¹, CHERIE 25 a permis à 48 associations de disposer d'un espace de visibilité dans ses programmes, soit au travers d'interventions d'adhérents dans les magazines notamment, soit par le biais de relais antenne ou de campagnes annuelles d'appels aux dons (*Pasteurdon*, *Sidaction*...).

¹ Données CSA

L'exposition accordée au bénévolat et au monde associatif s'illustre chaque semaine par des sujets, portraits ou interviews de membres d'association luttant par exemple contre les violences conjugales ou l'alcoolisme chez les plus jeunes.

En 2016, NRJ Hits s'est associé à la campagne annuelle des *Restos du Cœur* en diffusant à de très nombreuses reprises la vidéo-musique de cette association ; ainsi le clip "Liberté" a été diffusé plus de 450 fois sur la chaîne en 2016. De même, la chaîne a diffusé plusieurs vidéo-musiques du groupe *Kids United* au profit de l'UNICEF ; plus de 1 200 diffusions cumulées ont été réalisées.

L'émission «*Les Anges 8 - Pacific Dream*», diffusée sur l'antenne de NRJ 12 durant l'année 2016, a soutenu l'association ELA qui lutte contre la leucodystrophie.

Les antennes de télévision du Groupe, partenaires depuis plusieurs années du *Pasteurdon*, ont également soutenu l'opération le week-end du 7 au 9 octobre 2016 avec un dispositif dédié. Ainsi, le Groupe a diffusé sur les antennes de NRJ 12 et CHERIE 25 le clip de lancement de l'opération ainsi que le clip réalisé avec les animateurs parrains de l'événement. L'appel aux dons a été diffusé sous la forme d'un habillage dynamique sur les trois jours. Sur les réseaux sociaux des deux chaînes, des posts ont relayé l'opération et une page dédiée sur le site *nrjplay.fr* a été mise en place. Enfin, dans l'émission *Sans tabou*, l'opération a été évoquée par l'animatrice. En s'associant à cette opération, NRJ Group a ainsi contribué à mieux faire connaître les recherches de l'Institut Pasteur et à encourager la mobilisation et la générosité de tous.

Radio

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

Ainsi, en France, des sujets sur des associations sont régulièrement diffusés sur les antennes. On peut citer par

exemple sur NRJ des sujets sur les associations *THOT* (école de français pour les réfugiés), *ELA*, *Août Secours Alimentaire* ou bien encore la *Fédération Française Handisport*, sur NOSTALGIE des sujets sur *Les Restos du Cœur*, *La Croix Rouge*, le *Secours populaire* ou bien *Vaincre la mucoviscidose* et sur CHERIE FM, des sujets sur le *Secours populaire* ou bien encore le *Sidaction*.

En 2016, les antennes radio françaises du Groupe se sont également engagées aux côtés de l'Institut Pasteur en soutenant l'opération *Pasteurdon*. A ce titre, du 6 au 9 octobre, les antennes de NRJ, NOSTALGIE et CHERIE FM ont diffusé à plusieurs reprises un message collectif d'appel au don.

Plusieurs opérations ont également été réalisées au cours de l'exercice 2016 sur les antennes belges du Groupe. Elles ont ainsi créé l'opération «*100 minutes pour sauver le monde*» ; Cette opération consiste pour chaque radio à offrir 100 minutes de publicité antenne à 16 associations œuvrant notamment dans le domaine du handicap, de la santé et de l'environnement. De même, Nostalgie Belgique organise chaque année en décembre une grande récolte de jouets pour les enfants défavorisés et propose chaque matin le rendez-vous «*Y'a de l'idée*» qui met en avant des associations qui œuvrent pour un monde plus juste.

En Allemagne, de nombreuses initiatives d'actions locales sont régulièrement mises en œuvre auprès d'associations. S'agissant de l'année 2016, on peut par exemple citer à Berlin, un partenariat avec la DKMS (don de moelle épinière) lors de l'événement *World Blood Cancer Days*, à Nuremberg, un partenariat avec la banque PSD pour accorder une somme de 30 000 euros à des projets dans des écoles ou encore à Hambourg un partenariat avec le *Christopher street day* (gay pride) afin d'assurer la promotion de l'événement.

Actions hors antennes

En complément des actions menées sur ses antennes, le Groupe peut mobiliser ses collaborateurs. Ainsi, en 2016, le Groupe s'est associé au *Sidaction* à travers une journée de mobilisation des collaborateurs de l'UES Boileau sur leur temps de travail. Cette journée a permis à des salariés du Groupe de soutenir les bénévoles du *Sidaction* lors de leur mobilisation contre le sida.

5.2.4 ORGANISER LES RELATIONS AVEC LES ANNONCEURS DANS LE RESPECT DE LA REGLEMENTATION

Les annonceurs achètent de l'espace publicitaire au Groupe pour la diffusion de leurs campagnes. En France, le Groupe commercialise ces espaces publicitaires grâce à sa régie commerciale nationale et régionale.

La régie commerciale du Groupe dont l'objectif premier est la satisfaction de ses clients et le développement de ses relations, s'attache à organiser des rendez-vous privilégiés avec les annonceurs (événements, conférence de rentrée Media, rencontres directes, etc.). Elle procède régulièrement à des études sur les cibles commerciales qu'elle met à la disposition des annonceurs. Ainsi, au mois d'octobre 2016, la régie commerciale française a présenté une étude réalisée en partenariat avec l'institut

Sociovision qui avait pour thème «*Tous millennials ? Regards croisés entre générations*».

Les relations entre les régies du Groupe, leurs annonceurs et les agences publicitaires mandataires sont encadrées, en France, par les règles de transparence des prix définies par la loi du 29 janvier 1993, dite «*Loi Sapin*». En Belgique, ce sont les dispositions légales belges qui sont applicables et en particulier les dispositions du Code de Droit Economique du 28 février 2013. En Allemagne, il n'existe à ce jour aucune contrainte légale en matière de transparence des prix.

Les règles de diffusion (durée du temps publicitaire, contenu, etc.) sont régies par les conventions conclues par chacune des antennes avec le CSA.

Même s'il n'est pas impliqué directement dans la réalisation du contenu publicitaire, le Groupe procède à une validation interne au sein de sa Régie afin de s'assurer que les messages respectent ses valeurs ainsi que le cadre réglementaire. Les publicités télévisuelles sont également soumises à l'Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité (ARPP) pour une validation définitive, ce qui amène le Groupe à entretenir des liens étroits avec cet organisme.

Le Groupe profite par ailleurs de sa visibilité médiatique pour véhiculer des valeurs sociales et citoyennes auprès de ses auditeurs et téléspectateurs. Cet engagement se traduit par des actions de communication en faveur de grandes causes, d'associations caritatives ou d'utilité publique.

Dans ce cadre, en France, le Groupe a pu donner en 2016 de la visibilité aux actions et initiatives menées par des associations et fondations telles que *Les Boucles du Cœur*, *Etablissement Français du Sang*, *Handicap International*, *Ensemble contre le mélanome*, *Association Petits Princes*, *Association France Alzheimer*, *Solidarité Sida*, *Vaincre la mucoviscidose*, *Les restos du cœur* ou encore *SAM Sécurité routière*. Au total, 43 annonceurs associatifs qui ont bénéficié du soutien du Groupe.

5.2.5 PRENDRE EN COMPTE LES ENJEUX SOCIETAUX ET ENVIRONNEMENTAUX DANS LA POLITIQUE D'ACHAT ET LORS DU RECOURS A LA SOUS-TRAITANCE

En France, les relations du Groupe avec ses fournisseurs sont régies par deux documents cadres internes : la *Charte d'éthique* du Groupe et, pour l'ensemble des achats à l'exclusion des droits et programmes en télévision, la *Directive Achats Groupe*. Ces documents traduisent les valeurs et les principes éthiques auxquels les dirigeants et les salariés doivent se conformer dans toutes leurs démarches d'achats et dans leurs relations avec les fournisseurs.

Si le Groupe n'intègre pas explicitement d'exigences sociétales ou environnementales dans le choix de ses fournisseurs, il reste attentif à valoriser leurs engagements pour un prix et une qualité similaires. A ce titre, la fiche de renseignements fournisseur figurant en annexe des appels d'offres émis par la Direction des Achats intègre des critères sociétaux et environnementaux permettant d'appréhender cet engagement.

Par ailleurs, dans le cadre de ses obligations en matière de lutte contre le travail dissimulé, le Groupe a signé en 2015 un partenariat avec une société dont la mission consiste à collecter, vérifier et suivre les mises à jour des documents administratifs attestant du respect, par l'ensemble de ses prestataires, de leurs obligations légales en la matière. Par la mise à disposition d'une plateforme collaborative, ce partenariat permet au Groupe, en amont de toute prise de commande ou d'intégration d'un prestataire dans un processus d'appel d'offres, de vérifier son respect de la législation.

Sous-traitance

Lorsqu'il a recours à des prestataires pour couvrir des besoins dans des domaines d'activités ciblées, le Groupe leur demande, par le biais d'obligations fixées dans leur contrat, de respecter l'ensemble des dispositions légales et réglementaires en vigueur, notamment en matière sociale et environnementale.

En outre, lors de l'analyse des réponses aux appels d'offres émis, la Direction des Achats prend connaissance des renseignements fournis par les fournisseurs sur leur responsabilité sociale, les informations demandées par le Groupe visant les actions menées dans des domaines aussi variés que la promotion de l'égalité et de la diversité, l'insertion des travailleurs handicapés, les règles relatives aux conditions d'hygiène, de santé et de sécurité au travail, etc., mais aussi les labels, certificats, chartes ou normes y associés.

En télévision, le Groupe veille par ailleurs aux engagements sociaux et déontologiques des producteurs et notamment au respect des obligations fixées dans les conventions conclues avec le CSA. Les producteurs s'engagent ainsi à veiller au respect de la personne humaine, à l'égalité entre les femmes et les hommes, à promouvoir la représentation de la diversité de la société française dans toutes ses composantes, notamment en ce qui concerne les catégories socioprofessionnelles, l'origine, le handicap, à veiller à la protection de l'enfance et de l'adolescence et à interdire tout propos à caractère injurieux, ordurier, diffamatoire, violent, raciste, pornographique ou de nature à porter atteinte à la dignité humaine.

5.2.6 GARANTIR UN HAUT NIVEAU D'EXIGENCE SUR L'ETHIQUE DES AFFAIRES

5.2.6.1 LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

En France, la *Charte d'éthique*, qui constitue le cadre de référence commun aux dirigeants et aux collaborateurs du Groupe en matière de principes d'action et de comportement, stipule dans son article 2.3 «*NRJ Group prohibe toute forme de corruption active ou passive*». En complément, la *Directive Achats* précise les principes éthiques auxquels tout salarié intervenant dans le processus d'achat doit se conformer. S'agissant des règles applicables en matière de lutte contre la corruption, il est ainsi notamment stipulé que les collaborateurs ne doivent accepter aucune rétribution, avantage financier ou prestation offerte à titre personnel, seuls les cadeaux d'une valeur symbolique étant susceptibles d'être acceptés. D'une manière plus générale, les relations instaurées

5 RESPONSABILITE SOCIALE, SOCIETALE ET ENVIRONNEMENTALE DE L'ENTREPRISE

avec les fournisseurs ne doivent en aucun cas entraver l'indépendance de jugement des personnes intervenant dans un processus d'achat.

5.2.6.2 DROITS DE L'HOMME

A travers ses médias, le Groupe soutient différents mouvements associatifs promouvant les droits de l'Homme au sens large (voir 5.2.3.2).

Plus généralement, au travers de sa *Charte d'éthique*, le Groupe fixe des règles de comportement individuel auxquelles sont attachés des principes tels que l'équité et le respect de la personne. Par ailleurs, le Groupe exerce son activité dans des filiales implantées dans des pays d'Europe qui ont tous ratifié les conventions de l'Organisation Internationale du Travail («OIT») dont plusieurs textes fondamentaux traduisent l'attachement fondamental au respect des droits de l'Homme.

5.3 PERFORMANCE SOCIALE

Les informations figurant dans cette partie sont relatives à la France, à la Belgique et à l'Allemagne, à l'exception des effectifs totaux qui sont présentés sur le périmètre de l'ensemble du Groupe.

Les collaborateurs sont la clé de voûte de la réussite du Groupe. C'est pourquoi la Direction des Ressources Humaines en France ainsi que les responsables des Ressources Humaines, en coordination avec la Direction Administrative et Financière, en Belgique et en Allemagne, s'efforcent de promouvoir leur épanouissement dans toutes les dimensions de leur vie professionnelle.

5.3.1 COLLABORATEURS

Sauf mention contraire, dans les tableaux qui sont présentés dans cette section, les effectifs s'entendent des personnes inscrites dans les effectifs au 31 décembre de l'année, hors salariés dont le contrat est suspendu, salariés en contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

5.3.1.1 EFFECTIFS PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

Le Groupe exerce ses activités en France mais également à l'international, au travers de filiales uniquement implantées en Europe à ce jour.

Indicateur : Effectif total et répartition géographique

	2014	2015	2016	2016
	En nombre			En % du total
France	1 453	1 449	1 426	85,7
Allemagne	178	167	171	10,3
Belgique	13	14	13	0,8
Reste de l'Europe	63	60	54	3,2
International	254	241	238	14,3
Total	1 707	1 690	1 664	100,0

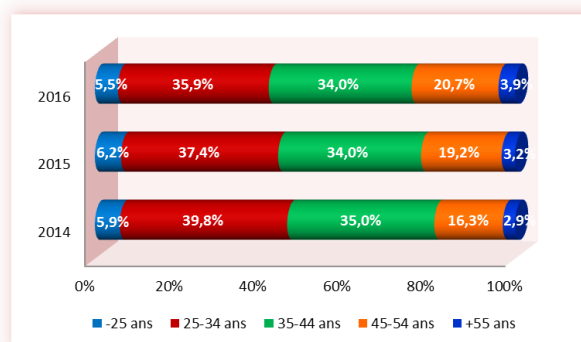
Au cours des 3 derniers exercices, les effectifs ont très légèrement diminué. La France et l'Allemagne restent les principaux pays employeurs dans le Groupe.

Au 31 décembre 2016, les effectifs en France se répartissaient entre 815 salariés au sein de l'UES Boileau dont fait partie la société towerCast (soit 57,15 %) et 611 salariés (soit 42,85 %) au sein de l'UES Régions.

5.3.1.2 EFFECTIFS PAR TRANCHE D'AGE

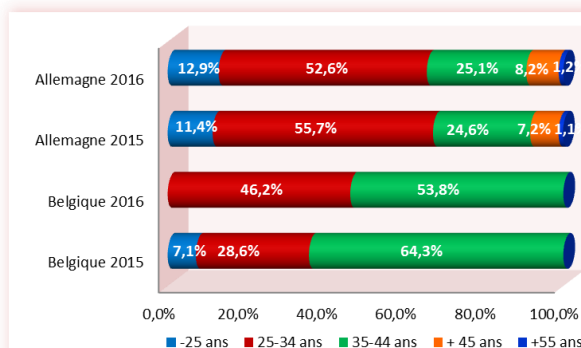
Indicateur : Répartition de l'effectif par tranche d'âge

En France, la répartition des effectifs par tranche d'âge, à la clôture de chacun des trois derniers exercices, était la suivante :



La configuration démographique des effectifs du Groupe en France est restée comparable au cours des 3 derniers exercices. Au 31 décembre 2016, elle fait ressortir une part significative (près de 70 %) de salariés âgés de 25 à 44 ans, la part des salariés âgés de 25 à 34 ans s'élevant à elle-seule à presque 36 %, ce qui s'explique notamment par les spécificités de l'activité du Groupe et des métiers qui y sont exercés.

En Allemagne et en Belgique, la part de cette population est encore plus importante puisqu'elle représentait respectivement 52,6 % et 46,2 % des salariés au 31 décembre 2016, comme l'atteste le graphique après.



5.3.1.3 EFFECTIFS PAR TYPE DE CONTRAT

Indicateur : Effectifs par type de contrat

Comme le montre le tableau ci-dessous, en France, la majeure partie des salariés du Groupe bénéficie d'un Contrat à Durée Indéterminée.

Type de contrat	2014	2015	2016
Contrat à Durée Indéterminée	97%	97%	97%
Contrat à Durée Déterminée	3%	3%	3%

En Belgique, la totalité des collaborateurs bénéficie d'un Contrat à Durée Indéterminée et la proportion s'élève à 85 % en Allemagne.

Indicateur : Part des intermittents dans l'effectif total

En France, le Groupe a recours à des intermittents⁽¹⁾, notamment pour ses activités en télévision et son activité « Evènementiel ».

⁽¹⁾ CSP telle que définie par le droit du travail français

La part des intermittents par rapport à l'effectif moyen⁽²⁾, a été la suivante au titre des trois derniers exercices :

	2014	2015	2016
Part des intermittents	2,46%	2,94%	3,82%

⁽²⁾ Le pourcentage correspond au rapport entre le nombre d'ETP intermittents au titre de l'année N et l'effectif moyen ETP CDD et CDI en France au titre de cette même année (hypothèse retenue : un cachet équivaut à un jour travail, soit 8 heures de travail)

5.3.1.4 EMBAUCHES ET LICENCIEMENTS

Indicateur : Embauches, embauches en CDD et CDI

	2016			2015		
	Total	CDI	CDD	Total	CDI	CDD
France	321	193	128 ⁽²⁾	244	170	74 ⁽²⁾
Allemagne	42	19	23	37	30	7
Belgique	4	3	1 ⁽²⁾	4	3	1 ⁽²⁾
Total¹	367	215	152	285	203	82

⁽¹⁾ Hors contrats suspendus, contrats de professionnalisation, apprentis, stagiaires et intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

⁽²⁾ Les embauches en CDD sont majoritairement destinées à remplacer des salariés absents.

L'UES Régions, via les sites de diffusion en radio et les stations locales, participe de manière active à la création d'emplois sur l'ensemble du territoire. Ainsi, parmi les 321 personnes recrutées en 2016, 82 l'ont été dans une entité juridique appartenant à l'UES Régions.

Indicateur : Sorties du Groupe

Le tableau ci-dessous recense la totalité des sorties du Groupe tel que défini dans le périmètre RSE, indépendamment du motif de départ et de la nature du contrat (CDI ou CDD). Il peut être mis en parallèle avec les entrées dans le Groupe présentées ci-dessus.

	2016	2015
France	344	248
Allemagne	36	48
Belgique	5	3
Total⁽¹⁾	385	299

⁽¹⁾ Hors contrats suspendus, contrats de professionnalisation, apprentis, stagiaires et intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

En France, les sorties en 2016 ont concerné 253 salariés de l'UES Boileau et 91 salariés de l'UES Régions et elles comprennent notamment 111 départs résultant de la fin d'un contrat à durée déterminée.

Indicateur : Licenciements

	2016	2015
France	35	37
Allemagne	6	13
Belgique		
Total⁽¹⁾	41	50

⁽¹⁾ Hors contrats suspendus, contrats de professionnalisation, apprentis, stagiaires et intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

5.3.2 REMUNERATIONS ET AVANTAGES

Rémunérations et évolutions des rémunérations

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

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

En France, un Comité des Ressources Humaines composé du Directeur Délégué à la Direction Générale, du Directeur des Ressources Humaines et du Directeur Délégué Finances et Activités Internationales se réunit chaque semaine et veille, aux côtés des managers, à l'atteinte de ces objectifs.

Un processus analogue est retenu dans les entités allemandes du Groupe où un comité, constitué du Directeur International, du Responsable de l'Allemagne et de deux membres du département Finances se réunit au minimum tous les deux mois afin de décider des éventuels recru-

tements et progressions de salaires au regard de la politique définie par le Groupe.

Des objectifs identiques guident le Directeur Général et le Directeur Administratif et Financier en Belgique.

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

Au sein de l'UES Boileau et de l'UES Régions, les discussions menées dans le cadre de la Négociation Annuelle Obligatoire (« NAO ») pour l'année 2016 ayant conduit à des procès-verbaux de désaccord, des mesures unilatérales ont été prises par la Direction du Groupe, notamment en termes d'enveloppes d'augmentation générale et d'enveloppes d'augmentations individuelles.

Participation et épargne salariale

Il existe un accord de participation applicable aux salariés du Groupe.

Les modalités de calcul de la somme attribuée, au titre de chaque exercice, à l'ensemble des salariés bénéficiaires (réserve spéciale de participation) sont celles prévues par la loi. La réserve ainsi déterminée est répartie selon des règles identiques entre tous les salariés des sociétés appartenant à l'UES Boileau et à l'UES Régions, quel que soit le niveau de résultat de la société qui les emploie et pour autant qu'ils justifient d'au moins trois mois d'ancienneté à la fin de l'exercice ou à la date de leur départ durant l'exercice.

Les résultats du Groupe ont permis de constituer une réserve de participation d'un montant de 3 736 milliers d'euros au titre de l'exercice 2015 (participation versée en 2016). Ainsi, 1 686 collaborateurs ont pu bénéficier de la participation au titre de cet exercice.

La gestion de l'épargne salariale a été confiée à un organisme extérieur qui propose aux collaborateurs qui ne souhaitent pas percevoir immédiatement le montant de la participation qui leur est attribuée, d'effectuer des versements dans des fonds distincts en termes de rendement et de risque pour placer l'épargne ainsi acquise.

Mutuelle et Prévoyance

En France, les collaborateurs du Groupe bénéficient, sous certaines conditions, d'un régime complémentaire «Frais médicaux» ainsi que d'un régime complémentaire de prévoyance.

5.3.3 ORGANISATION DU TRAVAIL

5.3.3.1 TEMPS DE TRAVAIL

Organisation générale en France

- ◆ Depuis le 1^{er} janvier 2001, le Groupe applique deux accords sur l'aménagement et la réduction du temps de travail, dont l'un est propre à l'UES Boileau et l'autre à l'UES Régions. Ce dernier accord a fait l'objet d'un avenant en date du 12 novembre 2007.

En application de ces accords, une commission paritaire se réunit une fois par an afin de suivre l'état d'avancement de la mise en œuvre des accords et de proposer des mesures d'ajustement au vu des éventuelles difficultés rencontrées. Cette commission s'est réunie pour la dernière fois le 14 décembre 2016 pour l'UES Régions. La direction et les membres de la commission de l'UES Boileau sont convenus d'organiser la prochaine réunion au début de l'année 2017, afin de disposer de données chiffrées correspondant à l'année civile.

- ◆ Le statut conventionnel prévoit les dispositions suivantes :

Thématique	Dispositions
Heures Supplémentaires	Accomplies sur instruction formelle de la hiérarchie, elles donnent principalement lieu à l'octroi de repos compensateur de remplacement, y compris pour le paiement des majorations de salaire.
Travail le week-end	Le travail du dimanche ne concerne qu'une partie minoritaire des collaborateurs, dans les conditions définies par la loi et/ou la convention collective applicable.
Travail de nuit	La plage horaire de nuit, le statut de travailleur de nuit, ainsi que les contreparties au travail de nuit dépendent de la convention collective ou de l'accord collectif applicable.

S'agissant du travail de nuit, un accord du 9 juillet 2010, modifié par un avenant en date du 30 septembre 2010, est applicable aux collaborateurs de l'UES Régions. Un accord a par ailleurs été signé le 20 novembre 2015 au sein de l'UES Boileau.

- ◆ En complément, deux modes d'organisation du travail sont applicables au sein de l'UES Boileau : le cycle⁽¹⁾, mis en place après consultation des instances représentatives du personnel compétentes, et les *astreintes*, prévues par l'accord sur la réduction du temps de travail évoqué ci-dessus ou mises en place après consultation des institutions représentatives du personnel compétentes, selon les populations.

⁽¹⁾ Le cycle est un mode d'organisation du temps de travail sur une période supérieure à la semaine, cette organisation se répétant à l'identique d'un cycle à l'autre.

Indicateur : Durée du travail

	Durée du travail	Jours de RTT par an
Salariés non soumis à une convention de forfait en jours		
Cas général ⁽¹⁾	39 h/ semaine	22 jours
Salariés soumis à une convention de forfait en jours		
	217 jours par an	En moyenne, 11 jours
Salariés ayant le statut de cadre dirigeant		
	n/a ⁽²⁾	n/a. Forfait de 5 jours de repos supplémentaires

⁽¹⁾ Des modalités spécifiques d'aménagement du temps de travail propres à certaines catégories de salariés ont par ailleurs été mises en place en raison des contraintes particulières de leur activité. A titre d'exemple, les journalistes travaillent 37 heures par semaine et bénéficient de 11 jours de RTT par an.

⁽²⁾ Le personnel cadre dirigeant n'est pas soumis aux dispositions légales et conventionnelles en matière de durée du travail, conformément à la réglementation en vigueur.

Organisation du temps de travail à l'international

Dans les entités allemandes du Groupe, la durée légale du travail est de 40 heures par semaine. Il est contractuellement prévu que les heures supplémentaires ne donnent lieu à compensation accrue qu'au-delà de 20 heures par mois, à l'exception des heures supplémentaires effectuées par les salariés du programme radio (rédaction, online, promotion) lorsqu'ils interviennent à l'extérieur des studios. Cette compensation prend généralement la forme d'une récupération d'heures, sauf pour les DJs et les animateurs qui bénéficient d'un cachet supplémentaire.

La durée légale hebdomadaire de travail applicable dans les entités belges du Groupe est de 38 heures. Le régime applicable aux heures supplémentaires, défini dans la législation au même titre que le travail de nuit, le travail du week-end ou le «crédit-temps», prévoit, dans la majorité des cas, une compensation sous forme de récupération des heures travaillées.

Travail à temps partiel

Le Groupe, soucieux de permettre à ses salariés de maintenir un équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, accède dans la plupart des cas aux demandes de travail à temps partiel qui sont formulées.

Indicateur : Salariés à temps partiel

Les données relatives aux collaborateurs à temps partiel⁽¹⁾, stables sur les exercices comparés, sont les suivantes :

France	2014	2015	2016
En nombre	118	119	119
En pourcentage	8,12%	8,21%	8,35%

	Belgique		Allemagne	
	2015	2016	2015	2016
En nombre	5	3	23	25
En pourcentage	35,71%	23,07%	13,77%	14,62%

⁽¹⁾ Données au 31 décembre - Salariés dont la durée contractuelle de travail est inférieure à 35 heures par semaine (40 heures par semaine en Allemagne et 38 heures en Belgique), hors effectifs en contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires et intermittents, et hors effectifs temporaires des activités de spectacle.

5.3.3.2 ABSENTEISME ET MOTIFS

Indicateur : Nombre de jours ouvrés d'absence

Les tableaux ci-dessous présentent l'évolution du volume de jours ouvrés d'absence, sur la base de la définition de l'absentéisme retenue dans le Groupe.

France

Motifs d'absence	2014	2015	2016
Maladie	9 958	10 953	11 168
Maladie professionnelle	384	327	107
Accidents du travail	204	199	86
Accidents de trajet	60	224	259
Absences sans motif non rémunérées	483	434	288
Total	11 089	12 137	11 908

Allemagne et Belgique

Motifs d'absence	Belgique		Allemagne	
	2015	2016	2015	2016
Maladie	24	23	1 635	1 280
Maladie professionnelle			18	
Accidents du travail				13
Accidents de trajet				
Absences sans motif, non rémunérées			1	6
Total	24	23	1 654	1 299

En 2015, en Allemagne, le nombre total de jours d'absence pour maladie avait été défavorablement impacté par quelques absences de longue durée.

5.3.4 RELATIONS SOCIALES

5.3.4.1 RELATIONS PROFESSIONNELLES

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

Au cours de l'année 2016, cette exigence s'est notamment manifestée par l'organisation de nombreuses réunions avec les institutions représentatives du personnel («IRP») au sein de l'UES Boileau et de l'UES

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

Pour l'UES Régions et l'UES Boileau, ces institutions se composaient ainsi au 31 décembre 2016 :

Instance	Nombre d'élus
Délégués du personnel ¹	17
Membres des comités d'entreprise ¹	13
Membres au sein des CHSCT	12
Délégués syndicaux	7
Représentants syndicaux (aux CE et CHSCT)	5

¹ Titulaires

L'année 2016 a été marquée par le renouvellement des membres du Comité d'Entreprise et des Délégués du Personnel de l'UES Régions. A ce titre, un protocole d'accord préélectoral a été signé le 15 avril 2016, fixant notamment les modalités relatives à l'organisation matérielle du vote et au déroulement des opérations électorales, conformément aux dispositions du Code électoral. En outre, un accord relatif au vote par voie électronique a été signé le 11 mars 2016.

Par ailleurs, dans le Groupe en France, le paysage syndical est diversifié : la CFDT Medias, le SNFORT, le SNRT-CGT Audiovisuel et le SNJ sont les organisations syndicales présentes au sein des UES Boileau et Régions.

S'agissant des entités situées en dehors de la France, la petite taille des entités belges conduit à ce qu'elles n'aient pas d'institutions représentatives du personnel ; elles ont néanmoins créé un comité de concertation sociale qui permet un échange avec la Direction sur les différents points sociaux.

En Allemagne, la représentation des salariés dans les entreprises est assurée par le *Betriebsrat* dont la mise en place n'est pas obligatoire et ne relève pas de la décision de l'employeur mais de la seule initiative des salariés. Dans le Groupe, une seule filiale a élu un *Betriebsrat* ; cet organe a une mission de vérification du respect des normes applicables en matière de droit du travail et a force de proposition. Il veille par ailleurs au respect de différents principes tels que l'égalité hommes/femmes, la bonne intégration des handicapés, la formation, etc.

5.3.4.2 BILAN DES ACCORDS COLLECTIFS

Sujets traités en 2016

L'année 2016 a notamment été marquée, en France, par les actions suivantes avec les partenaires sociaux :

UES Boileau

- ♦ Un procès-verbal de désaccord, faisant état des mesures unilatérales prises par la Direction en matière salariale dans le cadre de la Négociation Annuelle Obligatoire («NAO») 2016, a été signé le 15 décembre 2015, avec effet au 1^{er} janvier 2016 ;

- ♦ Un procès-verbal de désaccord, faisant état des mesures unilatérales prises par la Direction en matière salariale dans le cadre de la Négociation Annuelle Obligatoire («NAO») 2017, a été signé le 25 novembre 2016, avec effet au 1^{er} janvier 2017 ;
- ♦ Un accord relatif à la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences a été signé le 18 janvier 2016 pour une durée déterminée de 3 ans à compter de cette date ;
- ♦ Un accord relatif au don de jours de repos a été signé le 22 juillet 2016 pour une durée déterminée de 3 ans à compter de cette date.

UES Régions

- ♦ Un procès-verbal de désaccord, faisant état des mesures unilatérales prises par la Direction en matière salariale dans le cadre de la Négociation Annuelle Obligatoire («NAO») 2015, a été signé le 5 janvier 2016, avec effet au 1^{er} janvier 2016 ;
- ♦ Comme indiqué en § 5.3.4.1, un protocole d'accord préélectoral a été signé le 15 avril 2016 dans le cadre du renouvellement des Délégués du Personnel et des membres du Comité d'Entreprise ; A l'occasion de ce renouvellement, un accord relatif au vote par voie électronique pour les élections professionnelles des représentants au Comité d'Entreprise et des Délégués du Personnel a été signé le 11 mars 2016 pour une durée déterminée d'un an ;
- ♦ Un accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes a été signé le 28 janvier 2016 pour une durée déterminée de 3 ans à compter de cette date.

Par ailleurs, d'autres négociations ont eu lieu en 2016 au sein des UES Boileau et Régions, en matière notamment de contrat de génération ainsi que d'égalité professionnelle et de qualité de vie au travail ; ces négociations étaient toujours en cours à la date du 31 décembre 2016.

Accords collectifs d'entreprise et plans d'actions en vigueur en 2016

Les autres accords collectifs d'entreprise et les plans d'action qui ont été en vigueur en 2016 sont les suivants :

Thématique	Date	
	UES REGIONS	UES BOILEAU
Périmètre des UES		
Périmètre de l'UES Boileau et extension à la société Chérie HD		23/10/2012
Extension de l'UES Régions	12/11/2007 et avenant du 4/03/2008	
Accord consolidé sur le périmètre - UES Régions	28/04/2014	
Plan d'action sur la prévention des risques psychosociaux		
	5/01/2015	20/10/2014
Accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes		
		18/03/2014

Thématique	Date	
	UES REGIONS	UES BOILEAU
Plan d'action portant sur le Contrat de génération		
	27/09/2013 ⁽¹⁾	23/09/2013 ⁽²⁾
Epargne salariale		
Accord de participation des salariés aux résultats du Groupe	27/05/1993 et ses avenants	
Accord de participation consolidé des sociétés du Groupe	7/12/2012 et avenant du 27/05/2014	
Plan d'Epargne	7/12/2012 et avenant du 27/05/2014	
Protocole d'accord sur la réduction du temps de travail		
	29/12/2000	
	Avenant du 12/11/2007	
Accord sur le travail de nuit		
	9/07/2010 et avenant du 30/09/2010	20/11/2015
Moyens syndicaux accordés aux organisations syndicales		
Accord sur les moyens accordés	14/11/2007 et avenant du 10/12/2007	
Accord sur le droit d'expression des salariés		
	4/09/2014 ⁽³⁾	
Accord sur les droits d'auteur des journalistes		
	30/09/2010	20/09/2012
Accord en faveur de l'emploi et de l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap		
	23/07/2015	20/11/2015

⁽¹⁾ Échu le 26 septembre 2016 – Négociation en cours au 31/12/2016

⁽²⁾ Échu le 18 août 2016 – Négociation en cours au 31/12/2016

⁽³⁾ Dénoncé par l'organisation syndicale signataire par courrier du 24 août 2015

5.3.5 CONDITIONS D'HYGIENE, DE SANTE ET DE SECURITE AU TRAVAIL

5.3.5.1 PREVENTION DES RISQUES

En France, les conditions d'hygiène et de sécurité au sein du Groupe font l'objet d'un suivi régulier, notamment dans le cadre des réunions organisées avec les Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT). En outre, les salariés bénéficient d'une visite médicale conformément aux dispositions légales.

Prévention de la pénibilité

Conformément à ses obligations légales, le Groupe a recensé les salariés soumis, au-delà des seuils légaux, aux facteurs de pénibilité définis par le Code du travail. Le seuil minimal déclenchant l'obligation de négocier sur ce thème (50 % de salariés exposés) n'est atteint par aucune des entités.

Prévention des risques psychosociaux

Un plan d'action sur la prévention des risques psychosociaux a été signé le 20 octobre 2014 au sein de l'UES Boileau et le 5 janvier 2015 au sein de l'UES Régions.

Ces plans visent à organiser une politique efficace de prévention des risques psychosociaux au sein du Groupe, notamment par la mise en place :

- ♦ d'actions de sensibilisation et de formation aux risques psychosociaux à destination de l'ensemble des salariés ;
- ♦ d'un dispositif d'écoute, de soutien et d'accompagnement psychologique, anonyme et confidentiel, mis gratuitement à la disposition des salariés en partenariat avec un cabinet externe.

Ces plans prévoient la création d'une commission de suivi au sein de chaque UES, se réunissant une fois par an afin, d'une part, de s'assurer de la mise en œuvre et de l'effectivité des actions prévues et, d'autre part, de dresser un bilan précis et pertinent de la situation de l'entreprise en matière de risques psychosociaux, sur la base d'indicateurs chiffrés.

En application de ces accords, la commission s'est réunie le 22 janvier 2016 au sein de l'UES Régions.

S'agissant de l'UES Boileau, lors de la première réunion du 25 novembre 2015, la direction et les membres de la commission sont convenus de tenir la prochaine réunion au début de l'année 2017, afin de disposer de données chiffrées correspondant à l'année civile.

Au cours de l'année 2016, la Direction a mis en place une formation à destination des managers sur la prévention des risques psychosociaux. Au total, 60 managers ont été formés en 2016 et les sessions de formation se poursuivront en 2017.

Par ailleurs, la Direction a décidé de poursuivre le dispositif d'écoute et de soutien psychologique qui avait initialement été mis en place à titre expérimental en 2015 pour une durée d'un an.

Prévention liée à la sécurité et à l'environnement des sites de diffusion de signaux

En France, l'activité de diffusion de signaux, en radio et en TNT notamment, est exercée par la société towerCast. Ses techniciens bénéficient d'un plan continu de formation et d'habilitation à la sécurité.

Ainsi, au titre de l'exercice 2016, les formations délivrées ont été les suivantes :

Thématique	Nombre de collaborateurs formés
Habitation électrique	34
Habilitation « hauteur »	79
Plan de prévention	70
Risques routiers	66
Total	249

Une activité de diffusion est également exercée en Belgique. Le Groupe a toutefois choisi de faire appel à des

prestataires de services pour la réalisation de l'ensemble des interventions sur sites.

Prévention des risques à l'international

En Belgique, le Service Interne de Prévention et de Protection au travail («SIPP») établit chaque année un rapport destiné aux autorités compétentes sur divers éléments parmi lesquels figurent les mesures prises au cours de l'année écoulée pour promouvoir ou assurer la sécurité au travail ainsi que le plan d'action défini pour l'exercice à venir. Plus globalement, un Plan Global de Prévention portant sur la période 2015-2020 a été établi.

Les principales mesures mises en œuvre en 2016 ont été relatives :

- ♦ à l'analyse des risques psychosociaux en matière de contenu du travail, conditions de travail, conditions de vie au travail, relations interpersonnelles, organisation du travail et, le cas échéant, contact avec des tiers. A cette fin, un questionnaire a été adressé à l'ensemble du personnel ;
- ♦ à la sécurité des travailleurs. Un exercice d'évacuation d'incendie a été mis en place, des portes blindées ont été installées et une *safe room* a été créée.

En Allemagne, les salariés bénéficient une fois par an d'un examen médical de surveillance auprès d'un médecin du travail. En outre, sur le plan de la sécurité au travail, un expert effectue chaque année un contrôle dans les différents locaux du Groupe et, le cas échéant, des actions sont prises par la Direction sur la base des recommandations formulées.

5.3.5.2 NOMBRE, TAUX DE FREQUENCE ET DE GRAVITE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

Dans cette section, les effectifs pris en compte s'entendent de l'ensemble des salariés à l'exception des salariés sous contrat de professionnalisation, des apprentis, des intérimaires, des stagiaires, des intermittents et des effectifs temporaires des activités de spectacle. Par ailleurs, seuls les accidents du travail (« AT ») avec arrêt sont pris en compte.

Indicateurs : Nombre et taux de fréquence des AT

Le taux de fréquence des accidents du travail (« AT ») avec arrêt, par million d'heures travaillées, résulte du calcul suivant :

$$\frac{\text{Nombre d'accidents du travail}^{(1)} \text{ avec arrêt}}{\text{Nombre d'heures théoriques travaillées}^{(2)}} \times 1\,000\,000$$

⁽¹⁾ Y compris les accidents de trajet

⁽²⁾ Les heures travaillées sont calculées à partir du nombre total de jours travaillés sur la période donnée, multiplié par le nombre théorique d'heures travaillées par jour (durée légale) multiplié par l'effectif au 31/12

	2014	2015	2016
France			
Nombre d'AT ¹	12	24	13
Taux de fréquence	4,77	9,16	6,00

	2014	2015	2016
Allemagne			
Nombre d'AT ⁽¹⁾	(a)	1	2
Taux de fréquence	(a)	3,38	6,88
Belgique			
Nombre d'AT ⁽¹⁾	(a)	0	0
Taux de fréquence	(a)	n/a	n/a

(a) Données non disponibles

Indicateur : Taux de gravité des AT

Le taux de gravité des accidents du travail («AT») avec arrêt, pour 1 000 heures travaillées, résulte du calcul suivant :

$$\frac{\text{Nombre de jours calendaires perdus par incapacité temporaire de travail}}{\text{Heures travaillées}} \times 1\,000$$

	2015	2016
France ⁽¹⁾	0,23	0,23
Allemagne	0,10	0,059
Belgique	n/a	n/a

⁽¹⁾ Hors contrats suspendus, contrats de professionnalisation, apprentis, stagiaires et intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

Actions de formation

La prévention des risques en matière de sécurité au travail est une préoccupation constante de la Direction. A ce titre, des actions de formation en matière de prévention et de sécurité sont mises en place en faveur des salariés.

Indicateur : Nombre de salariés formés à la sécurité

Nombre de collaborateurs ayant bénéficié en France d'au moins une action de formation dans l'année¹ :

Thématique	2015	2016
Sécurité routière ⁽²⁾	120	56
Sauveteurs Secouristes du Travail ⁽³⁾	8	21
Manipulation d'extincteurs	289	32
Secourisme et habilitations électriques ⁽⁴⁾	10	47
Guide file et serre file/évacuation ⁽⁵⁾	29	5
Total	456	161

⁽¹⁾ Un salarié qui a réalisé plusieurs actions de formation n'est compté qu'une fois.

⁽²⁾ Journée de sensibilisation aux facteurs de risque liés au conducteur, au véhicule et à l'environnement

⁽³⁾ Formation renouvelée après douze mois puis tous les deux ans

⁽⁴⁾ Formation axée sur les manipulations à respecter en cas de travaux de câblage, de raccordement et de liaison électrique sur différentes installations électriques

⁽⁵⁾ Formation permettant de gérer une évacuation de personnel au sein de locaux, lors d'un sinistre incendie, d'une alerte à la bombe ou d'une catastrophe naturelle.

En Allemagne, une journée de formation aux premiers secours est proposée tous les deux ans dans les différentes stations du Groupe et des formations à la prévention des risques incendie sont régulièrement mises en place. A ce titre, 13 salariés ont été formés au cours de l'exercice 2016 sur l'une ou plusieurs des thématiques suivantes : prévention en matière de risque incendie, premiers secours et sécurité au travail, cette dernière formation étant destinée aux techniciens des stations locales.

Des formations analogues sont régulièrement mises en place en Belgique, même si aucune n'a été spécifiquement dispensée en 2016.

5.3.6 MESURES D'ACCOMPAGNEMENT ET DE GESTION DE CARRIERE

5.3.6.1 SUIVI DU COLLABORATEUR

Modalités d'intégration, de formation et d'accompagnement des jeunes

Conformément au Plan d'action portant sur le Contrat de Génération signé en septembre 2013 au sein de chacune des deux UES, le Groupe a mis en place un parcours d'entrée pour les jeunes embauchés de moins de 26 ans afin de faciliter leur intégration. Ces derniers se voient ainsi notamment remettre un livret d'accueil et bénéficient de l'aide d'un salarié référent. Par ailleurs, les jeunes sans diplôme professionnel ou titulaires d'un diplôme inférieur ou égal au baccalauréat, et nouvellement embauchés, bénéficient d'un accès prioritaire à une formation liée à leur activité professionnelle.

Mobilité interne

Afin de favoriser l'évolution des collaborateurs qui en expriment la volonté, le Groupe a mis en œuvre des procédures destinées à favoriser la mobilité interne. Ainsi, les collaborateurs disposent sur le site intranet du Groupe de la liste des postes à pourvoir afin de faciliter leur démarche. En 2016, une charte de recrutement a été rédigée afin de guider les managers dans ce *process*. Cette charte rappelle notamment que la mobilité doit être favorisée dans la mesure du possible, afin de permettre aux collaborateurs du Groupe d'évoluer en interne.

5.3.6.2 FORMATION

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

Indicateur : Nombre d'heures de formation externe

Base : Effectifs hors contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle. Ne sont pas pris en compte dans les heures de formation le Congé Individuel de Formation («CIF»), le Congé de Validation des Acquis de l'Expérience («VAE») ni le Congé Bilan de Compétences («CBC»).

Volume d'heures	2014	2015	2016
France	12 062	8 079	9 242
Allemagne	(a)	2 094	2 540
Belgique	(a)	172	176
Total	12 062	10 345	11 958

(a) Non disponible

En France en 2016, le Groupe a de nouveau privilégié les formations collectives afin d'assurer l'accès à la formation au plus grand nombre de collaborateurs.

Indicateurs : Nombre et pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié d'une formation et nombre moyen d'heures de formation

Effectifs hors contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

France

	2015	2016
Collaborateurs formés :		
- Nombre	671	752
- Pourcentage	46,3%	52,73%
Nombre moyen d'heures de formation par salarié ⁽¹⁾	5,6	6,5

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

Afin de mener sa politique en matière de formation, la Direction des Ressources Humaines dispose d'outils informatiques facilitant sa gestion (simplification, rapidité, traçabilité etc.). Le recensement des besoins est ainsi initié via des *workflows* disponibles sur le site intranet du Groupe. La politique de formation est élaborée pour servir les activités du Groupe et elle s'articule principalement autour de formations en lien avec les métiers du Groupe, le management d'équipe et le développement personnel des collaborateurs.

L'année 2016 a été rythmée par des sessions de formation majoritairement collectives auxquels de nombreux collaborateurs ont pu participer. Certaines formations ont permis aux collaborateurs d'entités ou de services distincts d'être réunis et de s'enrichir ainsi de leur différente expérience.

Par ailleurs, durant l'exercice 2016, les deux modules de formation portant sur la *Process Com* ont été reconduits et dispensés par Media Institute, en lien avec Kahler

5 RESPONSABILITE SOCIALE, SOCIETALE ET ENVIRONNEMENTALE DE L'ENTREPRISE

Communication France. Les retours de formation de ces modules sont toujours très positifs. Comme indiqué au paragraphe 5.3.5.1, le Groupe a également mis en place des formations portant sur la qualité de vie au travail et la prévention des risques psychosociaux.

La formation sur la « gestion du stress » a été également maintenue. Cette formation, basée sur le volontariat, est ouverte à tous les collaborateurs du Groupe.

Au cours de l'exercice, 21 managers et commerciaux de la régie commerciale du Groupe ont également suivi une formation « Storytelling » afin d'optimiser l'efficacité des présentations commerciales. Cette formation s'est construite autour de trois principes : Raconter, « designer » et présenter ses idées, ses projets et ses avis.

Enfin sur le pôle antenne, des formations ont été organisées. Ainsi 21 collaborateurs ont pu être formés à l'utilisation des réseaux sociaux.

International

	Belgique		Allemagne	
	2015	2016	2015	2016
Collaborateurs formés				
- Nombre	17	5	73	99
- Pourcentage	100%	38,5	44%	58%
Nombre moyen d'heures de formation par salarié ⁽¹⁾	12,3	13,5	12,5	25,7

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

5.3.7 MESURES PRISES EN FAVEUR DE L'EGALITE DES CHANCES ET DE TRAITEMENT

5.3.7.1 LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

La lutte contre les discriminations est inscrite au cœur même de la *Charte d'éthique* du Groupe qui stipule dans son article 1.2 relatif au respect des droits des salariés : «Le Groupe ne tolère aucune discrimination, de quelle que nature que ce soit, dans les relations de travail et plus particulièrement dans les domaines du recrutement et de l'évolution professionnelle de ses salariés».

5.3.7.2 EGALITE HOMMES / FEMMES

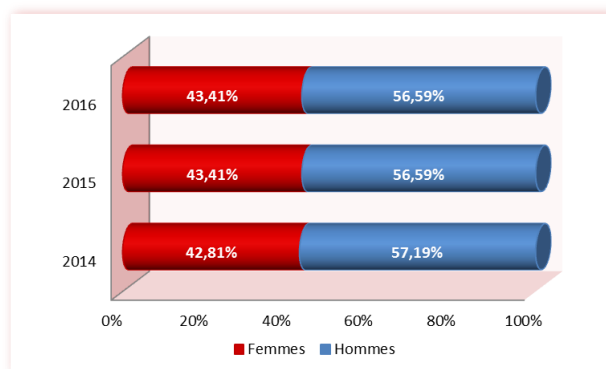
L'égalité professionnelle est un élément fondamental de la politique sociale du Groupe. Elle se traduit par l'absence d'écart de rémunération fondé sur l'appartenance à l'un ou l'autre des sexes et par l'absence de différence de traitement en matière d'embauche, de promotion ou d'accès à la formation.

En Belgique, le principe de l'égalité de rémunération entre les travailleurs masculins et féminins est directement inscrit dans l'annexe du Règlement de travail de la société, qui se réfère à la convention collective belge du travail n°25 qui a pour objet de réaliser ce principe d'égalité.

Dans les tableaux et graphiques qui sont présentés dans cette sous-section, les effectifs s'entendent des personnes inscrites dans les effectifs au 31 décembre de l'année, hors salariés dont le contrat est suspendu, personnes sous contrats de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

Indicateur : Répartition par genre de l'effectif inscrit

La proportion des femmes au sein du Groupe en France est stable et atteint 43,41% au 31 décembre 2016.



En Belgique, la part des femmes était de 38,4 % au 31 décembre 2016 (36 % au 31 décembre 2015) et elle est de 45,6 % à cette même date en Allemagne (46 % au 31 décembre 2015).

Indicateur : Part des femmes par CSP

La part des femmes par catégorie socio-professionnelle était la suivante au 31 décembre de chacun des deux derniers exercices :

	France		Allemagne		Belgique	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Cadres	42%	43%	16% ⁽³⁾	6% ⁽³⁾	- (2) et (3)	- (2) et (3)
TAM ⁽¹⁾	50%	59%	-		-	-
Employés	41%	30%	49%	50%	38%	42%

⁽¹⁾ TAM : Techniciens et agents de maîtrise

⁽²⁾ Un seul cadre parmi les effectifs

⁽³⁾ A l'étranger, la notion de cadre n'existe pas. Sont considérés comme cadres, en Belgique, les collaborateurs qui sont membres du Comité de Direction et, en Allemagne, les collaborateurs qui occupent un poste de direction et d'encadrement, selon une liste limitative définie par le Groupe.

Accords collectifs

Comme indiqué ci-avant, un accord collectif sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes a été conclu le 28 janvier 2016 au sein de l'UES Régions. Conformément à la loi n° 2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi, de nouvelles négociations ont été engagées en fin d'année 2016, en matière d'égalité professionnelle et de qualité de vie au travail.

S'agissant de l'UES Boileau, un accord collectif sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

a été signé le 18 mars 2014. Cet accord est arrivé à échéance le 31 décembre 2016. Conformément à la loi du 17 août 2015 précitée, de nouvelles négociations ont été engagées en fin d'année 2016, en matière d'égalité professionnelle et de qualité de vie au travail.

Les accords précités comportent des mesures en termes :

- ♦ d'embauche,
- ♦ de formation,
- ♦ de rémunération effective,
- ♦ d'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale.

Ils prévoient par ailleurs la tenue de commissions de suivi visant à réaliser un bilan de l'application des mesures prises. Au cours de l'année 2016, la commission s'est réunie le 8 janvier pour l'UES Boileau Elle se réunira au début de l'année 2017 pour l'UES Régions.

A la fin de chaque exercice social, il est établi pour chaque UES du Groupe, un rapport sur la situation comparée des conditions générales d'emploi et de formation des femmes et des hommes. Ces rapports sont des outils de mesure et de diagnostic permettant de suivre avec une attention particulière les indicateurs de l'égalité professionnelle et, le cas échéant, de prendre les mesures appropriées.

5.3.7.3 INSERTION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

En France, les négociations en faveur de l'emploi et l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap ont conduit à la signature d'un accord en date du 23 juillet 2015 au sein de l'UES Régions et du 20 novembre 2015 au sein de l'UES Boileau. Ces accords visent à mettre en place un plan d'embauche, un plan d'insertion et de formation, un plan de maintien dans l'emploi, des mesures d'accompagnement mais également des actions de sensibilisation et de communication ainsi que des actions permettant de favoriser les relations avec le secteur protégé et le secteur adapté.

Cette volonté, affirmée en 2015, de promouvoir la diversité et l'égalité des chances pour tous s'était déjà traduite, dès le 11 février 2014, par la signature de la Charte du Conseil supérieur de l'audiovisuel, visant à favoriser la formation et l'insertion professionnelle des personnes handicapées dans le secteur de la communication audiovisuelle.

Les travaux réalisés en 2013 et 2014 sur le site parisien de l'avenue Théophile Gautier ont facilité l'accessibilité des lieux pour les personnes à mobilité réduite.

Le Groupe promeut par ailleurs la découverte et l'accès à ses métiers auprès des personnes en situation de handicap. Ainsi, dans le cadre de la *Semaine Nationale pour l'emploi des personnes handicapées* organisée en novembre 2016, le Groupe a participé à l'opération "Un jour, un métier en action", en partenariat avec l'AGEFIPH, en proposant à des personnes en situation de handicap, de découvrir, le temps d'une journée, un métier, une entreprise, aux côtés d'un salarié. Dix personnes ont ainsi pu être accueillies à Paris et en Province.

Au-delà des actions menées en faveur de l'emploi direct de personnes en situation de handicap, le Groupe a conclu des accords de prestations de services avec des établissements du secteur adapté et protégé. Ainsi, au sein des locaux parisiens, le recyclage des papiers a été confié à la société CEDRE ELISE qui est une Entreprise Adaptée qui crée des emplois pour des personnes en difficultés, handicapées ou sans qualification. De même, la société a eu recours au secteur protégé.

En outre, le Groupe a signé une convention de partenariat avec l'association Inter Handicap System, afin de lui permettre :

- ♦ d'être mis en relation avec des ESAT,
- ♦ de suivre, par société, les objectifs accomplis en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés mais aussi de développer des actions en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap.

A l'international et notamment en Allemagne où les effectifs sont les plus importants, le Groupe est également soucieux de favoriser, dans toute la mesure du possible, l'insertion professionnelle des personnes souffrant d'un handicap.

5.3.7.4 PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL

La Déclaration de l'Organisation internationale du Travail (« OIT ») recouvre quatre aspects principaux pour l'établissement d'un « plancher » social dans le monde du travail :

- ♦ la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective,
- ♦ l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession,
- ♦ l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire,
- ♦ l'abolition effective du travail des enfants.

Les activités directes du Groupe ne sont exercées que dans des zones à faible niveau de risque de non-respect de ces principes et droits, ses implantations étant toutes situées au sein de l'Union Européenne, dans des Etats qui ont ratifié les conventions de l'OIT.

Le Groupe qui, en France, a inscrit la lutte contre les discriminations au cœur même de sa *Charte d'Ethique*, promeut le respect de ces conventions au sein de ses filiales.

5.4 PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

Si le fait que le Groupe soit un groupe de média exerçant sur le marché de la radio et de la télévision tend à limiter ses impacts environnementaux directs, il a fait le constat, dès 2012, qu'il lui était nécessaire de progresser dans la connaissance de cet enjeu en effectuant un travail de mesure et de consolidation des données environnementales. Ce processus de collecte a été enrichi au fur et à mesure des années en même temps que le Groupe a pris un certain nombre de mesures destinées à réduire ses consommations de ressources (eau, énergie, papier, etc.) et ses pollutions directes et indirectes (émissions de gaz à effet de serre liées aux déplacements des salariés, déchets, etc.). Parallèlement, le Groupe s'efforce de promouvoir une attitude éco-responsable en interne, en encourageant notamment les économies d'énergie et la réduction des gaspillages.

Le Groupe exerce également une activité de transport et de diffusion de signaux, en radio et en TNT, qui nécessite des infrastructures techniques (antennes et matériel technique) répartis sur de nombreux sites. En France, cette activité qui est assurée par la société towerCast à partir d'environ 830 sites répartis sur l'ensemble du territoire français, est soumise à des réglementations dont le respect permet d'assurer sa meilleure intégration environnementale.

Au cours de l'exercice 2015, le Groupe a fait procéder à la réalisation de l'audit énergétique de 5 sociétés françaises, parmi laquelle figure la société towerCast, ainsi qu'à celui des sites parisiens de la Rue Boileau et de l'Avenue Théophile Gautier. Au-delà de la réponse aux obligations légales résultant de la Directive européenne sur l'efficacité énergétique transposée en droit français par la loi du 16 juillet 2013 et son décret d'application, ces audits énergétiques ont permis de mettre en évidence certains gisements d'économies d'énergie et constituent ainsi, pour le Groupe, des pistes de réflexion dans sa recherche d'amélioration de ses performances énergétiques.

En Belgique, un bilan carbone a été réalisé et le groupe belge a d'ores et déjà prévu de compenser ses émissions de CO₂ avec un projet certifié en Ouganda (« *Saving trees* »).

La démarche environnementale du Groupe ainsi que les indicateurs relatifs aux 3 derniers exercices sont présentés ci-après. Il est par ailleurs précisé que l'activité du Groupe étant principalement tertiaire, certaines thématiques de l'article 225 de la loi Grenelle II ne sont pas applicables ou sont considérées comme non significatives. En conséquence, certains indicateurs ne sont pas présentés dans ce chapitre. Leur liste exhaustive figure dans la table de concordance insérée au § 11.4 du Document de Référence.

Il est par ailleurs rappelé que les informations figurant dans cette partie sont relatives à la France, à la Belgique et à l'Allemagne, principaux pays contributeurs au sein du Groupe.

5.4.1 PREVENTION DES NUISANCES SONORES ET DE L'EXPOSITION AUX ONDES ELECTROMAGNETIQUES

5.4.1.1 NUISANCES SONORES

S'agissant de l'activité de diffusion en France, lorsque des installations potentiellement bruyantes, comme par exemple des groupes électrogènes, sont mises en service, towerCast prend en charge et effectue les tests sonores en limite de propriété afin de s'assurer du respect de la réglementation.

Par ailleurs, lorsque des tiers en font la demande, towerCast effectue des analyses et, le cas échéant, des modifications, afin de réduire les nuisances de ses installations (bruits sur les systèmes de ventilation par exemple). Au cours de l'exercice, la société a été saisie d'une seule demande de ce type : elle résulte d'une assignation pour nuisances sonores de la société TDF sur son site de Chartres Montlondon qui héberge des équipements towerCast. Des travaux d'atténuation ont été réalisés par la société TDF afin d'éradiquer les bruits, et postérieurement, une étude « bruit » a été effectuée afin de s'assurer de l'absence de nuisances sonores résiduelles. Les conclusions de cette étude, réalisée en fin d'année 2016, restent en attente à ce jour.

En Belgique où le Groupe exerce également une activité de diffusion, seuls les systèmes de ventilation sont susceptibles de générer des nuisances sonores, rappel étant fait que les installations d'extraction d'air des *shelters* respectent les normes en vigueur. Le cas échéant, les nuisances sonores signalées par le voisinage sont étudiées et des mesures appropriées sont prises afin d'y remédier.

5.4.1.2 ONDES ELECTROMAGNETIQUES

Le paragraphe 4.3.1 - Mesures de champs électromagnétiques (partie « Facteurs de risques et assurances » dans le chapitre 4 de ce Document de Référence) rappelle la réglementation relative à la protection du public à laquelle la société towerCast doit se conformer. En outre, toute personne qui s'interroge sur le niveau des champs électromagnétiques à son domicile, à son travail, à l'école de ses enfants ou, plus généralement en tout lieu de vie, peut demander une mesure de l'exposition aux ondes électromagnétiques. Depuis 2015, une seule demande de cette nature a été formulée par un tiers (Ville de Puy-en-Velay en Haute-Loire). Cette demande fait actuellement l'objet d'une instruction auprès du Tribunal de Grande Instance.

S'agissant des travailleurs, en application du Décret 2016-1074 du 3 août 2016, la société towerCast a complété son évaluation des risques d'exposition par des mesures prises sur l'ensemble de ses sites de diffusion, afin de déterminer les niveaux réels d'exposition des intervenants et ainsi de mieux définir les conditions d'accès et de travail. Cette démarche s'appuie sur un plan de formation continue et sur une sensibilisation de l'ensemble des intervenants.

En Belgique, lors de l'installation de tout nouveau site, des études d'implantation des antennes sont également réalisées afin de s'assurer du respect de la réglementation en vigueur.

5.4.2 PREVENTION, RECYCLAGE, REUTILISATION ET AUTRES FORMES DE VALORISATION ET D'ELIMINATION DES DECHETS

Indicateur : Quantité de déchets de papier collectés

En raison de l'activité essentiellement tertiaire du Groupe, le papier à usage interne représente une part importante des déchets produits.

Dans ce cadre, dans ses sites parisiens, des corbeilles à papier individuelles «ELISE» ont été mises en place à la fin de l'année 2014 et un processus de collecte régulier a été opéré par cette société. En 2016, le Groupe s'est associé à la société CEDRE, Entreprise Adaptée qui crée des emplois pour des personnes handicapées, pour la gestion et le recyclage de ses papiers et cartons.

Dans la poursuite de cette démarche et pour la première fois au mois de juillet 2016, ont été organisés des *cleaning days* au cours desquels ont été mises en place des actions de sensibilisation auprès des salariés, en même temps que des containers pour le papier et le carton étaient mis à leur disposition sur chaque palier ascenseur des immeubles parisiens de la Rue Boileau et de l'Avenue Théophile Gautier.

Par ailleurs, à la fin de l'année 2016 et afin d'accroître son action, le Groupe a confié une mission de même nature à la société ELISE, Entreprise Adaptée, pour ses locaux de Lyon.

Le tableau ci-dessous présente le bilan de l'ensemble de ces actions :

	2015	2016
Tonnes de papier/carton recyclé	16,36	19,09
Equivalent :		
- en nombre d'arbres sauvés	278	324
- en litres d'eau économisés	490 000	572 500
- en tonnes de CO2 préservées	9	10

En Belgique, le recyclage des papiers/cartons est effectué mais il est difficile de quantifier les quantités recyclées en raison de l'activité de plusieurs sociétés dans des locaux communs. En Allemagne, les cartons et certains papiers sont déposés dans des poubelles dédiées afin d'être recyclés mais aucune mesure spécifique de tri individuel n'est encore mise en place.

Au-delà de ces mesures de collecte, le Groupe sensibilisant ses salariés à l'importance d'adopter une « éco-attitude » (impressions limitées en nombre et effectuées en priorité en noir et blanc par exemple).

Indicateurs : Quantité de déchets en plastique et métal collectés

Dès 2015 dans les locaux parisiens et, à compter de décembre 2016 dans les locaux lyonnais, la collaboration

respectueuse avec les sociétés CEDRE et ELISE a été étendue au recyclage des canettes en métal et des gobelets et bouteilles en plastique.

Le recyclage multi-déchets a évolué de la façon suivante de 2015 à 2016 :

	2015	2016
Tonnes de canettes de métal	0,30	0,25
Tonnes de bouteilles en plastique	0,43	0,19

Le recyclage des cannettes et bouteilles en plastique est également effectué dans la filiale belge.

Autres déchets

Le Groupe procède au recyclage des consommables informatiques et bureautiques avec l'appui de son fournisseur unique en France, la société XEROX. Cette société a mis en place un site internet informant l'ensemble des utilisateurs du processus de recyclage et procède à la collecte des toners /cartouches usagées dans l'ensemble des sites du Groupe à l'exception du site de Lyon où ces déchets sont collectés par la société ELISE.

En Belgique mais aussi sur le site des services centraux et de certaines stations de radio en Allemagne, une société est également en charge de la collecte des toners et cartouches usagés.

Par ailleurs, les copieurs en fin de vie sont le plus souvent repris par les fournisseurs tandis que les équipements informatiques sont remis en déchetterie.

Enfin, les piles, néons et ampoules sont également collectés sur les différents sites du Groupe.

Lorsqu'ils ne sont pas repris par les prestataires en charge des travaux, les DEEE («Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques») sont soit collectés par la société ELISE (site de Lyon), soit remis en déchetterie. De même, les principaux déchets d'équipement générés par les opérations de maintenance des sites de diffusion en France (DEEE, câbles, baies électroniques, ferraille) sont apportés en déchetterie. Par ailleurs, lors de la réalisation de travaux sur site par un prestataire extérieur, la société s'assure qu'un processus adéquat de collecte des déchets est mis en place par ce dernier.

5.4.3 ACTIONS DE LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE

A Paris, la restauration collective des deux sites a été confiée à un prestataire de services qui ne propose que des plats préparés élaborés en dehors des locaux du Groupe. La gestion des stocks de repas revient à cette société qui s'attache à optimiser la quantité de repas proposés chaque jour, afin de maximiser ses résultats. Il n'y a donc pas de gaspillage en cuisine et le gaspillage en « retour plateau » est limité pour ce prestataire.

Dans les antennes régionales du Groupe en France ainsi qu'en Allemagne où les effectifs à l'étranger sont les plus importants, il n'existe pas de restauration collective.

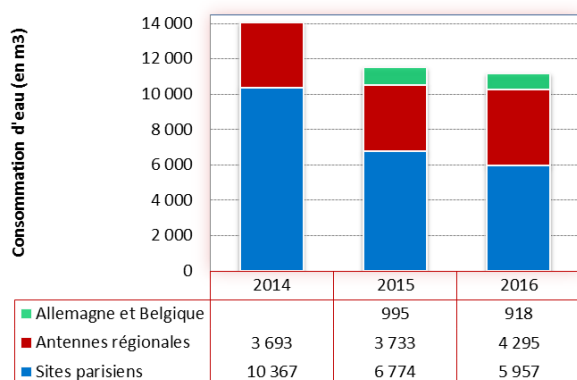
Cette thématique ne constitue donc pas un enjeu pour le Groupe qui ne peut pas mener d'action directe pour lutter contre le gaspillage alimentaire.

5.4.4 CONSOMMATION DE RESSOURCES EN EAU ET MESURES PRISES POUR LIMITER LEUR CONSOMMATION

Du fait des activités exercées par les sociétés du Groupe, la consommation d'eau est liée à l'utilisation sanitaire dans les bureaux et, dans certains sites, à l'alimentation des circuits de climatisation et de chauffage qui fonctionnent en circuit fermé lors de leur usage courant.

Indicateur : Consommation de ressources en eau

Le graphique ci-dessous récapitule la consommation d'eau dans les sites parisiens (rue Boileau et avenue Théophile Gautier), dans les 72 sites d'antennes de région régionales en France et dans les sites belges et allemands. La consommation d'eau de la société towerCast à Paris est intégrée dans celle des sites parisiens et elle est inexistante sur les sites de diffusion.



Note méthodologique :

- **Antennes régionales en France :**
Consommation sur un an glissant déterminée comme égale à la variation entre le dernier relevé à (J) et le relevé à (J-365) jours. Les consommations des sites loués sont estimées sur la base de la consommation moyenne par personne des sites gérés en direct et présentant un profil similaire. Cette estimation a concerné 72% de la consommation en 2016 (66% en 2015 et 61% en 2014).
- **Allemagne :**
Part estimée : 100% de la donnée globale (44% en 2015) ; Donnée 2014 non disponible
- **Belgique :**
L'activité est exercée dans des locaux communs à trois sociétés dont une seule entre dans le périmètre de reporting RSE. La consommation a été répartie entre chacune des sociétés au prorata de la surface occupée. Donnée 2014 non disponible.

Commentaires et actions engagées pour réduire la consommation de ressources en eau

A périmètre constant (périmètre limité à la France), la consommation totale d'eau a été ramenée de 14 060 m³ en 2014 à 10 252 m³ en 2016, soit une diminution de 27%. Cette évolution, déjà constatée en 2015, marque une tendance profonde liée aux mesures prises par le Groupe afin de réduire la consommation dans ses sites parisiens. Ainsi, au cours des derniers exercices, le Groupe a réalisé des investissements consistant notam-

ment à changer la robinetterie afin d'installer des économiseurs d'eau sur les équipements sanitaires dans ses locaux.

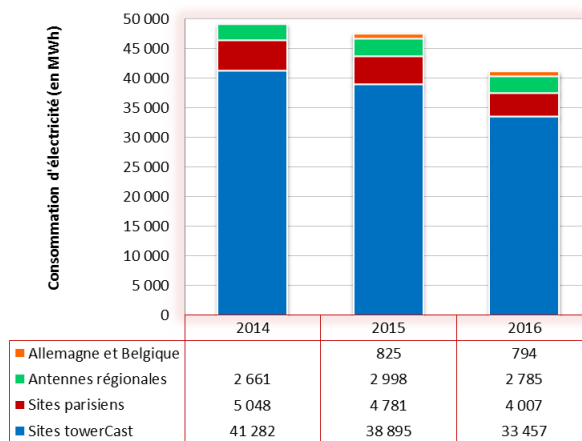
Il est par ailleurs précisé que le Groupe n'est soumis, dans ses implantations, à aucune restriction de consommation d'eau en fonction des contraintes locales.

5.4.5 CONSOMMATION D'ELECTRICITE ET MESURES PRISES POUR AMELIORER L'EFFICACITE ENERGETIQUE

La consommation d'électricité du Groupe est principalement liée à l'activité de diffusion en France du Groupe (société towerCast). Elle résulte également du chauffage de certains locaux (notamment celui du site parisien de la rue Boileau et ceux de la plupart des sites des antennes en région), du système de climatisation et de ventilation des locaux ainsi que de leur éclairage, des équipements techniques de production et de diffusion des programmes en radio et en télévision qui ont des besoins de refroidissement importants et, plus accessoirement, des équipements bureautiques, ascenseurs, etc.

Indicateur : Consommation d'électricité

Le graphique ci-dessous récapitule les consommations d'électricité des sites de diffusion de towerCast (834 sites au 31 décembre 2016 versus 804 en 2015), des sites parisiens, des antennes de région en régions (72 sites au 31 décembre 2016) et des locaux situés en Allemagne et en Belgique, en ce compris les sites de diffusion belges.



Note méthodologique :

- **Sites de diffusion towerCast**
Les consommations relatives aux sites non gérés en direct par le Groupe ont été estimées sur la base de la puissance moyenne des sites de diffusion. Ces estimations concernaient 2,7% de la consommation des sites en 2016 (12% en 2015 et 27% en 2014)
- **Antennes régionales en France :**
Consommation sur un an glissant : Variation entre le dernier relevé et le relevé (J-365) jours. Les consommations des structures qui ne sont pas gérées en direct par le Groupe (sites en location) ont été estimées sur la base de la consommation moyenne par personne des sites gérés en direct et présentant un profil similaire. Cette estimation concerne 11% de la consommation des antennes régionales en 2016 (14% en 2015 et 8% en 2014)

Commentaires et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique

Sur les sites towerCast

La consommation électrique a régulièrement diminué au cours des trois derniers exercices. Ainsi, au seul titre des exercices 2015 et 2016, elle a été ramenée de 38 895 MWh à 33 457 MWh, ce qui résulte de deux principaux facteurs :

- ♦ un élément structurel, relevant de mesures initiées par le Groupe et notamment de l'achèvement de la phase de remplacement des émetteurs radio de l'ancienne génération (Itelco) par des émetteurs de nouvelle génération (CTE). Les nouveaux émetteurs génèrent une économie de consommation de l'ordre de 40 % et continueront de contribuer favorablement à l'efficacité énergétique au cours des prochains exercices,
- ♦ un facteur externe lié à l'arrêt de la diffusion, par towerCast, des multiplexes R5 et R8 à compter du 5 avril 2016, en raison du réaménagement des fréquences de la bande 700 MHz au profit des opérateurs de télécommunications.

Dans la gestion des bâtiments

En régions en France, le Groupe est locataire des surfaces et des installations en place (chauffage, climatisation etc.). Ces dernières sont donc gérées par les propriétaires et le Groupe n'a, de ce fait, que peu d'influence sur la gestion environnementale des bâtiments. La consommation électrique en régions est ainsi restée globalement stable au cours des 3 derniers exercices (2 661 MWh en 2014 à comparer à 2785 MWh en 2016).

A Paris, le Groupe est propriétaire des immeubles dans lesquels il exerce son activité. Depuis plusieurs années, le Groupe sensibilise ses collaborateurs à la nécessité d'éteindre les lumières et le matériel lorsqu'ils ne sont plus utilisés. Au-delà de ces aspects, le Groupe a mis en place des actions visant à réduire la consommation :

- ♦ Les installations électriques ont été peu à peu revues. Ainsi, des minuteurs ont été installés sur les sites de Gautier et Boileau en 2014 sur les interrupteurs des parties communes aveugles (sanitaires...) et les compteurs électriques ont été modifiés sur le site de Gautier en 2014 ;
- ♦ En 2015, le NODAL utilisé pour l'activité de télévision a été déplacé et bénéficie désormais d'une climatisation nouvelle génération moins consommatrice que la précédente. Ce nouveau NODAL, installé sur le site de Gautier, a fortement contribué à la réduction de la consommation d'électricité dans ses locaux qui est passée de 1 657 MWh en 2015 à 973 MWh en 2016.

Dans l'aménagement des studios de télévision et de radio

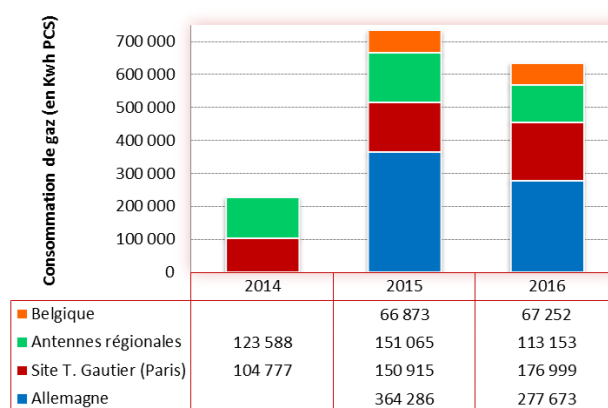
Depuis plusieurs années, le Groupe met en place des actions visant à réduire la consommation électrique sur ses plateaux de télévision et dans ses studios de radio.

Ainsi, les plateaux de télévision construits en 2012/2013 ont été équipés d'éclairages LED consommant peu d'énergie et dégageant peu de chaleur, ce qui permet de réduire le recours à la climatisation.

5.4.6 CONSOMMATION DE GAZ ET MESURES PRISES POUR AMELIORER L'EFFICACITE ENERGETIQUE

Indicateur : Consommation de gaz

Le graphique ci-dessous récapitule la consommation de gaz utilisé pour le chauffage de l'immeuble du Groupe sis Avenue Théophile Gautier, des locaux situés en Belgique ainsi que des locaux des antennes régionales en France et des sites en Allemagne qui ne bénéficient pas d'un chauffage électrique. Le deuxième immeuble du Groupe sis Rue Boileau à Paris ainsi que la majeure des locaux loués en régions en France disposent d'un chauffage électrique.



Note méthodologique

- Antennes régionales en France : Consommation sur un an glissant déterminée comme égale à la variation entre le dernier relevé à (J) et le relevé à (J-365) jours.
- Allemagne et Belgique : Données 2014 non disponibles

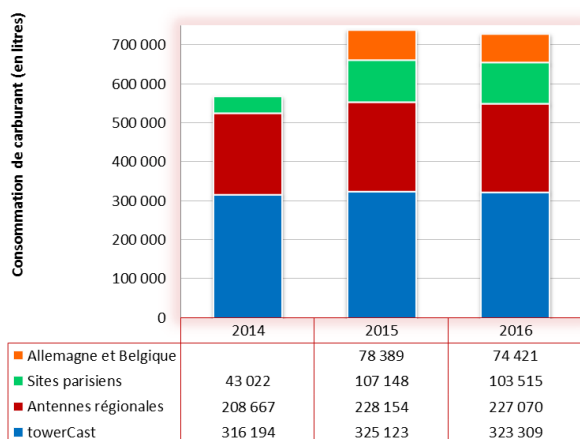
Commentaires et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique

La consommation globale de gaz dans le Groupe a été ramenée de 733 139 Kwh PCS en 2015 à 635 077 Kwh PCS en 2016, soit une diminution de 13,4 %. Cette évolution favorable résulte notamment d'une sensible baisse de la consommation en Allemagne et dans les antennes régionales, à la suite de la réduction de certaines surfaces louées ainsi qu'à l'emménagement d'antennes locales dans de nouveaux bâtiments. La consommation des bureaux parisiens du site de l'Avenue Théophile Gautier, bien que mieux maîtrisée, a augmenté.

5.4.7 CONSOMMATION DE CARBURANT ET MESURES PRISES POUR AMELIORER L'EFFICACITE ENERGETIQUE

Indicateur : Consommation de carburant

Le graphique ci-dessous présente la consommation en carburant de la flotte de véhicules du Groupe, ainsi que la consommation issue de l'utilisation professionnelle de véhicules personnels de salariés et ayant donné lieu à remboursement de frais.



Note méthodologique

- Sites parisiens
En 2014, la consommation ne prenait pas en compte les véhicules ne disposant pas de cartes de paiement de carburant, soit environ un tiers de la flotte, ni la consommation issue du remboursement de notes de frais.
- Allemagne et Belgique :
Donnée 2014 non disponible

Commentaires et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique

La consommation de carburant qui résulte, en France, du parc de véhicules loué par la société à hauteur de près de 60 %, a peu évolué de 2015 à 2016. Ce parc repose sur des contrats de courte durée (36 mois) et est donc constitué en permanence de véhicules neufs. Le Groupe a par ailleurs prévu, lors du prochain appel d'offres qu'il lancera en 2017, de privilégier des véhicules offrant des taux de pollution bien en deçà des maximums autorisés, afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre.

5.4.8 EMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE

Indicateur : Emissions de gaz à effet de serre

Une estimation des émissions de gaz à effet de serre (GES) du scope 1 (émissions directes) et du scope 2 (émissions indirectes liées aux consommations énergétiques) a été réalisée à partir des données de consommation d'énergie décrites aux paragraphes 5.4.3 à 5.4.6.

En tonnes eq CO2	2015 ¹	2016 ²			
	Total	Total	France	Allemagne	Belgique
Gaz	135,4	117,2	53,4	51,4	12,4
Carburant	1 843,2	1 812,3	1 641,3 ³	156,6 ³	14,4 ⁴
GES Scope 1	1 978,6	1 929,5	1 694,7	208,0	26,8
Electricité	3 063,1	2 668,5	2 414,9	151,0	102,6
GES Scope 2	3 063,1	2 668,5	2 414,9	151,0	102,6
Total GES	5 041,7	4 598,0	4 109,6	359,0	129,4

¹ Source des coefficients de conversion : Base carbone de l'ADEME - Mise à jour 2015

² Source des coefficients de conversion : Base carbone de l'ADEME - Mise à jour 2016 (consultée le 17 février 2017)

³ Parc de véhicules majoritairement composé de véhicules Diesel

⁴ Parc de véhicules majoritairement composé de véhicules Essence

S'agissant du scope 3 (autres émissions indirectes), l'activité de média en radio et en télévision du Groupe rend peu importantes les autres émissions indirectes des gaz à effet de serre.

A ce jour, le Groupe considère que les principales sources de ces émissions résident, en amont, dans les biens qui sont achetés/immobilisés par le Groupe et dans les déplacements de ses salariés (trajet domicile-travail et déplacements professionnels effectués en train ou en avion) et, en aval, dans la consommation électrique des téléviseurs et autres supports d'écoute des médias du Groupe. Le Groupe réfléchit actuellement à une méthodologie lui permettant à l'avenir de procéder à une estimation quantitative des émissions de gaz à effet de serre relevant de ce scope.

5.5 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DESIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de NRJ GROUP désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048¹, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016 (ci-après les « Informations RSE »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, conformément au référentiel utilisé par la société, (ci-après le « Référentiel »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et qui est disponible sur demande auprès de la Direction Financière du Groupe.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre novembre 2016 et mars 2017 pour une durée d'environ quatre semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé sur la sincérité, à la norme internationale ISAE 3000².

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

¹ dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

² ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe 5 du rapport de gestion.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené huit entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes³ :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées⁴ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives.

L'échantillon ainsi sélectionné représente 86% de l'effectif et entre 46% et 98% des indicateurs environnementaux présentés.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnage ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

³ **Indicateurs sociaux** : Effectif total et répartition par zone géographique, salariés à temps partiel ; Embauches et licenciements ; Part des intermittents dans l'effectif total ; Nombre de jours ouvrés d'absence, taux de fréquence des accidents du travail ; Taux de gravité des accidents du travail ; Nombre et pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié d'une formation et nombre moyen d'heures de formation.

Indicateurs environnementaux : Consommation d'électricité ; Consommation de gaz ; Consommation de carburant ; Emissions de gaz à effet de serre ; Quantité de déchets de papier collectés ; Quantité de déchets en plastique et métal collectés.

Indicateurs sociétaux : Volume d'heures des émissions conformes à la Charte Alimentaire (2015) ; Nombre d'associations auxquelles CHERIE 25 a permis de disposer d'un espace de visibilité dans ses programmes (2015).

Informations qualitatives : Demande formulée par un tiers concernant l'exposition aux ondes électromagnétiques ; Plan d'action sur la prévention des risques psychosociaux ; Absence d'écart de rémunération fondé sur l'appartenance à l'un ou l'autre des sexes ; Signature de la Charte du CSA visant à favoriser la formation et l'insertion professionnelle des personnes handicapées dans le secteur de la communication audiovisuelle ; Représentation au sein de certaines émissions et reportages de la diversité des composantes de la société française, du handicap et de la parité.

⁴ **Entités sélectionnées** : France (UES Boileau dont towerCast, UES Régions)

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 30 mars 2017

L'un des commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

Olivier BROISSAND

CHAPITRE 6

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

6.1	CONSEIL D'ADMINISTRATION	90
6.1.1	Mode d'exercice de la Direction Générale	90
6.1.2	Composition du Conseil d'administration, mandats et fonctions des administrateurs en exercice	90
6.1.3	Nominations, renouvellements et ratification de cooptations	95
6.2	REMUNERATIONS	95
6.2.1	Rémunérations versées et options/actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux	95
6.2.2	Jetons de présence et autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants	96
6.2.3	Options de souscription ou d'achats d'actions/actions de performance	97
6.3	INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES CONCERNANT LES ADMINISTRATEURS	97
6.3.1	Absence de condamnation pour fraude, d'association à une faillite ou d'incrimination et /ou sanction publique	97
6.3.2	Conflits d'intérêts	97
6.3.3	Opérations avec des apparentés	97
6.3.4	Autres informations	97
6.4	RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LA COMPOSITION DU CONSEIL, LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL ET SUR LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES	98
6.4.1	Gouvernance d'entreprise	98
6.4.2	Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	107
6.5	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ETABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE NRJ GROUP	118

6.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

6.1.1 MODE D'EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE

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

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

Le Conseil d'administration est composé de 6 administrateurs dont la moitié sont des femmes, 2 sont indépendants et 1 de nationalité étrangère. Pour les besoins de leurs mandats sociaux, les mandataires sont domiciliés au siège social de la Société.

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX Président Directeur Général

71 ans - Français

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société

31 janvier 1985

Date d'échéance du mandat

A l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Expertise et Expérience

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX est le fondateur et principal actionnaire du groupe NRJ. Il rejoint, en 1965, l'équipe marketing de REVLON aux Etats-Unis. En 1972, il crée le service de réservation hôtelière «Elysées 12-12» pour finalement, en 1981, se lancer dans l'aventure de la radio libre, à Paris, en créant la station NRJ. Au fil des années, il rachète des radios locales pour développer son réseau, crée des nouvelles stations (CHERIE FM en 1987 puis RIRE & CHANSONS en 1990) et rachète NOSTALGIE en 1998. Il déploie également le Groupe à l'international qui est aujourd'hui présent dans 10 pays sous la marque NRJ, 5 pays sous la marque NOSTALGIE et 1 pays sous la marque CHERIE FM. Au milieu des années 2000, il diversifie les activités du Groupe en s'engageant dans la télévision avec les chaînes NRJ 12, NRJ HITS (présente dans 2 pays à l'international) et CHERIE 25, et dans la production de comédies musicales. Le Groupe détient également sa propre société de diffusion, TOWERCAST. Enfin, en 1999, il procède à la création de la fondation NRJ-Institut de France pour la recherche médicale, principalement axée sur les neurosciences. Par sa dotation, la fondation NRJ est l'une des plus importantes de France.

Nombre d'actions détenues

Au 28 février 2017, Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX détenait 54 390 032 actions en pleine propriété et 8 275 863 actions en usufruit.

A ces actions sont attachés respectivement 108 780 064 droits de vote et 16 551 726 droits de vote supplémentaires pour les décisions relatives à l'affectation du résultat.

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 ou en cours

Néant

Mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Président du Comité de surveillance de NRJ SAS du 27 mai 2008 au 26 septembre 2016

Madame Vibeke Anna RÖSTORP
Administrateur

45 ans - Suédoise

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société

27 juin 2008

Date d'échéance du mandat

A l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Expertise et Expérience

Madame Vibeke RÖSTORP est la compagne de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX. Elle est Docteur en Histoire de l'art. Historienne d'art indépendante, elle est également écrivain et commissaire d'expositions.

Nombre d'actions détenues

Au 28 février 2017, Madame Vibeke RÖSTORP détenait 1 action et 2 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 ou en cours

Néant

Mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Membre du Comité de surveillance de NRJ SAS du 19 mai 2010 au 26 septembre 2016

Madame Muriel SZTAJMAN
Administrateur

54 ans - Française

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société

20 mai 2010

Date d'échéance du mandat

A l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Expertise et Expérience

Madame Muriel SZTAJMAN est la nièce de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX. Elle est titulaire d'un BTS secrétariat trilingue. Elle débute sa carrière en qualité d'Assistante de Direction/Marketing au sein de FRAMATOME, HELENA RUBINSTEIN et FINDER. Elle occupe de 1986 à 2015, la fonction de Chargée de Communication au sein de la société IER et a rejoint, depuis le 1^{er} janvier 2016, la Fondation de la 2^{ème} Chance dans laquelle elle exerce la fonction de Chargée des relations avec le Conseil d'administration et les partenaires financiers.

Nombre d'actions détenues

Au 28 février 2017, Madame Muriel SZTAJMAN détenait 2 actions et 4 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 ou en cours

Chargée des relations avec le Conseil d'administration et les partenaires financiers de la Fondation de la 2^{ème} Chance depuis le 1^{er} janvier 2016.

Mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Chargée de Communication d'IER de 1986 au 31 décembre 2015.

Madame Maryam SALEHI épouse BREMOND
Administrateur et Vice-Président du Conseil d'administration

53 ans - Française

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société

30 novembre 2001

Date d'échéance du mandat

A l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Expertise et Expérience

Diplômée en Droit et Avocat au Barreau de Paris, Madame Maryam SALEHI commence sa carrière en 1990 comme avocat à Paris, où elle se spécialise en Droit des affaires et en Droit de la concurrence. Elle rejoint NRJ GROUP en 1997, en qualité de Directeur Juridique. Associée à la croissance et à la diversification du Groupe, elle prend part notamment à l'acquisition du réseau RADIO NOSTALGIE et au développement du pôle télévision. En 2008, elle est nommée Secrétaire Générale du Groupe, puis elle devient Directeur Délégué à la Direction Générale, rattachée à Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX. Dans ce cadre, elle pilote la mise en œuvre des synergies entre les diverses unités du Groupe, la conduite de nouveaux projets et supervise les Directions telles que la Direction des Relations Institutionnelles, la Direction Juridique, la Direction des Ressources Humaines, la Direction Corporate et la Direction des Achats. Elle supervise également, conjointement avec le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales, le service de l'Audit interne.

Nombre d'actions détenues

Au 28 février 2017, Madame Maryam SALEHI détenait 114 948 actions et 229 896 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 ou en cours

Directeur Délégué à la Direction Générale de NRJ GROUP depuis le 27 juin 2008

Gérant de NRJ PUBLISHING depuis le 15 juillet 2008

Mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Gérant de NRJ ENTERTAINMENT du 10 août 2009 au 24 janvier 2017

Administrateur suppléant de NRJ FINLAND OY (société de droit finlandais) du 15 avril 2014 au 4 novembre 2016

Administrateur suppléant de RBS BROADCASTING AB (société de droit suédois) du 26 mars 2014 au 4 novembre 2016

Gérant de NRJ MUSIC du 10 août 2009 au 7 janvier 2016

Président de RIRE ET CHANSONS du 10 septembre 2009 au 18 décembre 2014

Gérant de NRJ MENTON-MONACO du 7 janvier 2013 au 9 décembre 2014

Directeur Général de CHERIE HD du 29 septembre 2014 au 21 novembre 2014

Directeur Général de BOILEAU TV du 29 septembre 2014 au 4 novembre 2014

Co-gérant de NRJ 12 du 29 septembre 2014 au 4 novembre 2014

Président de TELIF du 30 septembre 2013 au 26 février 2014

Président de CHERIE HD du 1^{er} octobre 2013 au 24 février 2014

Gérant de NRJ 12 du 1^{er} octobre 2013 au 24 février 2014

Représentant Permanent de BOILEAU TV, administrateur de STM, du 30 septembre 2013 au 18 novembre 2013

Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING
Administrateur indépendant

56 ans - Français

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société

9 mars 2004

Date d'échéance du mandat

A l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Expertise et expérience

Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING est diplômé de HEC et ancien élève de l'ENA. Après quatre années passées à l'Inspection des Finances, la première partie de sa carrière se déroule, de 1990 à 1999, au sein du Groupe SUEZ-LYONNAISE DES EAUX, en qualité notamment de Directeur Financier. En 2000, il rejoint le Groupe SCHNEIDER ELECTRIC en qualité de Directeur Général Finances, Contrôle de gestion et Juridique. Puis, de 2005 à 2007, au sein du Groupe DANONE, il occupe tout d'abord la fonction de Directeur Général Finance, Stratégie et Systèmes d'Information puis est nommé Secrétaire Général. En 2008, il est associé de la société BAIN ET COMPANY PARIS avant de rejoindre, en 2009, le GROUPE CASINO en qualité de Directeur Financier et membre du Comité exécutif.

Nombre d'actions détenues

Au 28 février 2017, Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING détenait 1 400 actions et 2 800 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 ou en cours

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

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

Président du Conseil d'administration de BANQUE DU GROUPE CASINO depuis le 15 mai 2009 (administrateur depuis le 27 mars 2009)

Vice-Président du Conseil d'administration et administrateur de CASINO FINANCE depuis le 11 avril 2014

Directeur Général Délégué de CASINO FINANCE depuis le 11 avril 2014

Représentant permanent de CASINO, GUICHARD-PERRACHON (société cotée française), administrateur de MERCIALYS (société cotée française), depuis le 6 avril 2009

Chairman de CNOVA N.V. (société cotée – Pays-Bas) depuis le 16 novembre 2016

Président de GREENYELLOW depuis le 26 juin 2015

Président du Comité de surveillance de MONOPRIX depuis le 27 mai 2014

Membre du Comité des Investissements de MERCIALYS depuis le 6 avril 2009

Directeur Financier du GROUPE CASINO depuis le 1^{er} avril 2009

Membre du Comité Exécutif du GROUPE CASINO depuis le 1^{er} avril 2009

Mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Non Executive Director de CNOVA N.V. (société cotée – Pays Bas) du 20 mai 2015 au 16 novembre 2016

Director of the Board of Directors et Member of the Financial Committee de COMPANHIA BRASILEIRA DE DISTRIBUIÇÃO (société cotée brésilienne) du 30 avril 2009 au 9 octobre 2015

Président du Conseil de surveillance de MONOPRIX du 18 décembre 2013 au 27 mai 2014

Président de CASINO FINANCE du 5 décembre 2013 au 11 avril 2014

Représentant permanent de GERMINAL SNC, membre du Conseil de surveillance de MONOPRIX jusqu'au 18 décembre 2013

Représentant permanent de GERMINAL SNC, administrateur de MONOPRIX, du 29 juin 2012 au 24 mai 2013

Représentant permanent de CASINO, GUICHARD-PERRACHON (société cotée française), administrateur d'INTEXA (société cotée française), jusqu'au 31 décembre 2012

Représentant permanent de MESSIDOR SNC, administrateur de MONOPRIX, du 4 juin 2009 au 29 juin 2012

Représentant permanent de DISTRIBUTION CASINO FRANCE, membre du Conseil de surveillance de FRANCHISE HOLDING, jusqu'au 29 mai 2012

Président de CASINO RESTAURATION du 31 mars 2009 au 2 avril 2012.

Monsieur Jérôme GALLOT Administrateur indépendant

57 ans – Français

Date de 1^{ère} nomination en qualité de mandataire social au sein de la Société

19 mai 2016 (date de nomination en qualité d'administrateur)

Date d'échéance du mandat

A l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Expertise et Expérience

Monsieur Jérôme GALLOT est diplômé de l'IEP Paris et a une maîtrise en Droit et est ancien élève de l'ENA. Il débute sa carrière, en 1983, au sein de la Cour des Comptes, puis entre au Ministère des Finances (Directeur Général de la DGCCRF). En 2003, il devient Directeur de la Caisse des Dépôts et Consignations avant d'être nommé, en 2006, Président de CDC Entreprises. Il occupe ensuite le poste de Directeur Général de VEOLIA TRANSDEV avant de devenir, en décembre 2012, le Conseiller du Président de cette société. En janvier 2013, il devient Conseiller du Président de VEOLIA ENVIRONNEMENT. Depuis février 2014, il est gérant de JGC CONSEIL.

Nombre d'actions détenues

Au 28 février 2017, Monsieur Jérôme GALLOT détenait 900 actions et 1 200 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 ou en cours

Membre du Comité d'audit de NRJ GROUP depuis le 19 mai 2016

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

Président Directeur Général de HOLDING INCUBATRICE MATIERES PREMIERES ET MATERIAUX depuis le 22 janvier 2016

Membre du Conseil de surveillance d'IDINVEST PARTNERS depuis le 27 juin 2013

Administrateur de NEXANS (société cotée française) depuis juin 2007

Administrateur de PLASTIC OMNIUM (société cotée française) depuis décembre 2006

Administrateur de GEOCORAIL depuis octobre 2016

Administrateur d'OPTIMUM HYDROCARBON TECHNOLOGIES depuis juillet 2016

Administrateur de SP3H depuis le 26 février 2014

Membre du Conseil de surveillance d'ACERDE depuis janvier 2014

Gérant de JGC Conseil depuis février 2014

Mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Censeur de NRJ GROUP du 27 juin 2008 au 19 mai 2016

Administrateur de CAIXA SEGUROS SA (Brésil) de février 2005 au 31 mars 2016

Administrateur d'ABIVAX de février 2014 à janvier 2015

Conseiller du Président de VEOLIA ENVIRONNEMENT (société cotée française) de janvier 2013 à février 2014

Conseiller du Président de VEOLIA TRANSDEV du 3 décembre 2012 à janvier 2013

Membre du Comité de Direction de la Caisse des Dépôts du 1^{er} septembre 2006 à janvier 2013

Directeur Général de VEOLIA TRANSDEV du 3 mars 2011 au 3 décembre 2012

Membre du Conseil de surveillance de SCHNEIDER ELECTRIC (société cotée française) de mai 2006 au 3 mai 2012

6.1.3 NOMINATIONS, RENOUVELLEMENTS ET RATIFICATION DE COOPTATIONS

Aucun mandat des membres du Conseil d'administration n'arrive à expiration lors de l'Assemblée Générale du 18 mai 2017.

6.2 REMUNERATIONS

6.2.1 REMUNERATIONS VERSEES ET OPTIONS/ACTIONS ATTRIBUEES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

REMUNERATIONS VERSEES ET OPTIONS/ACTIONS ATTRIBUEES A M. JEAN-PAUL BAUDECROUX (PDG EN EXERCICE)

Tableau de synthèse (Tableau 1)

(en Euros)	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau 2)	398 350	598 350	609 049
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant	Néant
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant	Néant
TOTAL	398 350	598 350	609 049

Détail des rémunérations (Tableau 2)

(en Euros)	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montant dus	Montant versés
Rémunération fixe	395 734	390 957 ⁽¹⁾	395 734	395 738	406 433	406 433
Rémunération variable annuelle	0	180 000	200 000	0	200 000	200 000
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0	0	0
Avantages en nature (voiture)	2 616	2 616	2 616	2 616	2 616	2 616
TOTAL	398 350	573 573	598 350	398 354	609 049	609 049

⁽¹⁾ La différence entre la rémunération fixe brute due et la rémunération fixe brute versée est liée à la perception par NRJ Group d'indemnités journalières maladie pour le compte de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX

Le montant de la rémunération fixe de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX au titre de son mandat de Président Directeur Général au sein de la Société s'élève à 410 000 € bruts (pour une année pleine) depuis le 1^{er} avril 2016. Elle tient compte de son expérience et de son ancienneté dans le Groupe. Sa rémunération fixe n'avait pas évolué depuis l'exercice 2013. La rémunération fixe de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX est passée de 350 000 € bruts à 410 000 € bruts mais en parallèle, il a été mis fin à la rémunération fixe de 45 734,76 € qu'il percevait au titre de son mandat de Président du Comité de surveillance de la société NRJ SAS (intégration dans sa rémunération fixe de NRJ GROUP de sa rémunération fixe de NRJ SAS en tenant compte de l'impact fiscal pour le bénéficiaire - maintien du salaire fixe net).

En plus de cette rémunération fixe, le Conseil d'administration, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, a mis en place à son profit depuis l'exercice 2010, une rémunération variable. Cette rémunération

(plafonnée à 410 000 € bruts pour l'exercice 2016) est fondée sur des critères quantitatifs liés à la performance du Groupe (atteinte de niveaux de Résultat Opérationnel Courant). Le montant maximum de la rémunération variable par rapport à la rémunération fixe s'élève ainsi à 103,80 % pour l'année 2016. Le niveau de réalisation de ces critères quantitatifs a été établi par le Conseil de manière précise mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Au titre de l'exercice 2016, le Conseil d'administration du 16 mars 2017 a constaté qu'une partie des critères de la rémunération variable due au Président Directeur Général était atteinte et qu'il percevrait 48,78 % de sa rémunération variable.

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX bénéficie d'une voiture de fonction (avantage en nature de 2 616 €) au titre de son mandat de Président Directeur Général de la société NRJ GROUP.

Les tableaux standardisés prévus par l'AMF dans son guide d'élaboration du document de référence, adaptés aux valeurs moyennes et petites du 2 décembre 2014 (position-recommandation AMF 2014-14 annexe 2) n°4, 5, 6, 7,8, 9 et 10 ne sont pas applicables au Président Directeur Général.

Tableau 11

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX bénéficie de :

Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non concurrence	
oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
	x		x		x		x

6.2.2 JETONS DE PRESENCE ET AUTRES REMUNERATIONS PERÇUS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Pour l'exercice écoulé, le Conseil d'administration du 16 mars 2017 a décidé de verser à titre de jetons de présence au titre de l'exercice 2016, aux administrateurs à l'exception de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX et de Madame Maryam SALEHI :

- ♦ une somme de 1 000 € bruts par membre et par présence effective aux réunions du Conseil d'administration et de chaque Comité spécialisé,
- ♦ une somme forfaitaire de 7 500 € bruts à chaque membre du Comité d'audit.

Tableau de synthèse pour l'ensemble des mandataires sociaux non dirigeants en exercice en 2016 (Tableau 3)

(en Euros)	Montants versés au cours de l'exercice 2014		Montants versés au cours de l'exercice 2015		Montants versés au cours de l'exercice 2016	
	Jetons de présence	Autres rémunérations	Jetons de présence	Autres rémunérations	Jetons de présence	Autres rémunérations
Vibeke Anna RÖSTORP	4 800	0	5 600	0	3 048	0
Muriel STAZJMAN	0	0	0	0	0	0
Maryam SALEHI	0	525 000	0	240 498 ⁽⁴⁾	0	420 000 ⁽⁴⁾
Antoine GISCARD d'ESTAING	17 900	0	20 300	0	7 302	0
Jérôme GALLOT ⁽¹⁾	18 700	0	20 300	0	10 350	0
Jean-David BLANC ⁽²⁾	0	0	7 300	0	9 334	0
François MAZON ⁽³⁾	14 700	0	9 800	0	0	0
TOTAL	56 100	525 000	63 300	240 498	30 034	420 000

⁽¹⁾ Monsieur Jérôme GALLOT a été nommé en qualité d'administrateur le 19 mai 2016. Il occupait auparavant le poste de censeur au titre duquel il percevait des jetons de présence

⁽²⁾ Le mandat d'administrateur de Monsieur Jean-David BLANC a pris fin le 19 mai 2016

⁽³⁾ Le mandat d'administrateur de Monsieur François MAZON a pris fin le 14 mai 2014

⁽⁴⁾ Ce montant ne prend pas en compte le montant des avantages en nature indiqué ci-dessous

Détail des rémunérations de Maryam SALEHI (administrateur ayant la qualité de salarié)

(en Euros)	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	240 000	240 000	240 000	240 498	260 000	260 000
Rémunération variable annuelle	0	160 000	160 000	0	160 000	160 000
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	125 000	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	2 900	2 900	2 088,13	2 088,13
TOTAL	240 000	525 000	402 900	243 398	422 088,13	422 088,13

Maryam SALEHI exerce, en plus de son mandat social, la fonction salariée de Directeur Délégué à la Direction Générale et perçoit à ce titre une rémunération fixe qui tient compte du niveau de ses responsabilités. Le montant de sa rémunération fixe a été porté de 240 000 € bruts à 260 000 € bruts (augmentation d'environ 8 %) à compter du 1^{er} janvier 2016. Sa rémunération n'avait pas été augmentée depuis le 1^{er} janvier 2014. Le Conseil d'administration sur avis du Comité des nominations et des rémunérations a justifié sa décision en indiquant qu'il est de l'intérêt du groupe de fidéliser ses cadres dirigeants et le fait que ces derniers aient une rémunération

qui tienne compte du périmètre et de l'étendue de leurs fonctions est de nature à les fidéliser.

Elle bénéficie également d'une rémunération variable (plafonnée à 300 000 € bruts pour l'exercice 2016) fondée sur des critères quantitatifs liés à la performance du Groupe (atteinte de niveaux 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.

Au titre de l'exercice 2016, le Conseil d'administration du 16 mars 2017 a constaté qu'une partie des critères de la rémunération variable due à Maryam SALEHI était atteinte et qu'elle percevrait ainsi 53,33 % de sa rémunération variable.

Madame Maryam SALEHI a également droit au remboursement de ses frais de taxis (ou tout autre moyen de transport : voiture de tourisme avec chauffeur (VTC) ...) relatifs à ses déplacements personnels dans la limite de 800 euros bruts/mois.

6.2.3 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHATS D'ACTIONS / ACTIONS DE PERFORMANCE

Aucune action de performance ou option de souscription/d'achat d'actions n'a été attribuée durant l'exercice à des mandataires sociaux par l'émetteur ou une société du Groupe.

Par ailleurs, il n'existe aucun plan d'option de souscription ou d'achat d'actions en cours ni aucun plan d'actions de performance. Il n'y a donc eu, au cours de l'exercice 2016, aucune levée d'option de souscription/d'achat d'actions et aucune action de performance n'est devenue disponible.

6.3 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES CONCERNANT LES ADMINISTRATEURS

A l'exclusion de ce qui est indiqué au paragraphe 6.1.2 «Composition du Conseil d'administration», il n'existe pas de lien familial entre les mandataires sociaux de la Société.

6.3.1 ABSENCE DE CONDAMNATION POUR FRAUDE, D'ASSOCIATION A UNE FAILLITE OU D'INCRIMINATION ET/OU SANCTION PUBLIQUE

A la connaissance de la Société et à la date du 31 décembre 2016, au cours des cinq dernières années, aucun administrateur ni membre de la Direction Générale :

- ♦ n'a fait l'objet de condamnation pour fraude,
- ♦ n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation,
- ♦ n'a fait l'objet d'incrimination et/ou de sanction publique officielle prononcée par une autorité réglementaire ou statutaire,
- ♦ n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

6.3.2 CONFLITS D'INTERETS

A la connaissance de la Société et au 31 décembre 2016, aucun conflit d'intérêt n'est identifié 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 31 décembre 2016, aucun administrateur ou membre de la Direction Générale n'est lié par un contrat de services avec NRJ GROUP ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme dudit contrat.

6.3.3 OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

Il est renvoyé à la note 6.3.4 «Rémunérations allouées aux dirigeants (parties liées)» des notes annexes aux comptes consolidés et au rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.

Par ailleurs, aucun prêt ou garantie n'a été accordé ou constitué par la Société en faveur de l'un quelconque des administrateurs.

6.3.4 AUTRES INFORMATIONS

A la connaissance de la Société et au 31 décembre 2016, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients ou des fournisseurs en vertu duquel un administrateur ou un membre de la Direction Générale a été sélectionné en cette qualité.

A la connaissance de la Société et au 31 décembre 2016, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'administration et de la Direction Générale concernant la cession de leur participation dans le capital social de NRJ GROUP, à l'exception des règles relatives à la prévention des opérations d'initiés ainsi qu'à l'obligation d'être propriétaire d'au moins une (1) action NRJ GROUP pendant la durée de leur mandat et en dehors des engagements de conservation décrits au § 7.2.5.

6.4 RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LA COMPOSITION DU CONSEIL, LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL ET SUR LES PROCEDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Chers Actionnaires,

En application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, il m'appartient en tant que Président du Conseil d'administration de votre Société dont les titres sont admis à la négociation sur un marché réglementé, de vous rendre compte dans un rapport joint à celui du Conseil :

- ♦ de la composition du Conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, des références faites à un code de gouvernement d'entreprise, en précisant également les dispositions qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été, des éventuelles limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général, 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 ainsi que des risques financiers liés aux effets du changement climatique et des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité.

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, la Direction Juridique Corporate et le service Audit interne du Groupe des travaux préparatoires et des diligences nécessaires pour la préparation de ce rapport. Dans ce cadre, la Direction Juridique Corporate 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 27 janvier 2017, approuvé par le Conseil d'administration du 16 mars 2017 et transmis aux Commissaires aux comptes.

A titre préliminaire, je vous informe que les informations, telles que prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, concernant les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont exposés dans le § 7.2.5 ("Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique").

6.4.1 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

6.4.1.1 APPLICATION DU CODE MIDDLENEXT

En matière de Code de gouvernement d'entreprise, la Société se réfère depuis décembre 2015, au Code MiddleNext de gouvernement d'entreprise (nouvelle édition de septembre 2016), consultable sur le site internet de MiddleNext (www.middlenext.com).

A la suite de la parution de la nouvelle édition du code MiddleNext, le Conseil d'administration de la Société a revu les points de vigilance lors de sa séance du 15 décembre 2016, modifié son Règlement intérieur lors de sa réunion du 16 mars 2017 et constaté que la Société a écarté l'application des recommandations suivantes :

Recommandations écartées	Explains
Echelonnement des mandats (R9)	La mise en œuvre d'un échelonnement soulèverait des difficultés pratiques puisque la durée des mandats est courte (2 ans)
Fixation de critères quantitatifs extra-financiers et qualitatifs pour la rémunération variable (R13)	La politique de rémunération variable du PDG est conforme à la politique globale de rémunération variable des principaux cadres dirigeants du Groupe et est basée sur un critère quantitatif financier mesurable, cohérent, vérifiable, objectif et non contestable

6.4.1.2 MODALITES D'EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE

Au cours de sa séance du 27 juin 2008, le Conseil d'administration a décidé de confier la Direction Générale de la Société au Président du Conseil d'administration. L'unification de ces pouvoirs a coïncidé avec le retour de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, fondateur du Groupe, à la direction du Groupe.

Si la fonction de Directeur Général n'était pas assumée par le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général devrait, conformément à l'article 13.5 des statuts, soumettre au Conseil d'administration pour approbation expresse et préalable, toutes opérations susceptibles de modifier la structure financière et/ou le domaine d'activité de la Société, et notamment :

- ♦ la vente, l'échange ou l'apport d'une participation, d'une marque de fabrique, d'un fonds de commerce ou d'un immeuble,
- ♦ la signature de contrats d'emprunt pour le compte de la Société autrement que pour ses besoins courants,
- ♦ la constitution de sûretés,
- ♦ le concours à la fondation de toute société ou l'apport de tout ou partie des biens sociaux à une société constituée ou à constituer,

- ♦ l'adoption ou la modification du budget,
- ♦ la réalisation d'investissements non budgétés dont le montant individuel ou cumulé sur un trimestre est supérieur à 1 500 000 euros,
- ♦ la modification des termes du contrat de concession de marque NRJ conclu avec la société NRJ,
- ♦ plus généralement, toute réorganisation significative ou restructuration de la Société.

Ces limitations sont rappelées dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration.

En pratique, les opérations visées par la limitation de pouvoirs sont souvent débattues en Conseil malgré le cumul des fonctions Président/Directeur Général au sein de la Société.

L'équilibre des pouvoirs au sein du Conseil est assuré par la présence de deux administrateurs indépendants, par l'existence de deux comités du Conseil composés exclusivement d'administrateurs indépendants, par la mise en place de règles spécifiques en cas de conflits d'intérêts et par la réalisation, chaque année, d'une évaluation des travaux du Conseil et des Comités.

6.4.1.3 CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition du Conseil

Les membres

Chaque administrateur représente l'ensemble des actionnaires et agit en toute circonstance dans leurs intérêts et ceux de la Société.

Le Conseil est composé de 6 membres nommés pour une durée de 2 ans :

Nom	Fonction actuelle au sein de la Société	Année de première nomination	Echéance du mandat	Comité d'audit	Comité des nominations et des rémunérations
Jean-Paul BAUDECROUX	Président Directeur Général	1985	2018 ⁽¹⁾	/	/
Maryam SALEHI	Vice-Président du Conseil	2001		/	/
Vibeke ROSTORP	Administrateur	2008		/	/
Muriel SZTAJMAN	Administrateur	2010		/	/
Antoine GISCARD D'ESTAING	Administrateur indépendant	2004		Président	Membre
Jérôme GALLOT	Administrateur indépendant	2016		Membre	Président

(1) Assemblée générale tenue en 2018 appelée à statuer notamment sur les comptes de l'exercice écoulé

Le tableau ci-après récapitule les changements intervenus en 2016, au sein du Conseil d'administration :

Modifications/renouvellements intervenus au cours de l'exercice	
Jean-Paul BAUDECROUX	Renouvellement de son mandat d'administrateur pour deux ans, par décision de l'assemblée générale du 19 mai 2016
Maryam SALEHI	Renouvellement de son mandat d'administrateur pour deux ans, par décision de l'assemblée générale du 19 mai 2016
Vibeke ROSTORP	Renouvellement de son mandat d'administrateur pour deux ans, par décision de l'assemblée générale du 19 mai 2016
Muriel SZTAJMAN	Renouvellement de son mandat d'administrateur pour deux ans, par décision de l'assemblée générale du 19 mai 2016
Antoine GISCARD D'ESTAING	Renouvellement de son mandat d'administrateur pour deux ans, par décision de l'assemblée générale du 19 mai 2016
Jérôme GALLOT	Non renouvellement de son mandat de censeur Nomination lors de l'assemblée générale du 19 mai 2016 en qualité d'administrateur pour deux ans, en remplacement de Jean-David BLANC dont le mandat d'administrateur n'a pas été renouvelé
Jean-David BLANC	Non renouvellement de son mandat d'administrateur

L'expérience des administrateurs est décrite dans le § 6.1.2. Vous trouverez ci-dessous leurs principales compétences :

Nom	Expérience Internationale	Secteur Médias	Finances	Expérience Managériale
Jean-Paul BAUDECROUX	x	x		x
Maryam SALEHI	x	x		x
Vibeke ROSTORP		x		
Muriel SZTAJMAN		x		
Antoine GISCARD D'ESTAING	x		x	x
Jérôme GALLOT	x		x	x

Le Conseil d'administration estime que les compétences des membres du Conseil sont variées et complémentaires, certains membres du Conseil disposant de compétences stratégiques et d'autres de compétences financières ou plus spécifiques (communication financière, connaissance du secteur des médias, expérience managériale). Les parcours professionnels des administrateurs sont décrits dans le § 6.1.2.

Compte-tenu de ces éléments, le Conseil considère sa composition actuelle satisfaisante. Il reste néanmoins attentif à l'examen de toutes pistes d'amélioration qui pourraient s'avérer dans l'intérêt de la Société ou favoriser son développement notamment en ouvrant le Conseil à un administrateur avec des compétences spécifiques dans le domaine du Digital.

L'âge, la nationalité, et les mandats et fonctions exercés par les administrateurs en exercice sont indiqués dans le § 6.1.2.

La moitié des membres du Conseil étant des femmes, le principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil est parfaitement respecté.

Pour exercer son mandat, chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins une action de la Société et le nombre d'administrateurs ayant atteint l'âge de 80 ans ne

doit pas dépasser le tiers des membres du Conseil d'administration.

En outre, à la connaissance de la Société, au jour de l'établissement du présent rapport, il n'existe pas de conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs à l'égard de NRJ GROUP de l'un quelconque des administrateurs ou membre de la Direction Générale et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

Les administrateurs remettent chaque année au Conseil une attestation par laquelle ils affirment qu'à leur connaissance, il n'existe pas de conflit d'intérêt entre l'intérêt social et leur intérêt personnel direct ou indirect (ou l'intérêt de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaires qu'il représente) et le Conseil procède, lors de l'arrêté des comptes, à une revue des éventuels conflits d'intérêt.

Les personnes non administrateurs assistant régulièrement aux réunions du Conseil sont la Secrétaire du Conseil, le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales, la Directrice du contrôle de gestion et les membres du Comité d'entreprise.

Les membres indépendants

Comme recommandé par le Code MiddleNext, le Conseil comprend deux administrateurs indépendants, Messieurs

Antoine GISCARD d'ESTAING et Jérôme GALLOT, sur les six administrateurs le composant.

Comme édicté par le Règlement intérieur du Conseil, ces derniers remettent au Conseil, chaque année en début d'exercice et au plus tard le 31 janvier, une attestation par laquelle ils déclarent satisfaire aux critères

d'indépendance des membres du Conseil. Le Conseil, par décision du 16 mars 2017, a également constaté que Messieurs Antoine GISCARD d'ESTAING et Jérôme GALLOT remplissaient les conditions fixées par le Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext et reprises par l'article 2.2 du Règlement intérieur du Conseil, pour être qualifiés d'administrateurs indépendants, à savoir :

	Antoine GISCARD D'ESTAING	Jérôme GALLOT	Explication en cas de non-conformité
Ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société du Groupe et ne pas l'avoir été au cours des 5 dernières années	oui	oui	/
Ne pas être en relation d'affaires significative avec la Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.) et ne pas l'avoir été au cours des 2 dernières années	oui	oui	/
Ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif	oui	oui	/
Ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence	oui	oui	/
Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des 6 années précédentes	oui	oui	/

Conformément à l'article 6.1 du Règlement intérieur du Conseil, cette qualité d'administrateur indépendant leur confère également le rôle de Déontologue au regard des dispositions du Règlement intérieur de la Société, de la Charte d'éthique et de la note sur la prévention des délits et manquements d'initiés.

Le Conseil a par ailleurs apprécié lors de sa réunion du 16 mars 2017 et ce au regard de la part de chiffre d'affaires publicitaire réalisé par le groupe Casino sur le chiffre d'affaires radio en France (national et local) du groupe NRJ GROUP (environ 1,5 %), 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.

Il a également été constaté que Monsieur Jérôme GALLOT, administrateur indépendant, n'entretient pas de relation d'affaires avec le groupe NRJ.

Le Censeur

La Société ne comprend plus de Censeur depuis l'Assemblée générale du 19 mai 2016, date à laquelle Monsieur Jérôme GALLOT, ancien Censeur du Conseil d'administration de la Société, a été nommé administrateur en remplacement de Monsieur Jean-David BLANC.

Fonctionnement du Conseil

Le Conseil d'administration agit dans l'intérêt social. Il délibère sur toutes les questions majeures de la vie du Groupe, détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la So-

ciété et règle par ses délibérations, les affaires qui la concernent. Il procède également aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

En sus des attributions que le Conseil tient de la loi, le Directeur Général, si cette fonction n'est pas assumée par le Président du Conseil d'administration, doit lui soumettre pour approbation expresse et préalable toute opération susceptible de modifier la structure financière et/ou le domaine d'activité de la Société (articles 13.5 des statuts et 1.2 du Règlement intérieur du Conseil).

Le Règlement Intérieur du Conseil

Les travaux du Conseil s'organisent selon son Règlement intérieur qui a pour objet de compléter les règles légales, réglementaires et statutaires auxquelles le Conseil dans son ensemble et les administrateurs en particulier s'astreignent naturellement. Le Règlement intérieur précise les modalités de fonctionnement du Conseil et celles de ses Comités spécialisés. Le Règlement intérieur du Conseil a été mis à jour le 16 mars 2017 afin d'être en conformité avec la nouvelle édition du Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext de septembre 2016. Il est disponible sur le site Internet de la Société.

Le Règlement intérieur du Conseil s'articule autour de 7 grands thèmes et aborde notamment les thèmes suivants :

Composition du Conseil d'administration

Dans cette partie, le Règlement intérieur précise les principales dispositions statutaires relatives à la composition du Conseil d'administration : nombre des membres, processus de cooptation et de ratification d'une nomination par l'assemblée générale ordinaire, durée du mandat,

limite d'âge, etc., définit les attributions du Président ainsi que celles du vice-Président et prévoit la nomination d'un Secrétaire. Les fonctions du vice-Président consistent exclusivement, en l'absence du Président, à présider les séances du Conseil et les assemblées.

Le Conseil d'administration lors de sa réunion annuelle d'auto-évaluation en date du 15 décembre 2016 a fait un point sur la composition du Conseil au regard notamment de la diversité des compétences, de la représentation des femmes et des hommes et des nationalités.

Les administrateurs se félicitent de la parité du Conseil (3 femmes et 3 hommes) et de la présence d'un administrateur de nationalité étrangère.

Mission et pouvoirs du Conseil d'administration

♦ Attributions du Conseil

Le Règlement intérieur rappelle qu'en sus des attributions légales conférées au Conseil d'administration, celui-ci doit donner son autorisation préalablement à la réalisation d'un certain nombre d'opérations mises en œuvre par le Directeur Général non Président du Conseil (articles 13.5 des statuts et 1.2 du Règlement intérieur).

♦ Informations et communications adressées au Conseil

Les dossiers de travail afférents à toute réunion du Conseil doivent être transmis aux membres du Conseil trois jours calendaires au moins avant la réunion.

Les administrateurs sont par ailleurs informés, de manière permanente, de tous événements et opérations significatifs relatifs à la Société.

Réunions et délibérations du Conseil d'administration

♦ Réunions du Conseil

Le Règlement intérieur précise les règles légales et statutaires de convocation des administrateurs et de fixation des ordres du jour du Conseil. Les convocations sont faites par tous moyens et adressées trois jours calendaires au moins avant la réunion du Conseil.

Les administrateurs peuvent en outre rencontrer les principaux managers du groupe, y compris en dehors de la présence des dirigeants mandataires sociaux.

♦ Réunion annuelle d'auto-évaluation du Conseil

Le Conseil d'administration procède une fois par an, à son évaluation et à celles du Comité d'audit et du Comité des nominations et des rémunérations (Comités spécialisés ou Comités ad hoc) par le biais d'un questionnaire adressé préalablement aux administrateurs.

L'évaluation porte principalement sur la composition du Conseil (au regard notamment de la diversité des compétences, de la représentation des femmes et des hommes, et des nationalités représentées), la périodicité et la durée des réunions, les sujets traités, la qualité des débats, l'information des administrateurs et les travaux des Comités spécialisés.

Au titre de l'évaluation 2015, le Conseil avait suggéré que la Société adopte un code de gouvernement d'entreprise plus adapté notamment à la structure de son capital. Le Conseil a ainsi adopté, le 17 décembre 2015, le Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext.

Pour l'année 2016, l'évaluation des travaux du Conseil a été conduite en interne comme les années précédentes, par le biais d'un formulaire, et le résultat de cette évaluation a fait l'objet d'une délibération lors de la réunion du Conseil d'administration du 15 décembre 2016.

Les administrateurs ont émis un avis positif sur les modalités de fonctionnement et la qualité des débats du Conseil et des Comités spécialisés. En ce qui concerne la composition du Conseil, ils se félicitent de sa parité (3 femmes et 3 hommes) et de la présence d'un administrateur de nationalité étrangère. Les administrateurs ont cependant évoqué le fait qu'une réflexion pourrait être menée sur la présence au sein du Conseil d'un administrateur avec des compétences spécifiques dans le domaine du Digital.

♦ Délibérations du Conseil

Les décisions du Conseil d'administration sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante. Les membres du Conseil peuvent participer aux séances du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication conformément aux dispositions réglementaires. Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux établis, signés et conservés conformément aux dispositions réglementaires.

Il est précisé que, conformément au Code MiddleNext, la présence physique des membres au Conseil, ainsi que la visioconférence, est privilégiée à l'échange téléphonique.

Règles applicables aux membres

Chaque administrateur doit exercer ses fonctions dans le respect des dispositions légales en matière de cumul de mandats (cf. liste des mandats et fonctions des administrateurs au § 6.1.2). Dans le cas où un administrateur se propose d'accepter un mandat en sus de ceux qu'il détient (à l'exception des mandats exercés dans des sociétés contrôlées non cotées), il porte ce fait à la connaissance du Président du Comité des nominations et rémunérations avec lequel il examine si cette charge nouvelle lui laisse une disponibilité suffisante pour la Société.

Par ailleurs, les membres du Conseil ont interdiction d'accepter un mandat social dans une société concurrente du groupe NRJ GROUP.

L'administrateur qui se trouverait ou viendrait à se trouver en contravention avec les règles ci-dessus disposera d'un délai de 3 mois pour régulariser sa situation en démissionnant d'un de ses mandats.

Le Règlement intérieur rappelle également les droits et devoirs des membres, tels que l'obligation de loyauté, le droit d'information, l'obligation de détenir des titres de la Société, les opérations interdites sur les titres de la Société ainsi que les critères à remplir pour être qualifié d'indépendant et les obligations d'information relatives aux situations de conflits d'intérêts. Il indique en outre les

modalités de protection que la Société a contracté au profit des dirigeants sociaux et les règles de détermination de la rémunération des administrateurs.

En cas de situation de conflit d'intérêt, l'administrateur doit selon le cas, s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante, ne pas assister aux séances du Conseil ou démissionner de ses fonctions. Il appartient au Déontologue et au Conseil de prendre toutes mesures nécessaires afin de résoudre une situation de conflit d'intérêt. Par ailleurs, le Président du Conseil a la possibilité de ne pas transmettre au(x) administrateur(s) dont il a des motifs sérieux de penser qu'il(s) est(sont) en situation de conflit d'intérêts, d'information ou document afférent au sujet conflictuel.

Il est rappelé que le Conseil procède à une revue annuelle des éventuels conflits d'intérêts.

Fonctionnement de la Direction Générale, Fonctionnement des Comités, Censeurs, Déontologue

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration développe également les règles de fonctionnement de la Direction Générale et des Comités du Conseil - Comité d'audit et Comité des nominations et des rémunérations - et définit les règles de nomination et les missions du Déontologue.

Devoir de réserve et obligation de confidentialité

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration édicte le devoir de réserve et la stricte obligation de confidentialité auxquels est tenu l'ensemble des personnes assistant aux réunions du Conseil à l'égard des informations fournies au Conseil et des débats/décisions du Conseil.

Activité du Conseil d'administration

Le Conseil se réunit aussi souvent que les dispositions légales et l'intérêt de la Société l'exigent.

Au cours du dernier exercice clos, il s'est réuni 6 fois avec un taux de participation moyen de 75 %.

Les délégués du Comité d'entreprise, convoqués à toutes les réunions du Conseil, ont assisté à l'ensemble des réunions de l'année 2016.

Les Commissaires aux comptes ont été convoqués et ont assisté aux réunions du Conseil statuant sur les comptes annuels et semestriels.

Le Conseil s'est prononcé sur toutes les décisions devant être mises à son ordre du jour en vertu des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

En 2016, le Conseil a notamment statué sur les points suivants :

- ♦ Les comptes et le budget :
 - Arrêté des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015
 - Arrêté des comptes consolidés semestriels du 30 juin 2016
 - Etablissement des documents de gestion prévisionnelle
 - Projections financières à 3 ans
 - Adoption du budget 2017

- ♦ L'information financière / rapports financiers
- ♦ Les orientations stratégiques de la Société
- ♦ La préparation de l'assemblée générale du 19 mai 2016
- ♦ La gouvernance d'entreprise :
 - Auto évaluation de son fonctionnement/de la composition du Conseil
 - Rémunérations du Président Directeur Général et d'un administrateur salarié (convention réglementée)
 - Fixation et répartition des jetons de présence
 - Composition du Conseil d'administration et de ses Comités (renouvellement/nomination des administrateurs, des membres des Comités, du Président Directeur Général et Vice-Président du Conseil et non renouvellement du Censeur)
 - Qualification d'administrateur indépendant + Déontologue / Critères de compétence des membres du Comité d'audit
 - Politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale
 - Mise à jour du Règlement intérieur du Comité d'audit
 - Mise à jour de la note relative à la prévention des délits et manquements d'initiés
- ♦ Les actions/le capital
 - Mise en œuvre du programme de rachat d'actions.

COMITES AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil peut décider de constituer en son sein tout Comité ou commission spécialisé, permanent ou temporaire.

Les Comités permanents du Conseil sont les suivants :

- ♦ Comité d'audit,
- ♦ Comité des nominations et rémunérations.

Chaque Comité a un rôle d'étude, d'analyse et de préparation de certaines délibérations du Conseil relevant de sa compétence et étudie les sujets et/ou projets que le Conseil ou son Président renvoie à son examen. Il n'a pas de pouvoir de décision et émet dans son domaine de compétence des propositions, des recommandations et des avis selon les cas. Il a un pouvoir consultatif et agit sous l'autorité du Conseil dont il est l'émanation et auquel il rend compte.

Comité d'audit

La Société se réfère au rapport sur le comité d'audit du 22 juillet 2010 du groupe de travail de l'Autorité des Marchés Financiers présidé par Monsieur POUPART LAFARGE.

Composition et fonctionnement

La Société étant une valeur moyenne, le Comité d'audit est composé de 2 membres choisis parmi les administrateurs dont la moitié doit posséder une compétence en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes et être un administrateur dit indépendant au

regard des critères précités. Ils sont nommés, ainsi que leur Président, par le Conseil d'administration pour la durée de leur mandat d'administrateur.

Le Comité est actuellement composé des administrateurs indépendants du Conseil, à savoir :

- ♦ Antoine GISCARD d'ESTAING, Président du Comité d'audit,
- ♦ Jérôme GALLOT, membre du Comité d'audit.

Le tableau ci-après récapitule les changements intervenus, en 2016, au sein du Comité d'audit :

Modifications/renouvellements intervenus au cours de l'exercice	
Antoine GISCARD d'ESTAING	Renouvellement par décision du Conseil en date du 19 mai 2016 de ses mandats de membre et de Président du Comité d'audit pour la durée de son mandat d'administrateur
Jérôme GALLOT	Nomination par décision du Conseil en date du 19 mai 2016 en qualité de membre du Comité d'audit pour la durée de son mandat d'administrateur
Jean-David BLANC	La fin de son mandat d'administrateur a mis fin à son mandat de membre du Comité d'audit

Le Conseil a indiqué, lors de sa réunion du 28 janvier 2011, qu'il fallait prendre en considération l'expérience professionnelle et/ou la formation académique d'une personne afin de juger si elle a une compétence particulière en matière financière et/ou comptable des sociétés cotées. Il a ainsi considéré, lors de ses réunions des 28 janvier 2011 et 16 mars 2016, que Messieurs Antoine GISCARD d'ESTAING et Jérôme GALLOT ont une compétence particulière en matière financière compte tenu notamment de leurs expériences professionnelles (leurs expériences professionnelles et formations académiques sont présentées au § 6.1.2).

Le Règlement intérieur du Comité d'audit qui a fait l'objet d'une mise à jour en juillet 2016 à la suite de la transposition de la Directive européenne relative aux contrôles légaux des comptes annuels et consolidés, précise les règles relatives à :

- ♦ sa composition : nombre de membres, durée du mandat, compétence des membres, etc.
- ♦ son fonctionnement : le Comité se réunit au moins 3 fois par an et rend compte de ses travaux au Conseil d'administration. Il se réunit notamment avant chaque Conseil d'administration dont l'ordre du jour porte sur l'examen de comptes annuels ou semestriels. Il se réunit également au moins une fois par an à l'effet d'examiner le plan d'audit interne, les éléments de synthèse des Commissaires aux comptes sur le contrôle interne et le plan d'intervention des Commissaires aux comptes. Dans le cadre d'une question ponctuelle, il est possible de recueillir l'approbation des membres du Comité par échanges de courriels.

Pour l'accomplissement de leurs travaux, les membres du Comité d'audit reçoivent les projets de comptes ou documents soumis au Comité, 3 jours calendaires au moins avant la réunion. Ils peuvent par ailleurs se faire commu-

niquer tout document interne ou toute information nécessaire au fonctionnement du Comité et entendre les Directeurs financiers, comptables ainsi que les directions exécutives du Groupe ou tout autre dirigeant du Groupe, les Commissaires aux comptes ou toute personne employée au sein du Groupe.

Missions

Le Comité d'audit n'a pas de pouvoir de décision, il émet des avis, des propositions, des recommandations au Conseil. Il agit sous la responsabilité des administrateurs et a pour mission, notamment, d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et le cas échéant, de formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité.

Le Comité d'audit est en charge du suivi (i) du processus d'élaboration de l'information financière, (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, (iii) du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes et (iv) de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Il est également en charge d'émettre une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation ou au renouvellement, et d'approuver la fourniture de services autres que la certification des comptes, sous réserve qu'elle ne soit pas interdite par la réglementation.

Réunions du Comité d'audit

Le Comité d'audit s'est réuni 3 fois en 2016, le taux de participation a été de 83 %.

Les personnes non membres du Comité d'audit assistant régulièrement aux réunions sont le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales, le Directeur Délégué à la Direction Générale, les Commissaires aux comptes et, pour ce qui concerne les comptes sociaux et consolidés ainsi que la communication financière y afférente, la Directrice du contrôle de gestion et la Directrice de la Consolidation. Par ailleurs, le service audit interne assiste au Comité présentant le plan d'audit interne.

Lors de ses réunions en 2016, le Comité d'audit a principalement examiné :

- ♦ Les travaux d'audit interne réalisés en 2015 et le plan d'audit interne 2016
- ♦ Les éléments de synthèse des Commissaires aux comptes sur le contrôle interne
- ♦ Les projections financières à 3 ans
- ♦ Les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015
- ♦ Les comptes consolidés semestriels du 30 juin 2016
- ♦ Les projets de communiqués financiers sur les résultats annuels et semestriels
- ♦ Le rapport du Président du Conseil sur le contrôle interne
- ♦ L'avancement des travaux d'audit et de contrôle interne
- ♦ La mise à jour du Règlement intérieur du Comité d'audit

Un compte-rendu de ces réunions a été fait lors de chaque Conseil d'administration ayant suivi un Comité d'audit.

Dans le cadre des réunions relatives aux présentations des comptes annuels et semestriels, les Commissaires aux comptes présentent notamment les points essentiels des résultats de leurs travaux et des options comptables retenues. Lors de la réunion relative au plan d'audit interne, ils présentent les conclusions des travaux qu'ils ont effectués sur les procédures de contrôle interne et l'environnement de contrôle.

Comité des nominations et des rémunérations

Composition et fonctionnement

Ce Comité est composé d'au moins 2 membres et ne comprend aucun dirigeant mandataire social. Il doit être composé majoritairement d'administrateurs ou censeurs qualifiés d'« indépendants » au sens du Règlement intérieur du Conseil d'administration. Ils sont nommés, ainsi que 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, administrateur indépendant, Président du Comité des nominations et des rémunérations,
- ♦ Monsieur Antoine GISCARD d'ESTAING, administrateur indépendant, membre du Comité des nominations et des rémunérations.

Le tableau ci-après récapitule les changements intervenus, en 2016, au sein du Comité des nominations et des rémunérations :

Modifications/renouvellements intervenus au cours de l'exercice	
Jérôme GALLOT	Renouvellement par décision du Conseil en date du 19 mai 2016 de son mandat de Président et de membre du Comité des nominations et des rémunérations pour la durée de son mandat d'administrateur
Antoine GISCARD D'ESTAING	Renouvellement par décision du Conseil en date du 19 mai 2016 de son mandat de membre du Comité des nominations et des rémunérations pour la durée de son mandat d'administrateur

Son Règlement intérieur prévoit que le Comité se réunit chaque fois qu'il le juge nécessaire sur convocation de son Président, de l'un de ses membres ou de toute personne qu'il aurait mandatée à cet effet. Le Président du Comité ou l'un de ses membres rend compte oralement de leurs travaux à la plus prochaine réunion du Conseil d'administration, sous forme d'informations, avis, propositions ou recommandations.

Un membre du Comité ne peut, en aucun cas, prendre part aux décisions le concernant.

Missions

Rémunérations

Dans ce cadre, le Comité notamment :

- ♦ propose, chaque année, le montant de l'enveloppe globale des jetons de présence alloués aux administrateurs qui sera soumis au vote de l'Assemblée générale et les modalités de répartition de celle-ci ;

En outre, le Comité donne un avis sur toute proposition de rémunérations exceptionnelles que le Conseil souhaiterait voir attribuer à un administrateur chargé d'une mission ou d'un mandat particulier ;

- ♦ étudie et fait des propositions quant à la rémunération fixe et variable des mandataires sociaux ainsi que l'octroi de tout avantage en nature, options de souscription ou d'achat d'actions ou actions gratuites reçues de toutes sociétés du groupe NRJ Group, dispositions particulières relatives à leurs retraites et tout autre avantage de toute nature ;
- ♦ sera sollicité par le Président du Conseil d'administration, s'il est porté à l'ordre du jour d'une réunion du Conseil d'administration, une demande d'autorisation préalable en vertu des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce concernant une modification du contrat de travail d'un administrateur, du Directeur Général ou du ou des Directeurs Généraux Délégués, ayant une conséquence sur la rémunération qu'il perçoit au titre de ce contrat de travail ou sur tout engagement de retraite ou relatif à des indemnités de départ pris par la Société ou une de ses filiales au bénéfice d'un mandataire social ;
- ♦ émet des recommandations relatives au régime de retraite et de prévoyance, aux avantages en matière de droits pécuniaires divers des mandataires sociaux, et aux conditions financières de cessation de leur mandat ;
- ♦ donne un avis sur la politique générale d'attribution d'actions gratuites, d'options de souscription et/ou d'achat d'actions ou tout autre instrument financier ;
- ♦ est informé de la politique de rémunération des principaux cadres dirigeants du groupe NRJ GROUP non mandataires sociaux de la Société et émet des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation de ces personnes.

Nominations

Le Comité est en charge de la préparation de la composition des instances dirigeantes de la Société.

Il intervient notamment dans la sélection des mandataires sociaux. Il formule ainsi des recommandations concernant :

- ♦ les propositions à l'assemblée générale, de nomination ou de renouvellement d'administrateur, ou de cooptation le cas échéant,

Le choix des candidats aux fonctions d'administrateur proposé par le Comité est guidé par l'intérêt de la So-

ciété et de tous ses actionnaires. Le Comité peut prendre en compte les éléments suivants :

- l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société et de la répartition hommes/femmes,
 - la représentation éventuelle d'intérêts catégoriels,
 - l'opportunité de renouvellement des mandats,
 - l'intégrité, la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat,
 - le nombre souhaitable de membres indépendants.
- ◆ les propositions d'exercice de la Direction Générale de la Société, assumée soit par le Président du Conseil d'administration soit par une autre personne physique portant le titre de Directeur Général,
 - ◆ les propositions de nomination ou de renouvellement, par le Conseil d'administration, de son Président, du Directeur Général et le cas échéant, du ou des Directeurs Généraux Délégués,
 - ◆ les propositions de nomination par le Conseil d'administration, des membres du Comité d'audit et du Comité des nominations et des rémunérations en prenant en considération les missions respectives de ces Comités.

Il prépare en temps utile, des recommandations et avis concernant la nomination ou la succession des dirigeants mandataires sociaux.

Le Comité est par ailleurs informé de la nomination des principaux cadres de direction du Groupe non mandataires sociaux de la Société et examine à titre consultatif et sur demande de la Direction Générale, les propositions relatives à la nomination et à la révocation des Directeurs Délégués de la Société.

Réunions du Comité des Nominations et des Rémunérations

En 2016, le comité s'est réuni 3 fois et le taux de participation a été de 100 %.

Lors de ces réunions, il a principalement examiné :

- ◆ le montant de l'enveloppe des jetons de présence pour l'année 2016 et sa répartition
- ◆ le renouvellement de mandats d'administrateurs / la proposition de nomination d'un nouvel administrateur
- ◆ le renouvellement des membres des Comités / la nomination d'un nouveau membre
- ◆ la qualification d'administrateur indépendant + Déontologue et les critères de compétences des membres du Comité d'audit
- ◆ le renouvellement des mandats du Président Directeur Général et du vice-Président du Conseil
- ◆ le non renouvellement du Censeur
- ◆ les rémunérations du Président Directeur Général et d'un administrateur salarié.

Un compte-rendu de ces réunions a été fait lors de chaque Conseil d'administration ayant suivi un Comité des nominations et des rémunérations.

6.4.1.4 DESCRIPTION SYNTHETIQUE DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Le détail des rémunérations versées figure au § 6.2, sous forme de tableaux établis conformément aux recommandations de l'AMF et du Code MiddleNext.

REMUNERATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (JETONS DE PRESENCE)

L'assemblée générale du 20 mai 2010 a fixé, jusqu'à nouvelle décision, le montant global maximum des jetons de présence à 65 000 € par exercice.

Le Conseil répartit chaque année, entre ses membres, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, lesdits jetons en tenant compte de leur participation aux réunions du Conseil et des Comités spécialisés, étant précisé qu'une somme forfaitaire est allouée en sus aux membres du Comité d'audit. Il est également rappelé que Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX et Madame Maryam SALEHI ne perçoivent pas de jeton de présence.

REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Le Conseil d'administration arrête, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, les rémunérations des mandataires sociaux en se référant aux recommandations du Code MiddleNext.

La rémunération porte sur l'ensemble des éléments de rémunération fixe, variable et exceptionnelle auxquels s'ajoutent les éléments de toute nature pris par la Société. La rémunération variable des mandataires sociaux est construite sur un système comparable (visant à l'atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant) à celui des principaux cadres dirigeants du groupe NRJ GROUP.

Détermination de la partie fixe et variable de la rémunération des mandataires sociaux

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX

Hormis les jetons de présence versés aux administrateurs, le seul mandataire social à percevoir une rémunération au titre de son mandat social est le Président Directeur Général.

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX ne dispose pas de contrat de travail avec le groupe NRJ. Il a en effet mis fin par démission du 20 mai 2010, à son contrat de travail de Conseiller Editorial et du Développement de la Société.

Le montant de la rémunération fixe perçue par Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX au titre de son mandat de Président Directeur Général, a été modifié pour la dernière fois par le Conseil du 16 mars 2016 après avis du Comité des nominations et des rémunérations et fait l'objet d'une analyse chaque année. Cette rémunération tient compte de son expérience et de son ancienneté dans le Groupe.

En plus de cette rémunération fixe, le Conseil d'administration, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, a mis en place à son profit, depuis l'exercice 2010, une rémunération variable fondée exclu-

sivement sur des critères quantitatifs liés à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant). Le niveau de réalisation de ces critères quantitatifs est établi de manière précise chaque année mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité. En 2016, le montant maximum de la rémunération variable représente 103,8 % de la rémunération fixe (ce calcul est effectué sur la base du montant que Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX peut percevoir en cas d'atteinte de 100 % des objectifs liés à sa rémunération variable/montant maximum potentiel).

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX ne perçoit pas de jeton de présence au titre de sa participation aux séances du Conseil d'administration de NRJ GROUP.

Madame Maryam SALEHI

Madame Maryam SALEHI exerce en plus de son mandat social, la fonction salariée de Directeur Délégué à la Direction Générale de la Société et perçoit, à ce titre, une rémunération fixe revue chaque année, qui tient compte du niveau de ses responsabilités et une rémunération variable fondée exclusivement sur des critères quantitatifs liés à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant). Le niveau de réalisation de ces critères quantitatifs est établi de manière précise chaque année mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Comme le Président Directeur Général, elle ne perçoit pas de jeton de présence en cas de présence effective aux séances du Conseil d'administration.

Autres administrateurs

Les autres membres du Conseil d'administration n'ont pas perçu de rémunération en dehors des jetons de présence.

Stocks options/actions gratuites/retraite

Aucune option de souscription et/ou d'achat d'actions ni aucune action gratuite n'a été attribuée au cours de l'exercice 2016.

Les mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun régime de retraite supplémentaire.

Indemnités, avantages et rémunérations accordés aux mandataires à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions

Aucun engagement de ce type n'existe au sein du groupe NRJ GROUP.

Avantages en nature

Le Président Directeur Général bénéficie de la mise à disposition d'une voiture.

Madame Maryam SALEHI bénéficie du remboursement de ses frais de taxis (ou tout autre moyen de transport) relatifs à ses déplacements personnels (domicile/travail) dans la limite d'un plafond mensuel déterminé par le Conseil d'administration.

6.4.1.5 PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLEE GENERALE

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales figurent à l'article 16 des statuts de la Société et sont décrites dans la section 7.1 "Informations générales concernant la société NRJ GROUP et ses filiales" du présent document de référence.

6.4.2 PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Cette deuxième partie du rapport a pour objet de rendre compte des dispositifs définis par la Société et mis en place sous sa responsabilité, concernant l'organisation de son contrôle interne et la gestion de ses risques.

La méthodologie retenue par le Groupe s'appuie sur le cadre de référence de l'AMF ainsi que sur son guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes et petites (VaMPs) tels que réactualisés le 22 juillet 2010.

PERIMETRE DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTROLE INTERNE

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe tels que décrits ci-dessous sont ceux qui sont applicables à la société mère NRJ GROUP, aux entités qu'elle contrôle ainsi qu'aux co-entreprises sur lesquelles elle exerce un contrôle conjoint, ensemble décrit ci-après comme « la Société ».

En 2016, ces dispositifs n'ont fait l'objet d'aucune procédure d'extension à de nouvelles sociétés actives, compte tenu de l'absence d'évolution majeure du périmètre d'activité du Groupe.

Conformément au cadre de référence de l'AMF, les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne font l'objet d'une adaptation aux caractéristiques propres de chacune des sociétés du périmètre et aux relations existant entre NRJ GROUP et ses filiales.

LIMITES DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTROLE INTERNE

Les dispositifs de la gestion des risques et de contrôle interne, aussi bien conçus et aussi bien appliqués soient-ils, ne peuvent fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la Société qui ne peut dépendre de sa seule volonté. En effet, il existe des limites inhérentes à tout système et processus résultant notamment de facteurs tels que les incertitudes du monde extérieur, l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnements pouvant survenir en raison de défaillances techniques ou humaines ou de simples erreurs.

6.4.2.1 PRINCIPES GENERAUX DE LA GESTION DES RISQUES

DEFINITION

Selon la définition du cadre de référence de l'AMF, le risque représente la possibilité qu'un événement survienne dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de la Société ou sa réputation.

Dans ce contexte, la gestion des risques est un dispositif dynamique de la Société défini et mis en œuvre sous sa responsabilité et comprenant un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés permettant à ses dirigeants de maintenir un niveau de risques jugé acceptable.

La gestion des risques est l'affaire de tous les acteurs de la Société ; elle vise à être globale et à couvrir l'ensemble des activités, processus et actifs de la Société.

OBJECTIFS

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

- ♦ créer et préserver la valeur des actifs dont en premier lieu les marques ainsi que la réputation de la Société par l'identification et l'analyse des principales menaces et opportunités potentielles permettant l'anticipation des risques,
- ♦ sécuriser la prise de décision et les processus stratégiques, opérationnels et supports de la Société afin de favoriser l'atteinte des objectifs par la vision objective et globale des menaces et opportunités potentielles aboutissant à une prise de risques appropriée ainsi qu'à une attribution adéquate des ressources humaines et financières,
- ♦ favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société notamment les valeurs de ses marques et celles prônées par sa charte éthique,
- ♦ mobiliser les collaborateurs de la Société autour d'une vision commune des principaux risques et les sensibiliser aux enjeux et risques relatifs à leurs activités.

COMPOSANTES DU DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

Cadre organisationnel

La gestion des risques est encadrée par la Direction Déléguée à la Direction Générale, la Direction Déléguée Finances et Activités Internationales et la Direction Déléguée du Pôle Technique, 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 et la Direction Déléguée du Pôle Technique.

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 principaux risques décrits dans la partie "Facteurs de risques et assurances" dans le chapitre 4 de ce document, sont répertoriés dans une cartographie des risques mise à jour en 2014 pour ce qui concerne les principales activités du Groupe que sont les activités de Radio en France et les activités de Télévision. Cette cartographie a été établie selon la méthodologie suivante :

1. Les processus clés ont été segmentés en :
 - ♦ processus stratégiques,
 - ♦ processus cœur de métier,
 - ♦ processus support métier,
 - ♦ processus supports fonctionnels.
2. Les risques associés ainsi que leurs cotations ont été déterminés en combinant :
 - ♦ l'analyse approfondie de chaque processus,
 - ♦ une approche « top-down » menée par entretiens avec les dirigeants concernés pour actualisation de la cartographie des risques de leur périmètre et de la cotation associée,
 - ♦ une approche « bottom-up » basée sur les risques identifiés avec les opérationnels lors de l'écriture ou la revue des procédures relatives aux processus supports fonctionnels et sur les conclusions des audits effectués.

A chaque processus ont été ensuite rattachés dans une approche matricielle les risques correspondants, chaque risque faisant l'objet d'une description appropriée, d'une cotation en termes de gravité résultant de la combinaison de critères de probabilité et d'impact ainsi que d'une description des contrôles mis en place.

La cartographie des risques actualisée en 2014 a été présentée au Comité d'audit.

Il convient de préciser, en application des modifications de l'article L 225-37 du Code de commerce introduites par la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte applicable aux exercices clos à compter du 31 décembre 2016 (Loi n°2015-992 du 17 août 2015), que les risques financiers liés aux effets du changement climatique sont limités pour le Groupe, eu égard à l'impact environnemental limité des activités du Groupe, décrit dans le paragraphe 5.4 - Performance environnementale de la partie « Responsabilité sociétale, sociale et environnementale de l'entreprise ».

- 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, il procède régulièrement à des audits de suivi qui visent à s'assurer de la réduction effective des risques identifiés lors de missions précédentes.

En outre, la Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux, rattachée à la Direction Déléguée du Pôle Technique :

- ♦ est responsable de la souscription et de la gestion centralisée des polices d'assurance pour les entités françaises et s'assure de la parfaite couverture des sociétés et de leurs salariés par lesdites polices ; les programmes de couverture sont décrits au Chapitre 4 de ce document de référence ;
- ♦ procède au suivi des sinistres de son périmètre et des événements et évolutions susceptibles de modifier les conditions des assurances souscrites.

Enfin, la Direction des systèmes d'information, également rattachée à la Direction Déléguée du Pôle Technique, définit la politique de sécurité informatique du Groupe. Dotée d'un Responsable de la sécurité des systèmes d'information et accompagnée le cas échéant par des prestataires experts en cybersécurité, la Direction des systèmes d'information garantit la conformité des dispositifs de sécurité avec l'environnement réglementaire propre au Groupe et contribue à l'identification des nouveaux risques, ce domaine étant par nature évolutif.

Pilotage en continu du dispositif

Le Service audit interne et la Direction Déléguée du Pôle Technique procèdent à une revue et à une surveillance régulière du dispositif de gestion des risques.

Les recommandations formulées à l'issue des différentes missions effectuées dans le cadre des plans d'audit annuels ou à la demande de la Direction Générale permettent notamment de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue.

6.4.2.2 ARTICULATION ENTRE LA GESTION DES RISQUES ET LE CONTROLE INTERNE

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, dont le socle commun est constitué par l'environnement général de contrôle de la Société, participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités :

- ♦ Le dispositif de gestion des risques vise à identifier et analyser les principaux risques de la Société. Les risques dépassant les limites jugées acceptables font l'objet d'un traitement approprié. Dans ce contexte, la Société peut être amenée à mettre en œuvre des plans d'actions comportant la mise en place de processus et de contrôles adaptés ainsi que, le cas échéant, de mécanismes d'assurances ciblées,
- ♦ Le dispositif de contrôle interne s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques et dispositifs à maîtriser. Il met en place les contrôles appropriés et est garant de leur efficacité.

L'articulation entre la gestion des risques et le contrôle interne trouve notamment sa traduction dans la cartographie des risques avec une présentation pour chaque risque identifié des dispositifs de contrôles associés.

6.4.2.3 PRINCIPES GENERAUX DU CONTROLE INTERNE

DEFINITION ET OBJECTIFS

Selon le cadre de référence de l'AMF, le contrôle interne est un dispositif de la Société défini et mis en œuvre sous sa responsabilité.

Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque filiale et du Groupe pris dans son ensemble qui :

- ♦ contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations ainsi qu'à l'utilisation efficace de ses ressources,
- ♦ doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le dispositif de contrôle interne vise plus particulièrement à assurer :

- ♦ la conformité aux lois et Règlements en vigueur,
- ♦ l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ou le Conseil d'administration,
- ♦ le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs,
- ♦ la fiabilité des informations financières et comptables.

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixés la Société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle central dans la conduite et le pilotage des différentes activités. Dans ce contexte, la Société s'inscrit dans une démarche dynamique d'adaptation de son dispositif de contrôle interne à la nature et au développement de ses activités.

COMPOSANTES DU CONTROLE INTERNE

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

- ♦ son organisation,
- ♦ la diffusion en interne d'informations pertinentes,
- ♦ un dispositif de gestion des risques,
- ♦ des activités de contrôle répondant à ces risques,
- ♦ une surveillance permanente du dispositif.

Organisation

L'organisation du Groupe constitue la base de l'environnement général du contrôle interne. Elle repose notamment sur :

Une gouvernance d'entreprise fixant les pouvoirs et les responsabilités

Le Conseil d'administration délibère sur les questions majeures de la vie du Groupe et détermine les grandes orientations stratégiques. La composition et le fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités spécialisés qui l'assistent (Comité d'audit et Comité des nominations et des rémunérations), ainsi que l'organisation

de leurs travaux décrits dans la première partie « Gouvernance d'entreprise » du présent rapport, concourent au bon fonctionnement de la Société et à l'efficacité du contrôle interne.

Le Conseil d'administration, sous l'autorité de son Président, détermine les orientations de l'activité de la Société et s'assure, avec l'appui du Comité d'audit, de l'adéquation du dispositif de contrôle interne avec ces orientations.

Les orientations stratégiques de la Société sont mises en œuvre par 6 Directeurs :

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

Les principales activités opérationnelles de la Société sont placées sous la responsabilité de 3 de ces Directeurs, également mandataires sociaux des sociétés qui dépendent de leur pôle d'activité. Ces 3 Directeurs sont :

- ♦ Le Directeur Général Opérationnel du Pôle Télévision,
- ♦ Le Directeur Délégué en charge du Développement Commercial et des Développements Numériques du Groupe,
- ♦ Le Directeur Délégué des Médias Musicaux et des sites internet y afférents.

Le Directeur Délégué du Pôle Technique est quant à lui mandataire social des sociétés en charge des moyens immobiliers, des systèmes d'information et des services techniques de production du signal radio et de diffusion.

Enfin, des délégations de pouvoirs ont été mises en place au sein du Groupe afin d'assurer une prise de décision au niveau pertinent, par des personnes disposant des moyens et compétences dans le domaine délégué. Ainsi, des délégations de pouvoirs sont notamment consenties au Directeur des Ressources Humaines, au Directeur Délégué Finances et Activités Internationales et au Directeur Délégué du Pôle Technique.

Les différentes délégations/subdélégations de pouvoirs et de signatures du Groupe constituent un référentiel dont l'application est vérifiée par le Service audit interne.

Des objectifs s'organisant autour d'un processus budgétaire précis représentatif des engagements pris par le management.

Budget annuel

Le processus d'élaboration budgétaire débute par l'envoi par le Président Directeur Général d'une lettre d'orientation budgétaire fixant aux Directions Déléguées et aux Directeurs Opérationnels concernés les directions

stratégiques pluriannuelles, notamment en termes d'évolution d'audience ou de rentabilité cible.

Chaque Direction Déléguée et Directeur Opérationnel concerné prépare ensuite un budget d'exploitation («Résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires») conforme aux orientations budgétaires avec l'appui des équipes administratives et financières de son périmètre : responsable(s) administratif et financier, contrôleur(s) de gestion opérationnel, etc.

Les budgets, présentés individuellement, dans le cadre de réunions budgétaires, à la Direction Générale et à la Direction Déléguée Finances et Activités Internationales, donnent lieu à des discussions et font l'objet, le cas échéant, des amendements jugés nécessaires.

A l'issue de ces réunions, la Direction du contrôle de gestion Groupe, dépendant du Directeur Délégué Finances et Activités Internationales, établit le budget d'exploitation («Résultat Opérationnel Courant hors échanges dissimilaires») consolidé du Groupe qui est ensuite présenté au Conseil d'administration.

Après adoption du budget Groupe par le Conseil d'administration, celui-ci constitue le référentiel budgétaire pour l'exercice à venir.

Au moins une fois par an, un budget prévisionnel actualisé du Résultat Opérationnel Courant consolidé hors échanges dissimilaires de l'année en cours est préparé par les différents responsables budgétaires, consolidé par la Direction du contrôle de gestion Groupe et présenté aux Directeurs Délégués ainsi qu'au Directeur Général Opérationnel du Pôle Télévision.

Plan à 3 ans

Ce plan correspond à une estimation des flux financiers d'exploitation à 3 ans élaborée par les différentes entités opérationnelles et consolidée par la Direction du contrôle de gestion Groupe après adoption par le Conseil d'administration du budget Groupe.

Ce plan à 3 ans qui sert notamment de base aux tests de perte de valeur est présenté au Comité d'audit puis arrêté en Conseil d'administration.

Des reportings permettant de mesurer l'atteinte des objectifs

Reporting mensuel

Un reporting de gestion comprenant un reporting de chiffre d'affaires consolidé ainsi qu'un reporting sur le Résultat Opérationnel Courant avant échanges dissimilaires est produit mensuellement. Il permet d'analyser les résultats, de mesurer l'adéquation avec les objectifs et, en tant que de besoin, de mettre en œuvre des plans d'actions opérationnels. Il constitue également un outil de mise en perspective de la contribution des filiales et de leurs unités opérationnelles à la performance globale du Groupe.

Ce reporting est produit à partir des différents reportings mensuels opérationnels qui sont consolidés par la Direction du contrôle de gestion Groupe. Le reporting mensuel Groupe est adressé au Président Directeur Général, aux

Directeurs Délégués ainsi qu'au Directeur Général Opérationnel du Pôle Télévision.

Reportings spécifiques

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

- ♦ un suivi du chiffre d'affaires publicitaire national et Ile de France, radio et télévision, qui est communiqué quotidiennement notamment au Président Directeur Général, au Directeur Délégué à la Direction Générale, au Directeur Délégué en charge du Développement Commercial et des Développements Numériques du Groupe et au Directeur Délégué Finances et Activités Internationales ;
Les principaux directeurs opérationnels des antennes radio et du pôle Télévision ainsi que les directeurs de NRJ GLOBAL, société de régie publicitaire nationale, reçoivent pour leur part le suivi du chiffre d'affaires publicitaire sur leur périmètre de responsabilité ;
- ♦ un reporting mensuel de trésorerie Groupe qui est établi notamment à l'intention du Président Directeur Général, des Directeurs Délégués et du Directeur Général Opérationnel du pôle Télévision ; il porte sur le niveau de la trésorerie courante nette du Groupe, la répartition des placements par catégorie ainsi que l'évolution des comptes courants intra-Groupe ;
- ♦ un reporting mensuel des stocks et engagements hors bilan du pôle Télévision, incluant une analyse des fins de droits, est remis notamment au Président Directeur Général, au Directeur Délégué à la Direction Générale, au Directeur Général Opérationnel du pôle Télévision ainsi qu'au Directeur Délégué Finances et Activités Internationales.

Des référentiels internes constitutifs des pratiques communément admises au sein de la Société

Charte d'éthique

La charte d'éthique, applicable aux filiales françaises de NRJ GROUP, fonde le développement des activités du Groupe sur un ensemble de valeurs et de principes éthiques auxquels les dirigeants et les salariés se réfèrent et se conforment en toutes circonstances.

Le respect de la personne, la rigueur, la performance économique, la recherche de l'excellence, la confiance, l'équité, l'honnêteté, la transparence et l'intégrité sont les valeurs essentielles du Groupe dans lesquelles doit se reconnaître chaque individu au sein du Groupe.

Ces valeurs se traduisent dans des principes d'action professionnelle et de comportement individuel sur lesquels se basent les relations que le Groupe entend développer avec ses clients, fournisseurs, actionnaires, salariés ainsi qu'avec les autorités.

L'adhésion des dirigeants et des salariés à la charte d'éthique contribue à la démarche de sécurisation et d'amélioration des processus de contrôle interne.

La charte d'éthique a été amendée en 2012 afin de prendre en compte les nouvelles dispositions de l'article L. 242-1-4 du Code de la sécurité sociale relatives aux

sommes ou avantages alloués à un salarié par une personne n'ayant pas la qualité d'employeur.

La charte d'éthique est remise à tout nouvel arrivant dans le Groupe et consultable à tout moment par les salariés sur le site intranet du Groupe. Elle a en outre été renvoyée par courriel à chaque collaborateur en 2016.

Charte informatique

La charte informatique, mise à jour en 2013, a pour objet de préciser les principales règles et précautions que tout utilisateur doit respecter et mettre en œuvre dans l'utilisation des moyens informatiques et de communication électronique des sociétés françaises du Groupe.

Les règles définies au sein de cette charte sont destinées à assurer un usage des moyens informatiques et de communication électronique conforme à leur objet, ainsi qu'aux dispositions légales et réglementaires applicables. Elle manifeste la volonté du Groupe d'assurer un usage loyal, respectueux et responsable de ses moyens informatiques et de communication électronique, ainsi que de protéger son patrimoine et son image de marque.

La charte informatique, annexée au Règlement intérieur, pose des règles impératives à respecter dans le cadre de l'activité professionnelle et constitue ainsi un outil d'amélioration des processus de contrôle interne.

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

Cette note, mise en place en 2007, rappelle notamment aux mandataires sociaux et aux salariés de la Société et de ses filiales directes ou indirectes, (i) les devoirs légaux et réglementaires qui leur sont imposés en matière d'achat et de vente des titres NRJ GROUP et (ii) les fermetures négatives et périodes d'embargo en vigueur au sein du Groupe. Elle a été mise à jour en décembre 2016 dans le cadre de la réforme « Abus de Marché ».

Procédures Groupe

Chaque pôle d'activité dispose de processus propres liés à la nature de ses produits et à son modèle économique. La mise en œuvre de ces processus est encadrée par des politiques, procédures et pratiques, établies au sein de chaque pôle, et qui s'appuient sur le socle des procédures Groupe. Ces dernières sont définies et formalisées principalement autour :

- ♦ d'un système d'information intégré (SAP) en France,
- ♦ d'un Comité d'investissement, qui examine, à titre consultatif, notamment les demandes d'achats de programmes de télévision et les demandes d'investissement dans le cadre de l'activité de TowerCast, selon des seuils définis.

Le respect des procédures propres à chaque activité relève de la responsabilité du Directeur Délégué du pôle concerné tandis que le respect des procédures Groupe relève de celle des Directions et Services fonctionnels : Direction Juridique, Direction Juridique Corporate, Direction des relations institutionnelles, Direction des Ressources Humaines, Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux, Direction des Systèmes d'Information, Services Techniques et Direction Financière.

Au-delà des objectifs généraux rappelés ci-dessus, les politiques, procédures et pratiques de contrôle interne actuellement en vigueur au sein du Groupe ont essentiellement pour objet :

- ♦ de veiller à ce que les actes de gestion s'inscrivent dans le cadre des orientations stratégiques arrêtées par le Conseil d'administration et qu'ils soient conformes aux règles internes du Groupe ainsi qu'aux objectifs budgétaires annuels,
- ♦ de vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées au Conseil d'administration et aux actionnaires reflètent avec sincérité et exactitude, l'activité et la situation du Groupe.

Le Groupe s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de son système de contrôle interne par une plus grande formalisation et centralisation des procédures existantes, notamment celles relatives aux processus opérationnels clefs.

Diffusion en interne des informations pertinentes

Les collaborateurs de la Société doivent pouvoir bénéficier en temps utile des informations pertinentes et fiables nécessaires à l'exercice de leurs activités.

Pour ce faire, le Groupe s'appuie notamment sur son organisation ainsi que sur ses différents sites intranet et bases documentaires en veillant à respecter et faire respecter les obligations qui sont les siennes en matière de confidentialité.

Organisation

Au sein de chaque Direction opérationnelle ou fonctionnelle et de chaque entité du Groupe, dans le cadre du respect des principes généraux fixés par le Groupe, le personnel d'encadrement est responsable du choix, de la nature et de la pertinence des informations devant être communiquées aux différentes personnes intéressées de telle sorte que les collaborateurs de la Société puissent disposer en permanence des informations nécessaires à l'exercice de leurs fonctions et que les cadres dirigeants soient à même de prendre en temps utile les décisions adéquates.

Dans ce contexte, la diffusion d'informations au sein du Groupe s'effectue notamment à travers la tenue de comités internes propres à chaque activité ou transversaux.

Le Comité de Direction est l'une des composantes du dispositif de diffusion transversale d'informations. Il est composé des 6 Directeurs chargés de la mise en œuvre des orientations stratégiques du Groupe et s'est réuni en moyenne près d'une semaine sur deux en 2016.

En outre, le Comité de Suivi, composé des 6 Directeurs présents au Comité de Direction et des principaux managers des fonctions support du Groupe s'est réuni à 4 reprises en 2016.

Ces comités contribuent à l'atteinte des objectifs suivants :

- ♦ établir un socle d'informations uniformément partagées par ses membres,
- ♦ mettre les enjeux de chacun au regard des orientations stratégiques du Groupe,
- ♦ inscrire les actions portées par chaque direction dans un cadre cohérent propice à l'atteinte des objectifs définis lors de l'établissement du budget

Enfin, le Comité Général d'Information qui réunit les principaux managers du Groupe, s'est réuni une fois en 2016. Il permet notamment à la Direction :

- ♦ de communiquer sur les orientations commerciales et éditoriales du Groupe et sur leur mise en œuvre,
- ♦ et, d'une manière générale, d'optimiser la circulation de l'information au sein du Groupe quant à ses développements et à son fonctionnement.

Les managers sont invités à partager les informations diffusées lors de ces comités, notamment à l'occasion de réunions ad hoc avec leurs collaborateurs.

Sites intranet et bases documentaires

Les différents sites intranet et bases documentaires internes ou externes auxquels ont accès les collaborateurs permettent le partage d'informations au sein du Groupe.

En particulier, l'intranet Groupe permet notamment l'accès :

- ♦ à des informations générales communiquées par la Direction des Ressources Humaines, la Direction des rémunérations et avantages sociaux et la Direction des achats,
- ♦ à des formulaires informatisés que les collaborateurs sont invités à utiliser dans le cadre de l'application de procédures Groupe.

Par ailleurs, des informations générales (audience, actualité des antennes, etc.) 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 18 du Règlement n°596/2014 relatif aux abus de marché, les collaborateurs amenés à avoir accès de façon régulière ou ponctuelle à des informations privilégiées dans le cadre de leurs fonctions sont inscrits selon les cas sur la liste des Initiés Permanents ou sur celle des Initiés Occasionnels. Les inscriptions ainsi que les radiations sur ces listes font systématiquement l'objet d'une information personnelle.

Dispositif de gestion des risques

Le dispositif de gestion des risques est décrit ci-dessus dans la partie 6.4.2.1.

Activités de contrôle répondant à ces risques

La Société attache une importance particulière aux processus définis et mis en œuvre par les différents Services et Directions fonctionnels de la Société qui supervisent et/ou assistent dans leurs domaines de compétence les différentes entités du Groupe. Les Services et Directions fonctionnels diffusent les procédures transverses et contrôlent leur correcte application.

Direction Juridique

La Direction Juridique définit et anime la politique juridique du Groupe à travers le réseau des juristes internes ou de prestataires extérieurs qu'elle encadre.

Pour les activités françaises du Groupe, la Direction Juridique élabore et sécurise la plupart des contrats et de façon systématique, les contrats les plus importants, ou propose des modifications aux projets soumis par des tiers. Elle en assure par ailleurs le suivi, lors d'éventuels précontentieux ou litiges, en collaboration étroite avec des cabinets d'avocats.

Les directions opérationnelles et fonctionnelles des filiales étrangères élaborent les actes relatifs à la vie de leurs entités, en recourant le cas échéant à des cabinets spécialisés, et dans la limite des pouvoirs qui leur sont octroyés. Au-delà de cette limite, la Direction Juridique du Groupe est saisie.

La Direction Juridique identifie et anticipe les problématiques juridiques principalement liées à l'actualité opérationnelle ou à des évolutions législatives, réglementaires ou jurisprudentielles, notamment en effectuant une veille juridique et Réglementaire, et en informe le Président Directeur Général, le Directeur Délégué à la Direction Générale et les directions opérationnelles.

Une évaluation trimestrielle concrète des risques juridiques est effectuée par la Direction Juridique qui informe la Direction Comptable et le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales et les opérationnels afin qu'ils soient en mesure de prendre les décisions appropriées.

Direction Juridique Corporate

La Direction Juridique Corporate gère les aspects relatifs au droit des sociétés de NRJ GROUP et de ses filiales françaises et assure le suivi des informations «corporate» des filiales et participations étrangères. Elle apporte également son expertise dans le cadre des projets de développement et de cession étudiés le cas échéant par le Groupe.

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

Direction des Relations Institutionnelles

La Direction des Relations Institutionnelles suit et coordonne les relations des sociétés françaises avec les différents organes institutionnels ou de tutelle, avec les autori-

tés administratives ou réglementaires, ainsi qu'avec les diverses sociétés de perception de droits.

La Direction des Relations Institutionnelles intervient, en qualité d'expert, notamment lors de consultations publiques et dossiers d'appels d'offres ou candidature en vue de l'obtention d'une licence ou de fréquence.

Elle informe le Directeur Délégué à la Direction Générale de toute évolution ou modification législative ou réglementaire de nature à impacter les activités du Groupe. Le cas échéant, elle suit par ailleurs les dossiers contentieux liés aux conventions.

Direction des Ressources Humaines

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

La Direction des Ressources Humaines du Groupe assure la coordination de la politique sociale du Groupe et sa déclinaison auprès des filiales françaises.

La Direction des Ressources Humaines Groupe promeut, au sein des filiales françaises, les procédures Groupe d'évaluation périodique des personnels et l'entretien professionnel, qui contribuent à la qualité et la motivation des équipes et assurent l'animation de la mobilité interne des compétences à travers le Groupe.

Elle gère également les relations avec les partenaires sociaux, l'élaboration et la mise en œuvre du Règlement intérieur, l'administration du personnel et assure le suivi des évolutions réglementaires.

En coordination avec la Direction Déléguée du Pôle Technique, elle veille à l'application de la législation propre à assurer la sécurité au travail. Elle veille au respect de la réglementation applicable au Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (« CHSCT »).

Le Directeur des Ressources Humaines participe également, avec le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales et le Directeur Délégué à la Direction Générale, au Comité Ressources Humaines qui se réunit de manière hebdomadaire. En collaboration avec les Directions opérationnelles, ce comité participe à la réflexion sur la rationalisation et l'optimisation des ressources humaines, notamment en favorisant la mobilité interne des collaborateurs au sein du Groupe et en contribuant à la maîtrise des charges de personnel du Groupe.

Sur le périmètre des sociétés gérées à Paris, la Direction des Ressources Humaines Groupe :

- ♦ assure l'encadrement du processus de recrutement et de formation, la rédaction et le suivi des contrats de travail des salariés ainsi que la gestion des contentieux,
- ♦ prend en charge l'élaboration de la paie et de l'établissement des diverses déclarations sociales,
- ♦ transmet trimestriellement l'évaluation des risques liés aux litiges sociaux en cours à la Direction Comptable.

Le périmètre des sociétés gérées à Lyon intègre, quant à lui, de propres services « paie » et « ressources humaines ».

Direction des Achats

La Direction des achats établit et gère les conditions générales d'achat du Groupe en France hors achats de programmes, droits et redevances. Elle référence et évalue la performance des fournisseurs du Groupe. Elle dirige les négociations commerciales et participe activement aux négociations contractuelles, dans le respect des cahiers des charges définis conjointement avec les opérationnels.

Par son action constante sur le rapport qualité/prix, elle contribue à l'amélioration de la performance économique du Groupe.

La Direction des achats diffuse régulièrement la procédure générale des achats en vigueur en France, dans laquelle figurent notamment les règles déontologiques s'appliquant au processus achats en vertu des principes de la Charte d'éthique du Groupe. Elle maintient une table des seuils d'engagements autorisés selon les natures et les montants des opérations, table établie en étroite collaboration avec la Direction Déléguée à la Direction Générale et la Direction Déléguée Finances.

Les opérations courantes sont engagées par les Responsables des Services concernés dans le cadre de leur budget. Les procédures d'engagement de dépenses prévoient différents niveaux d'approbation de la part des Directions financières, des Directions Déléguées, voire du Conseil d'administration de la Société, en fonction des montants engagés.

Dans ce contexte, et à l'exception de certaines catégories de dépenses dûment identifiées, le suivi des engagements de dépenses et des bons à payer est effectué via le système d'information intégré (SAP) dans lequel ont été prédéfinis des circuits d'approbation et de validation électroniques (« workflow achats »).

Le Groupe s'est engagé dans une démarche d'amélioration continue visant notamment à assurer la traçabilité du processus de validation pour la totalité du flux achats.

Il poursuit par ailleurs une démarche de normalisation des contrats d'achat visant notamment à s'assurer de la garantie de continuité de service ainsi qu'à sécuriser les approvisionnements et les conditions financières.

Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux

La gestion de la sécurité, des assurances, de l'immobilier et des services généraux est organisée par pays.

Sur le périmètre des filiales françaises du Groupe, à l'exclusion des sociétés towerCast et Régie Networks, la Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux, rattachée à la Direction Déléguée du Pôle Technique, assure la gestion des locaux, notamment en matière d'entretien, d'aménagement, et en ayant recours, le cas échéant, à des prestataires de service. Dans ce cadre notamment, elle s'assure du respect des règles relatives à la prévention du travail illégal et de celles

encadrant les différentes formes de recours à la main d'œuvre.

La Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux est garante de la sécurité, de la sûreté et de la conformité permanente des locaux, aménagements, installations, équipements et mobiliers à la réglementation en vigueur.

Elle définit et met en œuvre la politique hygiène et sécurité sur son périmètre de responsabilité. Elle est également en charge de veiller strictement au respect des diverses réglementations relatives à l'hygiène, à la santé, à la sécurité et la sûreté du personnel de la Société et des tiers présents dans les locaux, ainsi que de tout événement organisé à l'extérieur des locaux.

Enfin, elle veille à la conformité et la validité des contrats d'assurances en cours, de leur renouvellement et s'assure de la parfaite couverture des sociétés et de leurs salariés par lesdits contrats.

TowerCast et Régie Networks assurent directement la gestion de leurs sites.

Services techniques

Les Services techniques rattachés au Directeur Délégué du Pôle technique, organisent, planifient, gèrent et maintiennent tous les matériels indispensables :

- ♦ à la production du signal des radios du Groupe,
- ♦ à la diffusion et au transport des signaux radio et télévision assurés par towerCast SAS pour les filiales du Groupe ou des tiers clients de TowerCast SAS.

Les Services techniques du Pôle Télévision sont quant à eux directement rattachés à la direction opérationnelle du Pôle Télévision.

Direction des Systèmes d'Information

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

Cette Direction gère en France l'ensemble des systèmes informatiques - bureautique, architecture réseau et serveurs, applications - et pilote les projets et développements informatiques des filiales, afin d'en assurer la bonne fin dans le respect des calendriers, budgets et attentes du Groupe.

Elle pilote les contrats de prestations avec ses sous-traitants et contrôle la conformité et l'efficacité des réalisations et services fournis par ces derniers.

Elle applique la politique de sécurité informatique du Groupe. En outre, elle définit et met en œuvre les plans d'actions requis pour remédier à d'éventuelles vulnérabilités de sécurité informatique.

Surveillance permanente du dispositif

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, n'ayant ni autorité ni responsabilité directe sur les 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.

Dans le cadre du plan d'audit annuel et des missions ad hoc effectuées sur demande de la Direction Générale, le Service audit interne procède notamment à des audits de conformité, qu'ils concernent des processus ou des filiales. Des audits de suivi sont généralement réalisés dans un délai de douze mois avec pour objectif de s'assurer de la correcte mise en œuvre des recommandations et des plans d'actions préconisés.

Le Service audit interne établit par ailleurs et met à jour périodiquement des matrices de risques-contrôles des principaux processus de la Société, qui permettent d'évaluer le dispositif de maîtrise des risques déployé.

La méthodologie retenue repose sur la consolidation des résultats issus des missions d'audit d'une part et des entretiens réalisés avec les parties prenantes des processus concernés d'autre part. Les matrices de risques-contrôles ainsi établies sont diffusées aux directions opérationnelles et fonctionnelles concernées et constituent un support partagé d'évaluation du dispositif de maîtrise des risques.

Les enjeux de cette démarche sont d'améliorer la maîtrise et l'efficacité des opérations dans un cadre de progrès continu et d'impliquer les dirigeants et les collaborateurs du Groupe dans la surveillance du dispositif de contrôle et de maîtrise des risques.

Comités spécialisés au sein du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est assisté par deux comités spécialisés qui sont le Comité d'audit et le Comité des nominations et des rémunérations. Les missions et compositions de ces deux Comités sont précisées au paragraphe 6.4.1.3.

Audit externe

Dans l'exercice de leurs mandats, les Commissaires aux comptes de la Société revoient périodiquement les procédures de contrôle interne mises en place au sein du

Groupe. Dans ce contexte, ils échangent de manière régulière avec le service audit interne et présentent une fois par an les conclusions de leurs travaux au Comité d'audit.

Les Commissaires aux comptes établissent, en application de l'article L.225-235 du Code de commerce, un rapport sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application de l'article L. 225-37 du Code du commerce.

6.4.2.4 CONTROLE INTERNE RELATIF A L'ELABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE

Au-delà du dispositif général de contrôle interne de la Société présenté ci-dessus et qui contribue à la conformité et à la fiabilité de l'information comptable et financière, le dispositif spécifique de contrôle interne comptable et financier repose sur les composantes suivantes :

- ◆ une organisation,
- ◆ des systèmes d'information financiers,
- ◆ des activités de contrôle visant à assurer la fiabilité de l'information comptable et financière publiée.

Organisation

La Direction Financière Groupe est supervisée par le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales.

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

Services Comptables

La comptabilité de la totalité des entités françaises contrôlées majoritairement est supervisée par la Direction comptable Groupe à l'exception de la comptabilité de la filiale de diffusion technique towerCast et de celle de la régie locale Régie Networks, ces deux sociétés disposant de leurs propres services comptables.

A l'international, la production de l'information comptable est organisée soit par zone : Allemagne/Autriche, Scandinavie (Norvège/Suède), soit par pays : Belgique, Suisse et Finlande.

Service trésorerie

Le Service trésorerie gère au quotidien la trésorerie de l'ensemble des filiales françaises et le suivi des placements. Il assure également de façon centralisée le suivi des relations bancaires des filiales françaises détenues à 100 %.

Services consolidation et contrôle de gestion Groupe

Les Services consolidation et contrôle de gestion Groupe s'assurent de la cohérence des remontées d'informations des filiales, avant agrégation des résultats et écritures de consolidation.

En particulier, pour les filiales internationales significatives, le service consolidation s'assure que les remontées d'informations des filiales prennent en compte toute éventuelle observation formulée par les Commissaires aux Comptes ou d'autres cabinets d'expertise, qui interviennent dans les domaines où la réglementation locale le prévoit, et lorsque ce n'est pas le cas, dans le cadre de revues limitées.

A ce titre, les informations financières transmises par les filiales incluses dans le périmètre de consolidation sont établies selon un plan de compte identique pour l'ensemble du Groupe, via l'utilisation du logiciel Hyperion Financial Management.

Les responsables comptables de l'ensemble des entités francophones et germanophones du Groupe disposent de manuels de consolidation adaptés à leur propre environnement et décrivant les principes comptables retenus par le Groupe pour l'établissement de ses comptes consolidés.

Ce manuel a été élaboré et mis en place avec pour objectifs de renforcer, en tant que de besoin :

- ♦ l'harmonisation des principes comptables retenus au sein du Groupe,
- ♦ l'identification des éventuelles divergences comptables significatives liées aux spécificités de l'activité de l'entité concernée ou à la réglementation locale et nécessitant des retraitements en central,
- ♦ l'aide à la saisie dans la liasse de consolidation de l'ensemble des données financières requises par le Groupe pour l'établissement des notes annexes aux comptes consolidés.

Les responsables financiers des filiales sont responsables de la conformité des informations financières transmises avec le plan de compte et les principes comptables du Groupe ainsi que du respect des instructions détaillées transmises par la Direction de la consolidation notamment quant au calendrier de remontée des informations.

Services financiers des filiales

En France, les principaux pôles d'activité disposent de responsables de la gestion, qu'il s'agisse de Directeurs et/ou Responsables Financiers. Leur rôle consiste notamment à vérifier le bon fonctionnement du pôle sur le plan administratif et financier et à assurer le rôle d'interface entre les filiales et les Services supports et financiers centraux du Groupe.

A l'international, les Services financiers sont organisés selon le même mode que les Services comptables.

Systèmes d'information financiers

Comptes sociaux

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

Le système d'information intégré SAP permet d'avoir une visibilité et un contrôle renforcés sur une part significative

du chiffre d'affaires et des charges opérationnelles courantes du Groupe. Il contribue de ce fait au processus de contrôle interne notamment dans les domaines suivants :

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

Consolidation statutaire et consolidation de gestion

Le Groupe produit sa consolidation statutaire et sa consolidation de gestion dans un outil unifié de reporting et de consolidation : Hyperion Financial Management (HFM).

Trésorerie

La Direction Financière Groupe privilégie l'automatisation des échanges d'informations bancaires, notamment aux moyens de protocoles de communication sécurisés. Elle réalise le suivi de la trésorerie quotidienne ainsi que la gestion prévisionnelle à court terme de la trésorerie au travers d'un logiciel de gestion de trésorerie.

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

Activités de contrôle visant à assurer la fiabilité de l'information comptable et financière publiée

Processus de production et de consolidation des comptes

- Contexte général

La Direction comptable Groupe ainsi que la Direction de la consolidation informent régulièrement les collaborateurs concernés des évolutions des règles et méthodes comptables applicables à l'élaboration des comptes sociaux et consolidés du Groupe. Il en va de même en matière d'évolution de la réglementation fiscale applicable aux différentes déclarations devant être établies par la Société ou ses filiales.

Lors des arrêtés semestriels et annuels, les principales options comptables font préalablement l'objet d'une présentation pour validation aux Commissaires aux comptes puis sont présentées au Comité d'audit.

- Comptes sociaux

L'ensemble des filiales établit un arrêté de gestion mensuel et un arrêté comptable trimestriel.

Ces arrêtés servent de base aux reportings mensuels incluant des éléments d'information relatifs aux principales variations par rapport au budget ou à l'année précédente et font l'objet d'échanges avec le Service contrôle de gestion Groupe.

- Comptes consolidés

La Direction de la consolidation établit des comptes consolidés trimestriels à usage interne, les comptes consolidés condensés semestriels ainsi que les comptes consolidés annuels. Pour ce faire, elle élabore et communique préalablement des instructions et un calendrier détaillés aux différentes entités du Groupe.

Conformément au Règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, NRJ GROUP établit ses états financiers consolidés en conformité avec le référentiel comptable international (IFRS) depuis le 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, les filiales étant tenues de préciser la liste de leurs engagements de type commercial ou financier et d'en effectuer le suivi au fil des exercices.

Processus de validation des comptes

Les comptes consolidés condensés semestriels ainsi que les comptes consolidés annuels établis par la Direction Déléguée Finances sont arrêtés par le Conseil d'administration après avoir été examinés 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 validé par le Conseil d'administration avant sa diffusion.

Processus de gestion de l'information financière externe

Outre le Président Directeur Général, seules les personnes dûment autorisées à cet effet sont habilitées à diffuser à l'extérieur de la Société des informations financières concernant le Groupe et sa stratégie.

Il s'agit en particulier du Directeur Délégué à la Direction Générale et du Directeur Délégué Finances et Activités Internationales.

La Direction Déléguée Finances, assistée par une société de conseil en communication financière, diffuse l'information réglementée et s'attache à accroître la visibilité et la lisibilité par les tiers des informations et opérations à caractère financier concernant le Groupe.

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

La Direction Déléguée Finances et la Direction Juridique Corporate s'assurent également que la communication financière est effectuée dans les délais requis et en conformité avec les lois et règlements dont ils assurent ensemble une veille permanente.

Dans ce cadre, les informations financières concernant NRJ GROUP et sa stratégie sont notamment communiquées au public au travers de :

- ♦ communiqués financiers, qu'ils soient périodiques, à savoir ceux relatifs aux informations financières trimestrielles et aux résultats semestriels et annuels, ou, le cas échéant, spécifiques, tels ceux publiés à l'occasion de la survenance d'événements particuliers d'importance significative,
- ♦ présentations de résultats à destination des analystes financiers et des investisseurs,
- ♦ rapports financiers (semestriel et annuel),
- ♦ document de référence,
- ♦ de présentations lors de l'Assemblée Générale annuelle.

Ces documents, élaborés à partir des données et informations produites et communiquées par les différentes filiales et services support de NRJ GROUP, font l'objet d'un processus de contrôle et de validation faisant notamment intervenir, selon les documents, la Direction Déléguée à la Direction Générale, la Direction Déléguée Finances et Activités Internationales, la Direction Juridique Corporate, la Direction des Ressources Humaines et le Conseil d'administration.

L'information financière fait l'objet de diligences par les Commissaires aux comptes consistant à vérifier la concordance des informations relatives à la situation financière et aux comptes avec les informations financières historiques, ainsi qu'à effectuer une lecture d'ensemble desdits documents.

Afin de garantir l'égalité d'accès à l'information des investisseurs, certains communiqués financiers sont traduits en anglais et diffusés le cas échéant, via un diffuseur agréé par l'AMF (informations réglementées) et mis en ligne sur le site internet www.nrjgroup.fr, étant précisé que toute personne souhaitant recevoir les supports de communication financière par courrier peut en faire la demande à la Direction Financière.

6.4.2.5 PROSPECTIVE

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne de la Société s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue, que le Groupe entend poursuivre.

Cette démarche s'appuie notamment :

- ♦ sur l'actualisation de la cartographie des risques, qui permet d'identifier les actions ciblées qui seront de nature à réduire l'exposition du Groupe aux risques qui pèsent sur l'atteinte de ses objectifs,
- ♦ sur l'enrichissement des procédures du Groupe, résultat d'une progressive appropriation par les directions opérationnelles de leur rôle en matière de gestion des risques.

Le Président du Conseil d'administration
Jean-Paul BAUDECROUX

6.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ETABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIETE NRJ GROUP

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société NRJ GROUP et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

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 ce 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 30 mars 2017

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard BEJOT

Deloitte & Associés
Olivier BROISSAND

CHAPITRE 7

INFORMATIONS GENERALES CONCERNANT LA SOCIETE NRJ GROUP ET SON CAPITAL

7.1	STATUTS ET FONCTIONNEMENT	120
7.2	CAPITAL ET DROITS DE VOTE	124
7.2.1	Capital	124
7.2.2	Délégations en matière d'augmentation du capital et autres autorisations	125
7.2.3	Capital potentiel	125
7.2.4	Droits de vote	126
7.2.5	Répartition du capital et des droits de vote	126
7.2.6	Rachat d'actions	130
7.2.7	Nantissement d'actions inscrites au nominatif pur	131
7.3	MARCHE DU TITRE NRJ GROUP	131
7.3.1	Bourse et évolution du titre	131
7.3.2	Volumes traités et évolution des cours de l'action depuis 18 mois	132
7.3.3	Performance boursière sur 5 exercices	132
7.4	DIVIDENDES	133
7.4.1	Dividendes versés au titre des exercices précédents	133
7.4.2	Politique de distribution de dividendes	133

7.1 STATUTS ET FONCTIONNEMENT

Dénomination et siège social

NRJ GROUP - 22 rue Boileau 75016 Paris
Téléphone : 00.33.1.40.71.40.00

Immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés et code APE

La société NRJ GROUP est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 332 036 128. Son code d'activité économique est le 7010 Z (Activités des sièges sociaux).

Forme juridique et législation applicable

Société anonyme à Conseil d'administration de droit français régie par le Code de Commerce.

Durée de vie de la Société, Objet social, Exercice social, Affectation des résultats et Consultation des documents sociaux

Durée de vie

La durée de la Société est fixée à 99 ans à compter du 25 mars 1985 et viendra à expiration le 25 mars 2084, sauf dans les cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus aux statuts.

Objet social (article 3 des statuts)

« La Société a pour objet :

- ♦ la prise et la gestion de participations dans toutes les sociétés ayant des activités radiophoniques, de télévision, multimédia et/ou Internet ;
- ♦ l'exploitation de marques de fabrique, de commerce ou de service ;
- ♦ la participation de la Société à toutes entreprises, Groupements d'intérêt économique ou sociétés françaises ou étrangères, créées ou à créer, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes, notamment aux entreprises, Groupements ou sociétés dont l'objet social serait susceptible de concourir à la réalisation de l'objet social et ce par tous moyens, notamment par voie d'apport, de souscription ou d'achat d'actions, de parts sociales, de fusion, de société en participation, de Groupement d'alliance ou de commandite ;
- ♦ et plus généralement, toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement ».

Consultation des documents sociaux relatifs à la Société

Les documents sociaux relatifs à la Société, tels que les statuts, les procès-verbaux d'Assemblées Générales, l'information financière, etc. peuvent être consultés phy-

siquement au siège social ou au lieu de la direction financière.

Exercice social (article 18 des statuts)

« L'année sociale commence le 1^{er} janvier et finit le 31 décembre. »

Affectation des résultats (article 19 des statuts)

« La différence entre les produits et les charges de l'exercice, après déduction des amortissements et des provisions, constitue le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur le bénéfice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé cinq pour cent pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve est descendue au-dessous de ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et du prélèvement prévu ci-dessus et augmenté des reports bénéficiaires.

Ce bénéfice est à la disposition de l'Assemblée Générale qui, sur proposition du Conseil d'administration peut, en tout ou en partie, le reporter à nouveau, l'affecter à des fonds de réserve généraux ou spéciaux ou le distribuer aux actionnaires à titre de dividende.

En outre, l'Assemblée peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, le dividende est prélevé par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'écart de réévaluation n'est pas distribuable ; il peut être incorporé en tout ou partie au capital.

L'Assemblée a la faculté d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividende mis en distribution une option entre le paiement, en numéraire, par remise de biens en nature, ou en actions, des dividendes ou des acomptes sur dividende. »

Conseil d'administration (article 13 des statuts)

Composition

« La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus ; toutefois, ce nombre pourra être dépassé dans les cas et suivant les conditions et limites fixées par les dispositions légales.

Sauf lorsque la loi le dispense de cette obligation, chaque administrateur est tenu d'être propriétaire d'au moins une action de la société ».

Durée des fonctions – limite d'âge

« La durée des fonctions des administrateurs est de 2 années expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Tout administrateur sortant est rééligible.

Le nombre des administrateurs ayant atteint l'âge de 80 ans ne peut dépasser le tiers des membres du Conseil d'administration. Si cette limite est atteinte, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office ».

Présidence du Conseil

« Le Conseil élit parmi ses membres un président, qui est obligatoirement une personne physique. Il détermine sa rémunération.

La limite d'âge des fonctions du président est fixée à 80 ans.

Le président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

S'il le juge utile, le Conseil peut nommer un ou plusieurs vice-présidents dont les fonctions consistent exclusivement, en l'absence du président, à présider les séances du Conseil et les assemblées. »

Délibération du Conseil

« Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige. Il est convoqué par le président à son initiative et, s'il n'assume pas la direction générale, sur demande du directeur général ou encore, si le conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, sur demande du tiers au moins des administrateurs.

Les convocations sont faites par tous moyens. Elles indiquent l'ordre du jour qui est fixé par l'auteur de la convocation. Les réunions se tiennent au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Le Règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les limites et sous les conditions fixées par la législation et la réglementation en vigueur.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, chaque administrateur présent ou représenté disposant d'une voix et chaque administrateur présent ne pouvant disposer que d'un seul pouvoir. En cas de partage, la voix du président de séance est prépondérante ».

Pouvoirs du Conseil

« Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

En plus des attributions que le Conseil tient de la loi, le directeur général si cette fonction n'est pas assumée par le président du Conseil d'administration, doit lui soumettre pour approbation expresse et préalable toutes opérations susceptibles de modifier la structure financière et/ou le domaine d'activité de la société et notamment :

- i) la vente, l'échange ou l'apport d'une participation, d'une marque de fabrique, d'un fonds de commerce ou d'un immeuble,
- ii) la signature de contrats d'emprunt pour le compte de la société autrement que pour ses besoins courants,
- iii) la constitution de sûretés,
- iv) le concours à la fondation de toute société ou l'apport de tout ou partie des biens sociaux à une société constituée ou à constituer,
- v) l'adoption ou la modification du budget,
- vi) la réalisation d'investissements non budgétés dont le montant individuel ou cumulé sur un trimestre est supérieure à 1 500 000 euros,
- vii) la modification des termes du contrat de concession de marque NRJ conclu avec la société NRJ,
- viii) plus généralement, toute réorganisation significative ou restructuration de la société. »

Rémunération

« L'Assemblée Générale peut allouer aux membres du Conseil d'administration une somme fixe annuelle à titre de jetons de présence.

Le Conseil répartit librement cette rémunération entre ses membres. Il peut, en outre allouer à certains de ses membres des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou des mandats à eux confiés. »

Direction générale (article 14 des statuts)

« La direction générale est assumée, sous sa responsabilité, soit par le président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique choisie parmi les membres du Conseil ou en dehors d'eux, qui porte le titre de directeur général.

Le Conseil d'administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la direction générale. Il peut à tout moment modifier son choix. Dans chaque cas, il en informe

les actionnaires et les tiers conformément à la réglementation en vigueur.

Dans l'hypothèse où le président exerce les fonctions de directeur général, les dispositions des présents statuts relatives à ce dernier lui sont applicables.

Lorsque la direction générale n'est pas assumée par le président du Conseil d'administration, le Conseil d'administration nomme un directeur général auquel s'applique la limite d'âge fixée pour les fonctions de Président.

Le directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts, sauf s'il assume les fonctions de président du Conseil d'administration.

Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi ou les présents statuts aux assemblées d'actionnaires ainsi qu'au Conseil d'administration. Il engage la société même par ses actes ne relevant pas de l'objet social, à moins que la société ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances. Il représente la société dans ses rapports avec les tiers auxquels toutes décisions limitant ses pouvoirs sont inopposables.

Sur la proposition du directeur général, le Conseil d'administration peut nommer un ou, dans la limite de cinq, plusieurs directeurs généraux délégués. Le ou les directeurs généraux délégués peuvent être choisis parmi les membres du conseil ou en dehors d'eux. Ils sont révocables à tout moment par le Conseil sur proposition du directeur général. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts. Lorsque le directeur général cesse ou est hors d'état d'exercer ces fonctions, le ou les directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau directeur général. En accord avec le directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs délégués aux directeurs généraux délégués. Les directeurs généraux délégués sont tenus aux mêmes limitations de pouvoirs que le directeur général et disposent à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le directeur général. Le conseil fixe le montant et les modalités de la rémunération du directeur général et du ou des directeurs généraux délégués ».

Censeurs (article 15 des statuts)

« Le Conseil d'administration peut nommer un ou plusieurs censeurs, personnes physiques ou morales, choisies parmi les actionnaires ou en dehors d'eux. Le nombre des censeurs ne peut excéder cinq.

La durée de leurs fonctions est de deux ans. Les fonctions d'un censeur prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.

Les censeurs sont indéfiniment rééligibles ; ils peuvent être révoqués à tout moment et sans indemnité par décision du Conseil d'administration.

Les censeurs assistent aux séances du Conseil d'administration avec voix consultative. Leur droit d'information et de communication est identique à celui des administrateurs. Ils sont soumis aux mêmes obligations de discrétion que les administrateurs.

Ils peuvent, sur décision du Conseil d'administration, recevoir une rémunération prélevée sur le montant des jetons de présence alloués aux administrateurs.

Les censeurs sont chargés de veiller à l'application des statuts. Ils peuvent émettre un avis sur tout point figurant à l'ordre du jour du conseil et demander à son président que leurs observations soient portées à la connaissance de l'Assemblée Générale lorsqu'ils le jugent à propos ».

Assemblées Générales (extrait de l'article 16 des statuts)

« Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu du même département.

Le droit de participer aux assemblées générales est subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au plus tard le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité (...) ».

Droit de vote double (extrait de l'article 10 des statuts) institué par l'Assemblée Générale du 13 septembre 2001

« (...) Toutefois les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom d'un même actionnaire bénéficieront d'un droit de vote double.

En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation des réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double sera conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit (...) ».

Droit de vote en cas de démembrement de propriété d'une action (extrait de l'article 10) institué par l'Assemblée Générale du 14 mai 2014

« En cas de démembrement de la propriété d'une action, le droit de vote est attribué comme suit :

- lorsque l'usufruitier et/ou le nu-propriétaire bénéficient, pour leurs actions, des dispositions relatives à l'exonération partielle prévue par l'article 787B du Code général des impôts, le droit de vote appartient à

l'usufruitier pour les décisions concernant l'affectation des résultats et au nu-propiétaire pour toutes les autres décisions ;

- dans les autres cas, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propiétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires.

En tout état de cause, la qualité d'usufruitier/nu-propiétaire devra être mentionnée sur le compte où sont inscrits les droits et il devra le cas échéant être spécifié le démembrement dans le cadre des dispositions de l'article 787B du Code général des impôts. »

Identification des détenteurs de titres (article 11 des statuts)

« La Société a la possibilité de demander à tout moment, moyennant rémunération mise à sa charge, au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, le nom ou la dénomination, l'année de naissance ou de constitution, l'adresse et la nationalité des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés ».

Franchissement de seuils de participation (article 12 des statuts)

« Toute personne physique ou morale qui vient à détenir ou cesse de détenir une fraction de capital ou de droits de vote de la société au moins égale à zéro virgule cinq pour cent (0,5 %) sera tenue d'informer la Société dans un délai de cinq (5) jours de bourse à compter du franchissement de ce seuil de participation, du nombre total d'actions de la Société qu'elle possède directement ou indirectement.

Cette notification devra être renouvelée dans les conditions prévues ci-dessus chaque fois qu'un nouveau seuil de 0,5 % sera franchi.

A défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de 2 ans suivant la date de régularisation de la notification, uniquement à la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote d'au moins 5 % ».

Transfert des actions, nantissement de comptes d'instrument financiers

Aucune clause ne restreint le transfert des actions.

7.2 CAPITAL ET DROITS DE VOTE

7.2.1 CAPITAL

A date de publication de ce document de référence, le capital s'élève à 784 178,46 euros, composé de 78 417 846 actions ordinaires de 0,01 euro de valeur nominale.

Tableau d'évolution du capital depuis la création de la société NRJ GROUP

Date	Nature de l'opération	Montant des variations du capital			Montants successifs du capital	Nombre cumulé d'actions
		Emissions/Annulations d'actions				
		Nombre d'actions	Nominal	Primes d'émission		
25.03.85	Création de la Société	2 500	100 francs		250 000 francs	2 500
25.02.00	Conversion du capital en euros		16 euros		40 000 euros	2 500
	Augmentation de capital par élévation du nominal		157,5 euros		393 750 euros	2 500
	Création d'actions nouvelles par division de la valeur nominale par 15 750	39 372 500			393 750 euros	39 375 000
27.04.00	Augmentation de capital par voie d'apport en nature	696 100		36 092 785,00	400 711 euros	40 071 100
09.06.00	Augmentation de capital par création d'actions nouvelles rémunérant les titres apportés à l'OPES	44 550 813		1 610 425 662,57	846 219,13 euros	84 621 913
26.09.00	Augmentation de capital par création d'actions nouvelles rémunérant les titres apportés à l'OPREA	1 858 791		91 039 385,90	864 807,04 euros	86 480 704
27.08.08	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du plan de rachat d'actions	(287 700)			861 930,04 euros	86 193 004
28.05.09	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du plan de rachat d'actions	(3 106 974)			830 860,30 euros	83 086 030
29.08.12	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du plan de rachat d'actions	(2 004 495)			810 815,35 euros	81 081 535
17.03.15	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du plan de rachat d'actions	(2 663 689)			784 178,46 euros	78 417 846

7.2.2 DELEGATIONS EN MATIERE D'AUGMENTATION DU CAPITAL ET AUTRES AUTORISATIONS

Autorisations et délégations actuellement en vigueur	Date de l'assemblée	Durée	Montant maximal autorisé ou plafond global	Utilisation au cours de l'exercice 2016	Montant résiduel au 31/12/2016
Octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions	14/05/2014	38 mois	2 % du capital au jour de la première attribution (dont 1% maximum aux dirigeants mandataires) ¹	Néant	2 % du capital au jour de la première attribution (dont 1% maximum aux dirigeants mandataires) ¹
Attribution gratuite d'actions	19/05/2016	38 mois	2 % du capital au jour de l'Assemblée Générale ²	Néant	2 % du capital au jour de l'Assemblée Générale ²
Emission de BSA, BSAANE, BSAAR	19/05/2016	18 mois	Montant nominal maximum des actions : 15 684 euros	Néant	Montant nominal maximum des actions : 15 684 euros
Emission d'actions par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	19/05/2016	26 mois	Montant nominal maximum des actions : 628 000 euros	Néant	Montant nominal maximum des actions : 628 000 euros
Emission (avec maintien du DPS) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou d'une société du Groupe	19/05/2016	26 mois	Montant nominal maximum ³ : - des actions : 313 671 euros - des titres de créance : 470 506 500 euros	Néant	Montant nominal maximum ³ : - des actions : 313 671 euros - des titres de créance : 470 506 500 euros
Emission (avec suppression du DPS par offre au public) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou d'une société du Groupe	19/05/2016	26 mois	Montant nominal maximum ³ : - des actions : 78 417 euros - des titres de créance : 117 625 500 euros	Néant	Montant nominal maximum ³ : - des actions : 78 417 euros - des titres de créance : 117 625 500 euros
Emission (avec suppression du DPS par placement privé) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou d'une société du Groupe	19/05/2016	26 mois	Montant nominal maximum ³ : - des actions : 78 417 euros - des titres de créance : 117 625 500 euros - 20 % du capital par an	Néant	Montant nominal maximum ³ : - des actions : 78 417 euros - des titres de créance : 117 625 500 euros - 20 % du capital par an
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS	19/05/2016	26 mois	15 % de l'émission initiale dans la limite du plafond de la délégation	Néant	15% de l'émission initiale (dans la limite du plafond de la délégation)
Emission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société en vue de rémunérer des apports de titres ou de valeurs mobilières	19/05/2016	26 mois	10 % du capital au jour de l'assemblée ³	Néant	10% du capital au jour de l'assemblée ³

¹ Avec imputation sur ce plafond des éventuelles attributions d'actions gratuites

² Avec imputation sur ce plafond des éventuelles options de souscription/d'achat d'actions pouvant être octroyées par le Conseil d'administration au titre de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale du 14 mai 2014 dans sa 22^{ème} résolution à caractère extraordinaire

³ Dans la limite de la limitation globale suivante : Montant nominal maximum des actions de 360 722 euros et montant nominal maximum des titres de créance de 541 083 000 euros

7.2.3 CAPITAL POTENTIEL

NRJ GROUP n'a émis aucun instrument financier dilutif.

7.2.4 DROITS DE VOTE

L'article 10 des statuts (voir § 7.1 Statuts et fonctionnement) stipule qu'un droit de vote double est attribué aux actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom d'un même actionnaire (Assemblée Générale Extraordinaire des 27 avril 2000 et 13 septembre 2001). En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation des réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double sera conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. En revanche, le droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert, hormis les exceptions légales (transfert du nominatif au nominatif par suite de succession ou de donation familiale).

Par ailleurs, il est indiqué qu'à défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues à l'article 12 des statuts¹, «les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de 2 ans suivant la date de régularisation de la notification, uniquement à la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote d'au moins 5%».

Enfin, l'article 10 des statuts précise qu'en cas de démembrement de la propriété d'une action, le droit de vote est attribué comme suit :

- ♦ lorsque l'usufruitier et/ou le nu-propriétaire bénéficient, pour leurs actions, des dispositions relatives à l'exonération partielle prévue par l'article 787B du Code Général des Impôts, le droit de vote appartient à l'usufruitier pour les décisions concernant l'affectation des résultats et au nu-propriétaire pour toutes les autres décisions ;
- ♦ dans les autres cas, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires.

En tout état de cause, la qualité d'usufruitier/nu-propriétaire doit être mentionnée sur le compte où sont inscrits les droits et il doit, le cas échéant, être spécifié le démembrement dans le cadre des dispositions de l'article 787B du Code Général des Impôts.

¹. voir § 7-1 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 ».

7.2.5 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Répartition du capital et des droits de vote aux 31 décembre 2014, 2015 et 2016 (à la connaissance de la Société) :

31 décembre 2014	Droits de vote exerçables en assemblée générale							
	Actions		Hors affectation du résultat				Droits de vote théoriques	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Groupe Familial BAUDECROUX								
Jean-Paul BAUDECROUX	54 390 032 ⁽¹⁾	67,08	108 780 064	75,39	125 331 790	86,86	108 780 064	73,89
Autres membres du concert Familial	8 275 863 ⁽²⁾	10,21	16 551 726	11,47	0	0,00	16 551 726	11,47
Membres du Conseil d'Administration								
Antoine GISCARD D'ESTAING	1400	0,00	2800	0,00	2800	0,00	2800	0,00
Jean-David BLANC	100	0,00	100	0,00	100	0,00	100	0,00
Maryam SALEHI	114 948	0,14	114 953	0,08	114 953	0,08	114 953	0,08
Muriel SZTAJMAN	2	0,00	4	0,00	4	0,00	4	0,00
Vibeke ROSTORP	1	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00
Actions propres	2 927 889	3,61	0	0,00	0	0,00	2 927 889	1,99
Autres actionnaires > 0,5% du capital ⁽³⁾								
Micheline GUILBERT	3 035 271	3,74	6 070 542	4,21	6 070 542	4,21	6 070 542	4,12
CDC ENTREPRISE VALEURS MOYENNES	822 381	1,01	822 381	0,57	822 381	0,57	822 381	0,56
MONETA ASSET MANAGEMENT	808 238	1,00	808 238	0,56	808 238	0,56	808 238	0,55
FINANCIERE DE L'ECHIQUIER	702 660	0,87	702 660	0,49	702 660	0,49	702 660	0,48
COVEA FINANCE	580 000	0,72	580 000	0,40	580 000	0,40	580 000	0,39
Max GUZZINI	405 827	0,50	811 654	0,56	811 654	0,56	811 654	0,55
TOCQUEVILLE FINANCE	401 556	0,50	401 556	0,28	401 556	0,28	401 556	0,27
Autres actionnaires	8 615 367	10,63	8 649 682	5,99	8 649 682	5,99	8 649 682	5,88
TOTAL	81 081 535	100,0	144 296 362	100,00	144 296 362	100,00	147 224 251	100,00

⁽¹⁾ Actions détenues en pleine propriété. Jean-Paul BAUDECROUX détient également 8 275 863 actions en usufruit

⁽²⁾ Actions détenues en nue-propriété

⁽³⁾ A la connaissance de la Société au 31 décembre 2014 sur la base (i) des déclarations de franchissement de seuil statutaire et/ou légal et (ii) de la liste des actionnaires nominatifs

7 INFORMATIONS GENERALES CONCERNANT LA SOCIETE NRJ GROUP ET SON CAPITAL

31 décembre 2015	Droits de vote exerçables en assemblée générale							
	Actions		Hors affectation du résultat		Affectation du résultat		Droits de vote théoriques	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Groupe Familial BAUDECROUX								
Jean-Paul BAUDECROUX	54 390 032 ⁽¹⁾	69,36	108 780 064	75,38	125 331 790	86,85	108 780 064	75,33
Autres membres du concert familial	8 275 863 ⁽²⁾	10,55	16 551 726	11,47	0	0,00	16 551 726	11,46
Membres du Conseil d'Administration								
Antoine GISCARD D'ESTAING	1 400	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00
Jean-David BLANC	100	0,00	100	0,00	100	0,00	100	0,00
Maryam SALEHI	114 948	0,15	114 953	0,08	114 953	0,08	114 953	0,08
Muriel SZTAJMAN	2	0,00	4	0,00	4	0,00	4	0,00
Vibeke ROSTORP	1	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00
Actions propres	91 428	0,12	0	0,00	0	0,00	91 428	0,06
Autres actionnaires > 0,5% du capital⁽³⁾								
Micheline GUILBERT	3 035 271	3,87	6 070 542	4,21	6 070 542	4,21	6 070 542	4,20
CDC ENTREPRISE VALEURS MOYENNES	822 381	1,05	822 381	0,57	822 381	0,57	822 381	0,57
FINANCIERE DE L'ECHIQUIER	512 741	0,65	512 741	0,36	512 741	0,36	512 741	0,36
COVEA FINANCE	580 000	0,74	580 000	0,40	580 000	0,40	580 000	0,40
TOCQUEVILLE FINANCE	401 556	0,51	401 556	0,28	401 556	0,28	401 556	0,28
Autres actionnaires	10 192 123	13,00	10 468 279	7,25	10 468 279	7,25	10 468 279	7,25
TOTAL	78 417 846	100,00	144 305 148	100,00	144 305 148	100,00	144 396 576	100,00

⁽¹⁾ Actions détenues en pleine propriété. Jean-Paul BAUDECROUX détient également 8 275 863 actions en usufruit

⁽²⁾ Actions détenues en nue-propriété

⁽³⁾ A la connaissance de la Société au 31 décembre 2015 sur la base (i) des déclarations de franchissement de seuil statutaire et/ou légal et (ii) de la liste des actionnaires nominatifs

31 décembre 2016	Droits de vote exerçables en assemblée générale							
	Actions		Hors affectation du résultat		Affectation du résultat		Droits de vote théoriques	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Groupe Familial BAUDECROUX								
Jean-Paul BAUDECROUX	54 390 032 ⁽¹⁾	69,36	108 780 064	75,72	125 331 790	87,27	108 780 064	75,27
Autres membres du concert familial	8 275 863 ⁽²⁾	10,55	16 551 726	11,52	0	0,00	16 551 726	11,45
Membres du Conseil d'Administration								
Maryam SALEHI	114 948	0,15	229 896	0,16	229 896	0,16	229 896	0,16
Antoine GISCARD D'ESTAING	1 400	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00
Jérôme GALLOT	900	0,00	1 200	0,00	1 200	0,00	1 200	0,00
Muriel SZTAJMAN	2	0,00	4	0,00	4	0,00	4	0,00
Vibeke ROSTORP	1	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00
Actions propres	853 753	1,09	0	0,00	0	0,00	853 753	0,59
Autres actionnaires > 0,5% du capital⁽³⁾								
Micheline GUILBERT	3 035 271	3,87	6 070 542	4,23	6 070 542	4,23	6 070 542	4,20
Groupe SMA	1 672 056	2,13	1 672 056	1,16	1 672 056	1,16	1 672 056	1,16
CDC ENTREPRISE VALEURS MOYENNES	822 381	1,05	822 381	0,57	822 381	0,57	822 381	0,57
COVEA FINANCE	580 000	0,74	580 000	0,40	580 000	0,40	580 000	0,40
FINANCIERE DE L'ECHIQUIER	512 741	0,65	512 741	0,36	512 741	0,36	512 741	0,35
TOCQUEVILLE FINANCE	401 556	0,51	401 556	0,28	401 556	0,28	401 556	0,28
Autres actionnaires	7 756 942	9,89	8 032 969	5,59	8 032 969	5,59	8 032 969	5,56
TOTAL	78 417 846	100,00	143 657 937	100,00	143 657 937	100,00	144 511 690	100,00

⁽¹⁾ Actions détenues en pleine propriété. Jean-Paul BAUDECROUX détient également 8 275 863 actions en usufruit

⁽²⁾ Actions détenues en nue-propriété

⁽³⁾ A la connaissance de la Société au 31 décembre 2016 sur la base (i) des déclarations de franchissement de seuil statutaire et/ou légal et (ii) de la liste des actionnaires nominatifs

Depuis le 31 décembre 2016, Financière de l'Echiquier a informé la Société avoir franchi le 18 janvier 2017, le seuil statutaire de 1% en capital (870 086 actions détenues soit 1,11 % du capital et 0,60 % des droits de vote théoriques).

L'écart entre le nombre d'actions et de droits de vote est dû à l'existence d'un droit de vote double. L'écart entre les droits de vote théoriques et les droits de vote exerçables en Assemblée Générale est dû aux actions auto détenues.

A la connaissance de la Société, aucun autre actionnaire ne détient directement ou indirectement, seul ou de concert plus de 0,5 % du capital ou des droits de vote.

Informations sur les franchissements de seuils et déclaration de participation

Franchissements de seuils légaux

Aucun franchissement de seuils légaux n'a été déclaré au cours des trois dernières années.

Conformément aux dispositions de l'article L. 233-13 du Code de commerce, nous vous indiquons ci-après, en fonction des informations reçues, l'identité des personnes physiques et morales détenant directement ou indirectement, plus de 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 33,33%, 50%, 66,66%, 90% et 95% du capital social ou des droits de votes aux Assemblées Générales :

- ♦ Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX détenait, à la date du 31 décembre 2016, 54 390 032 actions en pleine propriété et 8 275 863 actions en usufruit. A ces actions sont attachés respectivement 108 780 064 droits de vote et 16 551 726 droits de vote supplémentaires pour les décisions relatives à l'affectation du résultat au titre des actions qu'il détient en usufruit.

Il n'y a pas eu de modifications dans la liste des personnes détenant des participations supérieures aux seuils indiqués ci-dessus au cours de l'exercice 2016.

Déclaration de participation (Avis de l'AMF n°214C1288 du 3 juillet 2014)

«Par courrier reçu le 1^{er} juillet 2014, complété par un courrier reçu le 3 juillet 2014, l'Autorité des Marchés Financiers a été informée qu'aux termes d'un acte notarié en date du 25 juin 2014, Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX a réalisé une donation-partage au profit de ses trois enfants portant sur la nue-propriété de 8 275 863 actions NRJ GROUP⁽¹⁾, soit 2 758 621 actions NRJ GROUP par enfant. Ledit acte prévoit notamment que le donateur interdit formellement aux donataires, qui s'y soumettent, de vendre, aliéner, apporter, nantir ou remettre en garantie, jusqu'au décès du donateur, les titres donnés, à peine de nullité de toute aliénation ou nantissement et de révocation de la donation, sauf accord exprès du donateur.

Par les mêmes courriers, l'Autorité des Marchés Financiers a été informée de la conclusion concomitante entre Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX et ses trois enfants d'un engagement de concertation portant sur l'exercice des droits de vote attachés à la nue-propriété des actions NRJ GROUP reçues en donation. À cet effet, il est prévu que les parties se consulteront en vue de déterminer une position commune s'agissant des résolutions présentées à toute assemblée générale de NRJ GROUP sur lesquelles les enfants de Monsieur

Jean-Paul BAUDECROUX auront à voter, étant précisé que faute pour les enfants ou un des enfants de parvenir à une position commune avec Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, les enfants seront libres d'exercer leurs droits de vote attachés aux actions NRJ GROUP qu'ils détiennent dans le sens qu'ils détermineront. (.....)».

⁽¹⁾ Il est précisé que le nu-propiétaire exerce les droits de vote sur toutes les décisions ordinaires et extraordinaires à l'exception du vote sur les résolutions concernant le résultat de la société NRJ GROUP, lequel appartient à l'usufruitier.

Opérations sur titres réalisées au cours de l'année 2016 par les mandataires sociaux ou les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code Monétaire et Financier

Néant.

Informations concernant les mesures prises en vue de s'assurer que le contrôle n'est pas exercé de façon abusive

Les mesures prises pour assurer que le contrôle n'est pas exercé de manière abusive sont les suivantes :

- ♦ présence d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration,
- ♦ mise en place de comités spécialisés.

Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, nous vous précisons les points suivants susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique :

- ♦ Structure du capital : les renseignements relatifs à la structure du capital de NRJ GROUP sont mentionnés dans le tableau ci-dessus.
- ♦ Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote : Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, hormis la sanction statutaire de privation des droits de vote, pendant un délai de 2 ans suivant la régularisation de la notification, susceptible d'être demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5% du capital ou des droits de vote en cas de non-respect de l'obligation statutaire de déclaration du franchissement de seuil de 0,5 % du capital ou des droits de vote ou de tout multiple de ce pourcentage concernant les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée (Cf. article 12 des statuts). Il n'existe pas par ailleurs de restriction statutaire au transfert des actions de la Société.
- ♦ Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance : les renseignements correspondants figurent ci-dessus.
- ♦ A la connaissance de la Société, il n'existe pas, en dehors de l'engagement de concertation signé entre Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX et ses enfants (engagement portant sur l'exercice des droits de vote attachés à la nue-propriété des actions NRJ GROUP reçues en donation par les enfants) et des engagements de conservation décrits

7 INFORMATIONS GENERALES CONCERNANT LA SOCIETE NRJ GROUP ET SON CAPITAL

ci-après, de pacte et d'autre engagement signé entre actionnaires.

- ♦ Il n'existe pas de titre comportant des droits de contrôle spéciaux. Il est précisé toutefois qu'il existe un droit de vote double pour toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire (Cf. article 10 des statuts).
- ♦ Il n'existe pas de mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel avec des droits de contrôle qui ne sont pas exercés par ce dernier.
- ♦ Les règles de nomination et de remplacement des membres du Conseil d'administration sont les règles légales et statutaires.
- ♦ En matière de délégations et autorisations conférées au Conseil d'administration : les renseignements correspondants figurent au § 7.2.2.
- ♦ En matière de rachat d'actions : les renseignements figurent au § 7.2.6.
- ♦ La modification des statuts de notre Société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires.
- ♦ S'agissant des accords conclus par la Société qui seraient modifiés ou prendraient fin en cas de changement de contrôle de la Société, il est difficile pour la Société d'apprécier avec certitude l'incidence d'un éventuel changement de contrôle sur ses contrats.
- ♦ Il n'existe pas d'accord particulier prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions de membres du Conseil d'administration.

Informations relatives aux engagements « Pacte Dutreil »

NRJ GROUP a été informé de la signature de six pactes Dutreil (engagement de conservation des actions NRJ GROUP) résumés dans les tableaux ci-dessous et qui ont fait l'objet de communiqués financiers les 2 juillet et 29 décembre 2014 :

	Pacte DUTREIL Transmission N°1	Pacte DUTREIL Transmission N°2	Pacte DUTREIL Transmission N°3	Pacte DUTREIL Transmission N°4	Pacte DUTREIL Transmission N°5	Pacte DUTREIL ISF
Régime	art. 787 B du CGI	art. 787 B du CGI	art. 787 B du CGI	art. 787 B du CGI	art. 787 B du CGI	art. 885 I Bis du CGI
Date de signature	25 juin 2014	25 juin 2014	25 juin 2014	25 juin 2014	25 juin 2014	19 décembre 2014
Durée de l'engagement collectif	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans
Modalités de reconduction	D'année en année à la demande expresse d'un des signataires	D'année en année à la demande expresse d'un des signataires	Tacite d'année en année sauf demande expresse d'un des signataires de ne pas renouveler	Tacite d'année en année sauf demande expresse d'un des signataires de ne pas renouveler	Tacite d'année en année sauf demande expresse d'un des signataires de ne pas renouveler	Aucune
Pourcentage de capital visé par le pacte à la date de signature	20,9 %	20,9 %	22,36 %	22,36 %	22,36 %	21,11 %
Pourcentage de droits de vote visés par le pacte à la date de signature	23,08 % ¹	23,08 % ¹	24,61 % ¹	24,61 % ¹	24,61 % ¹	23,25 % ²
Noms des signataires ayant la qualité de dirigeants mandataires et/ou administra- teurs	Jean-Paul BAUDECROUX Vibeke ROSTORP	Jean-Paul BAUDECROUX Maryam SALEHI	Jean-Paul BAUDECROUX Vibeke ROSTORP	Jean-Paul BAUDECROUX Vibeke ROSTORP	Jean-Paul BAUDECROUX Vibeke ROSTORP	Jean-Paul BAUDECROUX Maryam SALEHI
Noms des signataires détenant au moins 5 % du capital et des droits de vote	Jean-Paul BAUDECROUX	Jean-Paul BAUDECROUX	Jean-Paul BAUDECROUX	Jean-Paul BAUDECROUX	Jean-Paul BAUDECROUX	Jean-Paul BAUDECROUX

¹ Sur la base d'un capital composé de 81 081 535 actions représentant 147 339 905 droits de vote, en application du 2^{ème} alinéa de l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF.

² Sur la base d'un capital composé de 81 081 535 actions représentant 147 224 251 droits de vote, en application du 2^{ème} alinéa de l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF.

Actionnariat des salariés

Néant

7.2.6 RACHAT D'ACTIONS

DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Conformément aux dispositions de l'article 241-2 du Règlement Général de l'AMF, 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 18 mai 2017.

REPARTITION PAR OBJECTIF DES TITRES DETENUS AU 20 MARS 2017

Nombre de titres détenus de manière directe et indirecte : 846 824, représentant 1,08 % du capital de la Société.

Nombre de titres détenus répartis par objectif :

Nature de l'objectif	Nombre de titres
Animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI	15 128
Opérations de croissance externe	521 476
Couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat des salariés	-
Couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions	-
Annulation	310 220
TOTAL	846 824

NOUVEAU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

- ♦ Autorisation du programme : Assemblée Générale du 18 mai 2017
- ♦ Titres concernés : Actions ordinaires
- ♦ Part maximale du capital dont le rachat est autorisé : 10 % (soit 7 841 784 actions). Compte tenu du nombre d'actions détenues par la Société au 20 mars 2017 (846 824 représentant 1,08 %), la Société ne pourra racheter que 6 994 960 actions (soit 8,92 % du capital) sauf à annuler ou céder les actions auto-détenues.
- ♦ Prix maximum d'achat : 15 euros par action
- ♦ Modalités de rachat : Les achats d'actions pourraient être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le Conseil d'administration apprécierait, étant précisé qu'il ne pourrait, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente autorisation en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.
- ♦ La Société se réserverait le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.
- ♦ Objectifs :
 - Assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action NRJ GROUP par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues,
 - Assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe,
 - Assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur,
 - Procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 19 mai 2016 dans sa douzième résolution à caractère extraordinaire.
- ♦ Durée du programme : 18 mois à compter de l'Assemblée Générale du 18 mai 2017, soit le 17 novembre 2018.

ACHATS ET VENTES AU COURS DE L'EXERCICE 2016

Dans le cadre de son programme de rachat d'actions, la Société a procédé, entre la date d'ouverture et la date de clôture du dernier exercice, aux opérations d'achat et de vente d'actions propres, comme suit :

	Opérations réalisées en dehors du contrat de liquidité		Opérations réalisées dans le cadre du contrat de liquidité	
	Achats	Ventes	Achats	Ventes
Nombre d'actions	726 828	-	238 682	203 185
Cours moyen	9,20	-	9,26	9,30
Montant des frais de négociation (TTC)	12 047,32	-	-	-

Motif des acquisitions	Nombre total d'actions achetées au cours de l'exercice	% du capital que représentent les actions achetées dans le cadre de cet objectif	Nombre d'actions utilisées
Animation du cours	238 682	0,30 %	-
Actionnariat salarié	-	-	-
Valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions	-	-	-
Opérations de croissance externe	430 048	0,55 %	-
Annulation	296 780	0,38 %	-

Volume des actions utilisées pour chaque objectif pendant l'exercice :

	Actionnariat salarié	Couverture de valeurs mobilières	Opérations de croissance externe	Annulation
Volume des actions utilisées (en nombre d'actions)	-	-	-	-

- ♦ Réallocations effectuées au cours de l'exercice : Aucune
- ♦ Nombre d'actions inscrites au nom de la Société à la clôture de l'exercice (au titre des achats effectués dans le cadre du programme de rachat d'actions y compris les achats effectués lors des précédents programmes) : 853 753 actions soit 1,09 % du capital.
- ♦ Valeur comptable (prix d'acquisition) : 7 793 593 euros
- ♦ Valeur nominale : 8 537,53 euros

7.2.7 NANTISSEMENT D'ACTIONS INSCRITES AU NOMINATIF PUR

Au 31 décembre 2016, la Société n'a pas, à sa connaissance, de nantissement sur son capital.

7.3 MARCHE DU TITRE NRJ GROUP

7.3.1 BOURSE ET EVOLUTION DU TITRE

Le titre NRJ GROUP est coté sur le marché Euronext Paris (compartiment B) ; code ISIN : FR0000121691.

Indices	Poids dans l'indice
CAC ALL-TRADABLE	0,01%
CAC ALL SHARES	0,04%
CAC MID & SMALL	0,08%
CAC SMALL	0,52%
CAC CONSUMER SERVICES	0,51%
CAC MEDIA	0,83%
ENT PEA-PME 150	0,76%

Source Euronext 23 mars 2017 - <https://www.euronext.com/en/products/equities/FR0000121691-XPAP/market-information>

7.3.2 VOLUMES TRAITES ET EVOLUTION DES COURS DE L'ACTION DEPUIS 18 MOIS

Période		Cours (en euros)			Nombre de titres échangés	Capitaux échangés en milliers €
		Cours extrêmes (en séance)		Dernier cours du mois		
		+ haut	+ bas			
2015	Septembre	8,55	8,19	8,35	364 359	3 081
	Octobre	8,50	8,21	8,44	643 878	5 428
	Novembre	9,25	8,35	9,20	1 378 649	11 755
	Décembre	10,07	9,18	9,87	583 857	5 576
2016	Janvier	10,00	9,15	9,69	334 511	3 191
	Février	9,73	8,77	9,01	296 112	2 669
	Mars	9,50	9,01	9,09	212 122	1 960
	Avril	9,18	8,67	8,94	176 653	1 578
	Mai	9,71	8,82	9,55	187 481	1 720
	Juin	9,71	8,81	9,48	249 008	2 359
	Juillet	9,72	9,30	9,43	143 262	1 356
	Août	9,65	9,32	9,65	84 467	804
	Septembre	9,84	9,10	9,10	310 780	2 924
	Octobre	9,20	8,79	9,07	79 619	716
	Novembre	9,20	8,81	8,81	335 247	3 032
	Décembre	9,55	8,61	9,55	139 228	1 287
2017	Janvier	10,45	9,36	10,37	454 929	4 326
	Février	10,55	10,31	10,31	212 457	2 218

(Source : Euronext.com)

7.3.3 PERFORMANCE BOURSIERE SUR 5 EXERCICES

	2012	2013	2014	2015	2016
Cours (en euros)					
Plus haut	6,85	7,38	9,86	10,07	10,00
Plus bas	4,65	5,51	6,20	6,12	8,61
Cours de clôture	5,83	7,05	6,59	9,87	9,55
Capitalisation boursière au 31/12 (en milliers d'euros)	472 705 ¹	571 625	534 327	773 984 ²	748 890

(Source : Euronext.com)

¹ Suite à l'annulation de 2 004 495 actions par décision du Conseil d'administration du 29 août 2012, le nombre d'actions composant le capital social à compter de cette date a été ramené à 81 081 535 (contre 83 086 030 précédemment)

² Suite à l'annulation de 2 663 689 actions par décision du Conseil d'administration du 17 mars 2015, le nombre d'actions composant le capital social à compter de cette date a été ramené à 78 417 846 (contre 81 081 535 précédemment).

7.4 DIVIDENDES

7.4.1 DIVIDENDES VERSES AU TITRE DES EXERCICES PRECEDENTS

Le montant des dividendes mis en paiement au titre des cinq exercices précédents est présenté ci-dessous, étant précisé qu'il n'existe pas d'autre revenu distribué :

Exercice	Revenus éligibles à la réfaction		Revenus non éligibles à la réfaction
	Dividendes	Autres revenus distribués	
31/12/2015	Néant	Néant	Néant
31/12/2014	Néant	Néant	Néant
31/12/2013	Néant	Néant	Néant
31/12/2012	Néant	Néant	Néant
31/12/2011	-	-	24 925 809€, soit 0,30€ par action ⁽¹⁾

⁽¹⁾ Incluant les sommes non distribuées à raison des actions auto-détenues (qui ont été affectées au compte report à nouveau)

7.4.2 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Compte tenu du manque de visibilité sur l'évolution de l'environnement économique, le Groupe souhaite privilégier une utilisation prudente de sa trésorerie. En conséquence, le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale du 18 mai 2017 de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2016. Il proposera, par ailleurs, à l'Assemblée Générale d'autoriser la mise en œuvre d'un nouveau programme de rachat d'actions.

La politique future en matière de distributions dépendra d'un certain nombre de facteurs, notamment des résultats réalisés par NRJ GROUP, de sa situation financière consolidée, des conditions de marché ainsi que de l'environnement économique et réglementaire.

CHAPITRE 8

COMPTES CONSOLIDES DE NRJ GROUP AU 31 DECEMBRE 2016

8.1	ETATS FINANCIERS CONSOLIDES	135
8.1.1	Compte de résultat consolidé	135
8.1.2	Etat du résultat global consolidé	136
8.1.3	Etat de la situation financière consolidée	137
8.1.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés	138
8.1.5	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	139
8.2	NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDES	140
8.3	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES	189

8.1. ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

8.1.1 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

(en milliers d'euros)	NOTES	2016	2015
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires	5.1.1.1	369 823	377 700
Chiffre d'affaires sur échanges dissimilaires	5.1.1.3	4 070	4 353
Chiffre d'affaires		373 893	382 053
Autres produits de l'activité	6.2.2	18 424	18 552
Achats sur opérations d'échanges dissimilaires	5.1.1.3	(4 222)	(5 048)
Achats stockés et variation de stocks		(62 245)	(61 858)
Charges externes	6.2.5	(114 502)	(115 099)
Charges de personnel	6.3.1	(115 133)	(115 809)
Impôts et taxes		(9 912)	(10 089)
Autres charges et autres produits d'exploitation	6.2.6	(34 125)	(34 979)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	6.2.7	(23 266)	(29 133)
Résultat opérationnel courant		28 912	28 590
EBITDA hors échanges dissimilaires ¹	6.2.8	53 512	54 898
Charges et produits opérationnels non courants		13 840	(192)
<i>Pertes de valeur sur goodwill</i>			
<i>Autres produits et charges opérationnels non courants</i>	6.2.11	13 840	(192)
Résultat opérationnel		42 752	28 398
Coût de l'endettement financier net		338	752
<i>Produits nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</i>	6.5.5	576	1 071
<i>Coût de l'endettement financier brut</i>	6.5.5	(238)	(319)
Autres produits financiers	6.5.5	599	1 036
Autres charges financières	6.5.5	(1 929)	(148)
Résultat financier		(992)	1 640
Impôts sur le résultat	6.8.1	(7 323)	(8 688)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises	6.7.1	(620)	1 391
Résultat net d'impôt des activités poursuivies		33 817	22 741
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE		33 817	22 741
- attribuable au Groupe		33 691	22 649
- attribuable aux intérêts minoritaires		126	92
RESULTAT PAR ACTION (En euros)		2016	2015
Résultat de base par action, part du Groupe			
- des activités poursuivies	6.6.4	0,43	0,29
- de l'ensemble consolidé	6.6.4	0,43	0,29
Résultat dilué par action, part du Groupe			
- des activités poursuivies	6.6.4	0,43	0,29
- de l'ensemble consolidé	6.6.4	0,43	0,29

¹ Voir note 6.2.8 pour le mode de calcul de cet agrégat dans le Groupe

8.1.2 ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE

<i>(en milliers d'euros)</i>	NOTES	2016	2015
Résultat net de l'ensemble consolidé		33 817	22 741
Variation de juste valeur des dérivés qualifiés de couverture des flux de trésorerie	6.5.3.1	43	(240)
Variation des écarts de conversion		(201)	351
Autres éléments du résultat global ultérieurement recyclables en résultat net		(158)	111
Pertes et gains actuariels au titre des indemnités de départ en retraite	6.3.3.1	(607)	1 551
Effet d'impôt sur les pertes et gains actuariels au titre des indemnités de départ en retraite	6.8.4.1	(220)	(535)
Quote-part des gains et pertes actuariels au titre des indemnités de départ en retraite des sociétés comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, nets d'impôt		(22)	11
Autres éléments du résultat global non recyclables en résultat net		(849)	1 027
Total des autres éléments du résultat global après impôts	6.6.3	(1 007)	1 138
RESULTAT GLOBAL		32 810	23 879
- Attribuable au Groupe		32 684	23 786
- Attribuable aux intérêts minoritaires		126	93

8.1.3 ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDEE

<i>(en milliers d'euros)</i>	NOTES	31/12/2016	31/12/2015
Immobilisations incorporelles			
<i>Goodwill</i>	6.1.1	133 249	133 249
<i>Autres immobilisations incorporelles</i>	6.1.2	99 852	99 796
Immobilisations corporelles	6.1.3	114 267	121 155
Actifs financiers non courants	6.5.4	4 392	4 530
Participations dans les entreprises associées et co-entreprises	6.7.1	7 095	6 573
Actifs d'impôts différés	6.8.4.2	6 536	4 019
Actifs non courants		365 391	369 322
Stocks	6.2.4.1	39 176	32 937
Clients et autres débiteurs	6.2.3.1	158 795	158 070
Actifs d'impôts exigibles	6.8.3	2 186	7 603
Actifs financiers courants		5	5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.5.2	172 393	186 201
Actifs courants		372 555	384 816
TOTAL DE L'ACTIF CONSOLIDE		737 946	754 138
Capital	6.6.1	784	784
Primes liées au capital		45 912	45 912
Réserves consolidées		481 363	466 731
Résultat consolidé part du Groupe		33 691	22 649
Capitaux propres part du Groupe	6.6	561 750	536 076
Intérêts minoritaires		82	(44)
Capitaux propres		561 832	536 032
Provisions pour indemnités de départ en retraite	6.3.3.1	14 357	12 406
Autres provisions non courantes ¹	6.4.1	5 044	4 138
Passifs financiers liés aux opérations de financement	6.5.3.1	7 568	12 611
Passifs d'impôts différés	6.8.4.2	8 329	36 768
Passifs non courants		35 298	65 923
Provisions courantes ¹	6.4	4 665	6 055
Passifs financiers liés aux opérations de financement	6.5.3.1	5 192	5 074
Fournisseurs et autres créditeurs	6.2.9.1	130 668	140 637
Passifs d'impôts exigibles	6.8.3	291	417
Passifs courants		140 816	152 183
TOTAL DU PASSIF CONSOLIDE		737 946	754 138

¹ Pour l'exercice 2015, la présentation des provisions entre la partie courante et non courante a été revue – cf. Note 3 - § 3.3.3 –

8.1.4 TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

<i>(en milliers d'euros)</i>	NOTES	2016	2015
ACTIVITE OPERATIONNELLE			
Résultat net de l'ensemble consolidé		33 817	22 741
Produits et charges sans incidence sur la trésorerie :			
- Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciation sur actifs non courants	6.9.1	26 560	25 058
- Résultat sur cessions d'actifs		(55)	323
- Quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises	6.7.1	620	(1 391)
Autres retraitements :			
- Dividendes reçus des entreprises associées et co-entreprises	6.7.1	833	773
- Résultat financier	6.5.5	992	(1 640)
- Charge d'impôts sur le résultat	6.8.1	7 323	8 688
Marge Brute d'Autofinancement avant résultat financier et charge d'impôt		70 090	54 552
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité (hors impôts sur le résultat)	6.9.2	(17 397)	6 741
Impôts sur le résultat remboursés (+) / décaissés (-)	6.8.3	(33 024)	5 097
Crédit d'impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (« CICE ») et autres crédits d'impôt	6.8.3	(1 703)	(1 755)
FLUX NETS DE TRESORERIE GENERES PAR L'ACTIVITE (A)		17 966	64 635
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT			
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	6.9.3	(18 650)	(19 538)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		77	42
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants	6.9.3	(62)	(5 255)
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers non courants		243	7 085
Décaissements liés à l'acquisition de sociétés consolidées, nets de trésorerie acquise		(300)	(3)
FLUX DE TRESORERIE AFFECTES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT (B)		(18 692)	(17 669)
OPERATIONS DE FINANCEMENT			
Dividendes versés aux actionnaires de NRJ Group			
Dividendes versés aux intérêts minoritaires			(244)
Encaissements d'emprunts			
Remboursements d'emprunts	6.5.3.1	(5 000)	(5 019)
Intérêts et produits de cession perçus, net des intérêts sur emprunt versés		318	733
Autres charges financières décaissées et produits financiers encaissés		(1 330)	888
Cessions (+) / acquisitions (-) d'actions propres effectuées dans le cadre du programme de rachat d'actions et du contrat de liquidité		(7 014)	1 217
FLUX DE TRESORERIE AFFECTES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT (C)		(13 026)	(2 425)
Incidence des variations des cours des devises (D)		(194)	138
VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE (A) + (B) + (C) + (D)		(13 946)	44 679
Trésorerie courante disponible nette à l'ouverture (E)		186 201	141 522
TRÉSORERIE DISPONIBLE NETTE À LA CLÔTURE (A) + (B) + (C) + (D) + (E)		172 255	186 201
Dont :			
- Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.5.2	170 488	183 976
- Concours bancaires courants	6.5.3.1	(138)	
- Trésorerie à accès restreint	6.5.2	1 905	2 225

8.1.5 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES

(en milliers d'euros)						Total des capitaux propres		
	Capital	Primes liées au capital	Réserves et résultat consolidé (Part du Groupe)	Actions propres	Charge et produits reconnus directement en capitaux propres (Part du Groupe)	Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Capitaux propres consolidés au 1^{er} janvier 2015 ^(R)	811	63 086	475 101	(22 957)	(5 200)	510 841	107	510 948
Résultat net consolidé 2015			22 649			22 649	92	22 741
Autres éléments du résultat global ¹					1 137	1 137	1	1 138
Résultat global 2015			22 649		1 137	23 786	93	23 879
Distributions de dividendes							(244)	(244)
Retraitements sur actions propres	(27)	(17 174)	(3 527)	22 177		1 449		1 449
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2015	784	45 912	494 223	(780)	(4 063)	536 076	(44)	536 032
Résultat net consolidé 2016			33 691			33 691	126	33 817
Autres éléments du résultat global ¹					(1 007)	(1 007)		(1 007)
Résultat global 2016			33 691		(1 007)	32 684	126	32 810
Distributions de dividendes								
Retraitements sur actions propres			4	(7 014)		(7 010)		(7 010)
Autres			(26)		26			
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2016	784	45 912	527 892	(7 794)	(5 044)¹	561 750	82	561 832

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

¹ Le détail par nature des composants des « autres éléments du résultat global » est fourni dans la note 6.6.3

8.2 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDES

SOMMAIRE

NOTE 1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE -----	141	6.2.7	Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	
NOTE 2 INFORMATIONS GENERALES -----	141	6.2.8	EBITDA hors échanges dissimilaires	
NOTE 3 PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES -----	142	6.2.9	Fournisseurs et autres créditeurs	
3.1 Référentiel appliqué -----	142	6.2.10	Engagements liés aux activités opérationnelles	
3.2 Nouvelles normes IFRS -----	142	6.2.11	Charges et produits opérationnels non courants	
3.2.1 Textes d'application obligatoire		6.3 Charges et avantages au personnel -----	163	
3.2.2 Textes dont l'application peut être anticipée		6.3.1	Décomposition des charges de personnel	
3.2.3 Textes dont l'application ne peut être anticipée		6.3.2	Effectifs	
3.3 Bases de préparation, présentation des comptes -	143	6.3.3	Provisions pour indemnités de départ en retraite	
3.3.1 Options retenues en matière d'évaluation et de comptabilisation des actifs et des passifs		6.3.4	Rémunérations allouées aux dirigeants	
3.3.2 Recours à des estimations et au jugement		6.4 Autres provisions et passifs éventuels -----	165	
3.3.3 Retraitement de l'information financière comparative		6.4.1	Provisions pour risques et charges	
NOTE 4 PERIMETRE DE CONSOLIDATION -----	144	6.4.2	Litiges	
4.1 Principes comptables liés au périmètre -----	144	6.5 Placements, financements et instruments financiers ---	167	
4.1.1 Principes de consolidation		6.5.1	Actifs et passifs financiers	
4.1.2 Regroupements d'entreprises		6.5.2	Trésorerie et équivalents de trésorerie	
4.1.3 Opérations en monnaies étrangères		6.5.3	Passifs financiers liés aux opérations de financement	
4.1.4 Activités abandonnées et actifs non courants destinés à être cédés		6.5.4	Actifs financiers non courants	
4.2 Evolution du périmètre de consolidation -----	146	6.5.5	Résultat financier	
NOTE 5 INFORMATION SECTORIELLE -----	147	6.5.6	Engagements liés au financement du Groupe	
5.1 Informations par secteur d'activité -----	147	6.5.7	Gestion des risques financiers	
5.1.1 Indicateurs clés du compte de résultat		6.6 Capitaux propres et résultat par action -----	175	
5.1.2 Indicateurs clés du bilan		6.6.1	Capital	
5.2 Informations par secteur géographique -----	149	6.6.2	Actions d'autocontrôle et programme de rachat d'actions	
NOTE 6 NOTES RELATIVES AUX POSTES DE L'ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDEE, DU COMPTE DE RESULTAT ET DU TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE -----	150	6.6.3	Charges et produits reconnus directement en capitaux propres	
6.1 Immobilisations corporelles et incorporelles -----	150	6.6.4	Résultat net par action	
6.1.1 Goodwill		6.6.5	Intérêts minoritaires	
6.1.2 Autres immobilisations incorporelles		6.7 Entreprises associées et co-entreprises -----	178	
6.1.3 Immobilisations corporelles		6.7.1	Evolution du poste	
6.1.4 Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles		6.7.2	Informations financières résumées relatives aux principales co-entreprises	
6.1.5 Engagements hors bilan liés aux contrats de location		6.7.3	Transactions avec les entreprises associées et les co-entreprises (Parties liées)	
6.2 Données opérationnelles -----	156	6.8 Impôts sur le résultat -----	181	
6.2.1 Chiffre d'affaires		6.8.1	Charge d'impôts sur le résultat de l'exercice	
6.2.2 Autres produits de l'activité		6.8.2	Rationalisation de la charge d'impôts	
6.2.3 Créances clients et autres débiteurs		6.8.3	Actifs et passifs d'impôts exigibles	
6.2.4 Stocks et engagements hors bilan liés aux stocks		6.8.4	Actifs et passifs d'impôts différés	
6.2.5 Charges externes		6.8.5	Engagements liés aux impôts sur le résultat	
6.2.6 Autres charges et autres produits d'exploitation		6.9 Notes relatives au Tableau des Flux de Trésorerie -----	184	
		6.9.1	Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	
		6.9.2	Besoin en Fonds de Roulement et variation du Besoin en Fonds de Roulement	
		6.9.3	Opérations d'investissement hors titres consolidés	
		6.10 Autres informations -----	185	
		6.10.1	Engagements liés au périmètre du Groupe consolidé	
		6.10.2	Conventions réglementées intervenues après la clôture de l'exercice	
		6.10.3	Honoraires des commissaires aux comptes	
		NOTE 7 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE -----	185	
		NOTE 8 PERIMETRE DE CONSOLIDATION -----	186	

8.6 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDES

NOTE 1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Activité de diffusion - Impact du transfert des fréquences de la bande 700 MHz

Le 18 novembre 2015, en raison du réaménagement des fréquences de la bande 700 MHz au profit des opérateurs de télécommunications, le Conseil supérieur de l'audiovisuel (« CSA ») a décidé d'abroger, à compter du 5 avril 2016, les autorisations détenues par les multiplexes R5 et R8 qui avaient été constitués par les éditeurs de services de télévision afin de partager une même ressource radioélectrique. Cette abrogation a entraîné la résiliation anticipée des contrats de diffusion qui liaient ces multiplexes à la société TOWERCAST, filiale du Groupe. Afin de réparer le préjudice ainsi subi, le 22 février 2016, l'Etat a signé avec TOWERCAST un protocole d'accord transactionnel. En application de cet accord, l'Agence Nationale des Fréquences (« ANFR ») a versé à TOWERCAST, le 26 février 2016, une indemnité transactionnelle de 18,2 millions d'euros. Ce produit ainsi que les charges liées évaluées à 4,5 millions d'euros au 31 décembre 2016, ont été enregistrés au sein du résultat opérationnel non courant.

Bénéfice Fiscal Consolidé - Evolution du contrôle

Dans le cadre du régime du Bénéfice Fiscal Consolidé qui a été supprimé avec effet au 1^{er} janvier 2011, le résultat consolidé du Groupe au titre de l'exercice 2010 avait fait l'objet d'un contrôle par les autorités fiscales françaises, puis avait donné lieu à une proposition de rectification en date du 20 décembre 2013. La totalité des redressements notifiés ayant un impact sur l'impôt sur les bénéfices avait été contestée et, à l'issue des différents recours introduits par le Groupe en 2014, le montant des redressements s'élevait à 27,6 millions. A l'exception d'intérêts de retard d'un montant de 1,8 million, l'ensemble de ces redressements avait été provisionné dès la clôture de l'exercice 2013.

Le 31 mai 2016, l'Administration Fiscale a réclamé le paiement des redressements notifiés, par voie d'avis de mise en recouvrement. Le Groupe a donc réglé la somme de 27,6 millions au mois de juin 2016 mais a introduit une réclamation contentieuse au mois de décembre 2016.

Activité de radio - Chiffre d'affaires pénalisé par des mesures d'audience inexactes

En mai 2016, il a été découvert des messages des animateurs de la matinale de Fun Radio (filiale de RTL / BERTELSMANN) incitant ses auditeurs à répondre aux enquêteurs de Médiamétrie et à sur-déclarer leur écoute de cette station s'ils étaient contactés par cet institut dans le cadre des études menées pour mesurer l'audience des stations de radio.

La campagne de grande ampleur mise en œuvre par Fun Radio et incitant ses auditeurs à mentir sur leurs habitudes d'écoute serait en place depuis a minima septembre 2015 et a conduit à fausser les résultats d'audience des autres radios, dont celles du Groupe.

Au cours du 3^{ème} trimestre 2016, le Tribunal de Commerce de Paris puis la Cour d'Appel de Paris ont jugé qu'il existait bien une manipulation des conditions de recueil des mesures d'audience.

En conséquence, le 16 décembre 2016, NRJ GROUP et ses filiales radios et régies ont assigné Fun Radio, RTL et IP France, société de régie publicitaire de Fun Radio, devant le Tribunal de Commerce de Paris pour concurrence déloyale. Elles demandent réparation du préjudice subi. En l'absence de décision des tribunaux à la date du présent rapport, aucun produit à recevoir n'a été comptabilisé dans les comptes de l'exercice 2016.

NOTE 2 INFORMATIONS GENERALES

La Société NRJ GROUP est une Société Anonyme de droit français dont le siège social est situé au 22, rue Boileau - 75016 Paris. L'action NRJ GROUP est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment B) sous le code ISIN FR0000121691.

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

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

S'appuyant sur la force de ses marques, son expertise marketing et sa puissance commerciale, le Groupe a également développé, au cours de ces dernières années, un écosystème digital qui lui permet de suivre et d'anticiper l'évolution de la consommation des médias sur les nouveaux supports en prolongement de son territoire de marques initial : sites web, applications mobiles, *multi-channel* network et plus de 220 radios digitales. NRJ Group est aujourd'hui le 1^{er} groupe privé de radios digitales en France. Cette présence digitale permet aux régies publicitaires du Groupe, avec la data qui est un enjeu stratégique pour le Groupe, de proposer une offre élargie à ses clients avec un ciblage publicitaire affiné.

A l'international, le Groupe est implanté dans 11 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.

NOTE 3 PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES

Les états financiers consolidés du Groupe NRJ GROUP comprennent les états financiers de la société NRJ GROUP et de ses filiales ainsi que la quote-part dans l'actif net et dans le résultat des sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence (entreprises associées et co-entreprises).

Ils sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire.

L'exercice social de douze mois clôture le 31 décembre de chaque année.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2016 ont été examinés par le Comité d'Audit du 13 mars 2017 et le Conseil d'administration, réuni le 16 mars 2017 au siège social, les a arrêtés et a autorisé leur publication.

3.1 REFERENTIEL APPLIQUE

En application du Règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du Groupe sont établis conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté par l'Union Européenne à la date de clôture de ses états financiers et disponible sur le site internet de la Commission européenne⁵.

Les principes et méthodes comptables ont été appliqués de façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les comptes consolidés, après prise en compte, ou à l'exception, des nouvelles normes et interprétations décrites dans la note 3.2.1.

3.2 NOUVELLES NORMES IFRS

3.2.1. NORMES, AMENDEMENTS DE NORMES ET INTERPRETATIONS ADOPTES PAR L'UNION EUROPEENNE ET D'APPLICATION OBLIGATOIRE AUX EXERCICES OUVERTS A COMPTER DU 1^{er} JANVIER 2016

Aucune nouvelle norme ne s'applique pour la première fois à compter du 1^{er} janvier 2016. Seuls quelques amendements de normes s'appliquent obligatoirement aux exercices ouverts en 2016 :

- Améliorations annuelles des IFRS, cycle 2010-2012 et cycle 2012-2014,
- Amendement à IAS 16 et IAS 38 «*Clarifications sur les modes d'amortissement acceptables*»,
- Amendement à IAS 1 «*Amélioration des informations à fournir en annexe*»,
- Amendement à IFRS 11 «*Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une activité conjointe*».

La mise en œuvre de ces amendements n'a pas eu d'impact significatif au niveau du Groupe.

La présentation du résultat global tient compte de l'amendement à IAS 1 «*Amélioration des informations à fournir en annexe*» : une ligne spécifique a été créée afin de présenter distinctement, pour les entités consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, la quote-part des autres éléments du résultat global pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net.

Par ailleurs, les amendements suivants, également d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2016, sont sans impact sur les comptes du Groupe :

- Amendements à IAS 27 «*Méthode de la mise en équivalence dans les comptes individuels*»,
- Amendements à IAS 16 et IAS 41 «*Actifs biologiques producteurs*»,
- Amendement à IAS 19 «*Régime à prestations définies : contributions des membres du personnel*»,
- Amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28 «*Application de l'exemption de consolidation pour les sociétés d'investissement*».

3.2.2. NORMES, AMENDEMENTS DE NORMES ET INTERPRETATIONS PUBLIES PAR L'IASB OU L'IFRIC, ADOPTES OU NON PAR L'UNION EUROPEENNE, ET DONT L'APPLICATION PEUT ETRE ANTICIPEE EN 2016

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation la norme IFRS 15 «*Produit des activités ordinaires tirées de contrats avec des clients*», adoptée par l'Europe en septembre 2016, et qui remplacera les normes IAS 11, IAS 18 et les interprétations IFRIC et SIC associées sur la reconnaissance des produits des activités ordinaires. Cette norme sera applicable à compter du 1^{er} janvier 2018. Le Groupe est en cours d'évaluation de son impact mais anticipe d'ores et déjà qu'un nombre plus important d'opérations d'échanges, notamment les échanges qualifiés de «*similaires*», seront reconnus dans les comptes, tant en chiffre d'affaires qu'en charges.

Par ailleurs, le Groupe n'a pas appliqué les normes et interprétations suivantes, non encore adoptées par l'Europe mais applicables par anticipation, et dont il n'anticipe pas qu'elles aient un impact significatif sur ses comptes :

- Amendement à IAS 12 «*Traitement des impôts différés actifs sur pertes latentes*» et amendement à IAS 7 «*Disclosure initiative*» qui seront d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2017 selon l'IASB,
- Amendement à IFRS 2 «*Paiements fondés sur des actions*» - Clarification sur l'évaluation des plans *cash-settled* et clarification sur la modification d'un plan *cash-settled* en plan *equity-settled* qui sera applicable à compter du 1^{er} janvier 2018 selon l'IASB,
- Amendements à IFRS 10 et IAS 28 (09/2014 et 12/2015) dont l'entrée en vigueur obligatoire a été différée par l'IASB.

⁵ http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/standards-interpretations/index_fr.htm

3.2.3. NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRETATIONS PUBLIES PAR L'IASB OU L'IFRIC, NON ADOPTES PAR L'UNION EUROPEENNE ET DONT L'APPLICATION NE PEUT ETRE ANTICIPEE EN 2016

Sous réserve de leur adoption par l'Union Européenne, les textes suivants seront applicables au Groupe pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018 selon l'IASB, sans qu'aucun impact significatif ne soit attendu :

- IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 4, Amendements, en lien avec IFRS 9,
- Amendement à IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions - Traitement d'une retenue à la source réglée en trésorerie due au titre d'un plan *equity-settled* ».

Par ailleurs, le Groupe est en cours d'analyse de l'impact de la norme IFRS 16 - *Contrats de location* - applicable à compter du 1^{er} janvier 2019, sous réserve de son adoption par l'Union Européenne. Cette norme remplacera la norme IAS 17 ainsi que ses interprétations IFRIC et SIC associées et conduira à comptabiliser, pour tous les contrats de location d'une durée supérieure à un an, un actif représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué en contrepartie d'une dette représentative de l'obligation de payer ce droit.

3.3 BASES DE PREPARATION ET DE PRESENTATION DES COMPTES

3.3.1 OPTIONS RETENUES EN MATIERE D'EVALUATION ET DE COMPTABILISATION DES ACTIFS ET DES PASSIFS

Dans le cadre des options prévues par certaines normes du référentiel IFRS en matière d'évaluation et de comptabilisation des actifs et passifs, le Groupe a retenu la méthode d'évaluation au coût historique des immobilisations corporelles et incorporelles.

Par ailleurs, les options retenues par le Groupe en matière d'application rétrospective des IFRS à la date de transition du 1^{er} janvier 2005 sont rappelées ci-après :

- 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 SA et sa filiale NRJ SAS, imputé directement dans les capitaux propres sous le précédent référentiel comptable, n'a pas été réinscrit à l'actif,
- Le coût présumé au 1^{er} janvier 2005 des immobilisations incorporelles et corporelles a correspondu à la valeur de ces immobilisations au 31 décembre 2004 déterminée sur la base de l'ancien référentiel, l'option d'évaluation de ces actifs à leur juste valeur à la date de transition n'ayant pas été retenue.

3.3.2 RECOURS A DES ESTIMATIONS ET AU JUGEMENT

La préparation des comptes consolidés requiert, de la part de la Direction, l'utilisation de jugements, d'estimations et d'hypothèses susceptibles d'avoir un impact sur l'application des méthodes comptables, sur les montants des actifs et des passifs qui ne peuvent être obtenus directement à partir d'autres sources, sur les produits et les charges ainsi que sur les informations données dans certaines notes de l'annexe.

Ces estimations et hypothèses sont déterminées sur la base de la continuité de l'exploitation, en fonction des informations disponibles à la date de leur établissement, de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances.

Elles s'inscrivent dans un contexte économique toujours incertain et qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité. Les estimations et hypothèses ayant par nature un caractère incertain, les réalisations pourront s'écarter des estimations.

A chaque clôture d'exercice, la Direction révisé les hypothèses et estimations si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ont évolué ou si de nouvelles informations sont à sa disposition.

Les jugements, estimations et hypothèses élaborées sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes portent en particulier sur :

- la valorisation des actifs incorporels acquis ainsi que celle de leur durée de vie estimée (note 6.1.2 et note 6.1.4),
- la valorisation des goodwill, des autres actifs incorporels et des participations et créances liées dans les entreprises associées, dans un contexte économique qui reste incertain (notes 6.1.1, 6.1.4 et 6.5.4),
- la valorisation des actifs financiers disponibles à la vente (note 6.5.4),
- la détermination de la valeur recouvrable des créances clients (note 6.2.3),
- la détermination de la valeur recouvrable des stocks du pôle « Télévision » (note 6.2.4),
- la reconnaissance et l'estimation de la valeur recouvrable des impôts différés actifs (note 6.8.4),
- l'évaluation des passifs liés aux indemnités de départ en retraite dont les principales hypothèses sont présentées en note 6.3.3,
- l'évaluation des provisions pour risques (note 6.4).

3.3.3 RETRAITEMENT DE L'INFORMATION FINANCIERE COMPARATIVE

Le Groupe a revu la présentation bilantielle de ses provisions entre la partie courante et non courante au 31 décembre 2016. A ce titre, un retraitement similaire a été réalisé sur l'exercice 2015.

Ce reclassement n'a d'impact, ni sur le compte de résultat, ni sur le tableau des flux de trésorerie du Groupe.

NOTE 4 PERIMETRE DE CONSOLIDATION

4.1 PRINCIPES COMPTABLES LIES AU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

4.1.1 PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Les comptes des entités consolidées sont tous arrêtés au 31 décembre ou à une date qui n'excède pas trois mois par rapport au 31 décembre. En cas de clôture décalée, les comptes des filiales concernées sont ajustés afin de tenir compte des transactions ou événements significatifs intervenus au cours de la période intercalaire.

Par ailleurs, lorsque les principes et méthodes comptables appliqués dans leurs comptes sociaux par les entités consolidées sont significativement différents de ceux qui sont appliqués par la société mère, des ajustements sont apportés afin de les harmoniser avec ceux retenus lors de l'élaboration des comptes consolidés.

Les résultats des sociétés acquises sont consolidés à compter de la date à laquelle le contrôle ou l'influence notable est exercé(e).

Filiales

Les filiales sont toutes les entités contrôlées par le Groupe. Conformément à la norme IFRS 10, une entité contrôle une autre entité lorsqu'elle dispose d'un pouvoir sur cette entité, lorsqu'elle est exposée ou qu'elle a des droits sur les rendements variables de cette entité et lorsqu'elle a la capacité d'agir sur ses rendements du fait des pouvoirs dont elle dispose.

Les filiales sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale, les transactions et soldes intra-groupe étant éliminés.

Co-entreprises et entreprises associées

Les co-entreprises résultent d'un partenariat dans lequel les participants disposent du contrôle conjoint et ont des droits sur les actifs et des obligations sur les passifs issus de l'accord.

Les entreprises associées sont les entités pour lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles. Il s'agit généralement d'entités dans lesquelles le Groupe détient de 20% à 50% des droits de vote.

Les co-entreprises et les entreprises associées sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Les participations sont initialement comptabilisées au coût d'acquisition puis leur valeur comptable est augmentée ou diminuée pour comptabiliser la part du Groupe dans les résultats et les autres variations des capitaux propres survenues après la date d'acquisition.

A la clôture de l'exercice, la quote-part dans les capitaux propres négatifs des entreprises associées et co-entreprises auxquelles des avances ont été consenties est présentée dans la rubrique «dépréciation des prêts et compte-courants d'associé», s'agissant d'entités pour lesquelles le Groupe a une obligation légale ou

implicite de participer aux pertes. Une provision complémentaire est comptabilisée si l'engagement du Groupe va au-delà des créances qu'il détient vis-à-vis des entreprises associées ou co-entreprises concernées.

4.1.2 REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Comptabilisation des regroupements d'entreprises postérieurs au 1^{er} janvier 2010

Les regroupements postérieurs au 1^{er} janvier 2010 sont comptabilisés conformément à la norme IFRS 3 Révisée.

En application de ce texte, le prix d'acquisition correspond à la juste valeur, à la date de l'acquisition, des actifs remis, des capitaux propres émis et des passifs encourus. Tout excédent du prix d'acquisition des titres sur la quote-part revenant au Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entreprise acquise est comptabilisé en goodwill.

A la date de prise de contrôle et pour chaque regroupement, le Groupe bénéficie de la possibilité d'opter soit pour un goodwill partiel (se limitant à la quote-part acquise par le Groupe), soit pour un goodwill complet. Dans ce cas, les intérêts minoritaires sont évalués à leur juste valeur et le Groupe comptabilise un goodwill sur l'intégralité des actifs et des passifs repris.

Les variations ultérieures du pourcentage d'intérêt sans remise en cause du contrôle de la société acquise constituent des opérations entre actionnaires, la différence entre la valeur de rachat (ou de cession) et la valeur comptable de la quote-part acquise/cédée étant comptabilisée en capitaux propres.

Dans le cas d'une acquisition par étapes conduisant à une prise de contrôle, la participation antérieurement détenue fait l'objet d'une réévaluation à la juste valeur à la date de prise de contrôle, l'écart entre la juste valeur et la valeur nette comptable de cette participation étant comptabilisé en résultat.

Les éventuels compléments de prix sont inclus dans le coût d'acquisition à leur juste valeur dès la date d'acquisition et quelle que soit leur probabilité de survenance. Pendant le délai d'affectation (un an maximum à compter de la date d'acquisition), les ajustements ultérieurs sont comptabilisés en goodwill lorsqu'ils se rapportent à des faits et circonstances existant lors de l'acquisition.

Enfin, les coûts directement attribuables à la prise de contrôle sont comptabilisés en charges, dans la rubrique des charges externes, sur la période au cours de laquelle ils sont encourus.

Comptabilisation des regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2010

Comme indiqué dans la note 3.3.1, les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2005, date de transition aux normes IFRS, n'ont pas été retraités selon la méthode de l'acquisition énoncée par la norme IFRS 3.

S'agissant des regroupements d'entreprises survenus entre le 1^{er} janvier 2005 et le 31 décembre 2009, la révision de la norme IFRS 3 n'étant pas d'application rétroactive, les traitements retenus jusqu'à la date du 31 décembre 2009 ont été maintenus.

Ainsi :

- les goodwill restent déterminés selon la méthode du goodwill partiel,
- les coûts d'acquisition qui constituaient une composante du coût des regroupements d'entreprises restent inclus dans le montant des goodwill comptabilisés avant le 1^{er} janvier 2010,
- les variations du pourcentage d'intérêt sans remise en cause du contrôle de la société acquise ont donné lieu à la comptabilisation d'un goodwill complémentaire dans le cas d'une acquisition, ou d'un résultat dans le cas d'une cession.

Goodwill

Le goodwill résultant de l'acquisition d'une filiale est spécifiquement identifié parmi les actifs incorporels sous la rubrique « goodwill » alors que le goodwill provenant de l'acquisition d'entreprises associées et de co-entreprises est inclus dans la valeur comptable des participations dans les entreprises associées et les co-entreprises.

Dans le cas où la part d'intérêts du Groupe dans la juste valeur des actifs, passifs identifiables et passifs éventuels identifiables excède le coût du regroupement d'entreprises (goodwill négatif), le profit résultant de l'acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé en résultat à la date d'acquisition, sans impact d'impôt.

Chaque goodwill est alloué au plus tard dans les 12 mois suivant celui de la date d'acquisition aux différentes unités génératrices de trésorerie (UGT) bénéficiant du regroupement d'entreprises. Les éventuels ajustements de valeur des actifs et passifs relatifs à des acquisitions comptabilisées sur une base provisoire sont comptabilisés en tant qu'ajustements rétrospectifs du goodwill s'ils interviennent dans ce délai de 12 mois, sous réserve que les informations obtenues soient relatives à des événements ou circonstances existant à la date d'acquisition et qu'elles auraient modifié la comptabilisation du regroupement à la date d'acquisition si elles avaient été connues à cette date. Au-delà du délai de 12 mois, les effets des éventuels ajustements de valeur sont enregistrés directement en résultat, sauf à ce qu'ils correspondent à des corrections d'erreurs.

Le goodwill ainsi que les ajustements de valeur du goodwill relatifs à une entité étrangère sont assimilés à un actif de l'entité étrangère elle-même. Dès lors, le goodwill constaté dans la monnaie fonctionnelle de

l'entité étrangère par l'entité détentrice des titres est converti en euros au cours de clôture.

En date de clôture, les goodwill sont comptabilisés à leur coût initial diminué, le cas échéant, du cumul des dépréciations représentatives des pertes de valeur, conformément aux normes IFRS 3 Révisée et IAS 36. Les dépréciations sont inscrites au compte de résultat, en résultat opérationnel non courant, de manière irréversible.

Les goodwill font l'objet de tests de dépréciation effectués systématiquement à chaque clôture d'exercice et dès lors que des événements ou circonstances indiquent qu'ils ont pu se déprécier. De tels événements ou circonstances existent lorsque des modifications significatives interviennent et remettent en cause de manière durable la substance de l'investissement initial.

Les modalités des tests de dépréciation retenues par le Groupe sont décrites dans la note 6.1.4.

4.1.3 OPERATIONS EN MONNAIES ETRANGERES

Monnaies fonctionnelles et de présentation

Les comptes consolidés sont exprimés en euros (EUR) qui est la monnaie fonctionnelle du Groupe.

La monnaie fonctionnelle des entités du Groupe est l'euro à l'exception des entités suédoises, norvégiennes et suisses dont la monnaie fonctionnelle est respectivement la couronne suédoise (SEK), la couronne norvégienne (NOK) et le franc suisse (CHF).

Conversion des états financiers des entités dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro

Les états financiers des entités étrangères du Groupe dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euros en appliquant les principes suivants :

- Les postes de l'état de la situation financière sont convertis en euros en utilisant le cours de change en vigueur à la date de clôture ;
- Les postes du compte de résultat sont convertis en euros en utilisant le cours de change moyen de l'exercice ;
- Les écarts de change résultant de ces conversions sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global (OCI) et sont inscrits en réserves. En cas de cession ou de dissolution de l'entité concernée, le montant cumulé des écarts de change différés est reconnu en résultat.

Comptabilisation des opérations en devises dans les comptes individuels

Les transactions réalisées par une société dans une devise autre que sa monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur à la date de transaction.

Les actifs et passifs monétaires libellés en devises à la date de clôture sont convertis en utilisant le cours de change à cette date, les écarts de change en résultant étant comptabilisés en produits ou en charges au sein du résultat financier.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises sont comptabilisés au cours de change historique en vigueur à la date de la transaction

4.1.4 ACTIVITES ABANDONNEES ET ACTIFS NON COURANTS (OU GROUPE D'ACTIFS) DESTINES A ETRE CEDES

Conformément à la norme IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, les actifs non courants et les groupes d'actifs détenus en vue de la vente sont classés comme tels lorsqu'il est jugé que leur valeur comptable sera recouvrée au travers d'une transaction de vente plutôt que par leur utilisation continue.

Cette condition est considérée comme remplie lorsque la vente est hautement probable dans un horizon raisonnable, que l'actif ou le groupe d'actifs destiné à être cédé est disponible en vue de sa vente immédiate dans son état actuel et lorsqu'un plan de vente de l'actif a été engagé par les dirigeants. Conformément au § 12 de la norme, lorsque ces critères sont respectés après la date de clôture et avant la date d'autorisation de publication des états financiers, seule une information est donnée dans les notes annexes.

Lors de leur classification, les actifs non courants et les groupes d'actif détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de cession, une perte de valeur étant constatée le cas échéant. Aucun amortissement n'est ensuite pratiqué.

4.2 EVOLUTION DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

(en nombre de sociétés)	31/12/2016			31/12/2015		
	Total	France	International	Total	France	International
Filiales en intégration globale	53	33	20	52	32	20
Co-entreprises ¹	7	5	2	7	5	2
Entreprises associées ¹	19	12	7	18	11	7
Total	79	50	29	77	48	29

¹ Entités consolidées selon la méthode de la mise en équivalence.

Le périmètre de consolidation n'a connu aucune évolution significative au cours des exercices 2015 et 2016.

Il est précisé qu'au cours de l'exercice 2016, le Groupe a pris une participation minoritaire (33,33%) dans le capital de la société *Share Fraîche SAS*, société réalisant la gestion, la promotion et la monétisation de contenus vidéo sur YouTube. Par ailleurs, la société *My NRJ* a pris la dénomination *CMUX* et est désormais une société opérateur de multiplex en Radio Numérique Terrestre («RNT»).

La liste détaillée de l'ensemble des sociétés faisant partie du périmètre de consolidation est fournie dans la Note 8.

NOTE 5 INFORMATION SECTORIELLE

5.1 INFORMATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITE

L'information sectorielle présentée ci-après est fondée sur le reporting interne utilisé pour le pilotage de la performance des activités du Groupe par le Président Directeur Général et les Directeurs Délégués.

Les méthodes d'évaluation du résultat sectoriel n'ont pas évolué depuis le 31 décembre 2015.

En revanche, depuis le 1^{er} janvier 2016, l'activité « Spectacles et autres productions » n'est plus présentée dans un secteur dédié mais intégrée dans le secteur « Médias Musicaux et Événementiel ». La Direction considère en effet que sa contribution en termes de

chiffre d'affaires et de résultat opérationnel courant n'est désormais structurellement plus significative. Par ailleurs, ces deux secteurs présentent des caractéristiques économiques communes, le pôle « Médias Musicaux et Événementiel » jouant en outre un rôle moteur dans la promotion des activités de spectacles.

Les activités regroupées au sein de chacun des secteurs opérationnels présentent des caractéristiques économiques similaires et permettent de donner une information fiable sur la nature et sur les impacts financiers des activités opérationnelles dans lesquelles le Groupe est engagé.

Les secteurs retenus, au nombre de cinq, correspondent à l'organisation du Groupe par Pôle. Les cinq pôles définis comme secteurs opérationnels sont les suivants :

Médias Musicaux et Événementiel

Ce pôle comprend les activités liées, notamment éditorialement, à l'activité de radio du Groupe :

- la «Radio» qui correspond à l'activité éditoriale des antennes du Groupe («NRJ», «RIRE ET CHANSONS», «CHERIE FM» et «NOSTALGIE»);
- l'activité « Événementiel » qui regroupe différents événements liés à la promotion des antennes du Groupe : «NRJ Music Awards», «NRJ Music Tour», concerts privés CHERIE FM, concerts de légende NOSTALGIE, Open du Rire, etc. ;
- l'activité « Digital » principalement structurée autour des sites internet du Groupe, des webradios et des sites d'application mobile ;
- depuis 2016, l'activité «Spectacles et autres productions» qui regroupe l'exploitation du label musical NRJ Music ainsi que l'activité générée par les comédies musicales ;
- l'activité des régies publicitaires, nationale et locale, régissant les relations avec les annonceurs utilisant l'un ou plusieurs de ces supports.

Télévision

Ce pôle correspond à l'exploitation éditoriale et à l'exploitation commerciale, réalisée par la régie publicitaire nationale du Groupe, de deux chaînes nationales

gratuites sur la TNT («NRJ 12» et «CHERIE 25») et d'une chaîne musicale du câble-satellite et de la TV par ADSL («NRJ HITS»).

Diffusion

Cette activité, exercée par la société TOWERCAST et par sa filiale finlandaise TELEMAT NORDIC, consiste à commercialiser des services de diffusion, essentiellement de radio FM et de télévision en TNT, à partir d'un réseau de sites de diffusion.

Activités internationales

Ce pôle regroupe l'ensemble des activités (autres que la diffusion) exercées par le Groupe à l'international, que ce soit au travers de filiales qui détiennent des autorisations d'émettre exploitées en direct, au travers de partenariats ou par le biais de contrats de licences de marque.

Autres activités

Sont regroupées dans ce pôle les fonctions support liées à l'activité de holding de NRJ GROUP, les activités techniques, informatiques et audiovisuelles du Groupe ainsi que les activités immobilières liées aux actifs détenus par le Groupe.

5.1.1 INDICATEURS CLES DU COMPTE DE RESULTAT PAR SECTEUR

La Direction du Groupe évalue la performance opérationnelle des secteurs d'activité sur la base de deux indicateurs :

- le Chiffre d'Affaires, hors échanges dissimilaires¹
- le Résultat Opérationnel Courant («ROC»)², hors échanges dissimilaires¹.

¹ Se référer au paragraphe 6.2.1 pour la notion d'échanges dissimilaires

² Se référer au paragraphe 6.2.11 pour la présentation du mode de calcul de cet indicateur alternatif de performance.

Par ailleurs, pour son activité de diffusion qui requiert des investissements importants, l'EBITDA est également considéré comme une mesure de la performance.

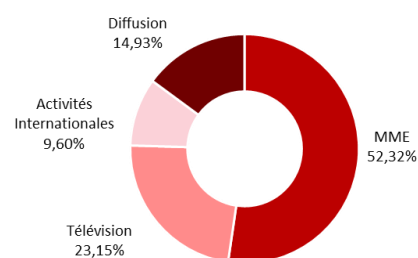
Selon la définition du Groupe, l'EBITDA, indicateur alternatif de performance, se calcule ainsi : Résultat Opérationnel Courant hors échanges dissimilaires, avant amortissements et variation des provisions comptabilisées au sein du Résultat Opérationnel Courant mais après dépréciations sur actif courant. La variation des provisions s'entend hors reprises de provisions utilisées (portées en déduction de la charge supportée).

5.1.1.1 Chiffre d'Affaires hors échanges dissimilaires¹

Répartition en milliers d'euros

Répartition 2016 (en % du chiffre d'affaires total¹)

Secteurs	31/12/2016	31/12/2015
Médias Musicaux et Événementiel	193 504	197 169 ²
Télévision	85 603	82 975
Activités Internationales	35 501	34 205
Diffusion	55 215	63 351
Total	369 823	377 700



¹ En incluant les ventes intersecteurs (Groupe)

² Retraité après regroupement des pôles « MME » et « Spectacles et autres Productions »

5.1.1.2 Résultat Opérationnel Courant avant Echanges Dissimilaires (ROCAE)

Secteurs	ROCAE (en milliers d'euros)		Marge Opérationnelle Courante (ROCAE rapporté au chiffre d'affaires ²)	
	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2015
Médias Musicaux et Événementiel	32 566	38 003 ¹	16,83%	19,27%
Télévision	(28 621)	(37 151)	n/a	n/a
Activités Internationales	11 237	10 649	31,65%	31,13%
Diffusion	12 987	17 138	23,52%	27,05%
Autres Activités	888	306	n/a	n/a
Total	29 057	28 945	7,86%	7,66%

¹ Retraité après regroupement des pôles « MME » et « Spectacles et autres productions »

² Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires, en incluant les ventes intersecteurs

5.1.1.3 Rapprochement du ROCAE par secteur avec le Résultat Opérationnel Courant du Groupe

	31/12/2016	31/12/2015
Résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires	29 057	28 945
Chiffre d'affaires sur échanges dissimilaires	4 070	4 353
Achats sur opérations d'échanges dissimilaires	(4 222)	(5 048)
Dotations (reprises) nettes sur créances sur opérations d'échanges dissimilaires	7	340
Résultat opérationnel courant	28 912	28 590

5.1.1.4 EBITDA – Secteur de la diffusion

	Note	31/12/2016	31/12/2015
Résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires	5.1.1.2	12 987	17 138
Dotations nettes aux amortissements et provisions		13 666	14 777
Dotation (Reprise) aux provisions pour IDR comptabilisées en charges de personnel		133	173
EBITDA hors échanges dissimilaires		26 786	32 088

5.1.2 INDICATEURS CLES DU BILAN PAR SECTEUR
5.1.2.1 Investissements corporels et incorporels de l'exercice

Secteurs	NOTE	31/12/2016	31/12/2015
Médias Musicaux et Événementiel		759	797
Télévision		102	759
Activités Internationales		456	416
Diffusion		11 769	11 398
Autres Activités		5 564	6 168
Décaissements liés à des investissements non financiers	6.9.3	18 650	19 538

5.1.2.2 Actifs sectoriels

Seuls les actifs sectoriels sont présentés ci-après, aucun passif sectoriel n'étant affecté aux secteurs opérationnels dans le reporting interne utilisé par le Président-Directeur-Général et les Directeurs Délégués.

Secteurs	Goodwill		Autres immobilisations incorporelles et corporelles		Stocks		Total	
	12.2016	12.2015	12.2016	12.2015	12.2016	12.2015	12.2016	12.2015
Médias Musicaux et Événementiel	106 298	106 298	97 222	97 133	148	69	203 668	203 500
Télévision	3 205	3 205	590	986	39 028	32 868	42 823	37 059
Activités Internationales	20 427	20 427	1 868	1 792			22 295	22 219
Diffusion	3 187	3 187	67 985	72 999			71 172	76 186
Autres Activités	132	132	46 454	48 041			46 586	48 173
Total	133 249	133 249	214 119	220 951	39 176	32 937	386 544	387 137

5.1.2.3 Rapprochement des actifs sectoriels avec le total des actifs du Groupe

	31/12/2016	31/12/2015
Actifs sectoriels	386 544	387 137
Actifs financiers non courants	4 392	4 530
Participations dans les entreprises associées et co-entreprises	7 095	6 573
Actifs d'impôts différés	6 536	4 019
Créances clients et autres débiteurs	158 795	158 070
Actifs d'impôts exigibles	2 186	7 603
Actifs financiers courants	5	5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	172 393	186 201
Total de l'actif du bilan consolidé	737 946	754 138

5.2 INFORMATIONS PAR SECTEUR GEOGRAPHIQUE

	NOTES	Total		France		International	
		31/12/2016	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2015
Chiffre d'affaires ¹	5.1.1.1	369 823	377 700	333 547	342 776	36 276	34 924
Actifs sectoriels ²	5.1.2.2	386 544	387 137	363 677	364 303	22 867	22 834
Investissements corporels et incorporels de l'exercice ²	5.1.2.1	18 650	19 538	18 073	19 007	577	531

¹ Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires. Le chiffre d'affaires « international » correspond au chiffre d'affaires réalisé par le secteur international, au chiffre d'affaires réalisé par la société finlandaise Telemast Nordic OY rattachée au secteur de la diffusion et au chiffre d'affaires à l'exportation réalisé par les entités françaises.

² Actifs sectoriels et investissements répartis selon la localisation géographique des actifs. Les actifs sectoriels et investissements « international » correspondent aux actifs détenus par les entités relevant du secteur international ainsi qu'aux actifs détenus par la société Telemast Nordic OY (Finlande) rattachée au secteur de la diffusion.

NOTE 6 NOTES RELATIVES AUX POSTES DE L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE, DU COMPTE DE RESULTAT ET DU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE**6.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES****6.1.1 GOODWILL**

Les goodwill sont initialement reconnus lors d'un regroupement d'entreprises selon les modalités de comptabilisation décrites dans la note 4.1.2 ci-avant.

Ils font l'objet d'un test de dépréciation à chaque clôture d'exercice et dès lors que des circonstances ou événements indiquent qu'ils ont pu se déprécier.

Les modalités des tests de dépréciation retenues par le Groupe sont décrites dans la note 6.1.4 ci-après.

La variation, d'un exercice à l'autre, du montant net des Goodwill par secteur d'activité se présente comme suit :

Secteurs d'activité	1 ^{er} Janvier	Acquisitions et augmentations	Variations de périmètre (montant net)	Dépréciations de l'exercice	31 Décembre
Exercice 2016					
Médias Musicaux et Événementiel	106 298				106 298
Télévision	3 205				3 205
Activités Internationales	20 427				20 427
Diffusion	3 187				3 187
Autres Activités	132				132
Total	133 249				133 249
Exercice 2015					
Médias Musicaux et Événementiel	106 298				106 298
Télévision	3 205				3 205
Activités Internationales	20 427				20 427
Diffusion	3 187				3 187
Autres Activités	132				132
Total	133 249				133 249

En l'absence d'évolution du périmètre de consolidation et de comptabilisation de perte de valeur complémentaire, le montant net des goodwill n'a pas évolué au cours de l'exercice 2016.

6.1.2 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques NRJ et NOSTALGIE, des logiciels et, le cas échéant, les charges de pré-production des sociétés de spectacle.

Elles sont initialement évaluées à leur coût d'acquisition, à leur coût de production ou à leur juste valeur lorsqu'elles sont acquises par voie de regroupement d'entreprises. Les dépenses ultérieures de nature à augmenter les avantages économiques futurs associés à l'actif spécifique correspondant et dont le coût peut être évalué de manière fiable sont inscrites à l'actif. Les autres dépenses sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

En date de clôture, les immobilisations incorporelles figurent au bilan consolidé à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur déterminées conformément à la norme IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*.

Durée d'utilité, amortissements et dépréciations

Le Groupe apprécie si la durée d'utilité d'une immobilisation incorporelle est finie ou indéterminée.

A ce titre, les marques NRJ et NOSTALGIE ont été qualifiées d'actif incorporel à durée d'utilité indéterminée : elles ne sont pas amorties mais font l'objet de tests périodiques de dépréciation analogues à ceux pratiqués pour les goodwill, selon les modalités décrites dans la note 6.1.4 ci-après.

Les autres immobilisations incorporelles, qualifiées d'immobilisations à durée d'utilité finie, font l'objet dès leur mise en service d'un amortissement calculé selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité respective estimée :

- Concessions, brevets et droits similaires : 3 à 5 ans ;
- Logiciels : 3 à 5 ans, à l'exception des logiciels à usage administratif interne de type ERP qui sont amortis sur une durée de 7 ans ;
- Frais de recherche et de développement : 5 ans
- Coûts de pré-production des sociétés de spectacle : durée du spectacle.

La variation d'un exercice à l'autre de la valeur brute des autres immobilisations incorporelles et des amortissements et dépréciations s'y rattachant se décompose de la manière suivante :

	1 ^{er} Janvier	Augmentations	Diminutions	Reclassements ¹	Autres	31 Décembre
Exercice 2016						
Marque NRJ	49 361				42	49 403
Marque NOSTALGIE	45 735					45 735
Autres immobilisations incorporelles	48 830	2 277	(723)		(28)	50 356
Valeurs brutes	143 926	2 277	(723)		14	145 494
Marques NRJ et NOSTALGIE						
Autres immobilisations incorporelles	44 130	2 222	(723)		13	45 642
Amortissements et dépréciations	44 130	2 222	(723)		13	45 642
Valeurs nettes	99 796	55			1	99 852
Exercice 2015						
Marque NRJ	49 668				(307)	49 361
Marque NOSTALGIE	45 735					45 735
Autres immobilisations incorporelles	46 801	2 047	(364)	340	6	48 830
Valeurs brutes	142 204	2 047	(364)	340	(301)	143 926
Marques NRJ et NOSTALGIE						
Autres immobilisations incorporelles	42 347	2 159	(364)		(12)	44 130
Amortissements et dépréciations	42 347	2 159	(364)		(12)	44 130
Valeurs nettes	99 857	(112)		340	(289)	99 796

¹ Avec une contrepartie en immobilisations corporelles

Marques

La marque NRJ a été inscrite à l'actif à hauteur de 48 784 milliers d'euros à la suite de l'apport réalisé le 8 avril 2000 par Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, par convention d'apport mixte, et, pour un montant marginal, à la suite de l'acquisition, par NRJ GROUP, des marques «ENERGY» déposées par la société suisse ENERGY BRANDING SA depuis lors dissoute.

La marque NOSTALGIE a été activée en mai 1998, lors de l'acquisition par le Groupe de 80% de la société NOSTALGIE SA.

Depuis leur acquisition, les tests de dépréciation réalisés sur ces deux marques n'ont pas conduit à constater de perte de valeur.

Dans le cadre de la présentation de l'information sectorielle, les marques NRJ et NOSTALGIE sont affectées au secteur d'activité «Médias Musicaux et Événementiel».

Les marques CHERIE FM et RIRE & CHANSONS sont, quant à elles, valorisées pour des montants non significatifs.

Autres actifs incorporels

Les investissements de l'exercice 2016 s'élèvent à 2,3 millions d'euros et se rapportent principalement à la sécurisation des plateformes techniques et de diffusion digitale ainsi qu'au développement de nouvelles applications mobiles.

6.1.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont initialement enregistrées à leur coût d'acquisition ou à leur juste valeur lorsqu'elles sont acquises par voie de regroupement d'entreprises.

Lorsque des composants d'une immobilisation corporelle ont un coût significatif par rapport au montant total de cette immobilisation et une durée d'utilité significativement différente de celle des autres composants, ils sont comptabilisés distinctement et amortis sur leur durée d'utilité propre.

Les dépenses ultérieures relatives à une immobilisation corporelle ne sont inscrites à l'actif que s'il est probable que les avantages économiques futurs associés iront au Groupe et si ces dépenses peuvent être évaluées de manière fiable. Les coûts d'entretien courant et de maintenance sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

Le cas échéant, les subventions publiques d'investissement sont portées en déduction du coût de l'actif auxquelles elles se rapportent. Les subventions sont ainsi comptabilisées en résultat sur la durée de l'actif amortissable par l'intermédiaire d'une réduction de la charge d'amortissement.

Durée d'utilité, amortissements et dépréciations

En date de clôture, les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et, le cas échéant, du cumul des pertes de valeur conformément à la norme IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*.

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains qui sont non amortissables, font l'objet d'un amortissement linéaire sur leur durée d'utilité respective attendue, avec une valeur résiduelle généralement nulle.

Nature des biens	Durée d'amortissement (En années)
Immeubles	
- Gros œuvres	40 à 50
- Façades et toitures	25 à 30
- Installations techniques	20
- Agencements	10 à 15
- Agencements et installations	5 à 15
Matériel technique et agencements	5 à 10
Matériel technique de diffusion	5 à 15
Matériel de transport	4 à 5
Mobilier de bureau	5 à 10
Matériel informatique	3 à 5

	31/12/2016	31/12/2015
Terrains	20 184	20 137
Constructions	14 624	15 070
Installations techniques, matériel et outillage industriels	40 913	46 991
Autres immobilisations	32 251	34 230
Immobilisations en cours	6 107	3 798
Avances et acomptes	188	929
Valeurs nettes totales	114 267	121 155

8 COMPTES CONSOLIDÉS DE NRJ GROUP AU 31 DECEMBRE 2016

Les mouvements de l'exercice relatifs à la valeur brute des immobilisations corporelles et des amortissements et pertes de valeur correspondants sont présentés ci-dessous :

	1 ^{er} Janvier	Augmentations	Diminutions	Reclassements ¹	Autres	31 Décembre
Exercice 2016						
Terrains	20 141	47				20 188
Constructions	41 938	496	(100)	630		42 964
Installations techniques, matériel et outillage industriels	181 026	8 195	(694)	715	(117)	189 125
Autres immobilisations	82 961	4 388	(1 800)	820		86 369
Immobilisations en cours	3 798	3 730		(1 421)		6 107
Avances et acomptes	929			(741)		188
Valeurs brutes	330 793	16 856	(2 594)	3	(117)	344 941
Terrains	4					4
Constructions	26 868	1 572	(100)			28 340
Installations techniques, matériel et outillage industriels	134 035	14 980	(686)		(117)	148 212
Autres immobilisations	48 731	7 170	(1 786)	3		54 118
Amortissements et dépréciations	209 638	23 722²	(2 572)	3	(117)	230 674
Valeurs nettes	121 155	(6 866)	(22)			114 267
Exercice 2015						
Terrains	20 107	13	(1)	22		20 141
Constructions	41 087	1 740	(889)			41 938
Installations techniques, matériel et outillage industriels	170 562	10 088	(873)	1 183	66	181 026
Autres immobilisations	79 767	4 006	(1 330)	515	3	82 961
Immobilisations en cours	2 937	1 933	(59)	(1 013)		3 798
Avances et acomptes	1 389	587		(1 047)		929
Valeurs brutes	315 849	18 367	(3 152)	(340)	69	330 793
Terrains	4					4
Constructions	26 155	1 602	(889)			26 868
Installations techniques, matériel et outillage industriels	122 699	12 146	(873)	(3)	66	134 035
Autres immobilisations	42 277	7 730	(1 282)	3	3	48 731
Immobilisations en cours		59	(59)			
Amortissements et dépréciations	191 135	21 537	(3 103)		69	209 638
Valeurs nettes	124 714	(3 170)	(49)	(340)		121 155

¹ Avec une contrepartie en immobilisations incorporelles

² Dont : Dotations comptabilisées au sein du Résultat Opérationnel Courant (20 522) et au sein du Résultat Opérationnel non Courant (3 200)

Les investissements de l'exercice 2016 s'élèvent à 16,8 millions d'euros, soit un montant en léger retrait (1,5 million d'euros) par rapport à celui de l'exercice 2015. Près de 70% de ces investissements ont été réalisés par la société towerCast. Dans la continuité de l'exercice 2015, ils ont été consacrés, d'une part, au déploiement de nouvelles prestations remportées en TNT HD ou en radio (publiques et privées) et, d'autre part, au développement du patrimoine d'infrastructures de diffusion. Les investissements en matière audiovisuelle et informatique représentent quant à eux près de 20% des acquisitions et s'inscrivent dans le cadre normal de l'activité.

6.1.4 DEPRECIATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

Conformément à la norme IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*, les actifs générant des flux de trésorerie nettement indépendants des autres actifs ainsi que les autres actifs regroupés au sein d'unités génératrices de trésorerie (UGT) font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique pour les actifs à durée de vie indéterminée (marques, goodwill) et à chaque fois qu'il existe un indice montrant que l'actif ou le groupe d'UGT a pu perdre de sa valeur pour les autres actifs.

Une UGT est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Parmi les événements ou circonstances indiquant qu'une perte de valeur est susceptible d'être intervenue figurent notamment les indicateurs quantitatifs et qualitatifs suivants :

- ♦ évolutions des audiences ou des parts de marché publicitaires,
- ♦ évolutions des conditions de marché qui pourraient se traduire par une baisse durable du chiffre d'affaires ou du résultat opérationnel courant des activités concernées,
- ♦ changements technologiques,
- ♦ évolutions réglementaires,
- ♦ évolution du marché immobilier.

Détermination de la valeur recouvrable

La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre :

- ♦ sa juste valeur, diminuée des coûts de sortie, déterminée sur la base de multiples de marché basés sur les dernières transactions connues et/ou selon la méthode des comparables boursiers,
- ♦ sa valeur d'utilité déterminée sur la base de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus de l'utilisation continue de l'actif ou de l'UGT à laquelle s'ajoute une valeur terminale.

Les flux de trésorerie futurs actualisés (ou "*Discounted Cash Flows*") sont établis selon les principes suivants : les flux de trésorerie après impôts sont issus des estimations des flux financiers d'exploitation à 3 ans élaborés par les différentes entités opérationnelles du Groupe et consolidés au niveau Groupe. Les flux de l'année 1 font l'objet d'un processus budgétaire approfondi avec une revue détaillée par la Direction et une adoption par le Conseil d'Administration. Les flux des années 2 et 3 sont appréciés dans leur globalité par la Direction Générale, modifiés le cas échéant, puis présentés au Comité d'audit et arrêtés en Conseil d'Administration. Ces projections à 3 ans sont ensuite complétées par 2 années de flux.

La valeur terminale est calculée par sommation des flux de trésorerie futurs actualisés déterminés sur la base d'un flux normatif et d'un taux de croissance à l'infini.

Perte de valeur

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur nette comptable de l'actif considéré ou de l'UGT à laquelle l'actif considéré appartient est supérieure à sa valeur recouvrable.

La perte de valeur comptabilisée au titre d'une UGT est affectée en priorité à la réduction de la valeur comptable de tout goodwill affecté à cette UGT, puis à la réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'UGT au prorata de la valeur comptable de chaque actif.

Les pertes de valeur sur goodwill sont comptabilisées au sein du compte de résultat dans le poste « autres charges et produits opérationnels non courants ».

Les pertes de valeur sur actifs corporels et sur actifs incorporels autres que les goodwill sont comptabilisées dans le poste « dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions » ou, le cas échéant, dans le poste « autres charges et produits opérationnels non courants » (cf. note 6.2.11).

Reprise de pertes de valeur sur goodwill

Les pertes de valeur sur goodwill présentent un caractère irréversible et ne peuvent donc être reprises.

Reprises de pertes de valeur sur actifs incorporels autres que les goodwill et sur actifs corporels

A chaque date de clôture, le Groupe apprécie si des événements ou des circonstances nouvelles indiquent qu'une perte de valeur comptabilisée au cours de périodes précédentes est susceptible d'être reprise.

Lorsque la valeur recouvrable déterminée sur la base des nouvelles estimations excède la valeur nette comptable de l'actif considéré, le Groupe effectue une reprise de perte de valeur dans la limite de la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

Ces reprises de perte de valeur sont comptabilisées au compte de résultat dans le poste « dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions » ou, le cas échéant, dans le poste « autres charges et produits opérationnels non courants » (cf. note 6.2.11).

Au titre des exercices 2016 et 2015, les taux utilisés pour les tests de dépréciation d'actifs ont été les suivants :

UGT/secteurs	31/12/2016		31/12/2015	
	TA ¹	TCI ²	TA ¹	TCI ²
Médias Musicaux et Événementiel	8,50	1,00	9,00	1,00
Télévision	10,00	1,50	10,00	1,50
International ³	8,50	1,00	9,00	1,00
Diffusion	7,00	1,50	8,00	1,50
Autres activités	8,50	1,00	9,00	1,00

¹ Taux d'Actualisation. Ce taux correspond au coût moyen pondéré du capital (WACC) après impôts

² Taux de Croissance à l'Infini

³ Les hypothèses clés sont identiques pour chacun des pays faisant partie de la même zone géographique

Les taux d'actualisation, calculés après impôt, ont été construits dans la continuité des taux utilisés historiquement et au vu de l'évolution des taux de marché ainsi qu'en se fondant sur une étude comparative effectuée auprès des sociétés de bourse couvrant le titre NRJ GROUP.

Au regard de l'ensemble de ces éléments, le Groupe a décidé de retenir pour l'exercice 2016 :

- une baisse de 0,5 point par rapport au taux d'actualisation retenu pour l'exercice précédent, pour les UGT «Médias Musicaux et Événementiel», «International» et «Autres activités» ;
- une baisse de 1,0 point par rapport au taux d'actualisation retenu pour l'exercice précédent pour l'UGT Diffusion.

Pour les UGT «Médias Musicaux et Événementiel», «Diffusion» ainsi que pour l'ensemble des pays - à l'exception de l'Autriche - composant l'UGT «International», les tests de sensibilité réalisés avec des taux d'actualisation augmentés d'un point ou des taux de croissance à l'infini diminués d'un point n'auraient pas conduit à enregistrer de dépréciation complémentaire au 31 décembre 2016. Par ailleurs, le test réalisé avec une dégradation de 10 % des flux de trésorerie actualisés ne conduit pas à des conclusions différentes.

Concernant le pôle «Télévision», l'Autriche et le pôle «Autres activités», l'application du principe rappelé ci-dessus a conduit à ce que la valeur recouvrable soit valorisée sur la base d'une valeur de marché, valeur qui ne dépend pas de la sensibilité des paramètres retenus pour estimer les flux de trésorerie actualisés.

6.1.5 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIES AUX CONTRATS DE LOCATION

Conformément à la norme IAS 17 - *contrats de location*, les contrats conclus par le Groupe sont susceptibles d'être classés en deux catégories :

- ♦ contrats de location financement,
- ♦ contrats de location simple.

A ce jour, aucun contrat significatif du Groupe ne répondant aux critères d'un contrat de location financement, les principes appliqués sont les suivants : Les contrats ne sont pas comptabilisés dans l'état de la situation financière du Groupe et les loyers sont comptabilisés dans les charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus.

Sont mentionnés ci-dessous les engagements relatifs aux contrats de location simple non résiliables et en cours à la clôture de l'exercice et qui sont valorisés sur la base des paiements futurs. Ces contrats sont essentiellement afférents à des locaux d'exploitation situés en Régions et à l'International ainsi qu'à la flotte de véhicules.

	31/12/2016				31/12/2015			
	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	Total	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	Total
Baux commerciaux	3 613	6 392	1 952	11 957	3 268	4 820	2 535	10 623
Véhicules	1 396	759		2 155	1 598	1 560		3 158
Autres	87	26		113	145	89		234
Total	5 096	7 177	1 952	14 225	5 011	6 469	2 535	14 015

Le montant des charges de location de l'exercice est présenté dans la note 6.2.5.

6.2 DONNEES OPERATIONNELLES

6.2.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires correspond aux produits des activités ordinaires qui sont reconnus dès lors que :

- les avantages économiques futurs résultant de la transaction considérée iront au Groupe de manière probable,
- le montant de ces produits et les coûts correspondants peuvent être évalués de manière fiable,
- le recouvrement de ce montant apparaît probable à la date de la transaction.

Principes de reconnaissance du chiffre d'affaires par type d'activité

- ♦ Les revenus publicitaires sont comptabilisés dans la période au cours de laquelle les spots publicitaires sont diffusés.

Selon les modalités juridiques des contrats, les prestations de régie publicitaire pour compte de tiers sont comptabilisées en chiffre d'affaires :

- pour le montant facturé à l'annonceur lorsque l'essentiel des risques de commercialisation est supporté par la régie, le montant reversé au support étant comptabilisé dans les charges d'exploitation,
- pour le montant net de reversement, lorsque l'essentiel des risques de commercialisation demeure à la charge du support.

- ♦ Les redevances de licence de marque sont comptabilisées prorata temporis, au même rythme que le chiffre d'affaires qu'elles permettent au licencié de générer lorsqu'elles sont indexées sur ce chiffre d'affaires, et sur la durée de la concession lorsqu'elles donnent lieu à une facturation forfaitaire.

- Les revenus résultant de la concession de droits de reproduction des comédies musicales sont étalés sur la durée de la concession.

- Le chiffre d'affaires des autres activités est comptabilisé lorsque la prestation est réalisée, soit lors de :
 - la réalisation de l'événement,
 - la représentation du spectacle,
 - la prestation de diffusion,
 - la livraison du bien.

Opérations d'échanges

Le chiffre d'affaires publicitaire peut avoir deux types de contrepartie :

- ♦ une contrepartie en flux de trésorerie,
- ♦ une contrepartie sans flux de trésorerie. Il s'agit alors d'une opération d'échanges.

Dans le cas où les services faisant l'objet de l'échange sont de même nature («échanges similaires»), le chiffre d'affaires résultant de la publicité fournie, les charges relatives à la publicité reçue ainsi que les créances et dettes y afférentes ne sont pas valorisés, en application de SIC 31 («Produits des activités ordinaires – opérations de troc impliquant des services de publicité»).

Dans le cas contraire («échanges dissimilaires»), le chiffre d'affaires et les achats sont valorisés au prix convenu au contrat et comptabilisés au compte de résultat au fur et à mesure de la diffusion s'agissant du chiffre d'affaires, et au fur et à mesure de la consommation s'agissant des charges.

6.2.2 AUTRES PRODUITS DE L'ACTIVITE

Les autres produits de l'activité sont principalement constitués :

- des revenus bruts issus de l'activité réalisée par le Groupe au travers d'accords de coopération commerciale avec une société tierce, en Suède, en Norvège et en Finlande ;
- de la variation du stock de programmes de télévision produits par le Groupe ;

- des redevances de droits d'auteur perçues ;
- en application de la norme IAS 20, du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi («CICE»);
- de la facturation de management fees ou autres prestations de services à des sociétés associées ou à des co-entreprises ;
- des éventuelles subventions d'exploitation reçues;
- de produits divers de gestion courante.

	31/12/2016	31/12/2015
Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (« CICE »)	1 692	1 755
Production stockée	(253)	(168)
Autres produits	16 985	16 965
Autres produits de l'activité	18 424	18 552

6.2.3 CREANCES CLIENTS ET AUTRES DEBITEURS

Les créances clients et autres débiteurs sont des actifs financiers courants.

Lors de leur comptabilisation initiale, les créances sont enregistrées à leur juste valeur. En date de clôture, elles sont généralement évaluées au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif. Toutefois, les créances dont l'échéance de règlement est inférieure à un an et qui sont sans taux d'intérêt déclaré sont évaluées au montant de la facture d'origine ou à leur valeur nominale lorsque l'effet d'actualisation est négligeable.

Une dépréciation est constituée lorsqu'il existe des éléments objectifs indiquant que la valeur comptable est supérieure à sa valeur recouvrable. La perte de valeur peut être reprise si la valeur recouvrable est amenée à évoluer favorablement au cours des exercices ultérieurs.

Les créances irrécouvrables sont constatées en pertes lorsqu'elles sont identifiées comme telles et sont enregistrées en « autres charges d'exploitation ».

6.2.3.1 Détail du poste

	31/12/2016	31/12/2015
Valeur brute des créances clients hors créances sur échanges dissimilaires	108 705	111 007
Dépréciations des créances clients hors créances sur échanges dissimilaires	(2 884)	(2 841)
Créances sur échanges dissimilaires (montant net)	4 304	4 222
Valeur nette des créances clients et comptes rattachés	110 125	112 388
Avances et acomptes versés aux fournisseurs (montant net) ¹	12 154	11 581
Créances fiscales (hors impôt sur les sociétés) et créances sociales (montant net)	31 305	28 772
Charges constatées d'avance	2 600	3 094
Autres créances diverses (montant net)	2 611	2 235
Valeur nette des autres créances diverses	48 670	45 682
Valeur nette des créances clients et autres débiteurs	158 795	158 070

¹ Cette rubrique comprend principalement les acomptes versés pour l'acquisition de programmes de télévision (montant net de 11 500 milliers d'euros au 31 décembre 2016 contre 11 011 milliers d'euros au 31 décembre 2015 – voir note 6.2.4.2)

Les informations relatives à la politique de gestion du risque de crédit sont exposées dans la note 6.5.7.2.2.

La variation des dépréciations sur créances clients hors créances sur échanges dissimilaires est présentée ci-dessous :

	2016	2015
A l'ouverture de l'exercice	2 841	2 841
Dotations	1 040	1 144
Reprises	(997)	(1 145)
Variations de périmètre et écarts de conversion		1
A la clôture de l'exercice	2 884	2 841

6.2.3.2 Echancier

L'échéance des créances clients, hors créances clients liées aux échanges dissimilaires, se détaille comme suit :

31 décembre 2016					31 décembre 2015			
	Non échu et échu < 30 jours	Echu 30 à 90 jours	Echu > 90 jours	Total	Non échu et échu < 30 jours	Echu 30 à 90 jours	Echu > 90 jours	Total
Valeur brute	81 825	23 532	3 348	108 705	82 450	23 729	4 828	111 007
Dépréciations				(2 884)				(2 841)
Valeur nette				105 821				108 166
Créances s/échanges dissimilaires				4 304				4 222
Créances clients				110 125				112 388

6.2.4 STOCKS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN LIES AUX STOCKS

Les stocks sont constitués de programmes et de droits de diffusion en télévision et, accessoirement, de produits et de marchandises.

Stocks de programmes et de droits de diffusion

L'inscription en stock intervient lorsque le programme est considéré comme diffusable, c'est-à-dire dès lors que les droits correspondants sont ouverts et que le programme a fait l'objet d'une acceptation technique.

Les programmes et droits de diffusion sont initialement valorisés à leur coût global de production (production propre) ou à leur coût d'acquisition (production externe).

En date de clôture, ils sont évalués à leur coût d'entrée diminué des consommations de l'exercice déterminées selon les modalités suivantes :

- ♦ programmes à diffusion unique : 100% à la première diffusion,
- ♦ programmes à diffusions multiples :
 - 1^{ère} diffusion : 50%,
 - 2^{ème} diffusion : 50%.

Des modalités de consommation différentes peuvent être envisagées pour des droits acquis dont le potentiel d'audience varie significativement entre la première et la seconde diffusion. Par ailleurs, les droits relatifs aux programmes dont la diffusion est improbable font l'objet d'une dépréciation sur la base d'une revue titre par titre du portefeuille de droits de diffusion.

Les droits non consommés et expirés sont mis au rebut et l'éventuelle provision correspondante est reprise.

Avances et acomptes sur droits audiovisuels

La partie facturée des droits de diffusion préalablement à l'acceptation technique et à l'ouverture des droits est enregistrée en « avances et acomptes fournisseurs » - cf. note 6.2.4.2.

Engagements hors bilan liés aux droits audiovisuels

Les achats de droits audiovisuels non ouverts ou en attente d'acceptation technique et n'ayant pas donné lieu à facturation sont enregistrés en engagements hors bilan. Ils sont exprimés nets des avances et acomptes versés à ce titre.

Autres stocks

Ces stocks, constitués des produits et marchandises divers, sont initialement comptabilisés à leur coût de revient. En date de clôture, ils sont évalués au plus faible de leur coût d'entrée et de leur valeur nette de réalisation correspondant au prix de vente attendu après déduction des coûts de commercialisation estimés.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur nette de réalisation est inférieure au coût d'entrée.

6.2.4.1 Stocks

La variation des stocks d'un exercice à l'autre est la suivante :

	31/12/2014	Variation	31/12/2015	Variation	31/12/2016
Stocks du pôle Télévision	71 103	(3 788)	67 315	(2 891)	64 424
Autres stocks	73	(4)	69	79	148
Valeurs brutes	71 176	(3 792)	67 384	(2 812)	64 572
Stocks du pôle Télévision	35 608	(1 161)	34 447	(9 051) ¹	25 396
Autres stocks					
Dépréciations	35 608	(1 161)	34 447	(9 051)	25 396
Valeurs nettes	35 568	(2 631)	32 937	6 239	39 176

¹ Dont variation constatée au sein du Résultat Opérationnel Courant : 377 milliers d'euros (2015 : 3 127 milliers d'euros)

A la clôture de l'exercice 2014, les provisions des stocks du pôle Télévision étaient relatives :

- à hauteur de 35 102 milliers d'euros, au stock de programmes de NRJ 12 et de CHERIE 25 ne répondant plus aux ambitions d'audience du pôle TV telles que définies dans le cadre du projet de renforcement éditorial approuvé par le Conseil d'Administration du 18 décembre 2014,
- à hauteur de 506 milliers d'euros au stock résiduel de la société SOCIETE DE TELEVISION LOCALE qui exploitait la chaîne de télévision NRJ Paris et dont la diffusion a cessé le 30 juin 2014.

Ces provisions sont reprises au fur et à mesure de la mise au rebut des programmes et droits à diffusion auxquelles elles correspondaient ; Leur stock résiduel s'élève à 21 893 milliers d'euros au 31 décembre 2016.

Les reprises de provisions afférentes à ce stock (9 478 milliers d'euros en 2016) sont enregistrées au sein du résultat non courant, à due concurrence des pertes sur stock constatées (voir note 6.2.11).

6.2.4.2 Avances et acomptes sur droits audiovisuels

Les avances et acomptes versés au titre des achats de droits audiovisuels non ouverts ou en attente d'acceptation technique et donc non encore comptabilisés en stocks sont les suivants :

	NOTE	31/12/2016	31/12/2015
Montant brut		13 455	13 049
Provision pour dépréciation		(1 955)	(2 038)
Montant net total	6.2.3.1	11 500	11 011

6.2.4.3 Engagements hors bilan liés aux droits audiovisuels

	31/12/2016	31/12/2015
A échéance à moins d'un an	19 044	25 576
A échéance entre un an et cinq ans	35 724	15 437
Total	54 768	41 013

6.2.5 CHARGES EXTERNES

	31/12/2016	31/12/2015
Sous-traitance générale	38 611	41 699
Prestations de services	13 711	13 085
Locations et charges locatives	13 069	12 875
Honoraires	11 203	11 160
Etudes et recherches	7 335	6 868
Publicité, publications et relations publiques	3 988	3 498
Autres charges externes	26 585	25 914
Total	114 502	115 099

6.2.6 AUTRES CHARGES ET AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

	31/12/2016	31/12/2015
Redevances de droits d'auteurs et reversements aux ayants droit (SACEM, SPRE, etc.)	31 368	32 146
Autres charges et produits ¹	2 757	2 833
Autres charges et autres produits d'exploitation	34 125	34 979

¹ Ce poste dans lequel les produits ne représentent que des sommes marginales, correspond principalement aux pertes pour créances irrécouvrables et aux reversements effectués dans le cadre de l'accord de partenariat en vigueur en Norvège.

6.2.7 DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DEPRECIATIONS ET PROVISIONS

Sont détaillées ci-dessous les dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions comptabilisées au sein du Résultat Opérationnel Courant.

	Note	31/12/2016	31/12/2015
Dotations aux amortissements sur immobilisations incorporelles	6.1.2	2 222	2 159
Dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles	6.1.3	20 522	21 537
Dotations (Reprises) aux provisions ¹		307	817
Dotations aux amortissements et dotations nettes aux provisions hors échanges dissimilaires		23 051	24 513
Dotations (Reprises) pour dépréciation sur actifs courants		222	4 960
Dotations (Reprises) pour dépréciation sur créances sur échanges dissimilaires		(7)	(340)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions		23 266	29 133

¹ Hors variations de provisions pour indemnités de départ en retraite comptabilisées au sein des charges de personnel et hors reprises de provisions utilisées portées en déduction de la charge supportée

6.2.8 EBITDA HORS ECHANGES DISSIMILAIRES

Dans le Groupe, l'EBITDA hors échanges dissimilaires, indicateur alternatif de performance, est calculé ainsi : *Résultat Opérationnel Courant hors échanges dissimilaires, avant amortissements et variation des provisions*

comptabilisées au sein du Résultat Opérationnel Courant mais après dépréciations sur actif courant. La variation des provisions s'entend hors reprises de provisions utilisées (portées en déduction de la charge supportée).

	Note	31/12/2016	31/12/2015
Résultat Opérationnel Courant hors échanges dissimilaires	5.1.1.3	29 057	28 945
Dotations aux amortissements et dotations nettes aux provisions	6.2.7	23 051	24 513
Dotation (Reprise) aux provisions pour IDR comptabilisées en charges de personnel	6.3.3.1	1 404	1 440
EBITDA hors échanges dissimilaires		53 512	54 898

6.2.9 FOURNISSEURS ET AUTRES CREDITEURS

Les fournisseurs et autres créiteurs sont des passifs financiers courants.

Lors de leur comptabilisation initiale, ils sont évalués à leur juste valeur majorée des coûts de transaction.

En date de clôture, ces passifs sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif. Toutefois, lorsque leur échéance de règlement est inférieure à un an et que les effets de l'actualisation ne sont pas significatifs, ils sont évalués au coût historique correspondant au montant nominal de la dette.

6.2.9.1 Détail du poste

	31/12/2016	31/12/2015
Dettes vis-à-vis des fournisseurs et comptes rattachés	53 518	57 744
Dettes fiscales (hors impôts sur le résultat) et sociales	58 689	59 621
Avances reçues des clients et avoirs à établir aux clients	5 805	10 504
Autres dettes diverses	4 388	5 296
Produits constatés d'avance	4 334	4 021
Autres créiteurs divers d'exploitation	73 216	79 442
Dettes sur acquisition de titres	754	754
Dettes sur acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3 180	2 697
Fournisseurs et autres créiteurs divers	130 668	140 637

6.2.9.2 Echancier

L'échéancier des paiements contractuels des dettes fournisseurs et comptes rattachés, hors dettes fournisseurs liées aux échanges dissimilaires, est le suivant :

Exercice 2016

	Non échu et dû dans moins de 30 jours	Dû dans plus de 30 jours et dans moins de 90 jours	Dû à plus de 90 jours ¹	Total
Fournisseurs et comptes rattachés	40 761	8 150	597	49 508
Fournisseurs sur échanges dissimilaires				4 010
Total				53 518

Exercice 2015

	Non échu et dû dans moins de 30 jours	Dû dans plus de 30 jours et à moins de 90 jours	Dû à plus de 90 jours ¹	Total
Fournisseurs et comptes rattachés	49 258	3 397	860	53 515
Fournisseurs sur échanges dissimilaires				4 229
Total				57 744

¹ Les dettes dont l'échéance de paiement excède 90 jours ont été contractées par les filiales du Groupe à l'international ou sont relatives à des facturations dont le paiement est conditionné au respect de modalités contractuelles.

6.2.10 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIES AUX ACTIVITES OPERATIONNELLES
Engagements donnés

Les engagements d'hébergement sont liés aux contrats conclus principalement par la société TOWERCAST.

Les engagements de transport et diffusion sont relatifs :

- à la fourniture, aux sociétés de radio, de services de radiodiffusion et de télédiffusion et à la location de capacités satellitaires et de transpondeurs auprès de sociétés privées, tant pour la diffusion analogique que pour la diffusion numérique,

- aux contrats de service de diffusion sur sites externes permettant à la société TOWERCAST de diffuser des programmes audiovisuels ainsi qu'aux contrats d'abonnement télécom permettant à cette société de réaliser la télésurveillance et le monitoring des sites de diffusion.

Engagements reçus

Les engagements liés à l'hébergement et aux contrats de diffusion ont été reçus par la société TOWERCAST.

6.2.10.1 Engagements donnés
Exercice 2016

	NOTES	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2016
Hébergement		6 211	13 265	2 149	21 625
Transport et diffusion de programmes audiovisuels		27 834	49 257	963	78 054
Autres engagements fermes contractuels d'achats		4 131	122		4 253
Sous-total		38 176	62 644	3 112	103 932
Engagements liés aux droits audiovisuels	6.2.4.3	19 044	35 724		54 768
Engagements liés aux contrats de location	6.1.5	5 096	7 177	1 952	14 225
Total		62 316	105 545	5 064	172 925

Exercice 2015

	NOTES	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2015
Hébergement ¹		5 038	10 517	2 192	17 747
Transport et diffusion ¹		31 325	56 869	1 638	89 832
Autres engagements fermes contractuels d'achats		7 483	3 287		10 770
Sous-total		43 846	70 673	3 830	118 349
Engagements liés aux droits audiovisuels	6.2.4.3	25 576	15 437		41 013
Engagements liés aux contrats de location	6.1.5	5 011	6 469	2 535	14 015
Total		74 433	92 579	6 365	173 377

¹ Dans un souci de lisibilité des engagements dans leur ensemble, les contrats de service de diffusion sur sites externes permettant à la société towerCast de diffuser des programmes audiovisuels ainsi que les contrats relatifs aux abonnements télécom permettant à cette société de réaliser la télésurveillance et le monitoring des sites de diffusion sont désormais renseignés sur la ligne « transport et diffusion ».

6.2.10.2 Engagements reçus
Exercice 2016

	< 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2016
Hébergement	1 407	2 249	287	3 943
Contrats de diffusion	47 018	103 522	10 783	161 323
Autres engagements	60			60
TOTAL	48 485	105 771	11 070	165 326

Exercice 2015

	< 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2015
Hébergement	1 519	2 335	264	4 118
Contrats de diffusion	45 100	93 531	8 974	147 605
Autres engagements	5 835			5 835
TOTAL	52 454	95 866	9 238	157 558

6.2.11 CHARGES ET PRODUITS OPERATIONNELS NON COURANTS

Le résultat opérationnel correspond à la somme algébrique du résultat opérationnel courant et du poste «charges et produits opérationnels non courants».

Résultat opérationnel courant

Conformément aux dispositions du § 85 de la norme IAS 1 - *Présentation des états financiers*, le «Résultat Opérationnel Courant» est présenté afin de faciliter la compréhension de la performance financière du Groupe. Il est par ailleurs fait application de la Recommandation ANC n°2013-03 du 7 novembre 2013 dans la définition de cet agrégat qui a été retenu par le Groupe comme l'un de ses principaux indicateurs de performance.

Le résultat opérationnel courant correspond au résultat net avant prise en compte :

- des produits et charges opérationnels non courants,
- des produits et charges financiers,
- de l'impôt sur le résultat (exigible et différé),
- de la quote-part du résultat dans les entreprises associées et co-entreprises,
- le cas échéant, du résultat net des activités abandonnées.

Charges et produits opérationnels non courants

Sont isolés sous le poste «charges et produits opérationnels non courants» les éléments qui, du fait de leur nature, fréquence et/ou importance relative, ont peu de valeur prédictive quant aux résultats futurs du Groupe et qui, s'ils n'étaient pas isolés, rendraient plus difficiles la compréhension et l'évaluation de la performance financière du Groupe.

Dans ce contexte, sont inscrits en charges et produits opérationnels non courants :

- ♦ les coûts de restructuration relatifs à des plans inhabituels et majeurs,
- ♦ les pertes de valeur majeures (hors restructurations) sur immobilisations corporelles et incorporelles, en ce compris celles relatives aux goodwill, ainsi que, le cas échéant, les reprises correspondantes,
- ♦ les plus ou moins-values de cessions majeures sur immobilisations corporelles et incorporelles,
- ♦ le résultat de cession des filiales, co-entreprises et entreprises associées,
- ♦ les coûts ou provisions sur litiges majeurs ou d'autres dépréciations sur actif majeurs qui viendraient à être constatées.

	31/12/2016	31/12/2015
Indemnité reçue	18 200	
Charges opérationnelles liées à l'indemnité reçue	(4 451)	
Impact net du réaménagement des fréquences de la bande 700 MHz	13 749	
Variation nette des provisions liées aux stocks de programmes de NRJ 12 et de CHERIE 25 constituées à la clôture de l'exercice 2014	9 478	4 476
Mise au rebut de stocks de programmes de NRJ 12 et de Chérie 25 provisionnés à la clôture de l'exercice 2014	(9 466)	(4 431)
Autres produits opérationnels non courants	100	127
Autres charges opérationnelles non courantes	(21)	(364)
Autres produits et charges opérationnels non courants	13 840	(192)

Comme indiqué dans la note 1 «Faits marquants de l'exercice», le réaménagement des fréquences de la bande 700 MHz au profit des opérateurs de télécommunications a conduit à l'abrogation des autorisations détenues par les multiplexes R5 et R8 constitués par les éditeurs de services de télévision et, en conséquence, à la rupture anticipée des contrats de diffusion qui les liaient à la société TOWERCAST. En réparation du préjudice économique subi, l'Agence Nationale des Fréquences («ANFR») a versé à la société TOWERCAST une indemnité transactionnelle de 18,2 millions d'euros. Cette somme a été enregistrée au sein du résultat opérationnel non courant, au même titre que les charges inhérentes à la rupture des contrats, constituées de la perte de valeur des équipements spécifiques aux multiplexes R5 et R8 évaluée à 3,2 millions d'euros, de la quote-part de la charge de participation des salariés induite par l'indemnité reçue ainsi que d'honoraires d'avocats.

6.3 CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL

Les avantages du personnel se décomposent en avantages à court terme et en avantages à long terme.

Avantages à court terme - Participation des salariés et primes

Les sociétés françaises du Groupe détenues à hauteur de 50% et plus au 1^{er} janvier d'une année font partie de l'accord de participation «Groupe» des salariés au titre de cette même année.

Les modalités de calcul de la réserve spéciale de participation définies dans le cadre de cet accord sont celles qui sont prévues par le Code du Travail. Le montant global de la somme attribuée est réparti entre l'ensemble des salariés des sociétés appartenant à l'UES Boileau et à l'UES Régions, quel que soit le niveau de résultat de la société à laquelle ils sont rattachés et pour autant qu'ils justifient d'au moins trois mois d'ancienneté.

A la clôture de chaque exercice, un passif est constaté à hauteur du coût attendu des paiements à effectuer au titre de cette obligation. L'intégralité des paiements à effectuer au titre de cet accord étant due dans les douze mois suivant la fin de l'exercice, ces paiements constituent des avantages à court terme.

De même, un passif est comptabilisé à hauteur du coût attendu des paiements à effectuer au titre des primes réglées en trésorerie à court terme lorsque le Groupe a l'obligation actuelle, juridique ou implicite d'effectuer ces paiements en contrepartie de services passés et que l'obligation peut être estimée de façon fiable.

Avantages à long terme - Engagements de retraite

Les avantages offerts aux salariés du Groupe dépendent des législations locales, conventions et accords en vigueur dans chaque société du Groupe. Ces avantages sont de deux types :

Régimes à cotisations définies

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, le Groupe ne comptabilise les cotisations en charges de personnel que lorsqu'elles sont encourues. Aucune provision n'est comptabilisée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées. Tel est en particulier le cas pour les régimes généraux et complémentaires de retraite français auxquels sont adhérents les salariés des filiales françaises du Groupe.

Régimes à prestations définies

Les engagements relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi (indemnités de départ en retraite) donnent lieu à la constitution d'une provision (cf. note 6.3.3).

Indemnités de fin de contrat de travail et mesures de restructuration

Le coût estimé des indemnités de fin de contrat de travail et des mesures de restructuration est comptabilisé en charges dès lors que le Groupe est manifestement engagé, sans possibilité réelle de se rétracter, dans un plan formalisé et détaillé de licenciement.

6.3.1 DECOMPOSITION DES CHARGES DE PERSONNEL

	NOTES	31/12/2016	31/12/2015
Rémunérations du personnel		77 462	77 092
Charges sociales		31 257	32 076
Participation des salariés ¹		3 253	3 695
Charges relatives aux indemnités de départ en retraite	6.3.3.1	1 404	1 440
Autres charges de personnel		1 757	1 506
Charges de personnel		115 133	115 809

¹ Hors charge de participation liée à la perception de l'indemnité de 18,2 millions d'euros versée par l'ANFR, classée en « résultat opérationnel non courant » - voir note 6.2.11

6.3.2 EFFECTIFS

Par catégorie	31/12/2016	31/12/2015
Cadres et assimilés cadres	1 039	1 055
Employés et salariés non cadres	614	636
Total ¹	1 653	1 691

Par zone géographique	31/12/2016	31/12/2015
France	1 433	1 439
Hors de France	220	252
Total ¹	1 653	1 691

¹ Effectifs moyens pondérés, hors effectifs des entreprises associées et des co-entreprises et hors intermittents.

6.3.3 PROVISIONS POUR INDEMNITES DE DEPART EN RETRAITE

Les engagements relatifs aux régimes à prestations définies postérieures à l'emploi donnent lieu à la constitution d'une provision classée parmi les passifs non courants.

Dans le Groupe, ces régimes concernent uniquement des indemnités de départ en retraite en France. Le montant des indemnités, payées sous la forme d'un capital versé, varie en fonction de la convention en vigueur dans chaque société du Groupe, de l'ancienneté du salarié et de son salaire à la date de son départ en retraite.

A ce titre, les engagements, calculés par un actuaire indépendant, sont déterminés selon la méthode des « unités de crédit projetées » à la date prévisionnelle du départ à la retraite avec salaire de fin de carrière, sur la base des conventions ou des accords en vigueur dans chaque société du Groupe concernée.

Selon la méthode des « unités de crédit projetées » :

- les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits conventionnels du régime en prenant en compte un effet de linéarisation sur la période d'acquisition des droits,

- les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses long terme relatives à des données démographiques (taux de rotation du personnel par tranche d'âge, espérance de vie) et financières (taux de revalorisation annuel des salaires notamment).

Les engagements du Groupe n'étant pas couverts par des actifs dédiés, la provision comptabilisée au bilan correspond à la valeur actualisée des engagements ainsi déterminés.

Les écarts actuariels résultant des changements d'hypothèses actuarielles et des ajustements liés à l'expérience sont comptabilisés dans l'état du résultat global, nets d'impôts différés. En revanche, le coût des services passés résultant d'amendements du régime existant est immédiatement comptabilisé au compte de résultat.

La charge de l'exercice, constatée en charges de personnel, correspond à la somme du coût des services rendus au cours de l'exercice, du coût des services passés ainsi que du coût lié à la désactualisation.

6.3.3.1 Evolution de la provision pour indemnités de départ en retraite

	31/12/2016	31/12/2015
Provision à l'ouverture	12 406	12 603
Coût du service	1 118	1 207
Coût financier (désactualisation)	286	233
Charge comptabilisée au cours de l'exercice	1 404	1 440
Ecarts actuariels générés dans l'exercice et comptabilisés en autres éléments du résultat global	607	(1 551)
Prestations versées au cours de l'exercice	(60)	(86)
Provision à la clôture	14 357	12 406

6.3.3.2 Ventilation des écarts actuariels générés au cours de l'exercice

	31/12/2016	31/12/2015
Ecarts actuariels résultant des changements dans les hypothèses financières	(1 431)	(1 058)
Ecarts actuariels résultant des modifications dans les hypothèses démographiques		
Ecarts actuariels liés à l'ajustement d'expérience	824	(493)
Ecarts actuariels générés dans l'exercice et comptabilisés en autres éléments du résultat global	607	(1 551)

6.3.3.3 Principales hypothèses actuarielles

	31/12/2016	31/12/2015
Taux d'actualisation	1,70%	2,30%
Taux de croissance attendu des salaires	Déterminé par tranche d'âge	Déterminé par tranche d'âge
Taux de rotation	Déterminé par tranche d'âge	Déterminé par tranche d'âge
Tables de mortalité utilisées	Table générationnelle TPG05 H/F	Table générationnelle TPG05 H/F
Age de départ en retraite	Cadres : 64 ans – Non cadres : 62 ans	Cadres : 64 ans – Non cadres : 62 ans
Taux de charges sociales	43%	43%

Le taux d'actualisation correspond au taux iBoxx des obligations d'entreprises notées AA sur la zone euro, ajusté à la durée des engagements du Groupe.

6.3.3.4 Analyse de sensibilité

L'évolution des engagements est influencée par les taux d'actualisation et les taux d'inflation salariale retenus. L'incidence de la variation de 0,5 point de ces taux sur la valeur des engagements au 31 décembre 2016 est présentée ci-dessous, rappel étant fait que selon les principes comptables du Groupe, ces écarts actuariels seraient comptabilisés directement en autres éléments du résultat global.

(en milliers d'euros)	+ 0,5 point	- 0,5 point
Sensibilité du taux d'inflation salariale	1 711	(1 195)
Sensibilité du taux d'actualisation	(1 209)	1 349

6.3.3.5 Versements attendus au cours des prochains exercices

Les prestations qui devront être versées dans les 10 prochaines années au titre des indemnités de départ en retraite sont estimées comme suit :

(en milliers d'euros)	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans et ≤ 10 ans
Indemnités de départ en retraite	183	448	2 393

6.3.4 REMUNERATIONS ALLOUEES AUX DIRIGEANTS (PARTIES LIEES)

Les dirigeants s'entendent des personnes qui sont à la clôture de l'exercice, ou qui ont été au cours de l'exercice ou de l'exercice précédent, membres du Conseil d'administration.

La rémunération brute totale s'entend des rémunérations, primes, indemnités, jetons de présence et avantages en nature comptabilisés au cours de l'exercice.

	31/12/2016	31/12/2015
Rémunération brute totale	1 082	1 032
Avantages postérieurs à l'emploi ¹	3	6
Indemnités de fin de contrat de travail ²	n/a	n/a
Autres avantages à long terme ³	n/a	n/a
Paiements fondés sur des actions	n/a	n/a

¹ Variation des engagements pour indemnités de départ en retraite: impact net de + 3 milliers d'euros sur le compte de résultat (6 milliers d'euros en 2015) et de 17 milliers d'euros sur les capitaux propres

² Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour indemnités de fin de contrat

³ Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour rémunérations et bonus conditionnels différés

n/a Non applicable

Il n'existe pas de prêts, avances ou garanties accordés par le Groupe aux dirigeants et il n'existe pas non plus de transaction significative effectuée entre le Groupe et un membre de la famille proche d'un dirigeant.

6.4 AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS EVENTUELS

En conformité avec la norme IAS 37 - *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*, une provision est comptabilisée lorsque :

- ♦ le Groupe a, vis-à-vis d'un tiers, une obligation actuelle, juridique ou implicite, résultant d'un événement passé,
- ♦ il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation,
- ♦ et lorsque le montant de l'obligation peut être évalué de façon fiable.

Le Groupe évalue les provisions sur la base des faits et des circonstances relatifs aux obligations actuelles à la date de clôture en fonction de son expérience en la

matière et au mieux de ses connaissances à la date d'arrêté.

Les passifs éventuels sont les obligations potentielles résultant d'événements passés et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou non d'un ou de plusieurs événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle du Groupe ainsi que les obligations actuelles résultant d'événements passés mais pour lesquels la sortie de ressources représentatives d'avantages économiques est peu probable ou ne peut être évaluée de manière fiable. Les passifs éventuels ne font pas l'objet de provision sauf, le cas échéant, lors des regroupements d'entreprises.

8 COMPTES CONSOLIDES DE NRJ GROUP AU 31 DECEMBRE 2016

A la clôture des exercices présentés, les provisions se ventilent ainsi :

	31/12/2016	31/12/2015
Provisions pour risques et charges non courantes	5 044	4 138
Total des provisions non courantes	5 044	4 138
Provisions pour risques et charges courantes	2 922	6 014
Provisions liées à des entreprises associées et co-entreprises	1 743 ¹	41
Total des provisions courantes	4 665	6 055

¹ A la clôture de l'exercice 2016, ces provisions sont principalement afférentes à la société « Les Trois Mousquetaires »

6.4.1 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions ont évolué comme suit d'un exercice à l'autre. Il est précisé que les reprises de provision utilisées sont portées en déduction de la charge supportée et que les reprises de provisions non utilisées car devenues sans objet constituent un produit classé dans la même rubrique que la dotation d'origine.

Exercice 2016

	1/1/2016	Dotations	Reprises		31/12/2016
			Utilisées	Non utilisées	
Provisions pour litiges	4 071	1 338	(511)	(871)	4 027
Autres provisions pour risques	5 168	1 408	(879)	(2 648)	3 049
Provisions pour risques	9 239	2 746	(1 390)	(3 519)	7 076
Provisions pour charges	913	226	(198)	(51)	890
Total des provisions	10 152	2 972	(1 588)	(3 570)	7 966
Dont :					
Part non courante	4 138				5 044
Part courante	6 014				2 922

Exercice 2015

	1/1/2015	Dotations	Reprises		31/12/2015
			Utilisées	Non utilisées	
Provisions pour litiges	3 493	1 510	(338)	(594)	4 071
Autres provisions pour risques	6 475	1 957	(112)	(3 152)	5 168
Provisions pour risques	9 968	3 467	(450)	(3 746)	9 239
Provisions pour charges	1 169	297	(139)	(414)	913
Provisions des provisions	11 137	3 764	(589)	(4 160)	10 152
Dont :					
Part non courante	6 305				4 138
Part courante	4 832				6 014

6.4.2 LITIGES

Le Groupe est impliqué dans un certain nombre de contrôles, procès ou litiges dans le cours normal de ses activités. Les charges pouvant découler de ces contrôles ou litiges, estimées probables par le Groupe et ses conseils, ont fait l'objet de provisions d'un montant suffisant pour les couvrir.

Ces provisions couvrent des litiges avec le personnel, des litiges commerciaux avec des clients et des fournisseurs, des litiges avec des ayants-droits et des litiges liés au droit de la concurrence. L'information relative aux litiges significatifs auxquels le Groupe doit faire face n'est pas communiquée car elle est susceptible de nuire à ses intérêts.

6.5 PLACEMENTS, FINANCEMENTS ET INSTRUMENTS FINANCIERS
6.5.1 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Dans le Groupe, les actifs et passifs financiers se composent principalement des éléments suivants :

- la trésorerie et les équivalents de trésorerie (cf. note 6.5.2.)
- les passifs financiers liés aux opérations de financement (cf. note 6.5.3.)

- les actifs financiers non courants essentiellement constitués de titres disponibles à la vente et de prêts et avances en compte courant (cf. note 6.5.4.)
- les autres actifs et passifs financiers courants (cf. notes 6.2.3 et 6.2.9).

Est présentée ci-dessous la juste valeur au bilan des actifs et passifs financiers, par catégorie, à la clôture de chacun des exercices présentés :

	Ventilation par catégorie d'instrument financier			31/12/2016	31/12/2016
	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Juste valeur	Valeur au bilan
Actifs disponibles à la vente		241		241	241
Prêts et compte-courants	3 155			3 155	3 155
Dépôts et cautionnements			867	867	868
Autres actifs financiers non courants			129	129	129
Créances clients et autres débiteurs	158 795			158 795	158 795
Autres actifs financiers courants	5			5	5
Trésorerie et équivalents de trésorerie			172 393	172 393	172 393
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	161 955	241	173 389	335 585	335 585
Emprunts non courants	7 500			7 500	7 500
Instruments financiers dérivés en couverture des flux de trésorerie		68		68	68
Cautionnements reçus			4	4	4
Emprunts courants	5 050			5 050	5 050
Concours bancaires courants			138	138	138
Fournisseurs et autres créditeurs	130 668			130 668	130 668
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	143 218	68	142	143 428	143 428

	Ventilation par catégorie d'instrument financier			31/12/2015	31/12/2015
	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Juste valeur	Valeur au bilan
Actifs disponibles à la vente		241		241	241
Prêts et compte-courants	3 238			3 238	3 238
Dépôts et cautionnements			922	922	922
Autres actifs financiers non courants			129	129	129
Créances clients et autres débiteurs	158 070			158 070	158 070
Autres actifs financiers courants	5			5	5
Trésorerie et équivalents de trésorerie			186 201	186 201	186 201
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	161 313	241	187 252	348 806	348 806
Emprunts non courants	12 500			12 500	12 500
Instruments financiers dérivés en couverture des flux de trésorerie		111		111	111
Cautionnements reçus			4	4	4
Emprunts courants	5 070			5 070	5 070
Concours bancaires courants					
Fournisseurs et autres créditeurs	140 637			140 637	140 637
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	158 207	111	4	158 322	158 322

6.5.2 TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

Dans le Groupe, la rubrique « trésorerie et équivalents de trésorerie » est constituée de la somme des fonds de caisse, des dépôts à vue, des parts d'OPCVM, des dépôts à terme et des comptes à terme.

Les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme. Conformément à la norme IAS 7 – *Etat des flux de trésorerie*, ils se rapportent à des placements à court terme, très liquides, facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Les dépôts et comptes à terme classés en « équivalents de trésorerie » sont soit des placements ayant une échéance inférieure ou égale à 3 mois, soit des placements ayant une échéance plus lointaine mais bénéficiant contractuellement d'options de sortie anticipée exerçables à tout moment sans pénalité et qui ne présentent pas de risque de valeur lié au niveau de la rémunération acquise.

	31/12/2016	31/12/2015
Dépôts à terme et comptes à terme ¹	81 529	94 450
Dépôts à vue	88 954	89 521
Parts d'OPCVM	5	5
Sous-total	170 488	183 976
Trésorerie à accès restreint ²	1 905	2 225
Trésorerie et équivalents de trésorerie	172 393	186 201

¹ Y compris les intérêts courus

² La trésorerie à accès restreint se compose de la trésorerie mobilisée dans le cadre du contrat de liquidité NRJ Group.

La ventilation selon les techniques de valorisation définies par la norme IFRS 13 est la suivante au 31 décembre 2016 :

	Niveau de hiérarchie défini par la norme IFRS 13				Impact des variations des évaluations en juste valeur	
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Sur le résultat	Sur les OCI
Dépôts à terme et comptes à terme		81 529		81 529	-	-
Dépôts à vue		88 954		88 954	-	-
Trésorerie à accès restreint		1 905		1 905	-	-
Parts d'OPCVM	5			5	-	-

6.5.3 PASSIFS FINANCIERS LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT

Passifs financiers évalués au coût amorti

Lors de leur comptabilisation initiale, ces passifs sont évalués à leur juste valeur majorée des coûts de transaction. En date de clôture, ils sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Instruments financiers dérivés

Conformément aux dispositions de la norme IAS 39 *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation*, les instruments financiers dérivés sont initialement reconnus à la juste valeur à laquelle ils sont entrés en vigueur puis ils sont évalués à leur juste valeur à la clôture de l'exercice.

Au cours de l'exercice 2014, parallèlement à la souscription d'un emprunt à taux variable, le Groupe a mis en place un contrat de swap de taux d'intérêt qualifié de couverture des flux de trésorerie, d'une durée identique à celle de l'emprunt.

Instruments dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie

La part efficace de la variation de juste valeur de ces instruments dérivés est enregistrée directement dans les « autres éléments du résultat global » et la part inefficace est comptabilisée dans le compte de résultat au sein des « autres produits et charges financiers ». Les montants accumulés en « autres éléments du résultat global » sont repris en résultat au fur et à mesure de la comptabilisation des charges d'intérêts de l'emprunt couvert.

6.5.3.1 Variation du poste

Exercice 2016

	1/1/2016	Encaissements d'emprunts	Remboursements d'emprunts	Variations « non cash »	31/12/2016
Emprunts auprès d'établissements de crédit	12 500			(5 000)	7 500
Juste valeur des instruments financiers dérivés en couverture des flux de trésorerie	111			(43) ¹	68
Passifs financiers non courants	12 611			(5 043)	7 568
Emprunts auprès d'établissements de crédit	5 000		(5 000)	5 000	5 000
Cautionnements reçus	4				4
Intérêts courus sur emprunts	70			(20)	50
Concours bancaires courants				138	138
Passifs financiers courants	5 074		(5 000)	5 118	5 192
Passifs financiers	17 685		(5 000)	75	12 760

¹ Variation de juste valeur du contrat de swap qualifié de couverture des flux de de trésorerie de l'emprunt à taux variable

Exercice 2015

	1/1/2015	Encaissements d'emprunts	Remboursements d'emprunts	Variations « non cash »	31/12/2015
Emprunts auprès d'établissements de crédit	17 500			(5 000)	12 500
Cautionnements reçus	23		(19)	(4)	
Juste valeur des instruments financiers dérivés en couverture des flux de trésorerie	(129)			240 ¹	111
Passifs financiers non courants	17 394		(19)	(4 764)	12 611
Emprunts auprès d'établissements de crédit	5 000		(5 000)	5 000	5 000
Cautionnements reçus				4	4
Intérêts courus sur emprunts	89			(19)	70
Concours bancaires courants	3			(3)	
Passifs financiers courants	5 092		(5 000)	4 982	5 074
Passifs financiers	22 486		(5 019)	218	17 685

¹ Variation de juste valeur du contrat de swap qualifié de couverture des flux de de trésorerie de l'emprunt à taux variable

Deux emprunts ont été contractés en 2014 par la société towerCast. Le premier, d'un montant initial de 12 500 milliers d'euros et d'un montant résiduel de 6 250 milliers d'euros au 31 décembre 2016, porte intérêt au taux fixe de 1,54%. Le second, d'un montant initial de 12 500 milliers d'euros et d'un montant résiduel de 6 250 milliers d'euros au 31 décembre 2016, porte intérêt au taux Euribor 3 mois +1. Dans le cadre de la gestion du risque de taux d'intérêt, cet emprunt avait fait l'objet, dès sa souscription, d'un swap de taux d'un montant notionnel identique, de même durée, comportant les mêmes dates de paiement et qui échange le taux Euribor 3 mois contre un taux fixe de 0,64%.

La juste valeur du contrat de swap est déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs au taux d'intérêt du marché à la date de clôture. Cette technique de valorisation est de niveau 2 au regard de la norme IFRS 13. Les emprunts auprès d'établissements de crédit, les cautionnements reçus et les concours bancaires courants relèvent également de ce niveau de hiérarchie.

6.5.3.2 Echancier des passifs financiers liés aux opérations de financement

- La ventilation par échéance des passifs financiers non courants (hors instruments dérivés) est la suivante à la clôture de l'exercice 2016 :

	Sans échéance	Avec une échéance entre 1 et 5 ans	A échéance à plus de 5 ans	Total
Emprunts auprès des établissements de crédit		7 500		7 500
Passifs financiers non courants		7 500		7 500

- Les passifs financiers courants liés aux opérations de financement ont une échéance à moins d'un an.

6.5.4 ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS
Actifs financiers disponibles à la vente

Dans le Groupe, les actifs financiers disponibles à la vente correspondent principalement aux titres de participations non consolidés ainsi que, le cas échéant, aux parts ou actions d'OPCVM affectées à la couverture du contrat de liquidité sur actions propres.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces actifs sont évalués à leur juste valeur correspondant au prix d'acquisition majoré des coûts de transaction.

En date de clôture, ils sont évalués à leur juste valeur lorsque celle-ci peut être déterminée de façon fiable. Cette juste valeur peut s'appuyer sur des techniques de valorisation reposant sur des données non observables.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées en capitaux propres, à l'exception des pertes de valeur présentant un caractère permanent qui sont enregistrées au compte de résultat. Elles sont ultérieurement recyclées en résultat lors de la cession des actifs concernés.

Prêts et créances en compte-courants

Cette rubrique regroupe principalement les avances consenties à des participations non consolidées, à des entreprises associées et à des co-entreprises.

Lors de leur comptabilisation initiale, les prêts et créances sont évalués à leur juste valeur majorée des éventuels coûts de transaction. En date de clôture, ils sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif. Les prêts et créances à long terme non rémunérés ou rémunérés à un taux inférieur à celui du marché, sont actualisés lorsque les sommes sont significatives.

Une dépréciation est constituée lorsqu'il existe des éléments objectifs indiquant que la valeur comptable est supérieure à sa valeur recouvrable. La perte de valeur peut être reprise si la valeur recouvrable est amenée à évoluer favorablement au cours des exercices ultérieurs.

Dépôts de garantie

Les dépôts de garantie sont évalués à leur juste valeur, les éventuelles variations de juste valeur étant comptabilisés en contrepartie du résultat.

6.5.4.1 Variation du poste
Exercice 2016

	1/1/2016	Acquisitions Augmentations	Cessions Diminutions	Autres	31/12/2016
Actifs financiers disponibles à la vente	1 640	12			1 652
Autres actifs financiers non courants	10 817	50	(243)		10 624
<i>Prêts et comptes courants</i>	<i>9 225</i>	<i>39</i>	<i>(177)</i>		<i>9 087</i>
<i>Dépôts et cautionnements</i>	<i>928</i>	<i>10</i>	<i>(65)</i>		<i>873</i>
<i>Autres</i>	<i>664</i>	<i>1</i>	<i>(1)</i>		<i>664</i>
Valeur brute	12 457	62	(243)		12 276
Actifs financiers disponibles à la vente	1 399	12			1 411
Autres actifs financiers non courants	6 528		(31)	(24)	6 473
<i>Prêts et comptes courants</i>	<i>5 987</i>		<i>(31)</i>	<i>(24)</i> ¹	<i>5 932</i>
<i>Dépôts et cautionnements</i>	<i>6</i>				<i>6</i>
<i>Autres</i>	<i>535</i>				<i>535</i>
Dépréciation	7 927	12	(31)	(24)	7 884
Valeur nette	4 530	50	(212)	24	4 392

¹ A la clôture de l'exercice, la variation de la quote-part dans les capitaux propres négatifs des entreprises associées et co-entreprises auxquelles des avances ont été consenties est présentée dans la rubrique « dépréciation des prêts et compte-courants d'associé », s'agissant d'entités pour lesquelles le Groupe a une obligation légale ou implicite de participer aux pertes.

Exercice 2015

	1/1/2015	Acquisitions Augmentations	Cessions Diminutions	Autres	31/12/2015
Actifs financiers disponibles à la vente	1 855	4 712	(4 927)		1 640
Autres actifs financiers non courants	12 430	543	(2 156)		10 817
Prêts et comptes courants	10 770	507	(2 052)		9 225
Dépôts et cautionnements	1 007	25	(104)		928
Autres	653	11			664
Valeur brute	14 285	5 255	(7 083)		12 457
Actifs financiers disponibles à la vente	1 387	12			1 399
Autres actifs financiers non courants	6 521	(46)		53	6 528
Prêts et comptes courants	5 980	(46)		53 ¹	5 987
Dépôts et cautionnements	6				6
Autres	535				535
Dépréciation	7 908	(34)		53	7 927
Valeur nette	6 377	5 289	(7 083)	(53)	4 530

¹ A la clôture de l'exercice, la variation de la quote-part dans les capitaux propres négatifs des entreprises associées et co-entreprises auxquelles des avances ont été consenties est présentée dans la rubrique « dépréciation des prêts et compte-courants d'associé », s'agissant d'entités pour lesquelles le Groupe a une obligation légale ou implicite de participer aux pertes.

En 2015, les mouvements sur actifs financiers étaient essentiellement relatifs aux parts d'OPCVM qui étaient affectées au contrat de liquidité.

Les actifs financiers non courants relatifs aux sociétés liées sont présentés dans la note 6.7.3.

6.5.4.2 Ventilation des actifs financiers non courants par catégorie de juste valeur

Au 31 décembre 2016, la ventilation des actifs financiers non courants selon les techniques de valorisation définies par la norme IFRS 13 est la suivante :

(Valeur nette)	Niveau de hiérarchie défini par la norme IFRS 13				Impact des variations des évaluations en juste valeur	
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Sur le résultat	Sur les OCI
Titres de participation non consolidés			241	241	(12)	
Prêts et comptes courants d'associés			3 155	3 155	31	
Dépôts et cautionnements			867	867		
Autres actifs financiers non courants			129	129		
Montant net total			4 392	4 392	19	

Aucun changement de niveau dans la hiérarchie d'évaluation n'a été effectué au cours de l'exercice.

Les titres de participation non consolidés sont uniquement relatifs à des sociétés dans lesquelles le Groupe détient moins de 10% du capital ou qui n'ont pas d'activité.

6.5.4.3 Echancier des actifs financiers non courants autres que les actifs disponibles à la vente

Exercice 2016

(Montants nets)	Sans échéance	A échéance de 1 à 5 ans	A échéance à plus de 5 ans	Total
Prêts et comptes courants d'associés	3 155			3 155
Dépôts et cautionnements	65	455	347	867
Autres actifs financiers non courants	129			129
Total	3 349	455	347	4 151

Exercice 2015

(Montants nets)	Sans échéance	A échéance de 1 à 5 ans	A échéance à plus de 5 ans	Total
Prêts et comptes courants d'associés	3 238			3 238
Dépôts et cautionnements	284	311	327	922
Autres actifs financiers non courants	129			129
Total	3 651	311	327	4 289

6.5.5 RESULTAT FINANCIER

Le résultat financier correspond à la somme algébrique du coût de l'endettement financier net et des autres produits et charges financiers.

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net comprend :

- ♦ les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie constitués par les produits d'intérêt générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie ainsi que les résultats de cession d'équivalents de trésorerie,
- ♦ le coût de l'endettement financier brut, soit les charges d'intérêts sur opérations de financement.

Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers incluent principalement les dividendes reçus des sociétés non consolidées, les résultats de cession d'actifs financiers disponibles à la vente ainsi que, le cas échéant, les variations des provisions y afférentes, les résultats d'actualisation non liés aux indemnités de départ en retraite, les résultats de change portant sur des éléments exclus de l'endettement financier net ainsi que, le cas échéant, des intérêts de retard.

	31/12/2016	31/12/2015
Produits nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	576	1 071
Coût de l'endettement financier brut	(238)	(319)
Coût de l'endettement financier net	338	752
Autres produits financiers	599	1 036
Autres charges financières	(1 929)	(148)
Autres charges et produits financiers nets	(1 330)	888
Résultat financier	(992)	1 640

Le coût de l'endettement financier net reste un produit net, les revenus issus des placements de la trésorerie et des équivalents de trésorerie du Groupe, en forte diminution d'un exercice à l'autre en raison de la baisse combinée de l'encours moyen placé et des taux de rémunération, continuant d'excéder le coût des emprunts souscrits par la société towerCast.

En 2016, les autres produits financiers se composent principalement d'intérêts moratoires afférents à un contentieux fiscal d'un montant de 0,4 million, tandis les autres charges financières intègrent des intérêts de retard d'un montant de 1,8 million d'euros réglés à l'Administration Fiscale (cf. Note 1 « faits marquants de l'exercice »).

6.5.6 ENGAGEMENTS LIES AU FINANCEMENT DU GROUPE

Le montant des paiements d'intérêts prévus au titre des emprunts souscrits par la société TOWERCAST SAS, après prise en compte du contrat de swap de taux d'intérêt, est le suivant :

	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2016
Total	175	112		287

Par ailleurs, l'un de ces emprunts, d'un montant principal résiduel de 6 250 milliers d'euros au 31 décembre 2016, est assorti d'une clause d'exigibilité anticipée en cas de non-respect d'un ratio financier (« covenant ») assis sur des données comptables issues de ses comptes annuels. A la clôture de l'exercice 2016, ce ratio est respecté.

6.5.7 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

De par ses activités, le Groupe est exposé à différents types de risques financiers :

- ♦ risques de marché : risque de change, risque de taux, risque de marché sur actions,
- ♦ risques de crédit et de contrepartie,
- ♦ et risque de liquidité.

6.5.7.1 RISQUES DE MARCHE

6.5.7.1.1 Risque de change

Par la diversification géographique de ses activités, le Groupe est exposé au risque de change lié à des investissements dans des filiales étrangères et qui se matérialise lors de la conversion des comptes de ces filiales en euros : Sont concernées les filiales en Suède, en Norvège et en Suisse. Les principales données chiffrées relatives à ces 3 pays sont présentées ci-dessous :

31/12/2016	Total	Montant en devises autres que l'euro	en % du total
ROCaE ¹	29 057	2 964	10,2%
Actifs sectoriels	386 544	801	0,2%

¹ Résultat Opérationnel Courant avant Echanges

En outre, en raison de son activité internationale, le Groupe peut ponctuellement être conduit à émettre des factures dans une devise autre que l'euro, notamment dans le cadre de l'application de contrats de redevances de marques. Comme l'atteste le tableau présenté ci-dessous, la part du chiffre d'affaires réalisé en devises autres que l'euro reste très marginale dans le chiffre d'affaires total réalisé par le Groupe, étant par ailleurs rappelé que les produits issus de l'activité du Groupe en Suède et en Norvège sont comptabilisés en « autres produits de l'activité ».

31/12/2016	Total	Montant en devises autres que l'euro	en % du total
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires	369 823	2 235	0,6%

Le Groupe effectue par ailleurs des achats, notamment de programmes de télévision, auprès de fournisseurs américains et anglais. Afin de ne pas être exposé à un risque de change, le Groupe définit dans ses contrats l'utilisation de l'euro comme devise de paiement.

Le risque de change est ainsi très limité à ce jour et conduit à ce que le Groupe n'ait recours à aucun instrument de couverture du risque de change.

6.5.7.1.2 Risque de taux d'intérêt

A l'actif, les dépôts à terme et comptes à terme classés en « équivalent de trésorerie » bénéficient d'une rémunération à taux fixe.

Au passif est inscrit depuis l'exercice 2014 un emprunt d'une durée initiale de 5 ans, d'un montant résiduel au 31 décembre 2016 de 6 250 milliers d'euros qui porte intérêt à taux variable (cf. note 6.5.3.1). Afin de se prémunir contre la hausse des taux, le Groupe avait mis en place, concomitamment à la souscription de l'emprunt, un contrat de swap de taux (taux variable contre taux fixe) de même durée et d'un montant notionnel identique à celui de l'emprunt. En raison de la baisse des taux, la variation de juste valeur de ce swap a un impact défavorable, comptabilisé dans les autres éléments du résultat global, de 68 milliers d'euros au 31 décembre 2016.

Le Groupe n'est exposé à aucun autre risque de taux significatif à la clôture de l'exercice 2016.

6.5.7.1.3 Risque actions

En matière de placements, le Groupe pratique une politique privilégiant la sécurité. Dans ce cadre, le Groupe a choisi de n'exposer les excédents de trésorerie à aucun risque sur les marchés actions.

Titres auto-détenus

Au 31 décembre 2016, NRJ GROUP détenait 853 753 actions propres pour une valeur totale de 7 794 milliers d'euros. Comme indiqué dans la note 6.6.2, dans les comptes consolidés, les actions propres sont portées en diminution des capitaux propres et les variations de valeur ne sont pas enregistrées.

Une présentation détaillée de l'évolution des actions auto-détenues, qu'elles le soient dans le cadre du contrat de liquidité ou dans le cadre du programme de rachat d'actions est fournie dans la note 6.6.2.

6.5.7.2 Risque de crédit 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.

6.5.7.2.1 Placements financiers

Au 31 décembre 2016, le poste «trésorerie et équivalents de trésorerie», d'un montant total de 170 488 milliers d'euros - hors trésorerie à accès restreint - (voir note 6.5.2), est composé à hauteur de 47,8% de dépôts et comptes à terme et, pour le solde, de comptes-courants et comptes à vue rémunérés. En France, le Groupe n'investit plus à ce jour dans des parts d'OPCVM. Dans un contexte de taux très faibles et dans le souci d'optimiser le rendement de sa trésorerie placée, le Groupe a en effet choisi de privilégier les comptes à terme, plus rémunérateurs que les OPCVM monétaires présentant un profil de risque faible dans lesquels il investissait une partie de sa trésorerie au cours des précédents exercices.

La politique de placement du Groupe requiert que les placements de trésorerie soient liquides et mis en place avec des contreparties de premier rang. A ce titre, les dépôts et comptes à terme peuvent être convertis à tout moment en un montant de trésorerie connu. Par ailleurs, les compte-courants, comptes à vue rémunérés, dépôts et comptes à terme des entités françaises qui représentent 91,2% des encours de placements financiers du Groupe au 31 décembre 2016, ont été ouverts auprès d'établissements bancaires français de premier plan. La répartition des placements entre ces différents établissements est au cœur de la gestion du risque de contrepartie menée par le Groupe.

Compte tenu du profil de ces placements financiers, les actifs susceptibles de générer pour le Groupe un risque de crédit et de contrepartie sont essentiellement liés aux comptes clients.

6.5.7.2.2 Encours clients

Le Groupe a mis en place des politiques visant à limiter son exposition au risque de contrepartie, tant en termes de risque de concentration et de dépendance commerciale qu'en termes de risque de défaut de ses clients.

Concentration des risques

Le Groupe veille à diversifier, autant que possible, son portefeuille clients. Ainsi, comme l'atteste le tableau ci-après, toutes activités confondues, en 2016, aucun client n'a représenté, à lui seul, plus de 2,5% du chiffre d'affaires consolidé et les 5 principaux clients représentent moins de 10% du chiffre d'affaires consolidé.

	31/12/2016	31/12/2015
Poids du principal client ¹	2,0%	2,1%
Poids des 5 principaux clients ¹	9,3%	9,6%
Poids des 10 principaux clients ¹	17,2%	17,6%

¹ Part dans le chiffre d'affaires consolidé hors échanges dissimilaires

Risque de défaut de paiement

Comme il apparaît en note 6.2.3.1, au 31 décembre 2016, les créances douteuses ne représentent qu'environ 3% de l'encours de créances clients. A cette même date, 90,7% du montant net des créances clients est issu de l'activité générée par les entités françaises et, au sein de ce solde, les créances détenues par les sociétés de régie publicitaire représentent 76,7% de l'encours.

Les mesures prises par les sociétés de régie publicitaire afin de réduire leur risque de défaut de paiement sont les suivantes :

♦ Régie publicitaire nationale (NRJ GLOBAL)

Les clients de NRJ GLOBAL étant des annonceurs importants générant des facturations significatives, chaque nouveau client fait systématiquement l'objet, en amont, d'une enquête de solvabilité réalisée par la société EULER HERMES, organisme d'assurance-crédit avec lequel la société a conclu un contrat ad hoc. Le cas échéant, une enquête complémentaire est par ailleurs effectuée auprès de la société URIOS. En complément de ces analyses de solvabilité, le versement d'acomptes peut être demandé à certains clients.

Après facturation, l'encaissement des créances clients fait l'objet d'un suivi au travers de reportings et, le cas échéant, des relances sont effectuées.

Dans l'hypothèse où l'un de ses clients s'avère défaillant, NRJ GLOBAL recouvre une partie de sa créance dans les limites de couverture et selon les dispositions contractuelles du contrat conclu avec la société EULER HERMES.

♦ Régie publicitaire locale (REGIE NETWORKS)

Compte tenu du grand nombre et de la typologie des annonceurs locaux, REGIE NETWORKS n'a pas recours à l'assurance-crédit clients mais utilise un logiciel spécifique d'aide à la gestion du risque clients. Par ailleurs, le versement d'un acompte est systématiquement demandé pour les opérations spéciales qui sont jugées plus risquées.

S'agissant des redevances de marques à l'international, la politique menée par la Direction internationale du Groupe est la suivante : Les accords de licences de marques concédées à des sociétés externes au Groupe prévoient d'une part, le paiement annuel des redevances à terme à échoir, et, d'autre part, la mise en place d'une garantie bancaire à première demande, roulante d'une année sur l'autre. Par ailleurs, dans l'éventualité d'un défaut de paiement avéré, le Groupe dispose d'une faculté de résiliation anticipée du contrat.

D'une façon générale, tant en France qu'à l'étranger, le Groupe ne fait appel ni à la titrisation ni à la mobilisation ou à la cession de créances.

Le montant des dépréciations nettes constatées dans les résultats du Groupe est présenté dans la note 6.2.3.1 et l'échéancier des créances clients est fourni en note 6.2.3.2.

6.5.7.2.3 Exposition maximale du risque de crédit

La valeur nette comptable des actifs financiers représente l'exposition maximale au risque de crédit et de contrepartie.

(en millions d'euros)	NOTES	31/12/2016	31/12/2015
Actifs financiers non courants	6.5.4	4 392	4 530
Actifs financiers courants		5	5
Clients et autres débiteurs	6.2.3	158 795	158 070
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.5.2	172 393	186 201
Total		335 585	348 806

6.5.7.3 Risque de liquidité

Le risque de liquidité correspond au risque que le Groupe éprouve des difficultés à honorer ses engagements liés à des passifs financiers devant se dénouer par la remise de trésorerie ou d'un autre actif financier.

L'échéancier contractuel des passifs financiers liés aux opérations de financement est présenté en note 6.5.3.2 et celui des fournisseurs et comptes rattachés est présenté en note 6.2.9.2.

Pour faire face à ces passifs, le Groupe dispose de trésorerie et d'équivalents de trésorerie, d'un montant de

170 488 milliers d'euros au 31 décembre 2016. Ces actifs sont constitués de comptes à vue, de dépôts à terme et de comptes à terme pouvant faire l'objet d'une demande de remboursement à tout moment sans pénalités.

Par ailleurs, le Groupe n'a pas recours à des instruments financiers dérivés autres que le contrat de swap de couverture des flux de trésorerie affecté à l'emprunt souscrit au cours de l'exercice 2014.

Le Groupe considère ainsi n'être exposé à aucun risque de liquidité.

6.6 CAPITAUX PROPRES ET RESULTAT PAR ACTION

Les capitaux propres, part du Groupe, s'élevaient à 561 750 milliers d'euros, soit 7,16 euros par action au 31 décembre 2016.

6.6.1 CAPITAL

Note	Nombre d'actions en circulation	Nombre d'actions auto-détenues	Nombre d'actions composant le capital social
Au 1^{er} janvier 2016	78 326 418	91 428	78 417 846
Rachat net d'actions propres 6.6.2	(762 325)	762 325	
Annulation d'actions propres			
Au 31 décembre 2016	77 564 093	853 753	78 417 846

Au 31 décembre 2016, le capital social s'élève à 784 178,46 euros et est divisé en 78 417 846 actions de 0,01 euro de nominal chacune, dont 66 093 844 actions à droit de vote double, 11 470 249 actions à droit de vote simple et 853 753 actions auto-détenues et donc dépourvues de droit de vote. Ces actions propres représentent 1,09% de son capital social, contre 0,12% au 31 décembre 2015.

6.6.2 ACTIONS D'AUTOCONTROLE ET PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Quel que soit l'objet de leur détention, les actions NRJ GROUP détenues par le Groupe sont portées en diminution des capitaux propres, à leur coût d'acquisition.

Tout profit ou perte résultant de l'achat, de la vente, de l'émission ou de l'annulation d'actions propres est comptabilisé directement, net d'effet d'impôt, dans les capitaux propres et n'impacte donc pas le compte de résultat.

La détention d'actions propres s'inscrit dans le cadre de l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires. Cette autorisation, renouvelée lors de l'Assemblée Générale qui s'est tenue le 19 mai 2016, est valable pour une durée de 18 mois et est plafonnée à 10% du nombre d'actions composant le capital social, ajusté le cas échéant afin de tenir compte des opérations d'augmentation ou de réduction de capital susceptibles d'intervenir pendant la durée du programme.

L'évolution de la détention d'actions propres, au cours de l'exercice 2016, s'analyse comme suit :

	En nombre d'actions	En milliers d'euros
Achats (cessions) d'actions propres	762 325	7 014
Total	762 325	7 014

Rachats d'actions effectués en vue de l'animation du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité

Un nouveau contrat de liquidité a été confié par le Groupe à NATIXIS à compter du 4 janvier 2016. Pour la mise en œuvre de ce contrat, une somme de 2 225 milliers d'euros, qui représente l'enveloppe maximum des interventions prévues de l'animateur, a été affectée au compte de liquidité. Au cours de l'exercice, 35 497 titres ont été acquis pour un montant net de 320 milliers d'euros et le montant de la trésorerie résiduelle affectée au contrat s'élève ainsi à 1 905 milliers d'euros.

Rachats d'actions en vue d'une croissance externe et dans un but d'annulation

Le 20 novembre 2015, le Groupe avait confié un mandat de rachat d'actions d'une durée de 6 mois, limité à un montant maximum de 3% du capital social, à un Prestataire de Services d'Investissement. A l'échéance de ce contrat et dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale, le Groupe lui a confié successivement deux mandats : un premier mandat limité à 1% du capital social à compter du 20 mai 2016 puis un second limité à 3% du capital social à compter du 9 novembre 2016. La mise en œuvre successive de ces trois mandats a conduit à ce que 726 828 actions soient rachetées au cours de l'exercice 2016, au cours moyen de 9,21 euros, ce qui a généré un décaissement de 6 694 milliers d'euros.

6.6.3 CHARGES ET PRODUITS RECONNUS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

La composante la plus significative du stock de « charges et produits reconnus directement en capitaux propres » correspond aux écarts actuariels sur indemnités de départ en retraite, qui résultent des changements d'hypothèses actuarielles et des ajustements liés à l'expérience.

Les écarts de conversion, positifs ou négatifs, sont liés à la conversion des états financiers des entités étrangères du Groupe dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro (entités suédoise, norvégienne et suisses).

La rubrique « couverture des flux de trésorerie » correspond à la part efficace de la juste valeur du contrat de swap contracté par la société towerCast en couverture d'un emprunt à taux variable.

	Ecarts de conversion	Juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie	Ecarts actuariels sur IDR (net d'impôt) ¹	Total OCI en capitaux propres	Part du Groupe	Intérêts minoritaires
Au 1^{er} janvier 2015	502	129	(5 831)	(5 200)	(5 200)	
Variation de l'exercice	351	(240)	1 027	1 138	1 137	1
Au 31 décembre 2015	853	(111)	(4 804)	(4 062)	(4 063)	1
Variation de l'exercice	(201)	43	(849)	(1 007)	(1 007)	
Autres mouvements	26			26	26	
Au 31 décembre 2016	678	(68)	(5 653)	(5 043)	(5 044)	1

¹ Y compris la quote-part des gains et pertes actuariels, nets d'impôt, au titre des IDR des sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence

6.6.4 RESULTAT NET PAR ACTION

Le résultat net de base par action est obtenu en divisant le résultat net, part du Groupe, par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice, retraité au prorata temporis de la date d'acquisition du

nombre d'actions auto-détenues par le Groupe. En l'absence d'instruments potentiellement dilutifs depuis la clôture de l'exercice 2014, le résultat net dilué par action est identique au résultat net de base par action.

	31/12/2016	31/12/2015
Résultat net attribuable aux actionnaires (Groupe)	33 691	22 649
Résultat net attribuable aux actionnaires au titre des activités poursuivies	33 691	22 649
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (hors actions propres) retenu pour le calcul du résultat de base par action	77 880 226	78 340 027
Nombre total d'options émises (y compris options non dilutives)		
Nombre d'actions à ajouter pour constater l'effet de dilution		
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (hors actions propres) ajusté de l'effet de dilution	77 880 226	78 340 027
Résultat net part du Groupe par action (en euros)	0,43	0,29
Résultat net part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)	0,43	0,29
Résultat net dilué part du Groupe par action (en euros)	0,43	0,29
Résultat net dilué part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)	0,43	0,29

6.6.5 INTERETS MINORITAIRES

Conformément à la norme IAS 27 révisée - *Etats financiers consolidés et individuels*, les intérêts minoritaires figurent au bilan consolidé sur une ligne spécifique.

Ils correspondent à la part des capitaux propres de filiales, qui n'est pas attribuable, directement ou indirectement, à la société mère.

Le compte de résultat enregistre la quote-part dans le résultat net consolidé des intérêts minoritaires.

Jusqu'au 31 décembre 2009, les intérêts minoritaires débiteurs étaient attribués à la part du Groupe, sauf si les actionnaires minoritaires avaient l'engagement et la capacité à couvrir leur quote-part de pertes. En application de la norme IAS 27 Révisée, l'ensemble des pertes revenant aux actionnaires minoritaires leur est affecté. Il n'est fait exception à cette disposition que dans la mesure des engagements et possibilités effectives des minoritaires de contribuer aux financements des pertes ou en raison d'accords spécifiques conclus par les actionnaires minoritaires avec le Groupe.

	31/12/2016	31/12/2015
Résultat net attribuable aux actionnaires minoritaires	126	92

6.7 ENTREPRISES ASSOCIEES ET CO-ENTREPRISES

Conformément aux dispositions de la norme IAS 28 révisée - *Participations dans des entreprises associées et des co-entreprises* :

- ♦ le goodwill faisant partie de la valeur comptable de la participation détenue, il n'est pas soumis à des tests de dépréciation séparés tels que prévus par la norme IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*,
- ♦ le Groupe applique les dispositions de la norme IAS 39 - *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation* - pour déterminer si la participation a pu perdre de la valeur. Dans ce cadre, la valeur comp-

table totale de la participation est soumise à un test de dépréciation selon la norme IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*, en tant qu'actif unique et selon les mêmes critères que ceux retenus pour les actifs corporels et incorporels (cf. note 6.1.4).

Toute perte de valeur est enregistrée en résultat dans le poste « quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises ». Ultérieurement, les reprises de pertes de valeur éventuellement déterminées sont enregistrées au compte de résultat dans ce même poste.

6.7.1 EVOLUTION DU POSTE

Société / Groupe de sociétés	Ouverture	Quote-part de résultat	Dividendes versés	Variation de périmètre, écarts de conversion	Reclassements ⁴	Clôture
Exercice 2016						
Nostalgie (Belgique) ¹	3 242	1 001	(800)			3 443
Régie Networks Languedoc-Roussillon		53		(19)	(34)	
Montpellier Media, Presse du Gard, Publi Media, Pacific FM Béziers	263	22		(3)		282
Sous-total des co-entreprises	3 505	1 076	(800)	(22)	(34)	3 725
Les Trois Mousquetaires		(1 737)			1 737	
Energy Suisse alémanique (Suisse) ²	2 072	2		18		2 092
Energy Saxe (Allemagne) ³	364	26			(24)	366
Autres entreprises associées	632	13	(33)	300		912
Total	6 573	(620)	(833)	296	1 679	7 095
Exercice 2015						
Nostalgie (Belgique) ¹	2 723	1 219	(700)			3 242
Régie Networks Languedoc-Roussillon		32	(51)	10	9	
Montpellier Media, Presse du Gard, Publi Media, Pacific FM Béziers	249	24	(12)	2		263
Sous-total des co-entreprises	2 972	1 275	(763)	12	9	3 505
Energy Suisse alémanique (Suisse) ²	1 755	126		191		2 072
Energy Saxe (Allemagne) ³	363	(51)			52	364
Autres entreprises associées	594	41	(10)	4	3	632
Total	5 684	1 391	(773)	207	64	6 573

¹ Comptes consolidés de Nostalgie SA et de sa filiale Vlaanderen Een SA

² Comptes sociaux de Energy Zürich AG et comptes consolidés de Energy Schweiz Holding AG

³ Netzwerk Programmbieter-gesellschaft mbH Sachsen & Co KG, Radio Elbwelle Dresden GmbH & Co KG, Radiowelle Zwickau GmbH & Co. Betriebs KG, 7010 Radio Leipzig GmbH & Co KG

⁴ S'agissant d'entités pour lesquelles le Groupe a une obligation légale ou implicite de participer aux pertes, à la clôture de l'exercice, la quote-part dans les capitaux propres négatifs des entreprises associées et co-entreprises auxquelles des avances ont été consenties est présentée dans la rubrique « dépréciation des prêts et compte-courants d'associé ». Une provision complémentaire est comptabilisée si l'engagement du Groupe va au-delà des créances qu'il détient vis-à-vis des entreprises associées ou co-entreprises concernées. Cette provision est présentée dans la rubrique « provisions courantes » au passif du bilan (voir note 6.4)

6.7.2 INFORMATIONS FINANCIERES RESUMEES RELATIVES AUX PRINCIPALES CO-ENTREPRISES

La co-entreprise la plus significative du Groupe est la société NOSTALGIE SA (Belgique).

Les informations financières (à 100%) résumées de cette société sont fournies ci-dessous. Les montants présentés sont ceux figurant dans les états financiers de la société établis en application des principes comptables locaux, après prise en compte des retraitements d'homogénéisation avec les principes comptables du Groupe et après consolidation, selon la méthode de la mise en équivalence, de sa participation dans la société belge VLAANDEREN EEN SA.

En milliers d'euros	31/12/2016	31/12/2015
Actifs non courants	2 712	2 926
Actifs courants hors trésorerie et équivalents de trésorerie	3 155	3 940
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 784	1 287
Total de l'actif	8 651	8 153
Capitaux propres	6 586	6 183
Autres dettes	2 065	1 970
Total du passif	8 651	8 153
Chiffre d'affaires (hors échanges)	9 090	9 224
Résultat Opérationnel Courant (hors échanges)	2 881	3 068
Résultat net	2 001	2 438

La réconciliation de ces informations financières avec la valeur comptable des intérêts du Groupe dans cette co-entreprise s'établit ainsi :

En milliers d'euros	31/12/2016	31/12/2015
Capitaux propres	6 586	6 183
<i>Pourcentage de détention du Groupe dans NOSTALGIE SA</i>	<i>50%</i>	<i>50%</i>
Quote-part de situation nette	3 293	3 092
Goodwill	150	150
Valeur comptable des intérêts du Groupe dans la co-entreprise	3 443	3 242

Au 31 décembre 2016, il n'existe aucun engagement donné par le Groupe à l'égard de NOSTALGIE SA (Belgique).

6.7.3 TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES ASSOCIEES ET LES CO-ENTREPRISES (PARTIES LIEES)

Les entreprises liées, co-entreprises et entreprises associées sont, pour l'essentiel, des entités exerçant dans le domaine de la radio en France ou à l'étranger et pour lesquelles le Groupe peut être amené à :

- ♦ assurer tout ou partie du financement et à facturer, à ce titre, des intérêts financiers.
- ♦ assurer une assistance en matière de programmation musicale, de marque ou de communication et,

à ce titre, à facturer des prestations correspondantes,

- ♦ assurer des services administratifs en matière de conseil juridique, financier ou ressources humaines et, à ce titre, à facturer des *management fees*.

L'ensemble de ces opérations sont effectuées à des conditions normales de marché.

Les actifs financiers non courants ainsi que les créances et dettes résultant des flux décrits ci-dessus avec les entreprises associées et co-entreprises et figurant au bilan consolidé sont présentés ci-après :

	31/12/2016			31/12/2015		
	Montant brut	Dépréciation	Montant net	Montant brut	Dépréciation	Montant net
Transactions avec les co-entreprises						
Actifs financiers non courants	752		752	739		739
Créances courantes	377		377	302		302
Dettes courantes	(260)		(260)	(345)		(345)
Transactions avec les entreprises associées						
Actifs financiers non courants ¹	6 212	(5 881)	331	6 281	(5 936)	345
Créances courantes	2 425		2 425	1 891		1 891
Dettes courantes	(2 006)		(2 006)	(1 994)		(1 994)

¹ Des filiales allemandes du Groupe ont consenti des avances d'un montant brut total de 5 909 milliers d'euros (5 963 milliers au 31 décembre 2015) aux entreprises associées allemandes exerçant leur activité en Saxe.

Au cours de l'exercice 2013, la société NRJ SAS a consenti à la société Energy Holding Schweiz AG un prêt d'un montant en principal de 280 milliers de francs suisses. Au 31 décembre 2016, ce prêt figure à l'actif pour le montant équivalent en euros majoré d'intérêts courus, soit un montant total de 284 milliers d'euros (284 milliers d'euros au 31 décembre 2015).

Les produits et charges opérationnels et financiers résultant des transactions avec les entreprises associées et co-entreprises et enregistrés dans le compte de résultat consolidé sont les suivants :

	31/12/2016	31/12/2015
Transactions avec les co-entreprises		
Produits opérationnels	1 518	1 509
Charges opérationnelles	(2 772)	(2 702)
Produits financiers nets	5	6
Transactions avec les entreprises associées		
Produits opérationnels	847	755
Charges opérationnelles	(242)	(130)
Produits financiers nets	3	80

6.8 IMPOTS SUR LE RESULTAT

La charge d'impôts sur le résultat correspond aux impôts exigibles corrigés de la fiscalité différée de l'ensemble des sociétés du Groupe.

Impôts exigibles

La rubrique « impôts exigibles » correspond à la charge d'impôt sur les sociétés en ce compris, le cas échéant, la contribution additionnelle à l'impôt sur les sociétés assise sur les revenus distribués ainsi que la charge résultant de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E.).

Impôts différés

La charge ou le produit d'impôt différé est comptabilisé au compte de résultat en contrepartie d'un actif ou d'un passif non courant, étant précisé que la charge ou le produit d'impôt différé est comptabilisé parmi les autres éléments du résultat global ou en capitaux propres lorsque cette charge ou ce produit est relatif à des éléments comptabilisés directement parmi les autres éléments du résultat global ou en capitaux propres.

6.8.1 CHARGE D'IMPOTS SUR LE RESULTAT DE L'EXERCICE

	NOTES	31/12/2016	31/12/2015
Impôts exigibles ¹	6.8.3	38 544	9 365
Impôts différés ¹	6.8.4.1	(31 221)	(677)
Impôts sur le résultat		7 323	8 688

¹ Dans le cadre du régime du bénéfice fiscal consolidé qui a été supprimé avec effet au 1^{er} janvier 2011, le résultat fiscal consolidé du Groupe au titre de l'exercice 2010 avait fait l'objet d'un contrôle par les autorités fiscales françaises. Bien que contestés, les redressements notifiés ayant un impact sur l'impôt sur les bénéfices avaient été totalement provisionnés, principalement au travers d'impôts différés. Comme indiqué dans la note 1 «Faits significatifs de l'exercice 2016», l'Administration Fiscale a émis un avis de mise en recouvrement au cours du premier semestre 2016, qui a fait l'objet d'un paiement. Par suite, le Groupe a annulé des dettes d'impôts différés à hauteur de 25,3 millions d'euros et a constaté une charge d'impôt exigible à due concurrence. Ce traitement comptable justifie les sommes significatives enregistrées dans les rubriques «charge d'impôt exigible» et «charge d'impôt différé».

6.8.2 RATIONALISATION DE LA CHARGE D'IMPOT

	31/12/2016	31/12/2015
Résultat net de l'ensemble consolidé	33 817	22 741
Pertes de valeur sur goodwill		
Impôts sur le résultat	7 323	8 688
Quote-part dans les résultats des mises en équivalence («MEE»)	620	(1 391)
Résultat avant impôt, résultats des MEE et dépréciation des goodwill	41 760	30 038
Charge d'impôt théorique	(14 378) - 34,43¹ %	(11 414) - 38,00¹ %
CVAE, nette d'impôt sur les sociétés	(2 017) - 4,83 %	(2 059) - 6,85 %
Contribution additionnelle sur les dividendes		(22) - 0,07 %
CICE, net d'impôt sur les sociétés	582 + 1,39 %	666 + 2,22 %
Variation des provisions pour impôt, redressements et régularisations sur exercices antérieurs	1 575 + 3,77 %	1 182 + 3,93 %
Non reconnaissance d'impôts différés actif sur des déficits reportables de l'exercice	(1 728) - 4,14 %	(379) - 1,26 %
Reconnaissance de produits d'impôts sur des déficits non antérieurement reconnus	5 160 +12,36 %	3 734 +12,43 %
Etat des différences sur les bases fiscales et les différences permanentes	1 023 + 2,45 %	(368) - 1,23 %
Effet des variations d'impôt en France ²	2 577 + 6,17 %	(325) - 1,08 %
Effet des taux d'imposition différents (filiales étrangères)	113 + 0,27 %	216 + 0,72 %
Effet des taux d'imposition différents (filiales françaises non intégrées)	(263) - 0,63 %	77 + 0,26 %
Autres différences	33 + 0,08 %	4 + 0,01 %
Charge d'impôt effectivement constatée (Taux d'impôt effectif)	(7 323) - 17,54%	(8 688) - 28,92%

¹ Y compris la contribution sociale sur les bénéfices et, en 2015, la contribution exceptionnelle, assises sur le taux d'imposition de 33,33%

² Impact de l'adoption de la loi de finances 2017 qui prévoit un abaissement du taux de l'impôt sur les sociétés de 34,43% à 28,92% pour toutes les sociétés à compter de 2020

6.8.3 ACTIFS ET PASSIFS D'IMPOTS EXIGIBLES

A la clôture de l'exercice, la dette ou la créance d'impôt, somme qui intègre depuis 2013 le produit du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) de l'exercice, est comptabilisée respectivement en passif ou en actif courant.

Les actifs et passifs d'impôt exigibles sont compensés lorsqu'il est légalement possible de compenser les actifs avec les passifs, lorsqu'il s'agit d'un impôt prélevé par la même autorité fiscale et que le Groupe a l'intention de procéder au règlement de ces actifs et passifs d'impôts exigibles sur la base du montant net.

Exercice 2016

	1/1/2016						31/12/2016	
	Créances	Dettes	Charge de l'exercice	Crédits d'impôt	Versements nets (remboursements)	Autres ²	Créances	Dettes
Impôts sur le résultat	7 478	(176)	(35 468)	1 703 ¹	29 719	(1 474)	1 945	(163)
C.V.A.E.	125	(241)	(3 076)		3 305		241	(128)
Total	7 603	(417)	(38 544)	1 703	33 024	(1 474)	2 186	(291)

¹ Dont Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (« C.I.C.E ») à hauteur de 1 692 milliers d'euros

² Le poste « autres mouvements » s'explique par le rattachement au compte de charge d'impôts exigibles de variations de provisions pour impôt à hauteur de (1 477) milliers d'euros, par le classement en capitaux propres, à hauteur de 4 milliers d'euros, de l'effet d'impôt relatif aux résultats sur actions propres et pour le solde par des écarts de conversion

Exercice 2015

	1/1/2015 ^(R)						31/12/2015	
	Créances	Dettes	Charge de l'exercice	Crédits d'impôt	Versements nets (remboursements)	Autres ²	Créances	Dettes
Impôts sur le résultat	20 858	(309)	(6 045)	1 755 ¹	(8 173)	(784)	7 478	(176)
C.V.A.E.	245	(117)	(3 320)		3 076		125	(241)
Total	21 103	(426)	(9 365)	1 755	(5 097)	(784)	7 603	(417)

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

¹ Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (« C.I.C.E »)

² Le poste « autres mouvements » s'explique par le rattachement au compte de charge d'impôts exigibles de variations de provisions pour impôt à hauteur de (1 025) milliers d'euros, par le classement en capitaux propres, à hauteur de 232 milliers d'euros de l'effet d'impôt relatif aux résultats sur actions propres et pour le solde par des écarts de conversion et variations de périmètre.

6.8.4 ACTIFS ET PASSIFS D'IMPOTS DIFFERES

Conformément à la norme IAS 12 - *impôts sur le résultat*, des impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs inscrits dans les comptes consolidés et leur valeur fiscale - à l'exception des cas particuliers prévus par la norme et notamment celui de la dépréciation des goodwill non déductible fiscalement - ainsi que sur les décalages temporaires d'imposition, les reports fiscaux déficitaires et certains retraitements de consolidation.

Le montant de l'impôt est déterminé selon la méthode du report variable en retenant les derniers taux d'impôts

applicables ou quasi-adoptés à la date de la clôture et applicables à la date de reversement de ces différences.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible dégageant un impôt sur lequel ils pourront être imputés.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et une dépréciation est comptabilisée lorsque le recouvrement de ces actifs est incertain au regard des prévisions d'exploitation.

6.8.4.1 Evolution des impôts différés

	NOTES	31/12/2016	31/12/2015
Impôts différés passifs net à l'ouverture		32 749	32 920
Impôts différés constatés en résultat	6.8.1	(31 221)	(677)
Impôts différés constatés directement en capitaux propres		220	535
Effet des écarts de conversion et variations de périmètre		45	(29)
Impôts différés passifs nets à la clôture		1 793	32 749

6.8.4.2 Source des impôts différés actifs et passifs

	31/12/2016	31/12/2015
Reversement potentiel d'économies fiscales ¹		21 077
Comptabilisation initiale de la marque Nostalgie suite à un regroupement d'entreprises	13 226	15 747
Autres différences temporaires	1 622	6 833
Compensation des actifs et des passifs d'impôts différés par sphère fiscale	(6 519)	(6 889)
Impôts différés passifs au bilan	8 329	36 768
Reports fiscaux déficitaires ²	(6 111)	(3 729)
Indemnités de départ en retraite	(4 148)	(4 263)
Autres différences temporaires	(2 796)	(2 916)
Compensation des actifs et des passifs d'impôts différés par sphère fiscale	6 519	6 889
Impôts différés actifs au bilan	(6 536)	(4 019)
Impôts différés passifs nets au 31 décembre	1 793	32 749

¹ Comme indiqué dans la note 1 «Faits marquants de l'exercice 2016», dans le cadre du régime du bénéfice fiscal consolidé qui a été supprimé avec effet au 1^{er} janvier 2011, le résultat fiscal consolidé du Groupe au titre de l'exercice 2010 avait fait l'objet d'un contrôle par les autorités fiscales françaises. Ce contrôle, initié en mars 2013, avait donné lieu à une proposition de rectification en date du 20 décembre 2013. La totalité des redressements notifiés ayant un impact sur l'impôt sur les bénéfices avait été contestée. A l'issue des différents recours, le montant de ces redressements, totalement provisionnés au travers d'impôts différés à l'exception d'une somme de 1,8 million relative aux intérêts de retard, s'élevait à 27,6 millions dont 21,1 millions au titre des pertes de la société EURO INFORMATION (ex NRJ MOBILE) retenues dans le bénéfice fiscal consolidé de 2005 à 2010. L'Administration fiscale ayant émis un avis de mise en recouvrement le 31 mai 2016, le Groupe a comptabilisé une dette d'impôt exigible au lieu et place d'impôts différés puis a procédé au règlement des sommes réclamées au mois de juin 2016. Le Groupe a par ailleurs introduit une réclamation contentieuse auprès de l'Administration Fiscale au mois de décembre 2016.

² Les impôts différés sur pertes reportables sont afférents à hauteur de 1 203 milliers à des sociétés françaises ne faisant pas partie du périmètre d'intégration fiscale français et, pour le solde, à des sociétés allemandes et scandinaves. Pour la comptabilisation de ces impôts différés actif, le Groupe apprécie les bénéfices taxables futurs sur un horizon de 5 ans (flux financiers d'exploitation à 3 ans élaborés par les différentes entités opérationnelles du Groupe puis intégrés dans les comptes consolidés prévisionnels du Groupe, complétés par 2 années de flux (voir note 6.1.4). Par exception, une durée plus courte peut être retenue si la direction du Groupe considère ne pas avoir de visibilité suffisante sur les résultats taxables attendus sur un horizon de 5 ans.

6.8.4.3 Reports déficitaires non activés

Au 31 décembre 2016, le montant des reports déficitaires non activés s'élève à 75,4 millions d'euros dont plus de 95% sont reportables indéfiniment. Les reports déficitaires des sociétés de la zone germanique représentent près de 64% du solde global et ceux de la zone scandinave représentent 20% du même solde.

6.8.5 ENGAGEMENTS LIES AUX IMPOTS SUR LE RESULTAT (ENGAGEMENTS HORS BILAN)

Intégration fiscale française

NRJ GROUP bénéficie du régime de l'intégration fiscale prévu à l'article 223 A du Code Général des Impôts.

Les filiales qui satisfont aux critères d'application de ce régime sont généralement comprises dans le périmètre d'intégration fiscale. Ainsi, au 31 décembre 2016, le périmètre du Groupe comprend 25 sociétés françaises.

Selon les termes des conventions d'intégration fiscale conclues entre NRJ GROUP et ses filiales intégrées :

- chaque société est replacée dans la situation qui aurait été la sienne si elle avait été imposée séparément, les éventuels gains ou charges d'impôts relatifs aux sociétés intégrées étant constatés dans les comptes de NRJ GROUP,
- au moment de la sortie d'une société du groupe d'intégration fiscale, NRJ GROUP et la société sortante déterminent d'un commun accord si la société sortante a subi des surcoûts du fait de son appartenance au groupe et, dans l'affirmative, si cette situation justifie une indemnisation par NRJ GROUP. A ce titre, le montant cumulé des déficits fiscaux utilisés par NRJ GROUP et ayant généré des économies d'impôts susceptibles d'être restituées aux filiales en cas de sortie du périmètre d'intégration fiscale s'élève à 230 557 milliers d'euros au 31 décembre 2016.

Intégration fiscale allemande

Il existe en Allemagne un régime d'intégration fiscale dont la société mère est la société Radio NRJ GmbH. La mise en œuvre de cette intégration fiscale nécessite la conclusion de contrats prévoyant le transfert des pertes et des bénéfices (« Ergebnisabführungsvertrag ») pour une durée minimale de 5 ans. Si le groupe fiscal perdure au moins 5 ans, les éventuelles pertes de la société intégrée sont définitivement transférées à la société intégrante. Il n'existe ainsi, à ce jour, aucune économie d'impôt réalisée par le Groupe susceptible d'être restituée aux filiales allemandes intégrées.

6.9 NOTES RELATIVES AU TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE
6.9.1 DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DEPRECIATIONS ET PROVISIONS

	NOTES	31/12/2016	31/12/2015
Dépréciations de goodwill	6.1.1		
Dotations nettes aux amortissements sur immobilisations incorporelles	6.1.2	2 222	2 159
Dotations nettes aux amortissements sur immobilisations corporelles	6.1.3	23 722	21 537
Dotations (reprises) nettes des dépréciations sur actifs financiers non courants	6.5.4.1	(19)	(34)
Dotations (reprises) nettes des provisions		635	1 396
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations sur actifs non courants		26 560	25 058

6.9.2 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT ET VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

Le tableau ci-dessous retrace la variation, d'un exercice à l'autre, des actifs et passifs courants (hors impôts sur le résultat) constitutifs du Besoin en Fonds de Roulement, en montants nets de dépréciations et hors variation des provisions inscrites au passif du bilan.

				Variation	
	NOTES	31/12/2016	31/12/2015	Variation du BFR liée à l'activité	Ecart de conversion
Stocks	6.2.4.1	39 176	32 937	6 239	
Clients et comptes rattachés	6.2.3.1	110 125	112 388	(2 276)	13
Autres créances d'exploitation	6.2.3.1	48 670	45 682	2 983	5
Stocks et créances d'exploitation		197 971	191 007	6 946	18
Actifs financiers courants		5	5		
Autres actifs courants		5	5		
Fournisseurs et comptes rattachés	6.2.9.1	(53 518)	(57 744)	(4 305)	79
Autres passifs courants d'exploitation	6.2.9.1	(73 216)	(79 442)	(6 146)	(80)
Fournisseurs et autres dettes d'exploitation		(126 734)	(137 186)	(10 451)	(1)
Besoin en Fonds de Roulement		71 242	53 826	17 397	19

6.9.3 OPERATIONS D'INVESTISSEMENT HORS TITRES CONSOLIDES

	NOTES	31/12/2016	31/12/2015
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	6.1.2	2 277	2 047
Acquisitions d'immobilisations corporelles	6.1.3	16 856	18 367
Variation des dettes sur immobilisations corporelles et incorporelles		(483)	(876)
Décassements liés aux immobilisations corporelles et incorporelles		18 650	19 538
Acquisitions d'actifs financiers non courants	6.5.4.1	62	5 255
Décassements liés aux actifs financiers non courants hors titres consolidés		62	5 255
Décassements liés aux acquisitions d'actifs non courants hors titres consolidés		18 712	24 793

6.10 AUTRES INFORMATIONS
6.10.1 ENGAGEMENTS LIES AU PERIMETRE DU GROUPE CONSOLIDE
6.10.1.1 Engagements donnés

Caractéristiques	31/12/2016	31/12/2015
	(En milliers d'euros)	
Garanties de passif		
Garantie de passif accordée lors de la cession des sociétés norvégiennes NRJ NORGE AS et RADIO MELODI NORGE AS. Garantie expirée à l'exception des réclamations en matière fiscale qui expireront fin décembre 2020. Montant plafonné à de 4 000 milliers de NOK.	440	417

6.10.1.2 Engagements reçus

Le Groupe bénéficie d'une option d'achat, au prix de 123 milliers de francs suisses, de 29,8% du capital de la société suisse Energy Basel AG dont elle est actionnaire à hauteur de 5,2% depuis l'exercice 2012. Cette option d'achat n'est pas exerçable à la clôture de l'exercice 2016. Sous réserve que certaines conditions soient remplies, cette option pourra être levée pendant toute la durée effective de la concession dont dispose cette société de radio, soit, au minimum, jusqu'au 31 décembre 2019. Par ailleurs, le Groupe s'est engagé à apporter des financements en compte-courant dont le montant maximum s'élève à 383 milliers de francs suisses.

6.10.2 CONVENTIONS REGLEMENTEES INTERVENUES APRES LA CLOTURE DE L'EXERCICE

Entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes, il a été autorisé, par décision du Conseil d'Administration en date du 16 mars 2017, la signature d'un avenant au contrat de travail de Madame Maryam SALEHI, administrateur et Directeur Délégué à la Direction Générale, modifiant sa rémunération fixe et fixant les modalités de sa rémunération variable pour l'exercice 2017.

6.10.3 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par NRJ GROUP et ses filiales françaises et étrangères consolidées par intégration globale, au titre des exercices 2016 et 2015 (hors taxes et hors frais) :

	Deloitte & Associés SAS				PricewaterhouseCoopers Audit SAS				Entités membres du réseau PricewaterhouseCoopers ¹	
	Montant		%		Montant		%		Montant	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes annuels et consolidés										
NRJ Group	96	94	30,8%	30,5%	126	120	46,8%	45,3%		
Filiales intégrées globalement	196	194	62,8%	62,9%	143	145	53,2%	54,7%	58	50
Services autres que la certification des comptes										
	20	20	6,4%	6,6%						
TOTAL	312	308	100%	100%	269	265	100%	100%	58	50

¹ Honoraires comptabilisés au titre d'entités membres du réseau Deloitte : Néant

NOTE 7 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

A la connaissance du Groupe, il n'est intervenu, depuis le 31 décembre 2016, aucun autre événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine du Groupe.

NOTE 8 PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Le périmètre de consolidation au 31 décembre 2016 ainsi que son évolution par rapport à celui du 31 décembre 2015 sont détaillés ci-après. Il est précisé que les sociétés sont rattachées à leur principal secteur d'activité.

Société / Forme juridique Secteur d'activité	Siège social	SIREN	Au 31 décembre 2016			Au 31 décembre 2015		
			% intérêt	% contrôle	Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode
NRJ GROUP SA	Paris 16 ^e	332.036.128	Société mère			Société mère		
POLE « MEDIAS MUSICAUX ET EVENEMENTIEL »								
TETES DE RESEAU ET HOLDINGS								
NRJ SAS	Paris 16 ^e	328.232.731	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CHERIE FM SAS	Paris 16 ^e	341.076.867	99,99	99,99	IG	99,99	99,99	IG
RADIO NOSTALGIE SAS	Paris 16 ^e	331.014.225	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RIRE ET CHANSONS SAS	Paris 16 ^e	353.272.941	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
REGIE NATIONALE								
NRJ GLOBAL SAS	Paris 16 ^e	329.255.137	99,89	99,89	IG	99,89	99,89	IG
REGIES LOCALES								
REGIE NETWORKS SAS (Nom commercial : NRJ Global Régions / Boite à Mix)	Lyon (69)	339.200.669	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
REGIE NETWORKS LANGUEDOC-ROUSSILLON SARL	Castelnau le Lez (34)	333.264.513	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
REGIE NETWORKS LEMAN SAS	Lyon (69)	345.211.858	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RESEAU NRJ								
AUDIO DIFFUSION SARL	Le Puy en Velay (43)	387.761.588	30,00	30,00	MEE	30,00	30,00	MEE
CAROLINE SARL	Gujan-Mestras (33)	381.851.005	30,00	30,00	MEE	30,00	30,00	MEE
MAITRISE MEDIA SARL	Longuenesse (62)	343.111.381	26,00	26,00	MEE	26,00	26,00	MEE
MEGAWEST SARL	Flers (61)	378.580.146	25,11	25,11	MEE	25,11	25,11	MEE
MONTPELLIER MEDIA SARL	Castelnau le Lez (34)	337.892.012	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
NRJ MENTON-MONACO SARL	Paris 16 ^e	380.318.097	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ RESEAU SAS	Paris 16 ^e	478.827.983	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
PRESSE DU GARD SARL	Nîmes (30)	322.118.571	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
PUBLI MEDIA SARL	Béziers (34)	339.628.471	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
RESEAU NOSTALGIE								
RADIO NOSTALGIE RESEAU SAS	Paris 16 ^e	478.828.205	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
MEDIA ARTOIS SARL	Arras (62)	391.128.386	49,00	49,00	MEE	49,00	49,00	MEE
SUD COM SARL	Lamalou-les-Bains (34)	351.148.077	26,00	26,00	MEE	26,00	26,00	MEE
RESEAU CHERIE FM								
AGRIPPA DIFFUSION SARL	Nîmes (30)	383.991.965	40,00	40,00	MEE	40,00	40,00	MEE
CHERIE FM RESEAU SAS	Paris 16 ^e	478.828.288	99,99	99,99	IG	99,99	99,99	IG
PACIFIC FM BEZIERS SARL	Béziers (34)	341.199.602	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
RADIO CITE SARL	Lens (62)	390.990.984	34,00	34,00	MEE	34,00	34,00	MEE
ACTIVITES INTERNET								
E-NRJ SARL	Paris 16 ^e	424.314.649	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SHARE FRAICHE SAS	Paris 7 ^e	803.930.676	33,33	33,33	MEE			

8 COMPTES CONSOLIDES DE NRJ GROUP AU 31 DECEMBRE 2016

Société / Forme juridique Secteur d'activité	Siège social	SIREN	Au 31 décembre 2016			Au 31 décembre 2015		
			% intérêt	% contrôle	Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode
ACTIVITES EVENEMENTIELLES								
NRJ ENTERTAINMENT SARL	Paris 16 ^e	418.963.575	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
VIVE LA PROD SAS	Paris 16 ^e	494.398.423	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
AUTRES ACTIVITES								
COMPAGNIE MUSICALE DE DIFFUSION SARL	Paris 16 ^e	404.409.914	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SPECTACLES ET AUTRES PRODUCTIONS								
ACN SAS	Paris 16 ^e	478.972.920	60,00	60,00	IG	60,00	60,00	IG
CLN SPECTACLES SAS	Paris 16 ^e	503.401.044	60,00	60,00	IG	60,00	60,00	IG
NTCA PRODUCTIONS SAS	Paris 16 ^e	501.585.871	52,00	52,00	IG	52,00	52,00	IG
LES 3 MOUSQUETAIRES SAS	Paris 17 ^e	812.046.100	32,50	32,50	MEE	32,50	32,50	MEE
NRJ MUSIC SARL	Paris 16 ^e	421.640.525	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ PUBLISHING SARL	Paris 16 ^e	421.639.667	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
POLE « DIFFUSION »								
TOWERCAST SAS	Paris 16 ^e	338.628.134	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
TELEMAST NORDIC OY	Finlande	n/a	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
POLE « TELEVISION »								
BOILEAU TV SAS	Paris 16 ^e	498.911.130	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CHERIE HD SAS (Nom commercial : Chérie 25)	Paris 16 ^e	501 585 483	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
MULTIPLEX HAUTE DEFINITION 7 SAS	Boulogne (92)	752.862.326	20,00	20,00	MEE	33,33	33,33	MEE
NRJ 12 SARL	Paris 16 ^e	403.268.501	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SOCIETE D'EXPLOITATION DU MULTIPLEXE R6 - SMR 6 SA	Boulogne (92)	449.757.590	19,99	19,99	MEE	19,99	19,99	MEE
SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS	Paris 16 ^e	480.871.391	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
POLE « AUTRES ACTIVITES »								
NRJ AUDIO SAS	Paris 16 ^e	383.540.739	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ PRODUCTION SAS	Paris 16 ^e	381.014.596	99,99	99,99	IG	99,99	99,99	IG
SCI LES STUDIOS DE LA POMPIGNANE	Lyon (69)	492.855.523	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
GENIUS CONTEST SAS	Paris 16 ^e	538.195.645	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ THEOPHILE 3 SARL	Paris 16 ^e	824.273.247	100,00	100,00	IG			
CMUX (Ex MY NRJ SAS)	Paris 16 ^e	538.195.538	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NOSTALGIE TV SAS	Paris 16 ^e	501.586.168	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
POLE « ACTIVITES A L'INTERNATIONAL »								
ALLEMAGNE								
RADIO NRJ GmbH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CIB BETEILIGUNGS GmbH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ INTERNATIONAL OPERATIONS GmbH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ HÖRFUNK BETEILIGUNGS GmbH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG

Société et forme juridique Secteur d'activité	Siège social	Au 31 décembre 2016			Au 31 décembre 2015		
		% intérêt	% contrôle	Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode
ALLEMAGNE (Suite)							
ENERGY MEDIA GmbH	Berlin	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
DRD DIGITALRADIO DEUTSCHLAND GmbH	Straubing	25,00	25,00	MEE	25,00	25,00	MEE
RADIO 93,3 MHZ MÜNCHEN GMBH	Munich	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO 103,4 MHz BERLIN GmbH	Berlin	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO 100,7 MHz STUTTGART GmbH	Ludwigburg	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO 97,1 MHz HAMBURG GmbH	Hambourg	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO 106,9 MHz NÜRNBERG GmbH	Nuremberg	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO CITYWELLE CHEMNITZ GmbH & Co. Betriebs KG	Chemnitz (Saxe)	67,63	52,94	IG	67,63	52,94	IG
7010 RADIO LEIPZIG GmbH & Co Betriebs KG	Leipzig (Saxe)	28,38	28,38	MEE	28,38	28,38	MEE
RADIO ELBWELLE DRESDE GmbH &Co.KG	Leipzig (Saxe)	34,04	34,04	MEE	34,04	34,04	MEE
NETZWERK PROGRAMMANBIETER-GESELLSCHAFT mbH Sachsen & Co. BETRIEBS KG	Leipzig (Saxe)	43,35	33,33	MEE	43,35	33,33	MEE
RADIO WELLE ZWICKAU GmbH & Co. BETRIEBS KG	Leipzig (Saxe)	51,56	28,41	MEE	51,56	28,41	MEE
AUTRICHE							
NRJ RADIO BETEILIGUNGS GmbH	Vienne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
N&C PRIVATRADIO BETRIEBS GmbH	Vienne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO ID ERRICHTUNGS-, BETRIEBS-UND BETEILIGUNGS GmbH	Vienne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
BELGIQUE							
NRJ BELGIQUE SA	Bruxelles	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NOSTALGIE SA	Bruxelles	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
NOS'ENERGIES GIE	Bruxelles	75,00	50,00	MEE	75,00	50,00	MEE
FINLANDE							
NRJ FINLAND OY AB	Helsinki	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NORVEGE							
ENERGY HOLDING NORWAY AS	Oslo	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SUÈDE							
RBS BROADCASTING AB	Stockholm	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SUISSE							
NRJ HOLDING SUISSE SA	Genève	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
ENERGY SCHWEIZ HOLDING AG	Zürich	35,00	35,00	MEE	35,00	35,00	MEE
ENERGY ZÜRICH AG	Zürich	49,00	49,00	MEE	49,00	49,00	MEE

8.3 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 2016, 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

En application des 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 6.1.4 « Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles » des notes annexes aux comptes consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les hypothèses utilisées et nous avons vérifié que les notes 6.1.1, 6.1.2 et 6.1.4 relatives aux goodwill et aux autres immobilisations incorporelles donnent une information appropriée.
- La société constitue des dépréciations de stocks de programmes et de droits de diffusion en télévision selon les modalités décrites dans la note 6.2.4 « Stocks et engagements hors bilan liés aux stocks » des notes annexes aux comptes consolidés. Nous avons procédé à l'appréciation de l'approche retenue par la société NRJ GROUP, décrite dans la note 6.2.4, sur la base des éléments disponibles à ce jour, et mis en œuvre des tests pour vérifier par sondage l'application de cette approche.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-Sur-Seine, le 30 mars 2017

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard BEJOT

Deloitte & Associés
Olivier BROISSAND

CHAPITRE 9

COMPTES ANNUELS DE NRJ GROUP AU 31 DECEMBRE 2016

9.1	COMPTES ANNUELS	191
9.1.1	Bilan	191
9.1.2	Compte de résultat	192
9.1.3	Annexe aux comptes annuels	194
9.2	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	210

9.1 COMPTES ANNUELS

9.1.1 BILAN

(en milliers d'euros)	Notes	Brut	Amortissements / Dépréciations	Net au 31/12/2016	Net au 31/12/2015
ACTIF IMMOBILISE					
Immobilisations incorporelles					
Marques, brevets et droits similaires	1 et 3	49 459	56	49 403	49 403
Immobilisations corporelles					
Autres immobilisations corporelles	1 et 3	6	6		
Immobilisations financières					
Participations	1, 3 et 4	1 861 494	1 218 868	642 626	609 231
Créances rattachées à des participations	1 et 3	318 415	47 380	271 035	232 798
Autres titres immobilisés	1 et 2	7 794	11	7 783	780
Autres immobilisations financières	1 et 3	527	520	7	7
Total actif immobilisé		2 237 695	1 266 841	970 854	892 219
ACTIF CIRCULANT					
Avances et acomptes versés sur commandes		112		112	123
Clients et comptes rattachés		9 215		9 215	6 648
Autres créances	5 et 11	6 179	4	6 175	8 067
Valeurs mobilières de placement					
Disponibilités	7	56 656		56 656	120 055
Charges constatées d'avance		22		22	22
Total actif circulant		72 184	4	72 180	134 915
TOTAL ACTIF		2 309 879	1 266 845	1 043 034	1 027 134

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2016	31/12/2015
CAPITAUX PROPRES			
Capital social	8	784	784
Primes d'émission et d'apport		928 258	928 258
Réserve légale		81	81
Autres réserves		58 397	
Report à nouveau			(33 204)
Résultat de l'exercice		39 241	91 600
Total capitaux propres	9	1 026 761	987 519
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES			
Provisions pour risques		2 552	992
Provisions pour charges			1 273
Total provisions	11	2 552	2 265
DETTES			
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		3 086	3 193
Dettes fiscales et sociales	12	6 689	27 418
Autres dettes		3 946	6 739
Produits constatés d'avance			
Total dettes		13 721	37 350
TOTAL PASSIF		1 043 034	1 027 134

9.1.2 COMPTE DE RESULTAT (1/2)

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2016	31/12/2015
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Production vendue de services	14	27 519	25 210
Chiffre d'affaires		27 519	25 210
Reprises sur provisions, transferts de charges		283	2 025
Autres produits		58	60
Total produits d'exploitation		27 860	27 295
CHARGES D'EXPLOITATION			
Achats de marchandises			
Autres achats et charges externes	15	10 200	9 930
Impôts, taxes et versements assimilés		853	648
Salaires et traitements		11 502	11 244
Charges sociales		4 967	5 035
Dotations aux provisions	11	362	124
Autres charges		250	267
Total charges d'exploitation		28 134	27 248
RESULTAT D'EXPLOITATION		(274)	47
PRODUITS FINANCIERS			
Produits financiers de participation	4		93 730
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			1 207
Autres intérêts et produits assimilés		332	
Reprises sur provisions et dépréciations et transferts de charges	11	50 796	21 945
Différences positives de change		2	1
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement			1
Total produits financiers		51 130	116 884
CHARGES FINANCIERES			
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	11	22 455	43 755
Intérêts et charges assimilées			1
Différences négatives de change		6	6
Total charges financières		22 461	43 762
RESULTAT FINANCIER	16	28 669	73 122
RESULTAT COURANT AVANT IMPOT		28 395	73 169

9.1.2 COMPTE DE RESULTAT (2/2)

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2016	31/12/2015
PRODUITS EXCEPTIONNELS			
Produits exceptionnels sur opérations en capital		442	282
Reprises sur provisions	11	1 273	
Total produits exceptionnels		1 715	282
CHARGES EXCEPTIONNELLES			
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		1 914	263
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		18	762
Dotation aux provisions			
Total charges exceptionnelles		1 932	1 025
RESULTAT EXCEPTIONNEL	17	(217)	(743)
Participation des salariés		(593)	(486)
Impôt sur les bénéfices	13 et 18	11 656	19 660
RESULTAT NET		39 241	91 600

9.1.3 ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS**SOMMAIRE**

	Page
9.1.3.1 INFORMATIONS GENERALES.....	195
9.1.3.2 FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE.....	195
9.1.3.3 PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES	195
9.1.3.4 NOTES SUR LE BILAN	198
Note 1 – Variation de l'actif immobilisé en valeurs brutes.....	198
Note 2 – Autres titres immobilisés.....	199
Note 3 – Variation des amortissements et dépréciations sur immobilisations	200
Note 4 – Tableau des filiales et participations	201
Note 5 – Autres créances	201
Note 6 – Valeurs mobilières de placement.....	201
Note 7 – Disponibilités.....	202
Note 8 – Composition du capital social	202
Note 9 – Tableau de variation des capitaux propres.....	202
Note 10 – Paiements en actions	202
Note 11 – Etat des provisions	203
Note 12 – Dettes fiscales et sociales	204
Note 13 – Etat - impôt sur les bénéfices et Etat, charges à payer	204
9.1.3.5 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT	204
Note 14 – Chiffre d'affaires.....	204
Note 15 – Autres achats et charges externes	205
Note 16 – Résultat financier	205
Note 17 – Résultat exceptionnel	206
Note 18 – Impôt sur les bénéfices.....	206
9.1.3.6 AUTRES INFORMATIONS	207
Note 19 – Echéances des dettes	207
Note 20 – Echéances des créances.....	207
Note 21 – Charges à payer	207
Note 22 – Engagements donnés.....	207
Note 23 – Engagements reçus.....	208
Note 24 – Litiges.....	208
Note 25 – Intégration fiscale.....	208
Note 26 – Effectif moyen	209
Note 27 – Informations sur les rémunérations versées aux dirigeants	209
Note 28 – CICE	209
Note 29 – Compte Personnel de Formation (CPF)	209
Note 30 – Consolidation	209
Note 31 – Evénements postérieurs à la clôture	209

9.1.3.1 INFORMATIONS GENERALES

La Société NRJ GROUP est une Société Anonyme de droit français dont le siège social est situé au 22, rue Boileau 75016 Paris.

L'action NRJ GROUP est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment B) sous le code ISIN FR0000121691.

L'exercice social de douze mois clôture le 31 décembre de chaque année.

Les comptes annuels de la Société ont été arrêtés par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 16 mars 2017.

Les informations figurant ci-après constituent l'annexe aux comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016. Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire.

9.1.3.2 FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

Dans le cadre du régime du Bénéfice Fiscal Consolidé qui a été supprimé avec effet au 1^{er} janvier 2011, le résultat fiscal consolidé du Groupe au titre de l'exercice 2010 avait fait l'objet d'un contrôle par les autorités fiscales françaises. Ce contrôle, initié en mars 2013, avait donné lieu à une proposition de rectification en date du 20 décembre 2013. La totalité des redressements notifiés ayant un impact sur l'impôt sur les bénéfices avait été contestée. A l'issue des différents recours, le montant de ces redressements s'élevait à 27,6 millions dont 21,1 millions au titre des pertes de la société EURO INFORMATION (ex NRJ MOBILE) retenues dans le Bénéfice Fiscal Consolidé de 2005 à 2010.

L'Administration fiscale ayant émis un avis de mise en recouvrement le 31 mai 2016, le Groupe a procédé au règlement des sommes réclamées au mois de juin 2016. Il a par ailleurs introduit une réclamation contentieuse auprès de l'Administration fiscale au mois de décembre 2016.

L'impact sur le compte de résultat de l'exercice 2016 se traduit par une charge exceptionnelle nette de 1 253 milliers d'euros et une charge d'impôt sur les bénéfices de 4 773 milliers d'euros.

9.1.3.3 PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

9.1.3.3.1 Principes généraux

Les conventions générales comptables décrites ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- ♦ continuité de l'exploitation,
- ♦ permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- ♦ indépendance des exercices,

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les comptes annuels au 31 décembre 2016 ont été établis dans le respect des dispositions du Plan Comptable Général approuvé par arrêté ministériel du 7 juillet 2016, du Décret n°83-1020 du 29 novembre 1983 et conformément au Règlement de l'ANC n°2016-07 du 4 novembre 2016 relatif au Plan Comptable Général.

9.1.3.3.2 Recours à des estimations

La préparation des états financiers nécessite de la part de la Direction l'utilisation d'estimations et d'hypothèses jugées raisonnables, susceptibles d'avoir un impact sur l'application des méthodes comptables, sur les montants des actifs, des passifs, des produits et des charges figurant dans les états financiers ainsi que sur les informations figurant en notes annexes.

Ces estimations et hypothèses sont déterminées sur la base de la continuité de l'exploitation, en fonction des informations disponibles à la date de leur établissement, de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles s'inscrivent dans un contexte économique toujours incertain et qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité.

Les estimations et hypothèses retenues servent de base à l'exercice du jugement rendu nécessaire à la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs qui ne peuvent être obtenues directement à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées. A chaque clôture, ces hypothèses et estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ont évolué ou si de nouvelles informations sont à disposition des dirigeants.

Les jugements, estimations et hypothèses portent en particulier sur :

- ♦ la valorisation des actifs incorporels acquis ainsi que celle de leur durée de vie estimée,
- ♦ la valorisation des participations et des créances qui leur sont rattachées,
- ♦ le montant des provisions pour litiges.
- ♦ Le montant des indemnités de départ en retraite mentionnées en engagements hors bilan.

9.1.3.3.3 Changement de méthode et comparabilité des exercices

Aucun changement de méthode n'a été opéré en 2016.

9.1.3.3.4 Règles et méthodes comptables

Les règles et méthodes comptables appliquées sont les suivantes :

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, à leur valeur d'apport ou à leur coût de production (frais accessoires inclus).

Les immobilisations amortissables donnent lieu à un amortissement calculé suivant le mode linéaire, en fonction de la durée de vie prévue :

- ♦ Autres concessions, brevets, licences : 3 ans

Les immobilisations non amortissables correspondent à la marque NRJ. A la clôture de chaque exercice, le Groupe procède à une estimation de la valeur actuelle de la marque en retenant la valeur la plus élevée entre (i) sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et (ii) sa valeur d'utilité, déterminée sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés.

Dans le cas où la valeur actuelle ainsi déterminée est inférieure à la valeur comptable, une dépréciation est constatée à due concurrence.

Immobilisations financières

a) Titres de participation et créances rattachées :

Les titres de participation sont inscrits au bilan à leur coût d'achat ou à leur valeur de souscription, diminué(e) des éventuelles dépréciations constituées dès lors que la valeur d'utilité devient inférieure à la valeur comptable.

La valeur d'utilité est la valeur la plus élevée entre :

- ♦ la valeur déterminée en utilisant la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés,
- ♦ sa valeur de marché, diminuée des coûts de sortie, déterminée sur la base de multiples de marché basés selon les dernières transactions connues et/ou selon la méthode des comparables boursiers. Pour quelques filiales, la dépréciation des immobilisations financières (titres et créances rattachées) est déterminée en fonction de la situation nette des filiales.

Les taux d'actualisation, calculés après impôt, utilisés pour la détermination des flux de trésorerie actualisés sont les suivants :

Secteur de la filiale	31/12/2016		31/12/2015	
	TA ¹	TCI ²	TA ¹	TCI ²
Médias Musicaux et Événementiel	8,50	1,00	9,00	1,00
Télévision	10,00	1,50	10,00	1,50
Autres activités	8,50	1,00	9,00	1,00

¹ Taux d'Actualisation (WACC)

² Taux de Croissance à l'Infini

b) Titres immobilisés :

Les actions propres affectées à la croissance externe et détenues dans un but d'annulation, ainsi que celles destinées à être utilisées dans le cadre du contrat de liquidité sont classées en titres immobilisés 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.

Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation faisant l'objet d'une estimation individualisée est pratiquée lorsque des risques de non recouvrement le justifient.

Provisions

Une provision est constituée dès lors qu'une obligation juridique ou implicite existe à la date de clôture à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain, à la date d'établissement des comptes, que cette obligation provoquera une sortie de ressources dont le montant peut être estimé de manière fiable au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci après la date de clôture.

Les provisions sont revues à chaque clôture et font, le cas échéant, l'objet d'un ajustement afin de refléter la meilleure estimation des obligations correspondantes à la date d'établissement des comptes.

Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi – CICE

Le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (« CICE »), mis en place par la 3^{ème} loi de finances rectificative pour 2012, est comptabilisé en déduction des charges de personnel.

Participation des salariés

La quasi-totalité des sociétés françaises détenues au 1^{er} janvier à concurrence d'au moins 50% par le groupe NRJ GROUP font partie de l'accord de participation des salariés Groupe.

Les modalités de calcul de la réserve spéciale de participation dans le cadre de cet accord groupe sont celles prévues par la loi. En revanche, la réserve ainsi déterminée est répartie entre tous les salariés des sociétés ayant adhéré à l'accord, quel que soit le niveau de leur résultat, seuls les salariés justifiant d'au moins trois mois d'ancienneté à la date de clôture de l'exercice en étant bénéficiaires.

Résultat exceptionnel

Les produits et charges exceptionnelles incluent, d'une part les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires et, d'autre part, des éléments extraordinaires.

Les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires se définissent par leur nature inhabituelle, l'importance des montants concernés et leur caractère non récurrent.

Engagements de retraite

Les indemnités légales et conventionnelles de départ en retraite relatives au personnel en activité s'entendent des indemnités de fin de carrière prévues par la convention collective de la radiodiffusion.

Indemnités de fin de carrière

Lors de leur départ en retraite, les salariés bénéficient d'une indemnité de fin de carrière, payée sous la forme d'un capital versé, dont le montant varie en fonction de leur ancienneté et de leur salaire à la date à laquelle ils quittent la Société. Les engagements correspondants, déterminés par un actuair indépendant, sont estimés selon la méthode des « unités de crédit projetées » à la date prévisionnelle du départ à la retraite avec salaire de fin de carrière, sur la base des conventions collectives ou des accords en vigueur dans la Société.

Selon la méthode des « unités de crédit projetées » :

- ♦ les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits conventionnels du régime en prenant en compte un effet de linéarisation sur la période d'acquisition des droits,
- ♦ les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses actuarielles long terme relatives à des données démographiques (taux de rotation du personnel par tranche d'âge, espérance de vie) et financières (taux de revalorisation annuel des salaires notamment).
- ♦ une provision au titre du risque de restitution des économies d'impôts aux filiales déficitaires qui redeviendraient bénéficiaires est constituée lorsque le reversement en trésorerie est probable c'est-à-dire en cas d'accord irrévocable de cession ou de décision formelle prise en interne de sortie du périmètre d'intégration fiscale,
- ♦ le montant des déficits fiscaux utilisés par NRJ GROUP et ayant généré des économies d'impôts susceptibles d'être restituées aux filiales concernées fait l'objet d'une information en annexe lorsque le reversement en trésorerie n'est pas estimé probable

Prime de départ

A l'indemnité de départ à la retraite conventionnelle, s'ajoute, depuis l'exercice 2015, une prime de départ d'un montant fixe. Les engagements correspondants ont été évalués par un actuaire indépendant.

Les avantages à long terme en faveur des salariés ne donnent pas lieu à provision mais à information dans l'annexe des comptes annuels. En l'absence d'actifs de couverture dédiés, le montant renseigné en hors bilan correspond à la valeur actualisée des engagements ainsi déterminés.

Intégration fiscale

La société NRJ GROUP a opté pour le régime de l'intégration fiscale prévu à l'article 223 A du Code général des impôts.

Au 31 décembre 2016, le périmètre d'intégration de NRJ GROUP comprenait 25 sociétés dont les principales sont les suivantes : NRJ SAS, NRJ GLOBAL SAS, NRJ 12 SARL, CHERIE HD, TOWERCAST SAS, NRJ PRODUCTION SAS, REGIE NETWORKS SAS, CHERIE FM SAS, RIRE & CHANSONS SAS et RADIO NOSTALGIE SAS.

NRJ GROUP en sa qualité de société tête du Groupe d'intégration fiscale est la seule redevable de l'impôt pour l'ensemble du Groupe intégré.

Selon les termes des conventions d'intégration fiscale intervenues entre NRJ GROUP et ses filiales intégrées :

- ♦ chaque société est replacée dans la situation qui aurait été la sienne si elle avait été imposée séparément,
- ♦ les éventuels gains ou charges d'impôts relatifs aux sociétés intégrées sont constatés dans les comptes de NRJ GROUP,
- ♦ le cas échéant, NRJ GROUP et chaque société sortante déterminent d'un commun accord au moment de la sortie si la société sortante a subi des surcoûts du fait de son appartenance au Groupe et, dans l'affirmative, si cette situation justifie son indemnisation par NRJ GROUP et pour quel montant.

Dans ce contexte, à la suite de l'avis émis par le Conseil National de la Comptabilité (avis n° 2005-G du 12 octobre 2005 du Comité d'Urgence) relatif aux conditions de constatation d'une provision chez la société mère bénéficiant du régime de l'intégration fiscale, NRJ GROUP a opté pour le traitement comptable suivant :

9.1.3.4 NOTES SUR LE BILAN
Note 1 – Variation de l'actif immobilisé en valeurs brutes

	Valeurs brutes au 01/01/2016	Acquisitions et autres augmentations	Cessions et autres diminutions	Valeurs brutes au 31/12/2016
Marque NRJ	49 403			49 403
Autres concessions, brevets, licences	56			56
Total des immobilisations incorporelles	49 459			49 459
Autres immobilisations corporelles	6			6
Total des immobilisations corporelles	6			6
Participations	1 856 945	4 549		1 861 494
Créances rattachées à des participations	280 942	57 189	(19 716)	318 415
Autres titres immobilisés (cf. Note 2)	780	8 904	(1 890)	7 794
Autres immobilisations financières	527			527
Total des immobilisations financières	2 139 194	70 642	(21 606)	2 188 230
Total de l'actif immobilisé	2 188 659	70 642	(21 606)	2 237 695

1.1 Marque NRJ

La marque NRJ est inscrite au bilan :

- ♦ à hauteur de 48 784 milliers d'euros à la suite de l'apport effectué par Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX à NRJ GROUP par convention d'apport mixte en date du 8 avril 2000,
- ♦ à hauteur de 600 milliers d'euros dans le cadre de l'acquisition, en 2011, des marques auparavant détenues par la société ENERGY BRANDING SA, filiale à 100% de NRJ GROUP, dissoute en 2015,
- ♦ et à hauteur de 19 milliers d'euros au titre de l'acquisition de diverses marques NRJ avant 2011.

1.2 Détail des mouvements relatifs au poste « participations »

Société	Augmentation	Diminution
RIRE & CHANSONS SAS	4 500	
GENIUS CONTEST SAS	48	
NRJ THEOPHILE 3 SARL	1	
Total	4 549	

1.3 Détail des mouvements relatifs au poste « créances rattachées à des participations »

	Augmentations et autres acquisitions	Cessions et autres diminutions	Total
Augmentations	57 189 ¹		57 189
Diminutions		(19 716) ²	(19 716)
Total général	57 189	(19 716)	37 473

¹ dont :

- 53 451 milliers d'euros de financement du pôle Télévision (NRJ 12 SARL, CHERIE HD SAS, BOILEAU TV SAS)
- 3 173 milliers d'euros d'augmentation du compte courant de RIRE & CHANSONS SAS.
- 565 milliers d'euros d'augmentation du compte courant de CHERIE FM SAS.

² dont :

- 4 500 milliers d'euros de diminution du compte courant de la société RIRE & CHANSONS SAS due à son incorporation au capital (cf. note 1.2), 721 milliers d'euros du compte courant de la société SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS, 14 400 milliers d'euros du compte courant de la société NRJ SAS, 48 milliers d'euros du compte courant de la société GENIUS CONTEST SAS (cf. note 1.2) et 47 milliers d'euros du compte courant de la société SCI POMPIGNANE.

Note 2 – Autres titres immobilisés

Les autres titres immobilisés correspondent aux actions propres détenues par NRJ GROUP :

- ♦ soit dans le cadre du contrat de liquidité,
- ♦ soit affectées à la croissance externe et dans un but d'annulation.

Leur nombre et leur valeur brute et nette ont évolué comme suit au cours de l'exercice 2016 :

a) En nombre de titres

	Au titre du contrat de liquidité	Au titre des opérations de croissance externe et dans un but d'annulation	Total
A l'ouverture de l'exercice		91 428	91 428
<i>Achats</i>	238 682	726 828	965 510
<i>Ventes</i>	(203 185)		(203 185)
Mouvement net	35 497	726 828	762 325
A la clôture de l'exercice	35 497	818 256	853 753

b) En milliers d'euros

	Au titre du contrat de liquidité	Au titre des opérations de croissance externe et dans un but d'annulation	Total
Valeur brute à l'ouverture de l'exercice		780	780
<i>Achats</i>	2 210	6 694	8 904
<i>Ventes</i>	(1 890)		(1 890)
Achats/(Ventes) nettes	320	6 694	7 014
Valeur brute à la clôture de l'exercice	320	7 474	7 794

	Au titre du contrat de liquidité	Au titre des opérations de croissance externe et dans un but d'annulation	Total
Dépréciations à l'ouverture de l'exercice			
Dotations	11		11
Reprises			
Dépréciations à la clôture de l'exercice	11		11

Valeur nette à la clôture de l'exercice	309	7 474	7 783
--	------------	--------------	--------------

Note 3 – Variation des amortissements et dépréciations sur immobilisations

	Montant au 01/01/2016	Augmentations	Diminutions	Montant au 31/12/2016
Marque NRJ				
Autres concessions, brevets, licences	56			56
Total des immobilisations incorporelles	56			56
Autres immobilisations corporelles	6			6
Total des immobilisations corporelles	6			6
Participations (Note 3.1)	1 247 714	21 186	(50 032)	1 218 868
Créances rattachées à des participations (Note 3.2)	48 144		(764)	47 380
Autres titres immobilisés (Note 2)		11		11
Autres immobilisations financières	520			520
Total des immobilisations financières	1 296 378	21 197	(50 796)	1 266 779
Total de l'actif immobilisé	1 296 440	21 197	(50 796)	1 266 841
Total dotations/ reprises financières		21 197	(50 796)	

3.1 Dépréciations des participations

A l'ouverture de l'exercice, le montant des dépréciations sur titres était composé principalement d'une dépréciation de 1 215 977 milliers d'euros concernant la filiale NRJ SAS.

Une reprise de provision pour dépréciation de ces titres a été enregistrée en 2016 pour un montant de 50 032 milliers d'euros.

Au cours de l'année 2016, les titres des sociétés RIRE & CHANSONS SAS, NRJ 12 SARL, GENIUS CONTEST SAS et NRJ ENTERTAINMENT SARL ont fait l'objet d'une dotation aux provisions pour dépréciation pour, respectivement, 1 054 milliers d'euros, 20 090 milliers d'euros, 34 milliers d'euros et 8 milliers d'euros (cf. note 16).

3.2 Créances rattachées à des participations

A la clôture de l'exercice 2016, les provisions constituées sur les avances consenties à la société SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS ont été reprises à hauteur de 740 milliers d'euros et celles relatives aux avances consenties à la société GENIUS CONTEST SAS l'ont été à hauteur de 24 milliers d'euros (cf. note 16).

Note 4 – Tableau des filiales et participations

Société	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part de capital détenue	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Chiffre d'affaires HT	Bénéfice (+) ou perte (-) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette				
NRJ SAS	10 421	146 542	100,00%	1 712 817	546 871	53 023	60 173	23 280	
CHERIE FM SAS	1 653	18 434	99,99%	6 234	6 234	565	19 130	754	
RIRE ET CHANSONS SAS	179	1 496	100,00%	43 104	17 111		6 745	(1 372)	
NRJ 12 SARL	15 390	(105 019)	100,00%	92 475	72 385	119 318	59 131	(19 499)	
SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS	4 514	(20 814)	75,00%	4 555		16 547	8 790	740	
SCI LES STUDIOS DE LA POMPIGNANE	10	42	99,90%	10	10	1 215	117	(65)	
NRJ ENTERTAINMENT SARL	8	(1 267)	100,00%	8				(1 683)	
GENIUS CONTEST SAS	1	13	100,00%	68	14		17	(10)	
BOILEAU TV SAS	37	(46 618)	100,00%	2 187		127 747		(37)	
Sous-total (A)				1 861 458	642 625	318 415			
Autres filiales françaises				1	1				
Sous-total (B)				1	1				
TOTAL (A) + (B)				1 861 459	642 625	318 415			
EURO INFORMATION TELECOM SAS	176	59 437	5,00%	35			436 425	15 972	
Sous-total (C)				35					
TOTAL GENERAL				1 861 494	642 626	318 415			

Aucune caution ni aucun aval n'a été donné par la Société.

Note 5 – Autres créances

	Note	31/12/2016	31/12/2015
Personnel et organismes sociaux		12	10
Créances fiscales (hors impôt sur les sociétés)		1 003	527
Etat - impôt sur les sociétés	13	448	5 883
Groupe et associés		3 938	872
Débiteurs divers		774	775
Valeurs nettes		6 175	8 067

Note 6 – Valeurs mobilières de placement

Aucune action propre n'est détenue par NRJ GROUP dans l'objectif de couvrir un plan d'options d'achat d'actions.

En matière de placements à court terme, le Groupe privilégie le recours :

- à des comptes courants rémunérés lorsque le taux de rémunération est positif,
- à des dépôts et comptes à terme souscrits auprès d'établissements bancaires français de premier plan.

Note 7 – Disponibilités

	31/12/2016	31/12/2015
Dépôts à terme	15 034	67 115
Autres disponibilités	41 622 ¹	52 940
Valeurs nettes	56 656	120 055

¹ Dont 1 905 milliers d'euros à considérer comme des liquidités à accès restreint (2 225 milliers d'euros en 2015).

Note 8 – Composition du capital social

	Nombre d'actions en circulation	Nombre d'actions auto-détenues	Nombre d'actions composant le capital social
Au 1^{er} janvier 2016	78 326 418	91 428	78 417 846
Annulation d'actions propres			
Rachats nets d'actions propres (cf. Note 2)	(762 325)	762 325	
Au 31 décembre 2016	77 564 093	853 753	78 417 846

Au 31 décembre 2016, le capital social s'élève à 784 178,46 euros et est divisé en 78 417 846 actions de 0,01 euro de nominal chacune, dont 66 093 844 actions à droit de vote double, 11 470 249 actions à droit de vote simple et 853 753 actions auto-détenues et donc dépourvues de droit de vote.

Au 31 décembre 2016, la détention d'actions propres s'inscrit dans le cadre de l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires du 19 mai 2016. Cette autorisation, valable pour une durée de 18 mois, est plafonnée à 10% du nombre d'actions composant le capital social, ajusté le cas échéant afin de tenir compte des opérations d'augmentation ou de réduction de capital susceptibles d'intervenir pendant la durée du programme.

Note 9 – Tableau de variation des capitaux propres

	Capital	Primes	Réserve légale	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total
Au 31 décembre 2015	784	928 258	81		(33 204)	91 600	987 519
Affectation du résultat 2015				58 397	33 204	(91 600)	1
Réserves distribuables							
Résultat 2016						39 241	39 241
Au 31 décembre 2016	784	928 258	81	58 397		39 241	1 026 761

Note 10 – Paiements en actions

Depuis le 31 décembre 2014, il n'existe plus de plan d'options de souscription d'actions ouvert.

Note 11 – Etat des provisions

	Montant net 31/12/2015	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Montant net 31/12/2016
PROVISIONS					
Autres provisions pour risques et charges ¹	2 265	1 620	(489)	(844)	2 552
Total provisions pour risques et charges	2 265	1 620	(489)	(844)	2 552
DEPRECIATIONS					
- sur titres de participations ²	1 247 714	21 186		(50 032)	1 218 868
- sur créances rattachées à des participations ³	48 144			(764)	47 380
- sur titres immobilisés		11			11
- sur autres immobilisations financières	520				520
- sur autres créances	12			(8)	4
Total dépréciations	1 296 390	21 197		(50 804)	1 266 783
Total général	1 298 655	22 817	(489)	(51 648)	1 269 335

La ventilation de la variation des provisions et dépréciations est présentée ci-dessous :

Dont dotations et (reprises)	Dotations	Reprises			Dotations (Reprises) nettes
		Utilisées	Non utilisées	Total	
Exploitation	362		(68)	(68)	294
Financières	22 455		(50 796)	(50 796)	(28 341)
Exceptionnelles		(489)	(784)	(1 273)	(1 273)
Total	22 817	(489)	(51 640)	(52 137)	(29 320)
<i>Sur actif immobilisé</i>	<i>21 197</i>		<i>(50 796)</i>	<i>(50 796)</i>	<i>(26 599)</i>
<i>Provisions pour risques et charges</i>	<i>1 620</i>	<i>(489)</i>	<i>(844)</i>	<i>(1 333)</i>	<i>287</i>
Sous-total	22 817	(489)	(51 640)	(52 129)	(29 312)
<i>Sur actif circulant</i>			<i>(8)</i>	<i>(8)</i>	<i>(8)</i>
Total	22 817	(489)	(51 648)	(52 137)	(29 320)

¹ Autres provisions pour risques et charges

Les autres provisions pour risques et charges couvrent des risques potentiels valorisés conformément aux règlements CRC 2000-10 & 2004-06. Il s'agit essentiellement de risques trouvant leur origine dans des procès ou des litiges intervenus dans le cours normal des activités de la Société. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du niveau de risque au cas par cas et dépend notamment de l'appréciation du bien-fondé des demandes, du stade d'avancement des procédures et des arguments de défense, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation du risque.

² Dépréciations sur titres de participation

Voir note 16

³ Dépréciations sur créances rattachées à des participations

Voir note 16

Note 12 – Dettes fiscales et sociales

	Notes	31/12/2016	31/12/2015
Personnel et organismes sociaux		4 791	4 959
Reversement potentiel d'économies générées par le régime du bénéfice fiscal consolidé	13 et 18		21 077
Dettes fiscales et sociales (hors impôt sur les bénéfices)		1 898	1 382
Total		6 689	27 418

Note 13 – Etat - impôt sur les bénéfices et Etat - charges à payer

	31/12/2015		Reclasse- ment	Versements nets et CICE	Charge d'impôt de l'exercice	Reversement BFC ⁴	31/12/2016	
	Créances	Dettes					Créances	Dettes
Impôt sur les bénéfices	5 883		(21 077)	(21 864) ²	11 656 ³	25 850	448	
Charges à payer		(21 077)	21 077 ¹					
Total	5 883	(21 077)		(21 864)	11 656	25 850	448	

¹ En juin 2016, NRJ GROUP SA a procédé au règlement des sommes dues au titre du redressement fiscal lié au Bénéfice Fiscal Consolidé pour un montant total de 27 607 milliers d'euros dont 21 077 milliers d'euros avaient fait l'objet d'une comptabilisation en « charges à payer » (voir « faits significatifs de l'exercice »)

² La variation s'explique par :

- Le solde entre les acomptes d'impôt 2016 basés sur le bénéfice d'ensemble 2016 estimé et versés par NRJ GROUP, maison mère du groupe d'intégration fiscale, le CICE pour 1 574 milliers d'euros et le montant de l'impôt dû en 2016 par les filiales françaises fiscalement intégrées et calculé comme si elles étaient imposées séparément.
- Le remboursement du solde d'impôt 2015 à hauteur de 5 966 milliers d'euros.

³ L'impôt de l'exercice est constitué d'un produit de 16 438 milliers d'euros d'économie liée à l'intégration fiscale et d'une charge de 4 782 dont 4 773 milliers d'euros liés au contrôle fiscal sur le Bénéfice Fiscal Consolidé et de 9 milliers d'euros liés à des contrôles fiscaux sur les entités RADIO NOSTALGIE SAS et NRJ SAS.

⁴ Dont 25 850 milliers d'euros de reversement d'économies générées par le régime du Bénéfice Fiscal Consolidé. NRJ GROUP a par ailleurs versé 1 758 milliers d'euros d'intérêts de retard comptabilisés en résultat exceptionnel (note 17).

9.1.3.5 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT
Note 14 – Chiffre d'affaires

	31/12/2016	31/12/2015
Managements fees ¹	23 497	21 058
Redevances de licence France	2 047	1 868
Redevances de licence à l'international	1 026	1 056
Autres produits ²	949	1 228
Total	27 519	25 210

¹ **Management fees**

L'évolution des management fees est principalement due à une augmentation des charges refacturables par rapport à l'exercice 2015. En 2015, une reprise de provision de 1 200 milliers d'euros avait diminué le montant des charges d'exploitation refacturables.

² **Autres produits**

Les autres produits de l'exercice clos le 31 décembre 2016 correspondent à des refacturations de charges – charges de personnel, honoraires, achats d'espaces média – aux filiales françaises du Groupe.

Note 15 – Autres achats et charges externes

	31/12/2016	31/12/2015
Sous-traitance	1 233	894
Locations et charges locatives	3 692	3 598
Primes d'assurance	286	426
Etudes et recherches	323	347
Entretien et réparations	492	468
Personnel extérieur	82	71
Honoraires et rémunérations d'intermédiaires	3 208	3 087
Publicité et relations publiques	277	369
Déplacements, missions et réceptions	224	227
Services bancaires	249	271
Autres	134	172
Total	10 200	9 930

Note 16 – Résultat financier

	31/12/2016	31/12/2015
Dotations pour dépréciation des actions propres	(11)	(111)
Sous-total actions propres	(11)	(111)
Reprises nettes des dépréciations (Dépréciations nettes) des titres de participation	28 846 ¹	(42 924)
Reprises nettes des dépréciations (Dépréciations nettes) des comptes courants	764 ¹	21 225)
Sous-total ¹	29 610	(21 699)
Intérêts sur comptes courants	33	373
Dividendes		93 730
Produits financiers sur valeurs mobilières de placement et placements à terme	299	835
Autres charges et produits financiers	(1 262)	(6)
Total	28 669	73 122

¹ Voir ci-dessous

La variation nette des provisions sur titres de participation et comptes courants se détaille comme suit :

Société	Reprises nettes / Dépréciations nettes des titres de participation	Reprises nettes / (Dépréciations nettes) des comptes courants	Total
GENIUS CONTEST SAS	(34)	24	(10)
RIRE & CHANSONS SAS	(1 054)		(1 054)
SOCIETE TELEVISION LOCALE SAS		740	740
NRJ ENTERTAINMENT SARL	(8)		(8)
NRJ 12 SARL	(20 090)		(20 090)
NRJ SAS	50 032		50 032
Total	28 846	764	29 610

Note 17 – Résultat exceptionnel

En 2016, le résultat exceptionnel de (217) milliers d'euros correspond à :

- ♦ des indemnités liées au personnel à hauteur de (156) milliers d'euros
- ♦ des pénalités et amendes fiscales pour (1 758) milliers d'euros (cf. note 13)
- ♦ des reprises sur provisions pour risques et charges exceptionnelles pour 1 273 milliers d'euros dont 505 milliers d'euros relatifs au Bénéfice Fiscal Consolidé 2010 et 768 milliers d'euros faisant suite à une décision favorable du Conseil d'Etat sur un litige fiscal
- ♦ des intérêts moratoires suite à cette même décision pour 423 milliers d'euros.

Il est rappelé qu'en 2015, le résultat exceptionnel de (743) milliers d'euros correspondait à :

- ♦ des indemnités liées au personnel à hauteur de (247) milliers d'euros
- ♦ des pénalités et amendes fiscales pour (14) milliers d'euros
- ♦ des charges nettes sur des cessions d'autres titres immobilisés pour 21 milliers d'euros
- ♦ des charges nettes sur opération de liquidation de la société ENERGY BRANDING pour (503) milliers d'euros.

Note 18 – Impôt sur les bénéfices

	Avant impôt	Produit (charge) d'impôt	Résultat net
Résultat courant (1)	28 395		28 395
Résultat exceptionnel (2)	(217)		(217)
Participation des salariés aux fruits de l'expansion (3)	(593)		(593)
Produit d'impôt net (4)		11 656	11 656
Total = (1) + (2) + (3) + (4)	27 585	11 656	39 241

Le produit d'impôt net se décompose de la manière suivante :

	2016
Economie d'impôt nette relative au régime de l'intégration fiscale pour 2016	16 438
Impôt 2016	
Crédit d'impôt	
Redressements d'impôt sur les sociétés ¹	(4 782)
Total	11 656

¹ Voir note13.

A titre d'information, le résultat d'ensemble des sociétés intégrées fiscalement pour 2016 s'élève à 27 750 milliers d'euros imposés au taux de droit commun.

9.1.3.6 AUTRES INFORMATIONS
Note 19 – Echéances des dettes

	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 086	3 086	
Personnel et organismes sociaux	4 791	4 791	
Etat	1 898	1 898	
Comptes courants d'intégration fiscale des filiales	3 946	3 946	
Autres dettes			
Total	13 721	13 721	

Note 20 – Echéances des créances

	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Créances rattachées à des participations	318 415	318 415	
Créances clients	9 215	9 215	
Personnel et organismes sociaux	12	12	
Etat	1 451	1 451	
Comptes courants d'intégration fiscale des filiales	3 938	3 938	
Débiteurs divers	778	778	
Total	333 809	333 809	

Note 21 – Charges à payer

	31/12/2016	31/12/2015
DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHES		
Factures non parvenues	1 362	1 153
DETTES FISCALES ET SOCIALES		
Etat et organismes sociaux	4 450	25 372
AUTRES DETTES		
Diverses charges à payer		
Total	5 812	26 525

Note 22 – Engagements donnés
Engagements liés aux activités opérationnelles

	≤ à 1 an	> à 1 an et ≤ à 5 ans	> à 5 ans	31/12/2016
Contrats de location simple ¹	866	115		981
TOTAL	866	115		981

¹ Ces engagements ont été valorisés sur la base des paiements futurs minimaux pour des contrats de location simple non résiliables et en cours à la clôture de l'exercice. Ils se rapportent principalement à des locations immobilières.

Engagements en matière de départ à la retraite

A la clôture de l'exercice 2016, le montant des engagements en matière d'indemnités de fin de carrière et de prime additionnelle de départ à la retraite s'élève à 1 230 milliers d'euros à comparer à 989 milliers d'euros au 31 décembre 2015.

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation de ces engagements sont les suivantes :

	31/12/2016	31/12/2015
Taux d'actualisation	1,70%	2,30%
Taux de croissance attendu des salaires	Déterminé par tranche d'âge	Déterminé par tranche d'âge
Taux de rotation	Déterminé par tranche d'âge	Déterminé par tranche d'âge
Tables de mortalité utilisées	Table générationnelle TPG05 H/F	Table générationnelle TPG05 H/F
Age de départ en retraite	Cadres : 64 ans – Non cadres : 62 ans	Cadres : 64 ans – Non cadres : 62 ans
Taux de charges sociales	43%	43%

Le taux d'actualisation correspond au taux iBOXX des obligations d'entreprises notées AA sur la zone euro et ajusté à la durée des engagements de la Société.

Cautions et garanties

La société NRJ GROUP s'est portée garante des engagements pris par sa filiale NRJ 12 SARL envers :

- ♦ la société GLOBECAST France en vue du transport primaire du Multiplex R6 en TNT (contrat d'une durée de 5 ans à compter du 1^{er} mars 2010 dont la garantie a été prolongée par avenant le 1^{er} mars 2015). Cette garantie couvre également le versement d'une éventuelle indemnité de résiliation.
L'engagement donné s'élève au maximum à 514 milliers d'euros HT (hors indemnité éventuelle de résiliation),
- ♦ la société TDF, aux fins de la diffusion du Multiplex R6 en TNT. Les sommes susceptibles d'être dues au titre de cet engagement correspondent à la quote-part du prix due par NRJ 12 SARL à TDF jusqu'au 31 mars 2020, soit une somme maximale de 7,609 millions d'euros hors taxes et hors indemnités éventuelles de résiliation.

Note 23 – Engagements reçus

Dans le cadre des abandons de créances consentis le 26 novembre 2012 à ses filiales NRJ 12 SARL et BOILEAU TV SAS pour un montant total de 38 150 milliers d'euros, NRJ GROUP bénéficie, jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle relative à l'approbation des comptes de l'exercice 2022 de ces deux filiales, d'une clause de retour à meilleure fortune portant sur la totalité des abandons effectués.

Note 24 – Litiges

NRJ GROUP est impliquée dans un certain nombre de contrôles, procès ou litiges dans le cours normal de ses activités.

Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du niveau de risque au cas par cas et dépend notamment de l'appréciation du bien-fondé des demandes, du stade d'avancement des procédures et des arguments de défense, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation du risque.

Note 25 – Intégration fiscale

L'économie d'impôt nette comptabilisée chez NRJ GROUP, société mère du groupe fiscal, s'élève, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, à 16 438 milliers d'euros (cf. Note 18).

Le montant des déficits fiscaux utilisés par NRJ GROUP et ayant généré des économies d'impôts susceptibles d'être restituées aux filiales concernées s'élève à 230 557 milliers d'euros. Le reversement en trésorerie n'étant pas estimé probable, aucune provision n'a été constituée (cf. 9.1.3.3.4 Principes, règles et méthodes comptables – intégration fiscale).

Note 26 – Effectif moyen

L'effectif moyen se répartit de la manière suivante :

	31/12/2016	31/12/2015
Cadres	111	106
Employés	51	54
Total	162	160

Note 27 – Informations sur les rémunérations versées aux dirigeants

Les dirigeants comprennent les personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été au cours de l'exercice clos, membres du Conseil d'administration :

	31/12/2016	31/12/2015
Salaires et rémunérations versés	1 015	591
Avantages en nature	5	6
Jetons de présence	31	43
Total	1 051	640

Note 28 – CICE

Le « Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi » a été comptabilisé en déduction des charges de personnel.

Au 31 décembre 2016, est enregistré au titre des salaires versés en 2016 et éligibles au CICE, un montant de 112 milliers d'euros correspondant à 6% des rémunérations inférieures à 2,5 fois le SMIC pour la société NRJ GROUP. Ce crédit d'impôt, enregistré en compte courant d'intégration fiscale, sera imputé sur le solde de l'impôt 2016 qui sera payé au début de l'exercice 2017. Il n'a fait l'objet d'aucune utilisation en 2016.

Au titre de l'ensemble des sociétés appartenant à l'intégration fiscale, le montant du crédit d'impôt s'élève à 1 574 milliers d'euros (cf. note 13). Ce crédit d'impôt sera imputé sur l'impôt 2016 compte tenu du bénéfice fiscal d'ensemble.

Les sommes comptabilisées au titre du CICE 2015 ont permis aux sociétés françaises du groupe NRJ GROUP d'engager et / ou de réaliser en 2016 un certain nombre de dépenses devant permettre de concourir à l'amélioration de leur compétitivité ou d'améliorer leur trésorerie et leur résultat d'exploitation. Compte tenu de l'organisation juridique et opérationnelle du groupe NRJ GROUP, certains de ces investissements ont été engagés et/ou réalisés par des sociétés support pour une filiale opérationnelle (Antenne Radio ou Télé par exemple). Ces dépenses ont contribué au financement des postes créés depuis la mise en œuvre du CICE ainsi qu'au renforcement des équipes. Elles ont porté également sur des investissements liés à l'audio, l'internet, la diffusion, la DSI et les services généraux

Note 29 – Compte Personnel de Formation (CPF)

La loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale a instauré une nouvelle modalité d'accès à la formation, en substituant au Droit Individuel à la Formation (DIF) le Compte Personnel de Formation (CPF) à partir du 1^{er} janvier 2015.

Pour les salariés bénéficiant d'un contrat de travail à durée indéterminée, le CPF permet de capitaliser des heures de formation à hauteur de 150 heures maximum, à raison de 24 heures par an pendant 5 ans puis de 12 heures pendant 2,5 ans.

Afin d'assurer la transition entre les deux dispositifs, le solde des heures acquises au 31 décembre 2014 au titre du DIF est reportable au CPF et ces heures peuvent être utilisées jusqu'au 31 décembre 2020, soit pour NRJ GROUP un total de 10 988 heures.

Note 30 – Consolidation

NRJ GROUP SA est la société mère du groupe NRJ GROUP.

Note 31 – Evénements postérieurs à la clôture

Il n'est intervenu, depuis le 31 décembre 2016, aucun événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, le résultat et l'activité de NRJ GROUP.

9.2 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 2016, 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 de nos appréciations

En application des 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 :

- Les immobilisations financières figurant à l'actif du bilan sont valorisées conformément à la méthode indiquée dans le paragraphe « Immobilisations financières » de la note 9.1.3.3.4 relative aux règles et méthodes comptables. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations et à revoir les évaluations réalisées par la société.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine, le 30 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard BEJOT

Deloitte & Associés
Olivier BROISSAND

CHAPITRE 10

ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 18 MAI 2017

10.1	ORDRE DU JOUR	212
10.2	PRESENTATION DES RESOLUTIONS	212
10.2.1	Résolutions à caractère ordinaire	212
10.2.2	Résolutions à caractère extraordinaire	215
10.3	PROJET DE RESOLUTIONS	216
10.3.1	Résolutions de la compétence de l'assemblée générale ordinaire	216
10.3.2	Résolutions de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire	218
10.4	RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES	220
10.5	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'EMISSION DE DIVERSES VALEURS MOBILIERES AVEC SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION	222
10.6	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'EMISSION D'ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE VALEURS MOBILIERES DONNANT ACCES AU CAPITAL DE LA SOCIETE RESERVEE AUX ADHERENTS D'UN PLAN D'EPARGNE D'ENTREPRISE	228

10.1 ORDRE DU JOUR

A caractère ordinaire

- ♦ Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et des dépenses et charges non déductibles fiscalement,
- ♦ Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016,
- ♦ Affectation du résultat de l'exercice,
- ♦ Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation de ces conventions,
- ♦ Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages attribuables au Président Directeur Général,
- ♦ Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce, durée de l'autorisation, finalités, modalités, plafond, suspension en période d'offre publique.

A caractère extraordinaire

- ♦ Délégation à conférer au Conseil d'administration en vue d'émettre des bons de souscription d'actions (BSA), des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) et/ou des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes remboursables (BSAAR) avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personnes, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, durée de la délégation, prix d'exercice,
- ♦ Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression de droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L.3332-18 et suivants du Code du travail, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, prix d'émission, possibilité d'attribuer des actions gratuites en application de l'article L.3332-21 du Code du travail,
- ♦ Modification de l'article 4 des statuts,
- ♦ Délégation à donner au Conseil d'administration pour mettre en conformité les statuts avec les dispositions législatives et réglementaires,
- ♦ Pouvoirs pour les formalités.

10.2 PRESENTATION DES RESOLUTIONS

Exposé des motifs des résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte

10.2.1 RESOLUTIONS A CARACTERE ORDINAIRE

APPROBATION DES COMPTES 2016 ET AFFECTATION DU RESULTAT

Les premiers points de l'ordre du jour portent sur l'approbation des comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016 se soldant par un bénéfice de 39 240 954 euros ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 33 690 136 euros.

Nous vous demandons également d'approuver le montant global des dépenses et charges visées au 4° de l'article 39 du CGI, soit la somme de 22 266 euros et l'impôt correspondant.

L'affectation du résultat de notre Société que nous vous proposons est conforme à la loi et à nos statuts. Il est proposé aux actionnaires d'affecter le bénéfice de

l'exercice au poste « autres réserves » dont le solde passerait ainsi à 97 637 651 euros.

Il est rappelé qu'aucun dividende ni autre revenu n'a été distribué au titre des trois derniers exercices.

APPROBATION DES CONVENTIONS REGLEMENTEES

L'ordre du jour se poursuit par l'approbation des conventions dites réglementées présentées dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes (figurant au §10.4 de ce document) et qui vous sera présenté en Assemblée.

Nous vous rappelons que seules les conventions nouvelles conclues au cours du dernier exercice et depuis le début de l'exercice en cours sont soumises à la présente Assemblée.

Deux conventions sont soumises à votre approbation. Il s'agit (i) de la signature d'un avenant au contrat de travail de Madame Maryam SALEHI, administrateur et Directeur Délégué à la Direction Générale fixant les modalités d'une rémunération variable exceptionnelle pour l'exercice 2016 et (ii) de la signature d'un avenant au contrat de travail de Madame Maryam SALEHI, administrateur et Directeur Délégué à la Direction Générale, modifiant sa rémunération fixe et fixant les modalités de ses rémunérations variables pour l'exercice 2017.

APPROBATION DES PRINCIPES ET CRITERES DE DETERMINATION, DE REPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ELEMENTS COMPOSANT LA REMUNERATION TOTALE ET LES AVANTAGES ATTRIBUABLES AU PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL

Cette partie constitue le rapport du Conseil d'administration établi en application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce.

Dans le cadre de la détermination de la rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a pris en compte les principes suivants, conformément à la recommandation R13 du Code MiddleNext de gouvernement d'entreprise de septembre 2016 :

- ♦ **Exhaustivité** : la détermination des rémunérations des mandataires dirigeants doit être exhaustive : partie fixe, partie variable (bonus), stock-options, actions gratuites, jetons de présence, conditions de retraite et avantages particuliers doivent être retenus dans l'appréciation globale de la rémunération.
- ♦ **Équilibre** entre les éléments de la rémunération : chaque élément de la rémunération doit être motivé et correspondre à l'intérêt général de l'entreprise.
- ♦ **Benchmark** : cette rémunération doit être appréciée, dans la mesure du possible, dans le contexte d'un métier et du marché de référence et proportionnée à la situation de la société, tout en prêtant attention à son effet inflationniste.
- ♦ **Cohérence** : la rémunération du dirigeant mandataire social doit être déterminée en cohérence avec celle des autres dirigeants et des salariés de l'entreprise.
- ♦ **Lisibilité des règles** : les règles doivent être simples et transparentes ; les critères de performance utilisés pour établir la partie variable de la rémunération ou, le cas échéant, pour l'attribution d'options ou d'actions gratuites doivent être en lien avec la performance de l'entreprise, correspondre à ses objectifs, être exigeants, explicables et, autant que possible, pérennes. Ils doivent être détaillés sans toutefois remettre en cause la confidentialité qui peut être justifiée pour certains éléments.
- ♦ **Mesure** : la détermination de la rémunération et des attributions d'options ou d'actions gratuites doit

réaliser un juste équilibre et tenir compte à la fois de l'intérêt général de l'entreprise, des pratiques du marché et des performances des dirigeants.

- ♦ **Transparence** : l'information annuelle des «actionnaires» sur l'intégralité des rémunérations et des avantages perçus par les dirigeants est effectuée conformément à la réglementation applicable.

Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président Directeur Général

Ces principes et critères fixés par le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, sont les suivants :

♦ **Rémunération fixe**

Le Président Directeur Général perçoit une rémunération fixe qui fait l'objet d'une analyse chaque année par le Comité des nominations et des rémunérations. Le Conseil d'administration fixe, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, la rémunération fixe du Président Directeur Général en tenant compte de son expérience et de son ancienneté dans le groupe NRJ.

♦ **Rémunération variable annuelle**

Le Président Directeur Général perçoit une rémunération variable annuelle qui est plafonnée à un maximum compris entre 49 % et 100 % de la rémunération fixe annuelle selon que le Conseil d'administration décide de fixer un ou plusieurs critères de performance.

Les critères de détermination de la rémunération variable annuelle sont des critères quantitatifs liés à la performance du Groupe (atteinte de niveaux de Résultat Opérationnel Courant) et fixés par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations.

Le niveau de réalisation attendu des critères a été préétabli par le Conseil d'administration mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

♦ **Rémunérations de long terme, stock-options et actions gratuites...**

Le Président Directeur Général ne bénéficie d'aucune rémunération à long terme, plan de stock-options, actions gratuites...

♦ **Jetons de présence**

Le Président Directeur Général ne perçoit pas de jeton de présence au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration/administrateur.

♦ **Avantages de toute nature**

Le Président Directeur Général bénéficie d'une voiture de fonction.

♦ Rémunération exceptionnelle

Le Conseil d'administration peut décider sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations d'octroyer une rémunération exceptionnelle au Président Directeur Général au regard de circonstances très particulières. Le versement de ce type de rémunération doit pouvoir être justifié par un événement tel que la réalisation d'une opération majeure pour la société, la mesure d'une surperformance exceptionnelle, etc.

Le versement des éléments de rémunération variable et exceptionnel attribués au titre de l'exercice 2017 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération du Président Directeur Général versés ou attribués au titre dudit exercice (vote ex post).

Rappel des engagements à l'égard du Président Directeur Général sur le fondement de l'article L.225-42-1 du Code de commerce et des éventuelles conventions conclues entre la Société et une filiale et le Président Directeur Général

Néant.

Il est notamment précisé que le Président Directeur Général ne bénéficie d'aucune indemnité de départ, d'aucun engagement de non-concurrence, d'aucun engagement de retraite et n'est lié par aucun contrat de travail avec une société du Groupe.

Nous vous invitons à approuver, par le vote de la 5^{ème} résolution, les principes et critères présentés ci-dessus.

AUTORISATION DE METTRE EN PLACE UN PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS ET DE REDUIRE LE CAPITAL PAR ANNULATION D'ACTIONS AUTO-DETENUES

Nous vous proposons de conférer de nouveau au Conseil d'administration, pour une période de 18 mois, les pouvoirs nécessaires pour procéder à l'achat d'actions de la Société, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il déterminera, dans la limite de 10% du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation mettrait fin à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle du 19 mai 2016 dans sa onzième résolution (cf. § 7.2.6, les achats effectués au cours de l'année 2016).

Les acquisitions pourraient être effectuées en vue :

- ♦ d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action NRJ GROUP par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions ache-

tées, déduction faite du nombre d'actions revenues,

- ♦ de conserver les actions achetées et de les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe,
- ♦ d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe,
- ♦ d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur,
- ♦ de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale des actionnaires en date du 19 mai 2016 dans sa douzième résolution à caractère extraordinaire.

Les achats d'actions pourraient être opérés par tous moyens et à toutes époques.

Le Conseil ne pourrait, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente autorisation en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La Société se réserverait le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Nous vous proposons de fixer le prix maximum d'achat à 15 euros par action. En conséquence, le montant maximal théorique de l'opération serait fixé à 117 626 760 euros.

10.2.2 RESOLUTIONS A CARACTERE EXTRAORDINAIRE

DELEGATION EN VUE D'EMETTRE DES BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS NOUVELLES (BSA), DES BONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACQUISITION D'ACTIONS NOUVELLES ET/OU EXISTANTES (BSAANE) ET/OU DES BONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACQUISITION D'ACTIONS REMBOURSABLES (BSAAR) AVEC SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION AU PROFIT D'UNE CATEGORIE DE PERSONNES

Cette résolution a pour objet de permettre au Conseil, le cas échéant, de mettre en œuvre une politique d'actionnariat salarié incitative et de nature à conforter le développement de l'entreprise.

La délégation en cours en vue d'émettre des bons de souscription d'actions nouvelles (BSA), des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) et/ou des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) expire le 18 novembre 2017.

Nous vous proposons de consentir au Conseil d'administration, dans le cadre de la 7^{ème} résolution, une délégation lui permettant d'émettre au profit des dirigeants et cadres salariés de la Société ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce (à l'exclusion du Président Directeur Général) :

- ◆ des bons de souscription d'actions nouvelles (BSA),
- ◆ des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE),
- ◆ des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR).

Cette délégation, si elle était mise en œuvre, permettrait à certains salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une société du Groupe d'être intéressés à l'évolution du cours de l'action, à condition d'accepter de prendre un risque en souscrivant le bon.

Dans cette optique, nous vous proposons de décider la suppression de votre droit préférentiel de souscription au profit de la catégorie de personnes sus visée.

Cette délégation serait consentie pour une durée de dix-huit mois, à compter du jour de l'Assemblée et présenterait les caractéristiques précisées ci-après.

Caractéristiques des BSA, BSAANE et BSAAR susceptibles d'être émis

Les BSA, BSAANE et/ou BSAAR pourraient être émis en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques déterminées par le Conseil et donneraient droit de souscrire et/ou d'acheter des actions NRJ GROUP à un prix fixé par le Conseil lors de la décision d'émission selon les modalités de fixation du prix définies ci-après.

La délégation emporterait renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société susceptibles d'être émises sur exercice des bons au profit des titulaires de BSA, BSAANE et/ou BSAAR.

Les caractéristiques des BSA, BSAANE et/ou BSAAR pouvant être émis en vertu de la délégation seraient fixées par le Conseil lors de leur décision d'émission.

Ce dernier aurait tous les pouvoirs nécessaires, dans les conditions fixées par la loi et la présente assemblée, pour procéder aux émissions de BSA, BSAANE et/ou BSAAR et notamment fixer la liste précise des bénéficiaires au sein de la catégorie de personnes définie ci-dessus, le nombre de bons à attribuer à chacun d'eux, le nombre d'actions auxquelles donnerait droit chaque bon, les conditions et délais de souscription et d'exercice des bons, leurs modalités d'ajustement, et plus généralement l'ensemble des conditions et modalités de l'émission.

Prix de souscription et/ou d'acquisition des actions sur exercice des BSA, BSAANE et/ou BSAAR

Le prix de souscription et/ou d'acquisition des actions auxquelles donneraient droit les bons, après prise en compte du prix d'émission des bons, serait au moins égal à la moyenne des cours de clôture de l'action NRJ GROUP aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision d'émission des bons.

Ce prix serait déterminé par le Conseil d'administration décidant l'émission des bons.

Montant maximal de l'augmentation de capital pouvant découler de l'exercice des BSA, BSAANE et/ou BSAAR qui pourraient être attribués en vertu de la délégation

Le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises par exercice des BSA, BSAANE et/ou BSAAR en vertu de la présente délégation ne pourrait être supérieur à 15 684 euros (2 % du capital social). A ce plafond s'ajouterait, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de BSA, BSAANE, BSAAR. Ce plafond serait indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital.

DELEGATION DE COMPETENCE A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL AU PROFIT DES ADHERENTS D'UN PLAN D'EPARGNE ENTREPRISE

Compte tenu de l'inscription à l'ordre du jour d'une délégation en vue d'émettre des BSA, BSAANE et/ou des BSAAR susceptible de générer à terme (au moment de l'exercice du bon) une augmentation de capital par apports en numéraire, nous soumettons à votre vote la présente résolution, afin d'être en conformité avec la loi et notamment avec l'article L.225-129-6 du Code de commerce, qui dispose que si une assemblée générale extraordinaire se prononce sur une augmentation de capital en numéraire, elle doit également statuer sur une résolution tendant à la réalisation d'une augmentation de capital dans les conditions prévues par les articles L.3332-18 et suivants du Code du travail,

étant observé que l'inscription à l'ordre du jour de cette délégation au profit des adhérents d'un plan d'épargne entreprise (PEE) permet également à la Société de satisfaire à l'obligation triennale prévue par les dispositions susvisées.

Toutefois, nous vous recommandons de rejeter cette résolution (8^{ème} résolution) car il ne nous paraît pas opportun de procéder actuellement à une telle opération.

La résolution présentée, vous propose de consentir pour vingt-six mois à compter du jour de la décision de l'assemblée générale, une délégation de compétence au Conseil d'administration, pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société au profit des adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise (PEE) ou de Groupe établis par la Société et/ou les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L.225-180 du Code de commerce et de l'article L.3344-1 du Code du travail.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital qui pourraient être réalisées par utilisation de la délégation serait de 1% du capital au jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que ce montant serait indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital. A ce montant s'ajouterait, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des titres de capital de la Société.

Conformément à la loi, l'assemblée générale supprimerait le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles ou autres valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre au profit des bénéficiaires visés par la réglementation en vigueur.

MODIFICATION STATUTAIRE

La loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016, dite Sapin II, a modifié les dispositions de l'article L.225-36 du Code de commerce, afin de permettre au Conseil d'administration de déplacer le siège social de la Société sur tout le territoire français (alors qu'il ne pouvait auparavant décider du transfert du siège social que dans le même département ou dans un département limitrophe). La ratification par l'assemblée générale ordinaire demeure nécessaire.

La 9^{ème} résolution porte sur la modification de l'article 4 des statuts relatif au transfert du siège social, afin de le mettre en harmonie avec les dispositions applicables susmentionnées.

Par ailleurs, la même loi introduit une nouvelle disposition permettant à l'assemblée générale extraordinaire de déléguer au Conseil d'administration sa compétence pour apporter aux statuts les modifications nécessaires pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratifier ces modifications par la prochaine assemblée générale extraordinaire.

La 10^{ème} résolution porte sur la délégation à donner au Conseil d'administration pour mettre en conformité les statuts avec les dispositions législatives et réglementaires.

10.3 PROJET DE RESOLUTIONS

10.3.1 RESOLUTIONS DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE

Première résolution

Approbation des comptes annuels et des dépenses et charges non déductibles fiscalement de l'exercice clos le 31 décembre 2016

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 2016 approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes annuels arrêtés à cette date se soldant par un bénéfice de 39 240 954 euros.

L'Assemblée Générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à 22 266 euros, des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code Général des Impôts, ainsi que l'impôt correspondant.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016

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 2016, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice (part du groupe) de 33 690 136 euros.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2016 au poste « autres réserves » qui est ainsi porté à 97 637 651 euros.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, l'Assemblée constate qu'il lui a été rappelé qu'il n'a été procédé au versement

d'aucun dividende et autre revenu au titre des trois derniers exercices.

Quatrième résolution

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation de ces conventions

Statuant sur le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés qui lui a été présenté, l'Assemblée Générale approuve les conventions nouvelles qui y sont mentionnées.

Cinquième résolution

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages attribuables au Président Directeur Général

L'Assemblée Générale, consultée en application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président Directeur Général, en raison de son mandat, tels que présentés dans le rapport joint au rapport mentionné aux articles L.225-100 et L.225-102 du Code de commerce, présenté dans le document de référence 2016 au paragraphe 10.2.

Sixième résolution

Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L.225-209 du Code de commerce

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise ce dernier, pour une période de dix-huit mois, conformément aux articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 10 % du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation met fin à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée Générale du 19 mai 2016 dans sa onzième résolution à caractère ordinaire.

Les acquisitions pourront être effectuées en vue :

- ♦ d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action NRJ GROUP par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues,
- ♦ de conserver les actions achetées et de les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe,
- ♦ d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe,
- ♦ d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur,
- ♦ de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale des actionnaires en date du 19 mai 2016 dans sa douzième 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.

Le Conseil ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente autorisation en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La Société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Le prix maximum d'achat est fixé à 15 euros par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, le montant sus-indiqué sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Le montant maximal de l'opération est fixé à 117 626 760 euros.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de procéder à ces opérations, d'en arrêter les conditions et les modalités, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités.

10.3.2 RESOLUTIONS DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE

Septième résolution

Délégation à conférer au Conseil d'administration en vue d'émettre des bons de souscription d'actions (BSA), bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) et/ou des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes remboursables (BSAAR) avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personnes

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L.225-129-2, L.225-138 et L.228-91 du Code de commerce :

- ♦ Délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission de bons de souscription d'actions (BSA), bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) et/ou des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes remboursables (BSAAR), avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personnes ci-après définie.
- ♦ Fixe à dix-huit mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
- ♦ Décide que le montant nominal global des actions auxquels les bons émis en vertu de la présente délégation sont susceptibles de donner droit ne pourra être supérieur à 15 684 euros. A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de BSA, BSAANE et/ou BSAAR. Ce plafond est indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente Assemblée.
- ♦ Décide que le prix de souscription et/ou d'acquisition des actions auxquelles donneront droit les bons, après prise en compte du prix d'émission des bons, sera au moins égal à la moyenne des cours de clôture de l'action NRJ GROUP aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision d'émission des bons.
- ♦ Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux BSA, BSAANE, BSAAR à émettre, au profit de la catégorie de personnes suivante : les dirigeants et cadres salariés de la Société ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L.225-

180 du Code de commerce (à l'exclusion du Président Directeur Général).

- ♦ Constate que la présente délégation emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la société susceptibles d'être émises sur exercice des bons au profit des titulaires de BSA, BSAANE et/ou BSAAR.
- ♦ Décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de BSA, BSAANE et/ou BSAAR, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :
 - limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation,
 - répartir librement, au sein de la catégorie de personnes ci-dessus définie, tout ou partie des BSA, BSAANE et/ou BSAAR non souscrits.
- ♦ Décide que le Conseil d'administration aura tous les pouvoirs nécessaires, dans les conditions fixées par la loi et prévues ci-dessus, pour procéder aux émissions de BSA, BSAANE et/ou BSAAR et notamment :
 - fixer la liste précise des bénéficiaires au sein de la catégorie de personnes définie ci-dessus, la nature et le nombre de bons à attribuer à chacun d'eux, le nombre d'actions auxquelles donnera droit chaque bon, le prix d'émission des bons et le prix de souscription et/ou d'acquisition des actions auxquelles donneront droit les bons dans les conditions prévues ci-dessus, les conditions et délais de souscription et d'exercice des bons, leurs modalités d'ajustement, et plus généralement l'ensemble des conditions et modalités de l'émission ;
 - établir un rapport complémentaire décrivant les conditions définitives de l'opération ;
 - procéder aux acquisitions des actions nécessaires dans le cadre du programme de rachat d'actions et les affecter au plan d'attribution ;
 - constater la réalisation de l'augmentation de capital pouvant découler de l'exercice des BSA, BSAANE et/ou BSAAR et procéder à la modification corrélative des statuts ;
 - à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
 - déléguer lui-même au Président Directeur Général les pouvoirs nécessaires à la réalisation de l'augmentation de capital, ainsi que celui d'y surseoir dans les limites et selon les modalités que le Conseil d'administration peut préalablement fixer ;
 - et plus généralement faire tout ce qui est nécessaire en pareille matière.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Huitième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression de droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L.3332-18 et suivants du Code du travail

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, statuant en application des articles L.225-129-6, L.225-138-1 et L.228-92 du Code de commerce et L.3332-18 et suivants du Code du travail :

- ♦ Délègue sa compétence au Conseil d'administration à l'effet, s'il le juge opportun, sur ses seules décisions, d'augmenter le capital social en une ou plusieurs fois par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société au profit des adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise ou de groupe établis par la Société et/ou les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L.225-180 du Code de commerce et de l'article L.3344-1 du Code du travail.
- ♦ Supprime en faveur de ces personnes le droit préférentiel de souscription aux actions qui pourront être émises en vertu de la présente délégation.
- ♦ Fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de cette délégation.
- ♦ Limite le montant nominal maximum de la ou des augmentations pouvant être réalisées par utilisation de la présente délégation à 1% du montant du capital social atteint lors de la décision du Conseil d'administration de réalisation de cette augmentation, ce montant étant indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital. A ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des titres de capital de la Société.
- ♦ Décide que le prix des actions à émettre, en application 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.

- ♦ Décide, en application des dispositions de l'article L.3332-21 du Code du travail, que le Conseil d'administration pourra prévoir l'attribution aux bénéficiaires définis au premier paragraphe ci-dessus, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre (i) de l'abondement qui pourra être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de groupe, et/ou (ii), le cas échéant, de la décote.
- ♦ 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.

Neuvième résolution

Modification de l'article 4 des statuts

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide :

- ♦ de mettre en harmonie les statuts avec les dispositions de l'article L.225-36 du Code de commerce telles que modifiées par la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 ;
- ♦ de modifier en conséquence et comme suit l'alinéa 2 de l'article 4 des statuts, le reste de l'article demeurant inchangé :

« Il pourra être transféré sur tout le territoire français par une simple décision du Conseil d'administration, sous réserve de ratification par la prochaine assemblée générale ordinaire. »

Dixième résolution

Délégation à donner au Conseil d'administration pour mettre en conformité les statuts avec les dispositions législatives et réglementaires

L'Assemblée Générale, statuant en application des dispositions de l'article L.225-36 du Code de commerce, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder aux modifications nécessaires des statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratification de ces modifications par la prochaine Assemblée Générale Extraordinaire.

Onzième résolution

Pouvoirs pour les formalités

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'un exemplaire, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir toutes les formalités de dépôt et de publicité requises par la loi.

10.4 RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements autorisés 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 – autorisation du conseil d'administration du 10 mai 2016

- Signature d'un avenant au contrat de travail de Maryam SALEHI, Directeur Délégué à la Direction Générale et administrateur, fixant les modalités d'une rémunération variable exceptionnelle pour 2016 d'un montant brut maximum de 140.000 € fondé sur des critères quantitatifs lié à la performance du Groupe à savoir l'atteinte d'un résultat opérationnel courant (autorisation du conseil d'administration du 10 mai 2016).
- Votre conseil d'administration du 10 mai 2016 précise « qu'il est de l'intérêt de la Société de mettre en place un mécanisme de rémunération variable exceptionnelle pour ses hauts cadres dirigeants reposant sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe. »
- Aucune charge n'est provisionnée à ce titre dans les états financiers au 31 décembre 2016, les conditions de déclenchement n'ayant pas été atteintes.

Conventions et engagements autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Avec Madame Maryam SALEHI – autorisation du conseil d'administration du 16 mars 2017

- Signature d'un avenant au contrat de travail de Madame Maryam SALEHI, Directeur Délégué à la Direction Générale et administrateur, fixant sa rémunération fixe et variable pour l'année 2017 (autorisation du conseil d'administration du 16 mars 2017) :
 - Rémunération fixe brute annuelle augmentée de 260.000 € à 270.000 € à partir du 1^{er} janvier 2017 ;
 - Rémunération variable brute de 160.000 € fondée sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe à savoir l'atteinte du ROC avant échanges et à périmètre équivalent budgété ;
 - Rémunération variable exceptionnelle d'un montant maximum de 140.000€ fondée sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe.

Il est par ailleurs rappelé que Maryam SALEHI bénéficie d'un avantage en nature limité à 800€ bruts par mois visant au remboursement des frais de taxis (ou tout autre moyen de transport : voiture de tourisme avec chauffeur (VTC)...) relatifs aux déplacements personnels.

- Votre conseil d'administration du 16 mars 2017 précise « qu'il est de l'intérêt de la Société :
 - de fidéliser ses cadres dirigeants et le fait que ces derniers aient une rémunération qui tienne compte du périmètre et de l'étendue de leurs fonctions est de nature à les fidéliser,
 - de mettre en place une rémunération variable pour ses cadres dirigeants reposant sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe et en l'espèce l'atteinte d'un niveau de résultat opérationnel courant,
 - de mettre en place un mécanisme de rémunération variable exceptionnelle pour ses hauts cadres dirigeants reposant sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe. »

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Au titre de son contrat de travail, Madame Maryam SALEHI a perçu en 2016, une somme brute de 260.000 € au titre de sa rémunération fixe annuelle. Elle a également perçu une rémunération variable de 160.000 € au titre de l'exercice 2015.

Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale du 19 mai 2016, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 31 mars 2016.

- Signature d'un avenant au contrat de travail de Madame Maryam SALEHI, Directeur Délégué à la Direction Générale et administrateur, mettant à jour le descriptif de ses fonctions à la suite de l'évolution de son périmètre depuis la version actuelle de son contrat de travail, fixant sa rémunération fixe et variable pour l'année 2016 et lui octroyant un avantage en nature (autorisation du conseil d'administration du 16 mars 2016) :
 - Rémunération fixe brute augmentée de 240.000 € à 260.000 € ;
 - Rémunération variable brute de 160.000 € fondée sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe à savoir l'atteinte du ROC avant échanges et à périmètre équivalent budgété ; une charge de 160.000 € est provisionnée à ce titre dans les états financiers au 31 décembre 2016 ;
 - Octroi d'un avantage en nature limité à 800 € bruts par mois visant au remboursement des frais de taxis (ou tout autre moyen de transport : voiture de tourisme avec chauffeur (VTC)...) relatifs aux déplacements personnels ; Madame SALEHI a ainsi bénéficié d'un avantage en nature d'une valeur de 2.088,13 € en 2016.

Neuilly-Sur-Seine, le 30 mars 2017

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard BEJOT

Deloitte & Associés
Olivier BROISSAND

10.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'EMISSION DE DIVERSES VALEURS MOBILIERES AVEC SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION

Assemblée générale mixte du 18 mai 2017
(7^{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 émission avec suppression du droit préférentiel de souscription de bons de souscription d'actions (BSA), bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) et/ou des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes remboursables (BSAAR), en une ou plusieurs fois, réservée aux dirigeants et cadres salariés de la Société ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du code de commerce, pour un montant maximum de 15 684 euros, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente assemblée la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration, relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'administration.

Neuilly-Sur-Seine, le 30 mars 2017

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard BEJOT

Deloitte & Associés
Olivier BROISSAND

10.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'EMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET/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 18 mai 2017
(8^{ème} résolution)

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider l'émission, en une ou plusieurs fois, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise ou de groupe établis par la Société et/ou les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, pour un montant nominal maximum de 1% du montant du capital social atteint lors de la décision du Conseil d'administration de réalisation de cette augmentation, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du code de commerce et L. 3332-18 et suivants du code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée, la compétence pour décider cette émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription, et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Neuilly-Sur-Seine, le 30 mars 2017

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Richard BEJOT

Deloitte & Associés
Olivier BROISSAND

CHAPITRE 11

TABLES DE CONCORDANCE

11.1	TABLE DE CONCORDANCE – RUBRIQUES DE L’ANNEXE 1 DU REGLEMENT EUROPEEN N°809/2004	225
11.2	TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL	228
11.3	TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION	229
11.4	TABLE DE CONCORDANCE – DECRET N° 2016-1138 DU 19 AOÛT 2016 (ARTICLE 225-102-1 DU CODE DE COMMERCE)	230
11.5	DOCUMENTS COMPLEMENTAIRES	233

11.1 TABLE DE CONCORDANCE - RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU REGLEMENT EUROPEEN N°809/2004

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	3
1.2- Attestation des personnes responsables	3
2 - Contrôleurs légaux des comptes	
2.1- Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	4
2.2- Situation des mandats des contrôleurs légaux des comptes	4
3 - Informations financières sélectionnées	
3.1- Informations financières historiques	8-9
3.2- Informations financières intermédiaires	9
4 - Facteurs de risque	40-58
5 - Informations concernant l'émetteur	
5.1- Histoire et évolution de la Société	6
5.1.1- Dénomination sociale et nom commercial	120
5.1.2- Lieu et numéro d'inscription au Registre du Commerce et des Sociétés	120
5.1.3- Date de constitution et durée de la Société	120
5.1.4- Siège social, forme juridique et législation applicable	120
5.1.5- Evénements importants dans le développement des activités de la Société	6,10-28,141
5.2- Investissements	29
5.2.1- Principaux investissements des exercices 2015 et 2016	29,138,151-153
5.2.2- Principaux investissements en cours	31
5.2.3- Principaux investissements futurs	31
6 - Aperçu des activités	
6.1- Principales activités	10-15
6.1.1- Nature des opérations effectuées par la Société	10-15
6.1.2- Nouvelles activités développées par la Société	10-15,31-32
6.2- Principaux marchés	10-15
6.3- Evénements exceptionnels	15
6.4- Dépendance éventuelle	41-56,173-174
6.5- Eléments sur lesquels sont fondées les déclarations de la Société concernant sa position concurrentielle	10-24,41-43
7 - Organigramme	
7.1- Description sommaire du Groupe	7-8
7.2- Liste des filiales importantes de la Société	7,32-33,186-188
8 - Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1- Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	33,153
8.2- Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	49-50

11 TABLES DE CONCORDANCE

<i>Rubriques de l'annexe 1 du Règlement « Européen » n °809/2004</i>	<i>Page</i>
9 - Examen de la situation financière et du résultat	
9.1- Situation financière -----	30-31, 134-188
9.2- Résultat d'exploitation -----	25-28,134-188
9.2.1- Facteurs ayant une influence sur le revenu d'exploitation de la Société -----	40-49
9.2.2- Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets-----	25-28
9.2.3- Stratégies ou facteurs ayant ou pouvant influencer sensiblement les opérations de la Société -----	40-49
10 - Trésorerie et capitaux	
10.1- Informations sur les capitaux de la Société (à court terme et à long terme) -----	31,124-132,139,176-177
10.2- Source et montant des flux de trésorerie-----	29,138
10.3- Conditions d'emprunt et structure de financement -----	168-169,173
10.4- Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société -----	na
10.5- Sources de financement attendues-----	29-30,138
11 - Recherche et développement, brevets et licences -----	31-32,38
12 - Information sur les tendances	
12.1- Tendances récentes-----	31,38
12.2- Eléments susceptibles d'influencer sensiblement les perspectives -----	31
13 - Prévisions ou estimations du bénéfice -----	na
13.1-Principales hypothèses -----	na
13.2- Rapport des Commissaires aux comptes -----	na
14 - Organes d'administration et direction générale	
14.1- Renseignements relatifs aux organes d'administration et à la direction générale -----	90-94
14.2- Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la direction générale-----	97,102-103,165
15 - Rémunérations et avantages	
15.1- Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par la Société et ses filiales	95-97,106-107,165
15.2- Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par la Société ou ses filiales aux fins de versement de pensions, retraites ou d'autres avantages -----	164-165
16 - Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1- Date d'expiration des mandats actuels des organes d'administration et de direction -----	90-94
16.2- Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction -----	97
16.3- Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations -----	103-106
16.4- Conformité au régime de Gouvernement d'entreprise en vigueur en France-----	98
17 - Salariés	
17.1- Nombres de salariés -----	71,163,209
17.2- Participation et stock-options-----	90-95,97,107,128,165,202
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 -----	126-127
18.2- Existence de droits de vote différents-----	122-123,126
18.3- Contrôle de la Société -----	126-127
18.4- Accord connu de la Société dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle-----	128-129

<i>Rubriques de l'annexe 1 du Règlement « Européen » n °809/2004</i>	<i>Page</i>
19 - Opérations avec des apparentés	97,165,180,220-221
20 - Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société	
20.1- Informations financières historiques	8-9
20.2- Information financières pro forma	na
20.3- Etats financiers	134-209
20.4- Vérification des informations financières historiques annuelles	189,210
20.4.1- Déclaration ou rapport attestant la vérification des informations	3,189,210
20.4.2- Autres informations vérifiées par les Contrôleurs légaux	86-88,220-223
20.4.3- Informations financières non vérifiées	na
20.5- Date des dernières informations financières	31 décembre 2016
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	133
20.7.1- Montant du dividende par action et comparaison éventuelle	133,39
20.8- Procédures judiciaires et d'arbitrage	56-57,166,203
20.9- Changement significatif de la situation financière ou commerciale	na
21 - Informations complémentaires	
21.1- Capital social	124-128
21.1.1- Capital souscrit	124-128
21.1.2- Actions non représentatives du capital	na
21.1.3- Actions propres	130-131,175-176,202
21.1.4- Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	125
21.1.5- Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	na
21.1.6- Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	na
21.1.7- Tableau d'évolution du capital	124
21.2- Acte constitutif et statuts	120-123
21.2.1- Objet social	120
21.2.2- Règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités	101-106
21.2.3- Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	122,126
21.2.4- Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	122,128-129
21.2.5- Assemblée Générale	122
21.2.6- Dispositions relatives au changement de contrôle	128-129
21.2.7- Franchissement de seuils	123,128
21.2.8- Conditions plus strictes que la loi régissant les modifications du capital	na
22 - Contrats importants	na
23 - Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	86-88
23.1- Déclaration ou rapport d'expert	86-88
23.2- Attestation en provenance d'une tierce partie	na
24 - Documents accessibles au public	1
25 - Informations sur les participations	7,32-33,186-188

11.2 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document 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.

1. COMPTES SOCIAUX	Chapitre 9
2. COMPTES CONSOLIDES	Chapitre 8
3. RAPPORT DE GESTION (AU SENS DU CODE MONETAIRE ET FINANCIER)	
3.1 INFORMATIONS CONTENUES AUX ARTICLES L. 225-100 et L. 225-100-2 DU CODE DE COMMERCE	
• Analyse de l'évolution des affaires	Chapitres 2.4 et 3
• Analyse des résultats	Chapitre 3
• Analyse de la situation financière	Chapitre 3
• Principaux risques et incertitudes	Chapitre 4
• Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital	Chapitre 7.2.2
3.2 INFORMATIONS CONTENUES A L'ARTICLE L 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE	
• Eléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	Chapitre 7.2.5
3.3 INFORMATIONS CONTENUES A L'ARTICLE L. 225-211 DU CODE DE COMMERCE	
• Rachat par la Société de ses propres actions	Chapitre 7.2.6
4. DECLARATION DES PERSONNES PHYSIQUES QUI ASSUMENT LA RESPONSABILITE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL	Chapitre 1.2
5. RAPPORTS DES CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX ET LES COMPTES CONSOLIDES	Chapitres 9.2 et 8.3

11.3 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION

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 de gestion au sens des articles L.225-100 et L.232-1 du Code de commerce.

1. ACTIVITE	Chapitres 2.4 et 3
• Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	Chapitres 2.4 et 3
• Résultat de la Société et de ses filiales	Chapitres 2.4 et 3
• Progrès réalisés ou difficultés rencontrées	Chapitres 2.4 et 3
• Activité en matière de recherche et développement	Chapitres 3.1.4 et 3.2.3
• Evolution prévisible de la situation de la Société et perspectives d'avenir	Chapitres 3.1.3 et 3.2.2
• Evénements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le présent document a été établi	Chapitres 3.1.3 et 3.2.2
• Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière de la Société	Chapitres 2.4 et 3
• Description des principaux risques et incertitudes	Chapitre 4
• Activité par branche d'activité	Chapitres 2.4.1 et 3.1.1
• Prises de participations significatives dans des sociétés	Chapitres 3.1.1 et 3.2.5
• Informations sur les délais de paiement	Chapitre 3.2.6
• Charges non déductibles fiscalement	Chapitre 3.2.4
• Mention des succursales existantes	Néant
• Montant des prêts interentreprises	Néant
2. RSE – RESPONSABILITE SOCIETALE, SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE DE L'ENTREPRISE	Chapitre 5
• Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	Chapitre 5
3. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	Chapitre 6
• Organe choisi pour exercer la Direction Générale de la Société (si le mode de Direction est modifié)	N/A
• Liste des mandats ou fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux	Chapitre 6.1.2
• Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres	Chapitre 7.2.5
• Rémunérations et avantages de toute nature de chacun des mandataires sociaux	Chapitre 6.2
• Conventions visées aux articles L. 225-38 et L. 225-102-1 dernier alinéa du Code de commerce	Chapitres 10.2 et 10.4
4. CAPITAL ET ACTIONNARIAT	Chapitre 7
• Compte rendu de l'état de la participation des salariés (et éventuellement des dirigeants), des opérations au titre des options d'achat ou de souscription d'actions réservées au personnel salarié et aux dirigeants, des opérations réalisées au titre de l'attribution d'actions gratuites au personnel salarié et aux dirigeants	Chapitres 6.2.1, 6.2.3 et 7.2.5
• Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	N/A
• Actions d'autocontrôle et participations croisées	Chapitre 7.2
• Avis de détention de plus de 10 % du capital d'une autre société par actions	Néant
• Renseignements relatifs à la répartition du capital social	Chapitre 7.2.5
• Indications prévues à l'article L. 225-211 du Code de commerce en cas d'opérations effectuées par la Société sur ses propres actions	Chapitre 7.2.6
• Informations prévues à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique	Chapitre 7.2.5
• Accords d'actionnaires portant sur des titres composant le capital de la Société (mention des engagements de conservation – Loi Dutreil)	Chapitre 7.2.5
5. DIVERS	
• Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	Chapitre 7.4.1
• Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	Chapitre 3.2.7
• Tableau et rapport sur les délégations en matière d'augmentation de capital	Chapitres 7.2.2, 10.5 et 10.6

11.4 TABLE DE CONCORDANCE - DECRET N°2016-1138 DU 19 AOUT 2016 (ARTICLE L. 225-102-1 DU CODE DE COMMERCE)

INFORMATIONS SOCIALES			
THEMES	Indicateurs	Périmètre de traitement de l'indicateur	Référence § DDR
Emploi	Effectif total et répartition par zone géographique	France et international	5.3.1.1
	Répartition de l'effectif par âge	France, Belgique, Allemagne	5.3.1.2
	Répartition de l'effectif par sexe	France, Belgique, Allemagne	5.3.7.2
	Embauches et licenciements	France, Belgique, Allemagne	5.3.1.4
	Rémunérations et évolution des rémunérations	France, Belgique, Allemagne	5.3.2
Organisation du travail	Organisation du temps de travail	France, Belgique, Allemagne	5.3.3
	Absentéisme	France, Belgique, Allemagne	5.3.3.2
Relations sociales	Organisation du dialogue social (notamment procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci)	France, Belgique, Allemagne	5.3.4.1
	Bilan des accords collectifs	France (NA en Belgique et en Allemagne)	5.3.4.2
Santé et sécurité	Conditions de santé et de sécurité au travail	France, Belgique, Allemagne	5.3.5
	Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel	France (NA en Belgique et en Allemagne)	5.3.4.2
	Fréquence et gravité des accidents du travail et maladies professionnelles	France, Belgique, Allemagne	5.3.5.2
Formation	Politiques mises en œuvre en matière de formation	France, Belgique, Allemagne	5.3.6.2
	Nombre total d'heures de formation	France, Belgique, Allemagne	5.3.6.2.
Egalité de traitement	Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	France, Belgique, Allemagne	5.3.7.2
	Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	France, Belgique, Allemagne	5.3.7.3
	Politique de lutte contre les discriminations	France	5.3.7.1
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail relatives :	au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	France, Belgique, Allemagne	5.3.7.4
	à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	France, Belgique, Allemagne	5.3.7.4
	à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	France, Belgique, Allemagne	5.3.7.4
	à l'abolition effective du travail des enfants	France, Belgique, Allemagne	5.3.7.4

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

11 TABLES DE CONCORDANCE

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES			
THEMES	Indicateurs	Périmètre de traitement de l'indicateur	Référence § DDR
Politique générale	Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant, démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	France, Belgique	5.4
	Actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement	NS, compte tenu de l'activité du Groupe	-
	Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	NS, compte tenu de l'activité du Groupe	-
	Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	NA, compte tenu de l'activité du Groupe	-
Pollution	Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	NA, compte tenu de l'activité du Groupe	-
	Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	France, Belgique	5.4.1
Economie circulaire	Prévention et gestion des déchets		
	Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	France, Allemagne, Belgique	5.4.2
	Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	France, Allemagne	5.4.3
	Utilisation durable des ressources		
	Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	France, Allemagne, Belgique	5.4.4
	Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	France, Allemagne, Belgique	5.4.2
	Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et recours aux énergies renouvelables	France, Allemagne, Belgique	5.4.5 à 5.4.7
	Utilisation des sols	NA, compte tenu de l'activité du Groupe	-
Changement climatique	Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	France, Allemagne, Belgique	5.4.8
	Adaptation aux conséquences du changement climatique	NA, compte tenu de l'activité du Groupe	-
Protection de la biodiversité	Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	NS. Seule l'activité de towerCast pourrait éventuellement être concernée par ce point.	-

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

11 TABLES DE CONCORDANCE

INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIETAUX EN FAVEUR DU DEVELOPPEMENT DURABLE			
THEMES	Indicateurs	Périmètre de traitement de l'indicateur	Référence § DDR
Impact territorial, économique et social de l'activité de la société	En matière d'emploi et de développement régional	France	5.2.2
	Sur les populations riveraines ou locales	France	5.2.2
Relations avec les parties prenantes	Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	France, Belgique, Allemagne	5.2.1 - 5.2.5
	Actions de partenariat ou de mécénat	France, Allemagne, Belgique	5.2.3
Sous-traitance et fournisseurs	Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	France	5.2.5
	Importance de la sous-traitance et prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	France	5.2.5
Loyauté des pratiques	Actions engagées pour prévenir la corruption	France	5.2.6
	Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	France, Allemagne, Belgique	5.2.1.5
	Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	France	5.2.6

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

11.5 DOCUMENTS COMPLEMENTAIRES

Il est indiqué ci-dessous les chapitres correspondant à des informations dites « informations réglementées » au sens de l'article 221-1 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers. La liste ci-dessous permet d'identifier, dans le Document de Référence, les informations dont l'inclusion emporte dispense de diffusion séparée.

RAPPORT DU PRESIDENT SUR LE CONTROLE INTERNE ET LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ---Chapitre 6.4

**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT SUR LE
CONTROLE INTERNE ET LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE** -----Chapitre 6.5

DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS ----- Chapitre 7.2.6