

20
21



LES
GRANDES
ÉMOTIONS
NOUS
RASSEMBLENT

**DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL**



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2021

incluant le rapport financier annuel



Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 31 mars 2022 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

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

SOMMAIRE



INTRODUCTION	6	6	GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	133
CHIFFRES-CLÉS	7	6.1	Conseil d'administration	134
1 PERSONNES RESPONSABLES ET COMMISSAIRES AUX COMPTES	9	6.2	Gouvernance d'entreprise	144
1.1 Responsable du Document d'enregistrement universel	10	6.3	Rémunérations	153
1.2 Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel	10	6.4	Informations complémentaires concernant les administrateurs	162
1.3 Responsable de l'information	10	7	INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP ET SON CAPITAL	163
1.4 Mandats des Commissaires aux comptes	11	7.1	Statuts et fonctionnement	164
1.5 Documents incorporés par référence	11	7.2	Capital et droits de vote	166
2 PRÉSENTATION DU GROUPE	13	7.3	Marché du titre NRJ GROUP	175
2.1 Histoire et évolution	14	7.4	Dividendes	176
2.2 Organisation du Groupe	16	7.5	Procédures judiciaires et d'arbitrage	176
2.3 Modèle d'affaires	18	8	COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE	177
2.4 Métiers et marchés	22	8.1	Compte de résultat consolidé	178
2.5 Environnement réglementaire	28	8.2	Etat du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	179
3 ACTIVITÉ DE L'EXERCICE	35	8.3	Etat de la situation financière consolidée	180
3.1 Informations sur le Groupe	36	8.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés	181
3.2 Informations sur la société NRJ GROUP	54	8.5	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	182
4 FACTEURS DE RISQUES, CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES	59	8.6	Notes annexes aux comptes consolidés	183
4.1 Synthèse des principaux risques spécifiques du Groupe	60	8.7	Rapport des Commissaires aux comptes	237
4.2 Risques liés à l'environnement externe	62	9	COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP SA	243
4.3 Risques opérationnels	66	9.1	Bilan	244
4.4 Risques légaux et réglementaires	72	9.2	Compte de résultat	245
4.5 Risques liés à la pandémie du Covid-19	74	9.3	Annexe aux comptes annuels	246
4.6 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	75	9.4	Rapport des Commissaires aux comptes	262
5 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	83	10	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 19 MAI 2022	267
5.1 Dialogue avec les parties prenantes externes	86	10.1	Ordre du jour	268
5.2 Enjeux majeurs et risques, actions clés et indicateurs prioritaires de performance	88	10.2	Présentation des résolutions	269
5.3 Valeurs et principes éthiques - Lutte contre la corruption	90	10.3	Projet de résolutions	276
5.4 Engagement sociétal	94	10.4	Rapport spécial du Conseil d'administration	285
5.5 Performance sociale	104	10.5	Rapports des Commissaires aux comptes	286
5.6 Performance environnementale	116	11	TABLES DE CONCORDANCE	293
5.7 Performance sur les indicateurs prioritaires	125			
5.8 Taxonomie verte européenne	123			
5.9 Table de concordance	125			
5.10 Rapport de l'Organisme Tiers Indépendant sur la DPEF	129			

INTRODUCTION



CONTENU DU PRÉSENT DOCUMENT

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

COMMUNICATION FINANCIÈRE

Documents disponibles

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

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

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

AGENDA FINANCIER PRÉVISIONNEL DE L'ANNÉE 2022

25 avril	Début de la période d'embargo liée à la publication de l'information financière du 1 ^{er} trimestre 2022
10 mai ⁽¹⁾	Publication de l'information financière du 1 ^{er} trimestre 2022
19 mai	Assemblée Générale Annuelle
28 juin	Début de la période d'embargo liée à la publication des résultats semestriels 2022
28 juillet ⁽¹⁾	Publication des résultats semestriels 2022
24 octobre	Début de la période d'embargo liée à la publication de l'information financière du 3 ^{ème} trimestre 2022
8 novembre ⁽¹⁾	Publication de l'information financière du 3 ^{ème} trimestre 2022

(1) Après bourse

Cet agenda peut être soumis à des modifications.

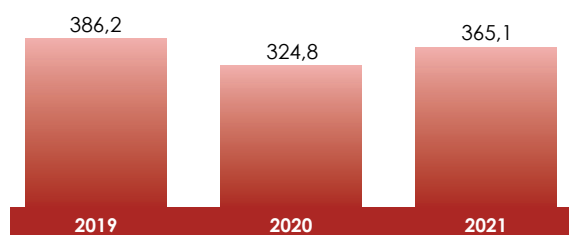
CHIFFRES-CLÉS



CHIFFRE D'AFFAIRES ⁽¹⁾

(En millions d'euros)

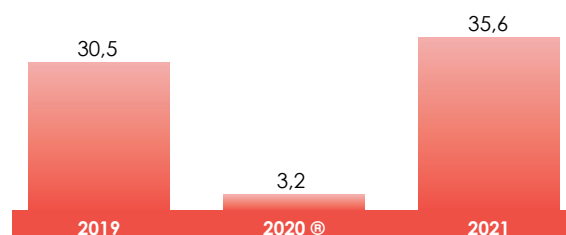
⁽¹⁾ Hors échanges



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT ⁽¹⁾

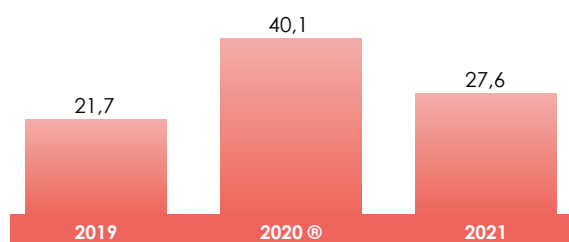
(En millions d'euros)

⁽¹⁾ Hors échanges



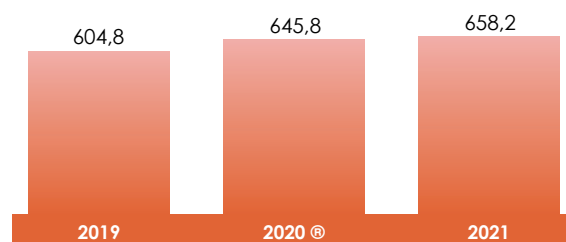
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE

(En millions d'euros)



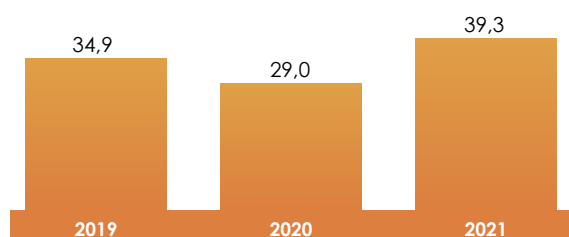
CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE

(En millions d'euros)



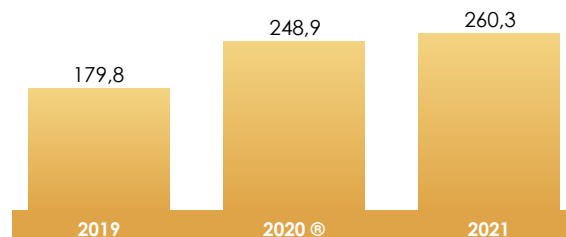
FREE CASH FLOW

(En millions d'euros)



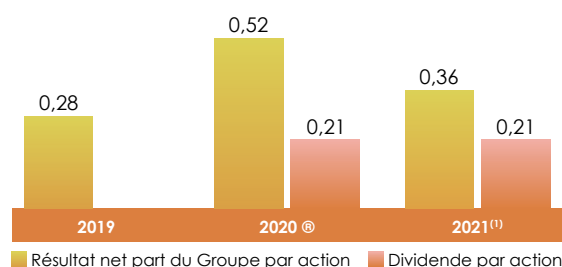
EXCÉDENT NET DE TRÉSORERIE

(En millions d'euros)



PERFORMANCE PAR ACTION

(En Euros)



⁽¹⁾ Conformément au projet de résolution proposé au vote de l'AG qui statuera sur les comptes de l'exercice 2021

® Retraité après application rétroactive au 1/1/2020 de la position de l'IFRS IC sur IAS 19



01

PERSONNES RESPONSABLES ET COMMISSAIRES AUX COMPTES

1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL	10
1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL.....	10
1.3 RESPONSABLE DE L'INFORMATION	10
1.4 MANDATS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	11
1.5 DOCUMENTS INCORPORÉS PAR RÉFÉRENCE.....	11



1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

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

Jean-Paul BAUDECROUX
Président Directeur Général

1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant aux Parties 2 à 7, dont la table de concordance figure au Chapitre 11.3 du présent Document d'enregistrement universel, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Fait à Paris, le 31 mars 2022

Jean-Paul BAUDECROUX
Président Directeur Général

1.3 RESPONSABLE DE L'INFORMATION

Philippe BOINDRIEUX
Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement

Téléphone : 01 40 71 41 61

1.4 MANDATS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	DATE DE DÉBUT DU PREMIER MANDAT	DATE DE FIN DU MANDAT ACTUEL
Mazars Représentés par Isabelle MASSA 61 rue Henri Regnault 92400 Courbevoie	20 mai 2021	Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice 2026
PricewaterhouseCoopers Audit Représentés par Laurent DANIEL 63, rue de Villiers 92200 Neuilly-sur-Seine	28 mai 2009	Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice 2026

Mazars et PricewaterhouseCoopers Audit sont membres de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles et du Centre.

L'Assemblée générale du 20 mai 2021 a décidé de nommer le cabinet Mazars en remplacement du cabinet Deloitte & Associés dont le mandat arrivait à échéance à l'issue de cette Assemblée. Conformément à l'article L. 823-1 alinéa 2 du Code de commerce, l'Assemblée générale du 20 mai 2021 a également décidé de ne pas renouveler les mandats des Commissaires aux comptes suppléants qui arrivaient à échéance à l'issue de cette Assemblée.

1.5 DOCUMENTS INCORPORÉS PAR RÉFÉRENCE

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

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019

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

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Les comptes consolidés et annuels ainsi que les rapports des Commissaires aux comptes y afférents figurant dans le Document d'enregistrement universel déposé le 9 avril 2021 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (N° D.21-0278), respectivement aux pages 169 à 237 et 239 à 261⁽¹⁾.

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

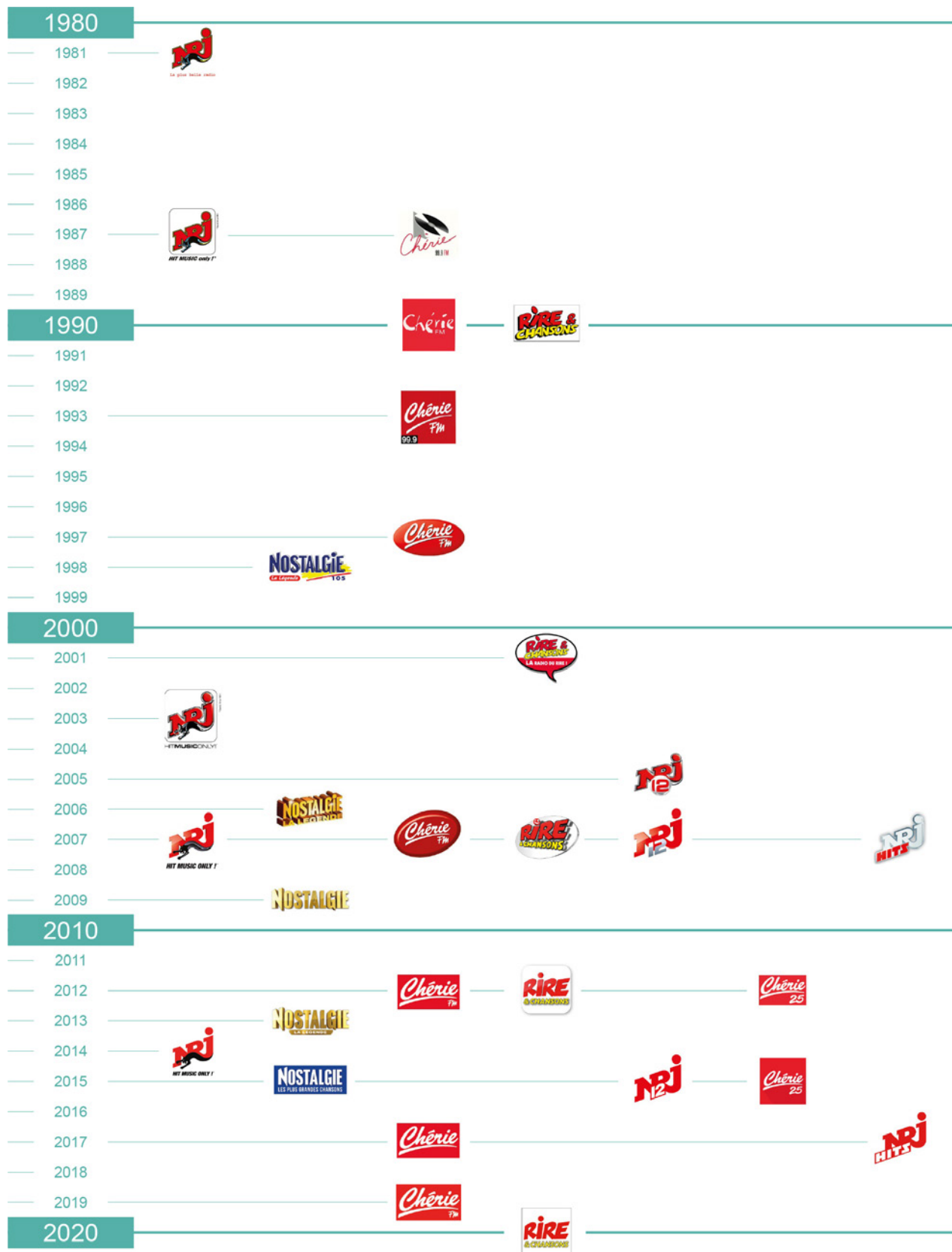


02

PRÉSENTATION DU GROUPE

2.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION	14
2.2 ORGANISATION DU GROUPE	16
2.2.1 Organigramme simplifié	16
2.2.2 Filiales importantes	17
2.2.3 Relations mère-filles et principales relations commerciales au sein du Groupe	17
2.3 MODÈLE D'AFFAIRES	18
2.3.1 Le Groupe en bref	18
2.3.2 Son organisation	18
2.3.3 Ses fondamentaux	19
2.3.4 Comment le Groupe crée de la valeur	19
2.3.5 Son modèle d'affaires	20
2.3.6 Ressources et atouts - valeurs créées et partagées en 2021	21
2.4 MÉTIERS ET MARCHÉS	22
2.4.1 Radio	23
2.4.2 Télévision	25
2.4.3 Diffusion	27
2.4.4 Autres activités	28
2.5 ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE	28
2.5.1 Radio	28
2.5.2 Télévision	32
2.5.3 Diffusion	33

2.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION



1981

*RADIO*

Création de NRJ par Jean-Paul BAUDECROUX

1985

*DIFFUSION*

Naissance de l'activité diffusion

1987

*RADIO*

Naissance de CHÉRIE FM

1989



Entrée de NRJ en bourse

1990

*RADIO*

Naissance de RIRE & CHANSONS

1994

*DIFFUSION*

Acquisition de SOGETEC devenue TOWERCAST

1998

*RADIO*

Acquisition de NOSTALGIE

2005

*TÉLÉVISION /// MOBILE*Naissance de NRJ 12 /// Lancement 1^{ère} génération TNT
Lancement de NRJ MOBILE

2006

*RADIO*Lancement des 1^{ères} Radios Digitales

2007

*TÉLÉVISION*

Lancement de NRJ HITS

2008

*MOBILE*

Cession de 95% de NRJ MOBILE et accord de licence

2012

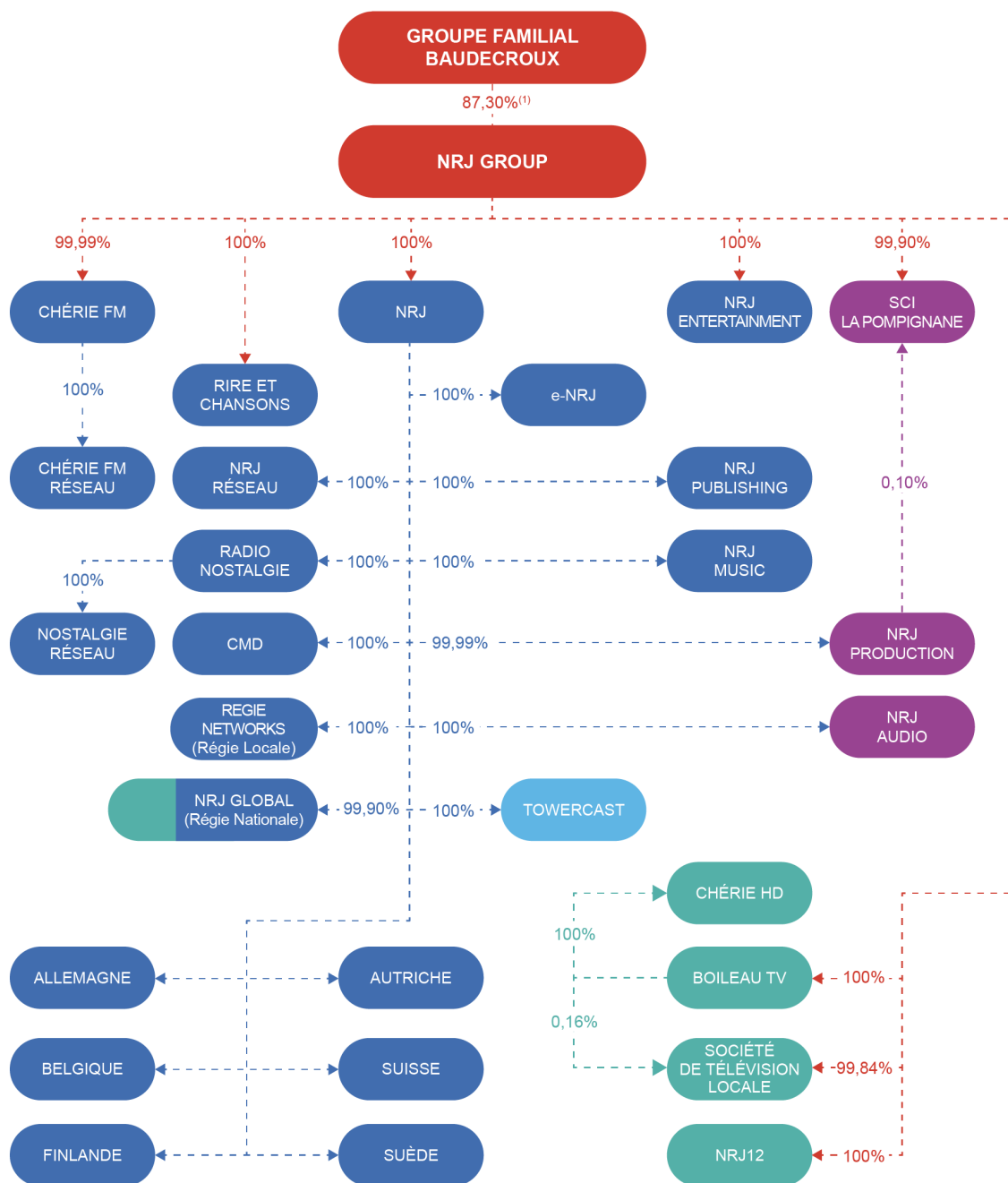
*TÉLÉVISION*Lancement de CHÉRIE 25 /// Lancement 2^{ème} génération TNT

2020

*MOBILE*Cession des 5% résiduels de El Telecom (NRJ MOBILE)
et prolongation du contrat de licence de marque

2.2 ORGANISATION DU GROUPE

2.2.1 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ



SECTEURS (Principal secteur d'activité de chaque société)

TÉLÉVISION RADIO DIFFUSION AUTRES ACTIVITÉS

(1) En pourcentage des droits de vote réels

La liste détaillée des sociétés consolidées au 31 décembre 2021 figure dans l'annexe des comptes consolidés. Les pourcentages de contrôle sont restés inchangés à la date de publication de ce Document d'enregistrement universel.

2.2.2 FILIALES IMPORTANTES

Principalement en France mais également dans certains pays d'Europe, le Groupe est présent dans les métiers :

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

Par ailleurs :

- la société NRJ MUSIC SARL exploite le label musical NRJ Music au travers de contrats de co-exploitation et de licences liées principalement à des ventes physiques d'enregistrements musicaux signés avec des maisons de disques et la société NRJ PUBLISHING SARL gère un catalogue d'œuvres musicales.
- la société NRJ PRODUCTION SAS, qui est propriétaire des immeubles parisiens, porte les activités immobilières internes au Groupe et la société NRJ AUDIO SAS réalise et porte les investissements informatiques, audio et audiovisuels du Groupe.

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

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

Il existe par ailleurs différentes relations commerciales entre les filiales françaises d'une part, et entre les filiales françaises et les filiales étrangères d'autre part. En 2021, la typologie de ces relations a été la suivante :

COMMERCIALISATION D'ESPACES PUBLICITAIRES

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

RÉGIE NETWORKS SAS et ses filiales commercialisent l'espace publicitaire local français des radios autorisées en catégorie C par le CSA/Arcom⁽¹⁾, les espaces publicitaires locaux sur les supports digitaux ainsi que la publicité liée aux événements et aux animations locales.

SERVICES DE DIFFUSION

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

CONCESSIONS DE LICENCE DE MARQUE

• MARQUE NRJ / ENERGY

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

• MARQUE NOSTALGIE/RADIO NOSTALGIA

RADIO NOSTALGIE SAS concède notamment la licence de marque à NRJ FINLAND OY, NOSTALGIE SA en Belgique et NRJ GMBH en Allemagne.

• MARQUE CHÉRIE

CHÉRIE FM SAS concède la licence à NRJ Belgique.

PRESTATIONS DE SERVICES

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

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

(1) CSA devenu ARCOM au 1^{er} janvier 2022 par effet de la loi n°2021-1382 du 25 octobre 2021 relative à la régulation et la protection de l'accès aux œuvres culturelles à l'ère numérique.

2.3 MODÈLE D'AFFAIRES

2.3.1 LE GROUPE EN BREF

40 ans après la création de la radio NRJ par Jean-Paul BAUDECROUX, NRJ GROUP figure parmi les principaux groupes de média privés français exerçant les métiers d'éditeur, de producteur, de diffuseur tout en assurant la commercialisation de ses propres espaces média.

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

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

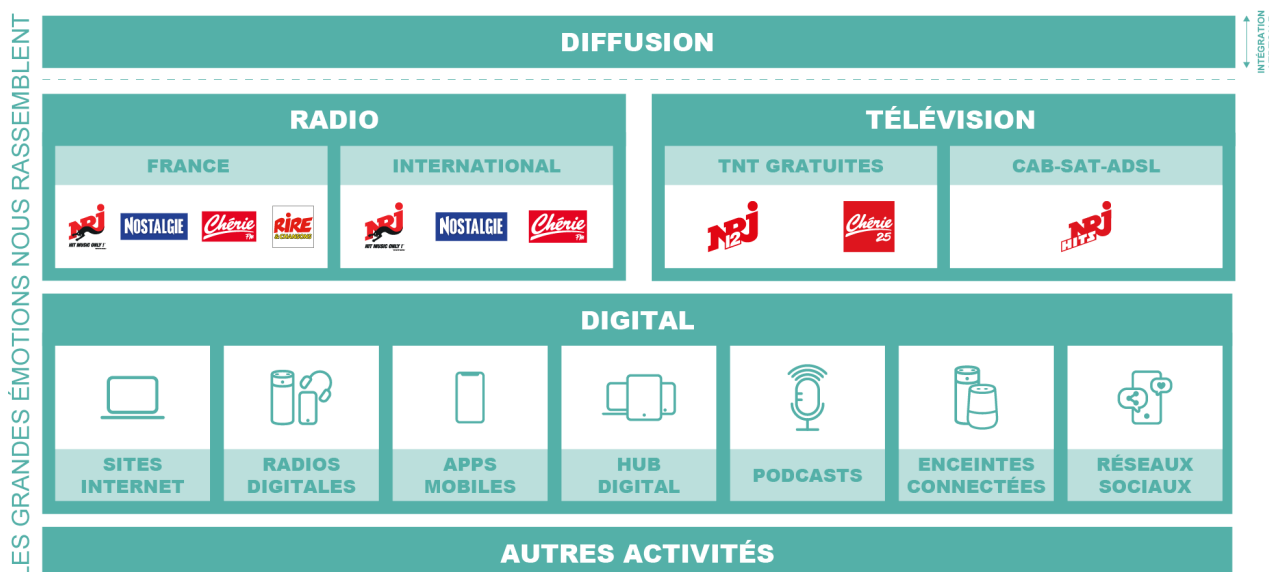
un écosystème digital qui lui permet de suivre et d'anticiper l'évolution de la consommation des médias sur les nouveaux supports en prolongement de son territoire de marques initial : Sites web, applications mobiles et vocales, multi-channel network et près de 230 radios digitales. NRJ GROUP est, en 2021, le 1^{er} groupe privé de radios digitales en France et se positionne comme un agrégateur de contenu podcast au travers de son offre de podcasts replay et natifs. Cette présence digitale permet aux régies publicitaires du Groupe de proposer une offre puissante et élargie à leurs clients avec un ciblage, notamment contextuel, affiné.

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

2.3.2 SON ORGANISATION

NRJ GROUP développe un modèle d'intégration verticale de l'ensemble de la chaîne de valeur de l'industrie des médias Radio et Télévision, de la fabrication du contenu jusqu'à son transport chez le consommateur final.

Les différents métiers de NRJ GROUP sont organisés en 4 pôles : Radio, Télévision, Diffusion et Autres activités. Les activités regroupées au sein de chaque pôle opérationnel présentent des caractéristiques économiques similaires.



2.3.3 SES FONDAMENTAUX

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

2.3.4 COMMENT LE GROUPE CRÉE DE LA VALEUR

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

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

SA STRATÉGIE Accroître le rayonnement local, national et international de ses contenus et marques pour une monétisation maximisée avec une approche entrepreneuriale de long terme.

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

RADIO

En France, fort de ses 4 marques complémentaires, de leur forte image de marque, ainsi que de son expertise du secteur, le Groupe entend renforcer durablement son leadership sur la cible des 25-49 ans et poursuivre sa stratégie commerciale de reprise de valeur notamment par l'innovation et la différenciation.

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

A l'international, le Groupe s'attache à accroître son rayonnement et ses positions.

TÉLÉVISION

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

- le développement éditorial complémentaire de ses chaînes,
- la rentabilisation de leurs audiences en proposant des programmes en affinités avec les attentes du public mais aux coûts optimisés par rapport au chiffre d'affaires correspondant.
- et en privilégiant une commercialisation axée sur la reprise de valeur.

DIFFUSION

Le Groupe entend développer ses positions en tant qu'opérateur français alternatif sur l'ensemble de la chaîne de valeur de la source de production au récepteur télé ou radio des Français grâce à son expertise technologique et sa connaissance des territoires en privilégiant une croissance de son parc de sites de diffusion en propre.

2.3.5 SON MODÈLE D'AFFAIRES



GESTION DES AUTORISATIONS D'ÉMETTRE

Optimiser notre portefeuille d'autorisations d'émettre en Radio et TV (fréquences).

Veiller au respect de nos obligations conventionnelles et déontologiques.

ACHAT ET PRODUCTION DE CONTENUS

Sélectionner, acheter et produire des contenus musicaux et de divertissement, des programmes Radio et TV en affinité avec les attentes de nos publics et qui contribuent à les sensibiliser aux enjeux de société.

TRANSPORT ET DIFFUSION DE PROGRAMMES

Choisir et déployer les meilleurs solutions technologiques, sites et matériels pour offrir à nos auditeurs, téléspectateurs, internautes et mobinautes des conditions d'usage optimales et multi-supports, dans le respect de la législation définie par la réglementation française et les autorités de régulation.

MONÉTISATION DE NOS ACTIVITÉS

Proposer aux annonceurs des solutions de communication sur les marchés locaux et nationaux adaptées à leurs marques grâce à l'expertise développée par nos régies publicitaires.

Proposer une offre complète de services experts en technologie hertzienne sur les marchés de la Radio (FM et DAB+) et de la télévision numérique (TNT) dédiée aux entreprises audiovisuelles, ainsi qu'aux opérateurs de télécommunication et aux collectivités territoriales.

Mettre à disposition nos médias pour soutenir le monde associatif au bénéfice de grandes causes.

DIVERSIFICATION AUTOUR DE NOS MARQUES

Développer les licences de marque en Radio et TV, les événements promoteurs de nos marques qui favorisent la proximité avec nos publics et la monétisation de notre expertise musicale (compilations...).

Développer un écosystème digital en prolongeant l'expérience des marques Radio et TV et en se positionnant comme producteur et agrégateur de contenu podcast.

2.3.6 RESSOURCES ET ATOUTS - VALEURS CRÉÉES ET PARTAGÉES EN 2021

IMMATÉRIELS	
RESSOURCES ET ATOUTS	- Les 4 marques principales : NRJ, CHÉRIE FM, NOSTALGIE ET RIRE ET CHANSONS - Les autorisations d'émettre
VALEURS CRÉÉES ET PARTAGÉES	- Présence dans 18 pays via une exploitation directe, un partenariat ou une licence de marque - Fréquences exploitées : Radio en France : 905 autorisations d'émettre en FM Radio International : 163 autorisations d'émettre en FM TV en France : 3 autorisations d'émettre
INTELLECTUELS ET HUMAINS	
RESSOURCES ET ATOUTS	- Un savoir-faire éditorial, commercial et technique - Le talent et l'engagement des collaborateurs
VALEURS CRÉÉES ET PARTAGÉES	44 millions de français se divertissent chaque mois avec les médias du Groupe (<i>Étude Cross Médias 2021.1 Affimétrie, ACPM et Médiamétrie, cible 15 ans et +</i>) 1 546 collaborateurs au 31 décembre 2021 - Ancienneté moyenne des collaborateurs en France : 11,1 ans 76,6 M€ de rémunérations du personnel en 2021
INDUSTRIELS	
RESSOURCES ET ATOUTS	- Des studios Radio et TV installés dans les immeubles parisiens du Groupe, en région et à l'international - Des sites, pylônes et antennes déployés sur le territoire français pour la diffusion hertzienne et TNT des antennes du Groupe et celle des autres clients
VALEURS CRÉÉES ET PARTAGÉES	Investissements mobiliers et immobiliers : 17,4 M€ en 2021 857 sites de diffusion répartis sur le territoire français - Consommation d'électricité (en MWh) : 47 217
SOCIÉTAUX	
RESSOURCES ET ATOUTS	- Les conventions signées avec le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel/Arcom en France et avec les autorités équivalentes à l'international - La confiance et la fidélité des clients et du public
VALEURS CRÉÉES ET PARTAGÉES	- Aucune sanction (telle que définie à la section 4.4.1) Plus de 63 associations ont disposé d'un espace de visibilité dans les programmes de CHÉRIE 25 1 440 messages diffusés sur les antennes de radio nationales du Groupe en faveur d'annonceurs associatifs - Une présence large en régions avec la diffusion de programmes locaux et une présence commerciale dans plus de 200 villes françaises, au plus près des auditeurs et des annonceurs
FINANCIERS	
RESSOURCES ET ATOUTS	- Les capitaux apportés par les actionnaires et l'autofinancement - La trésorerie, pour poursuivre le développement et les investissements tout en conservant l'indépendance du Groupe
VALEURS CRÉÉES ET PARTAGÉES	Résultat net part du Groupe : 27,6 M€ Dividendes versés en 2021 : 16,2 M€ 4,3 M€ d'impôts sur le résultat versés en France

2.4 MÉTIERS ET MARCHÉS

PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS MÉDIAS

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

Dans ce contexte, les programmes et les contenus diffusés par le Groupe visent à réunir l'audience la plus large, c'est-à-dire le plus grand nombre d'auditeurs, de téléspectateurs ou d'internautes. Ainsi, 75% du chiffre d'affaires consolidé hors échanges de l'année 2021 est issu de la commercialisation d'espaces ou d'écrans de publicité auprès d'annonceurs désirant promouvoir un message, un produit ou une marque auprès de larges publics. Le chiffre d'affaires du Groupe est donc essentiellement issu du marché des investissements publicitaires dans les médias.

En France, après une année 2020 marquée par la crise sanitaire liée au Covid-19 qui avait fortement impacté l'ensemble des médias, les recettes publicitaires nettes des médias s'élèvent en 2021 à 15,9 milliards d'euros et enregistrent une hausse de 18,3% par rapport à 2020 (après une baisse de 11,6% en 2020 qui faisait suite à des progressions de +2,6% en 2019 et de +4,2% en 2018).

(En millions d'euros)	2021	Variation 2021/2020
Télévision	3 549	+ 17,3%
Presse	1 833	+ 13,5%
Publicité extérieure	1 064	+ 21,6%
Radio	686	+ 10,1%
Internet ⁽¹⁾	7 107	+ 23,5%
Annuaire	465	- 5,5%
Cinéma	42	+ 69,5%
Courrier publicitaire	697	+ 8,2%
Imprimés sans adresse	490	+ 18,0%
TOTAL	15 933	+ 18,3%

Source : BUMP baromètre unifié du marché publicitaire (FRANCE PUB – IREP – KANTAR) "Le marché publicitaire 2021 et prévisions".

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

Des médias puissants

ET

Complémentaires

Puissance et durée d'écoute quotidienne



Ecoute radio⁽¹⁾

- Plus de **40,0** millions des 13 ans et plus l'écoutent chaque jour, soit **73,1 %** des français
- Plus de **5,7** millions d'auditeurs en moyenne à chaque instant
- **163** minutes par jour par auditeur

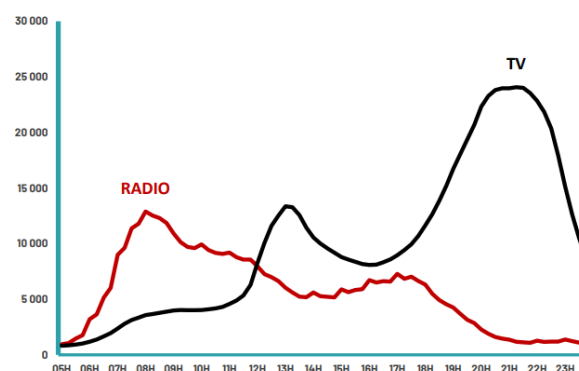


Ecoute télévision⁽²⁾

- Plus de **44,5** millions des 4 ans et plus la regardent chaque jour, soit **77,2 %** des français
- Près de **8,6** millions de téléspectateurs en moyenne à chaque instant
- **278** minutes par jour par téléspectateur

Courbes d'audience⁽³⁾

Milliers d'auditeurs et de téléspectateurs



Sources :

(1) Médiamétrie, EAR National, Total radio, cumul année 2021, 13 ans et plus, Lundi au Vendredi, 05h-24h, AC, QHM et DEA

(2) Médiamétrie, Médiamat, Audience en jour de vision, Total TV, année Médiamat 2021, 4 ans et plus, Lundi à Dimanche, 3h-27h, TCE, TME et DET

(3) Radio : Médiamétrie, EAR National, Total radio, cumul année 2021, 13 ans et plus, Lundi au Vendredi, 05h-24h, QHM. Télévision : Médiamétrie, Médiamat, Total TV, année Médiamat 2021, 4 ans et plus, Lundi à Dimanche, 5h-24h, TME

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

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

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

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

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

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

Parmi les charges variables dont le Groupe est tenu de s'acquitter, notamment au titre des activités de radio en France, en application de l'article L 214-1 du Code de la Propriété Intellectuelle, figure une rémunération équitable au profit des artistes-interprètes et des producteurs de phonogrammes. Cette rémunération est versée en contrepartie de la diffusion dans le cadre des programmes, des phonogrammes publiés à des fins de commerce, à laquelle les titulaires de droits voisins ne peuvent s'opposer. Cette rémunération équitable légale a été étendue par une loi du 1^{er} août 2006 à la reproduction effectuée par ou pour le compte d'entreprises de communication audiovisuelle en vue de sonoriser leurs programmes propres diffusés sur leurs antennes.

Cette rémunération, calculée en pourcentage du chiffre d'affaires, est collectée par la Société de Perception de la Rémunération Equitable (SPRE). Pour la radio, son barème résulte, depuis 2008, d'une décision de la commission créée par l'article L 214-4 du Code de la Propriété Intellectuelle du 15 octobre 2007, publiée au Journal Officiel du 6 novembre 2007, et, pour la

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

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

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

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

En télévision, en application de l'article L 115-6 du Code du cinéma et de l'image animée, les chaînes du Groupe qui diffusent des œuvres audiovisuelles ou cinématographiques éligibles aux aides du Centre national du cinéma (CNC) et de l'image animée sont assujetties à la taxe sur les services de télévision (TST - E). Cette taxe, recouvrée par le CNC auprès des régies depuis 2019, éditeurs et chaînes TV, est assise sur les encaissements hors taxes, nets de rétrocession, des recettes publicitaires et de parrainage de chacun, y compris sur les services de télévision de rattrapage, sur les recettes issues des appels téléphoniques à revenus partagés, les connexions à des services télématiques et les envois de mini-messages liés à la diffusion de leurs programmes.

2.4.1 RADIO

RADIO NATIONALE ET LOCALE

Sur le média radio en France, en moyenne en 2021, le Groupe est leader sur les cibles essentielles de consommation (cf. section 3.1.1) dans un marché très concurrentiel dans lequel les intervenants sont de taille et de nature différentes :

- radios généralistes, musicales, thématiques et locales,
- radios indépendantes et radios appartenant à un groupe de médias,
- radios commerciales et radios publiques,
- réseaux de radios nationales et radios locales.

Le service public radiophonique est assuré par Radio France, France Télévisions avec les services de radio d'Outre-Mer 1^{ère} et France Médias Monde avec Radio

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

Dans le secteur privé, ce sont environ 900 radios qui sont autorisées à émettre dans la bande FM avec près de 4 700 fréquences. Ces autorisations sont délivrées par le CSA/Arcom pour une période de 5 ans, renouvelable deux fois. Au-delà, le CSA/Arcom procède à un nouvel appel à candidatures. Le CSA/Arcom a déterminé cinq catégories de radio, selon leur vocation (locale ou nationale) et leur contenu (thématique ou généraliste). Chaque catégorie est désignée par une lettre (de A à E). S'y ajoutent les radios d'autoroute qui constituent une catégorie particulière. L'ensemble de ces catégories structure le paysage radiophonique sur le territoire national.

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

Afin de diffuser ses programmes, le Groupe disposait, au 31 décembre 2021, de 905 autorisations d'émettre en FM en France, dont 62 exploitées par des franchisés (cf. Section 2.5.1). Il a pu développer dans de nombreuses villes trois réseaux (NRJ, CHÉRIE FM et NOSTALGIE) qui lui permettent de diffuser non seulement des programmes nationaux au bénéfice d'une large partie de la population française mais également des programmes locaux de proximité dans les villes dans lesquelles il dispose d'autorisations d'émettre de catégorie C (295 autorisations pour NRJ, NOSTALGIE et CHÉRIE FM, y compris réémetteurs et stations franchisées). Le Groupe peut ainsi commercialiser des espaces pour de la publicité diffusée sur le plan national mais aussi sur le plan multi-local et local. S'agissant de RIRE & CHANSONS, le Groupe ne dispose que d'autorisations d'émettre de catégorie D et ne peut donc diffuser qu'un programme national.

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

Après une année 2020 marquée par une baisse de 12,7% en un an, le média radio enregistre en 2021 une progression de 10,1% de ses recettes publicitaires à 686 millions d'euros nets selon les données du BUMP (Baromètre unifié du marché publicitaire) mais ne retrouve pas son niveau pré-pandémie puisqu'en retrait de 4,0% par rapport à 2019.

Source : BUMP baromètre unifié du marché publicitaire (FRANCE PUB - IREP - KANTAR) "Le marché publicitaire 2021 et prévisions".

ÉVÉNEMENTIEL

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

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

DIGITAL

S'appuyant sur la force de ses marques, son expertise marketing et sa puissance commerciale, le Groupe a développé au cours de ces dernières années un écosystème digital qui lui permet de suivre et d'anticiper l'évolution de la consommation des médias sur les nouveaux supports en prolongement de son territoire de marques initial : Sites web, applications mobiles et vocales, multi-channel network et près de 230 radios digitales.

En 2021, NRJ GROUP est le groupe privé référent sur l'audio digital en France : 1^{er} groupe privé de radios digitales⁽¹⁾ et 1^{ère} offre commerciale de France sur les

enceintes vocales⁽²⁾. Il occupe la place de groupe radio n°1 sur le e-commerce et rassemble chaque semaine 10,5 millions d'auditeurs qui achètent en ligne⁽³⁾. Il se positionne également comme un agrégateur de contenu podcast au travers de son offre de podcasts replay et natifs. Cette présence digitale permet aux régies publicitaires du Groupe de proposer une offre puissante et élargie à leurs clients avec un ciblage, notamment contextuel, affiné.

Sources :

(1) ACPM-OJD Diffusion globale des radios digitales, moyenne annuelle 2021. NRJ Group (Données France : 30 772 121 écoutes actives de plus de 30 secondes).

(2) Médiamétrie, EAR National volet Global Radio, NRJ Global, septembre-octobre 2021, Enceintes à commande vocale, LâV, 13+, 5h-24h, AC, coupages publicitaires.

(3) Kantar Media TGI, Octobre 2021, stations écoutées 8 derniers jours, achats sur internet (sites/apps) au cours des 12 derniers mois, 15 ans et +.

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

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

SPECTACLES ET AUTRES PRODUCTIONS

L'activité "Spectacles et Autres Productions" regroupe principalement l'exploitation du label musical NRJ MUSIC et l'activité de NRJ PUBLISHING.

♦ Label musical

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

♦ Spectacles

L'activité de spectacles est une activité non récurrente développée en association avec des professionnels de la production de spectacles et de comédies musicales. Elle comprend également l'exploitation de contrats de licence relatifs à ces spectacles.

RADIO À L'INTERNATIONAL

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

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

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

♦ Les licences de marque

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

Au cours des dernières années, le Groupe a accéléré son développement sur de nouveaux territoires via la signature d'accords de licences de marque au Maroc,

en Norvège, en Egypte, en Géorgie, à l'Île Maurice, au Danemark, à Chypre, en Belgique néerlandophone (Flandre) et à l'Île de Sint Marteen.

Le développement de l'activité Radio à l'international du Groupe s'effectuera désormais principalement par la concession de licences de marques et par le développement de ses actifs sur les marchés où le Groupe est présent.

2.4.2 TÉLÉVISION

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

Avec le basculement (rendu nécessaire par la vente de la bande des 700 MHz aux opérateurs de télécommunications) en avril 2016 de la quasi-totalité des chaînes en Haute Définition qui utilisent désormais la norme de compression MPEG-4, les téléspectateurs métropolitains disposaient, au 31 décembre 2020, de 30 chaînes de télévision nationales dont 28 en Haute Définition :

- 25 chaînes gratuites (18 chaînes privées et 7 chaînes publiques) dont 24 en Haute Définition,
- 5 chaînes payantes (toutes privées incluant Canal+ et ses déclinaisons, ainsi que les chaînes Planète et Paris Première) dont 4 en Haute Définition.

Par ailleurs, la métropole, comme les territoires ultramarins, dispose d'une offre de chaînes locales ou régionales. Outre-mer, les chaînes nationales publiques France 2, France 3, France 4, France 5, France Info, Arte ainsi que la chaîne locale publique (Outre-Mer 1^{ère}) correspondant à chaque collectivité sont diffusées. En fonction des collectivités, jusqu'à 3 chaînes locales privées viennent compléter l'offre de télévision.

Parmi les 18 chaînes du secteur privé de la télévision hertzienne gratuite figurent 2 chaînes historiques, 9 chaînes entrées sur le marché de la TNT en 2005, 6 chaînes HD entrées en 2012 et diffusées en Haute Définition et 1 chaîne d'information en continu diffusée en gratuit en Définition Standard depuis avril 2016.

Le secteur public de la télévision est regroupé depuis la loi du 5 mars 2009 au sein du groupe France Télévisions qui édite les services de télévision nationaux France 2, France 3, France 4, France 5, France Ô (en TNT jusqu'en septembre 2020) et, depuis le 1^{er} septembre 2016, France Info. S'y ajoutent les décrochages et les services de télévision régionaux de France 3 et du réseau Outre-Mer 1^{ère}. Trois autres chaînes publiques sont accessibles aux téléspectateurs sur la TNT : Les deux chaînes parlementaires (LCP Assemblée Nationale et Public Sénat) qui se partagent un canal, et la chaîne franco-allemande Arte.

Enfin, au 31 décembre 2020, 178 chaînes nationales payantes étaient conventionnées ou déclarées pour une diffusion en France métropolitaine sur les réseaux n'utilisant pas de fréquences assignées par l'Arcom (câble, satellite, xDSL, FTTx).

Sources : site csa.fr dont "le guide des chaînes 2021".

En 2021, la Télévision se positionne toujours comme un média privilégié par les annonceurs avec 3 549 millions d'euros d'investissements nets, juste derrière Internet ⁽¹⁾ avec 7 107 millions d'euros. Après avoir baissé de 11% en 2020 par rapport à 2019, les recettes publicitaires en télévision ont progressé de 17,3% en 2021 dépassant même le niveau pré-pandémie de 4,3%.

Source BUMP baromètre unifié du marché publicitaire (FRANCE PUB - IREP - KANTAR) "Le marché publicitaire 2021 et prévisions".

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

"L'année TV 2021" publiée par Médiamétrie confirme qu'après une année 2020 exceptionnelle en raison de la crise du Covid-19, le média Télévision est resté en 2021 le média socle le plus puissant en rassemblant en moyenne chaque jour 44,5 millions de téléspectateurs. Les Français ont conservé un lien fort avec la télévision, puisque la durée moyenne d'écoute (DEI) s'élève chez les 4 ans et plus à 3h41mn soit plus une minute versus 2019. Cette étude confirme également la place plus importante prise par les programmes et les chaînes d'information depuis le début de la crise du Covid-19.

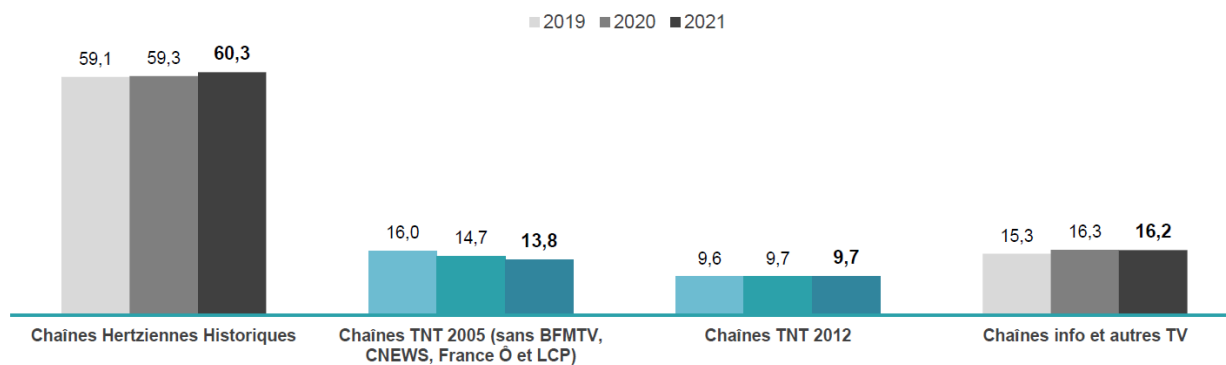
Source : Médiamétrie "L'année TV 2021 : média singulier, écran pluriel".

Dans cet environnement télévisuel, la recomposition des audiences TV observée ces dernières années (jusqu'à la crise sanitaire liée au Covid-19) au détriment des chaînes hertziennes historiques a marqué une inflexion en 2021. Ainsi, sur l'ensemble du public, les chaînes hertziennes historiques voient leur part d'audience gagner 1,0 point par rapport à 2020, les chaînes TNT 1^{ère} génération (hors chaînes d'information, France Ô et LCP) enregistrent une baisse de 0,9 point et les chaînes TNT 2^{ème} génération sont stables. Les autres chaînes perdent 0,1 point principalement en raison d'une part de la disparition de France Ô (- 0,7 point) et d'autre part de la progression des chaînes d'information (+0,5 point) - cf. graphiques ci-après.

ÉVOLUTION DE LA PART D'AUDIENCE ANNUELLE EN %

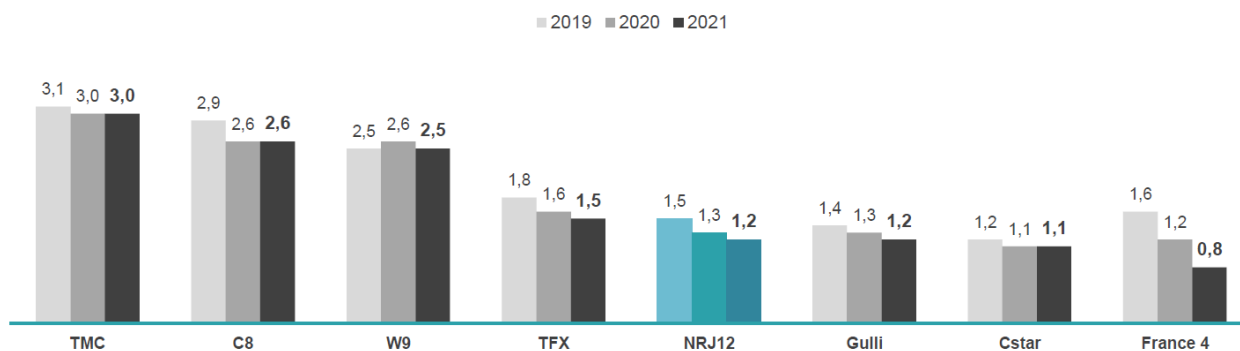
(Source : Médiamétrie-Médiamat, cible 4 ans et plus, jour de vision, Lundi à Dimanche, 3h-27h) :

♦ Par catégorie de chaînes

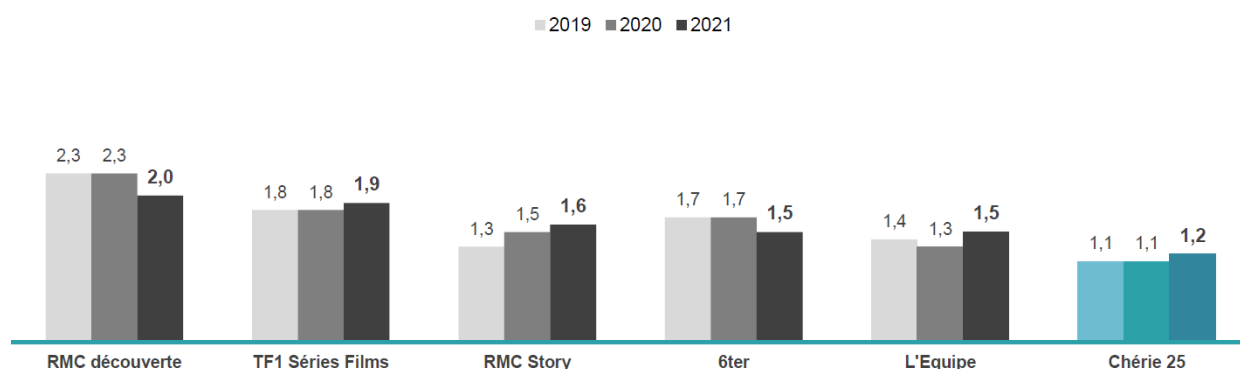


Agrégat chaînes TNT 2005 = C8, TMC, W9, TFX, France 4, NRJ 12, Gulli, Cstar. BFM TV, Cnews, LCI, LCP, France Info et France Ô sont en "autres TV".

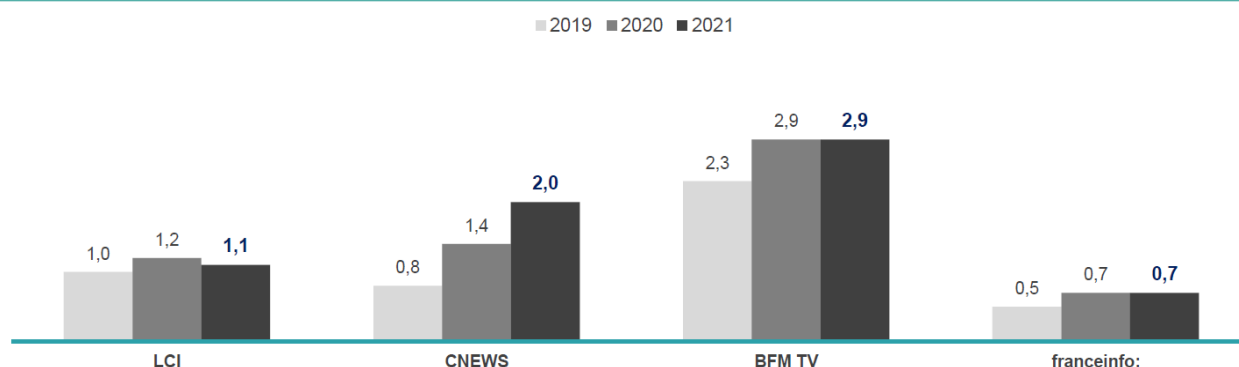
♦ Principales chaînes de la TNT lancées en 2005 (hors chaînes d'information, France Ô et LCP)



♦ Chaînes commerciales de la TNT lancées en 2012



♦ Chaînes d'information

**Définitions des indicateurs TV selon Médiamétrie**

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

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

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

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

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

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

Audience Jour de vision : somme des audiences des programmes visionnés en live, en différé et en catch up sur un jour donné, quelle que soit la date de diffusion initiale en live des programmes rattrapés.

Couverture mensuelle : nombre d'individus ayant eu au moins un contact de 10 secondes consécutives avec la chaîne sur le mois.

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

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

En 2021, la principale source de revenus du pôle Télévision est NRJ 12, l'une des chaînes nationales de la télévision numérique terrestre lancée en mars 2005.

CHÉRIE 25 a été lancée le 12 décembre 2012. Elle est l'une des six chaînes numériques Haute Définition sélectionnées par le CSA/Arcom le 27 mars 2012 et autorisées à émettre en juillet de la même année.

2.4.3 DIFFUSION

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

Depuis 2018, sous l'impulsion donnée par le CSA/Arcom, TOWERCAST se positionne également sur le nouveau marché de la Radio Numérique Terrestre (DAB+) en France.

TOWERCAST est aujourd'hui le 2^{ème} opérateur français derrière TDF et assure cette activité de diffusion avec sa filiale finlandaise TELEMAT NORDIC.

Son modèle économique consiste à commercialiser principalement des services de diffusion de radio (FM, DAB+) et de TNT en France, à partir d'un réseau dense d'infrastructures. Depuis 2021, TOWERCAST a élargi son positionnement sur la chaîne de valeur en

offrant des services complémentaires à ses prestations historiques.

A fin décembre 2021, ces infrastructures techniques sont installées sur 857 sites répartis sur le territoire national avec désormais moins de la moitié de ces sites en hébergement auprès d'opérateurs tiers.

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

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

2.4.4 AUTRES ACTIVITÉS

Les autres activités regroupent :

- les fonctions support liées à l'activité de holding de la société mère NRJ GROUP SA,
- les activités informatiques audio et audiovisuelles réalisées par la société NRJ AUDIO SAS,
- les activités immobilières liées aux actifs détenus par le Groupe, les plus significatifs étant les immeubles situés respectivement au 22, rue Boileau et au

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

Ces activités étant effectuées au profit de filiales du Groupe consolidées par intégration globale, le pôle "autres activités" ne contribue pas au chiffre d'affaires consolidé.

2.5 ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE

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

A la suite des réformes entreprises en 2020⁽¹⁾, un nouveau projet de loi relatif à la régulation et à la protection de l'accès aux œuvres culturelles à l'ère numérique a été proposé aux acteurs du secteur au printemps 2021 par le Ministère de la Culture.

Adoptée le 25 octobre 2021, cette loi a notamment :

- fusionné le CSA et l'HADOPI au sein de l'Arcom (Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique).
- modernisé le seuil anti-concentration applicable aux radios hertziennes (article 41 de la loi n°86-1067 du 30 septembre 1986), désormais porté à 160 millions d'habitants et réévalué tous les cinq ans par décret en Conseil d'Etat sur la base d'un indice d'évolution de la population.
- révisé le régime de contribution au financement de la production audiovisuelle et cinématographique des services de télévision et des services de médias audiovisuels à la demande (SMAD).

En application de cette loi, des modifications réglementaires ont été effectuées en 2021 :

- Le Décret n° 2021-793 du 22 juin 2021, se substituant au Décret n° 2010-1379 du 12 novembre 2010, relatif

aux services de médias audiovisuels à la demande impose désormais aux plateformes, tant françaises qu'étrangères et destinées au public français, de contribuer à l'investissement dans la production cinématographique et audiovisuelle.

- Le Décret n° 2021-1926 du 30 décembre 2021, se substituant au Décret n° 2010-747 du 2 juillet 2010, réforme les modalités de contribution à la production d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles des services de télévision diffusés par voie hertzienne terrestre.
- Le Décret n° 2021-1924 du 30 décembre 2021, se substituant au décret câble-satellite du 27 avril 2010, réforme les modalités de contribution à la production cinématographique et audiovisuelle des éditeurs de services de télévision distribués par les réseaux n'utilisant pas des fréquences assignées par l'Arcom, qu'ils soient français ou destinés au public français et diffusés depuis l'étranger.
- Le Décret n° 2021-1927 du 30 décembre 2021 relatif aux éditeurs de services de radio distribués par les réseaux n'utilisant pas des fréquences assignées par l'Arcom et reprenant les dispositions du décret câble-satellite du 27 avril 2010 fixe à 75 000 euros le seuil de chiffre d'affaires déterminant l'obligation de conventionnement desdits services.

2.5.1 RADIO

RADIO EN FRANCE

AUTORISATIONS D'ÉMETTRE

NRJ, NOSTALGIE, CHÉRIE FM et RIRE & CHANSONS sont soumises aux dispositions de la loi n° 86-107 du 30 septembre 1986, modifiée et complétée, relative à la liberté de la communication ainsi qu'aux dispositions

des textes d'application de la loi précitée qui organisent la régulation du secteur.

Dans ce cadre, il est nécessaire d'obtenir une autorisation d'émettre pour exploiter une fréquence FM ou RNT (DAB+) sur un territoire donné. Cette autorisation est accordée "*intuitu personae*" et pour un programme déterminé. En conséquence, toute

(1) Décret n°2020-983 du 5 août 2020 modifiant le décret n°92-280 du 27 mars 1992 régissant les obligations des éditeurs de services relatives à la publicité et au parrainage. - Décret n°2020-984 du 5 août 2020 modifiant le décret n°90-66 du 17 janvier 1990 fixant les principes généraux concernant la diffusion des œuvres cinématographiques et audiovisuelles. - Loi n°2020-1508 du 3 décembre 2020 portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne en matière économique et financière (dite DADDUE) et ordonnance n°2020-1642 du 21 décembre 2020 transposant la directive n°2018-1808 du 28 novembre 2018.

modification du contrôle de l'entité attributaire, des conditions d'exploitation ou du programme est soumise à l'accord de l'autorité de tutelle sous peine de retrait de ladite autorisation.

- Depuis 1994, les autorisations en FM sont accordées pour une durée de cinq années et renouvelables, hors appel aux candidatures, dans la limite de deux fois en sus de l'autorisation initiale. Au fur et à mesure de leur arrivée à échéance, des appels aux candidatures

sont lancés pour procéder à la délivrance de nouvelles autorisations dans le ressort des comités territoriaux de l'audiovisuel concernés.

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

Au 31 décembre 2021, les 4 radios contrôlées par le Groupe disposaient de 905 autorisations d'émettre en FM en France (dont 62 exploitées par des franchisés). Les échéances de renouvellement ou de fin de ces autorisations d'émettre sont les suivantes :

Nombre d'autorisations d'émettre	≤ 1 an	1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans
905	29	611	265

RADIO NUMÉRIQUE TERRESTRE

Le 27 décembre 2017, le CSA avait publié une *"Feuille de route 2018-2020 pour le déploiement du DAB+"* (RNT) qui prévoyait de couvrir les grands bassins de population ainsi que les axes routiers selon trois types d'allotissements : locaux, étendus et métropolitain. Le 22 janvier 2020, le CSA a publié une nouvelle *"Feuille de route 2020-2023 pour la poursuite du déploiement du DAB+"*.

Au 31 décembre 2021, le Groupe dispose en DAB+ de 4 autorisations d'émettre, en catégorie D, de ses services NRJ, CHÉRIE FM, NOSTALGIE et RIRE & CHANSONS sur le multiplex métropolitain M1 et de 77 autorisations d'émettre, en catégorie C, de services déjà diffusés localement en FM.

ENGAGEMENTS DE DIFFUSION

Lors de l'attribution d'une fréquence, chaque titulaire signe une convention avec l'Arcom/CSA 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 régulateur toutes les informations lui permettant d'exercer le contrôle du respect des obligations qui lui sont imposées.

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

RECETTES PUBLICITAIRES

Les radios du Groupe diffusent la publicité dans les conditions fixées par les dispositions du Décret n° 87- 239 du 6 avril 1987 fixant le régime applicable à la publicité et au parrainage sur les services de radio,

par les dispositions du Décret n° 94-972 du 9 novembre 1994 définissant les obligations relatives à l'accès à la publicité locale et au parrainage local des éditeurs de service de radio diffusés par voie hertzienne terrestre et par les conventions conclues avec l'Arcom.

RADIO À L'INTERNATIONAL

AUTORISATIONS D'ÉMETTRE

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

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

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

Comme résumé dans le tableau de synthèse figurant ci-après, le Groupe est titulaire, par l'intermédiaire de ses filiales locales, de 177 licences à l'international.

Afin d'assurer la continuité de ses activités et de pérenniser sa présence à l'international, le Groupe participe de manière systématique aux processus réglementaires matérialisés par des appels à candidatures dans chaque pays en amont de l'expiration des autorisations en vigueur.

♦ Allemagne

- Les fréquences de Hambourg et Bergedorf, détenues par la société Radio 97,1 MHz Hamburg GmbH et qui arrivaient à échéance le 31 juillet 2020, ont fait l'objet d'un appel à candidature au cours de l'année 2019. Les autorités médias locales ont rendu leur décision le 6 novembre 2019 en annonçant, contre toute attente après 25 années d'exploitation vertueuse, l'attribution

des 3 licences historiques de NRJ/ENERGY à une radio berlinoise de musique alternative, FluxFM. Des recours ont été initiés par le Groupe devant l'autorité locale des médias (MA HSH) et devant la Cour administrative du Land. Une première décision, en faveur de Radio 97,1 MHz Hamburg GmbH, a été rendue le 14 mai 2020 et a permis à NRJ/ENERGY de poursuivre sa diffusion pendant la durée de la procédure. Une seconde décision, à nouveau en faveur de Radio 97,1 MHz Hamburg GmbH, a été rendue le 22 octobre 2020. La procédure s'est poursuivie en appel et, le 3 mars 2022, la Cour d'Appel de Hambourg a rendu une décision définitive en faveur de la société Radio 97,1 MHz Hamburg GmbH qui bénéficie donc désormais d'une autorisation d'émettre valable pour une durée de 10 ans, soit jusqu'au 31 juillet 2030.

La société Radio 97,1 MHz Hamburg GmbH dispose par ailleurs d'une licence nationale en DAB+, valable jusqu'au 31 mai 2026. Le Groupe diffuse ainsi sur le DAB+ un programme national depuis le 1^{er} août 2011 et ses programmes locaux en Bavière en simulcast depuis 2012.

Le Groupe diffuse également ses programmes locaux en simulcast via une licence en DAB+ à Berlin depuis le 1^{er} février 2021, et à Hambourg en simulcast depuis le 1^{er} mars 2021.

- Les autorisations d'émettre détenues par les entreprises associées du Groupe en Saxe ont été renouvelées en 2014, pour une durée de 8 ans, soit jusqu'au 31 décembre 2022.
- A Stuttgart, la société Radio 100,7 MHz Stuttgart GmbH dispose de 7 fréquences qui arriveront à échéance le 31 décembre 2025.
- A Berlin, la société Radio 103,4 MHz Berlin GmbH est titulaire de 5 fréquences valables jusqu'au 2 avril 2023.

La société Radio 103,4 MHz Berlin GmbH détient par ailleurs une licence nationale en DAB+, entrée en vigueur le 28 octobre 2020 et qui arrivera à échéance le 31 décembre 2030. Le Groupe diffuse ainsi, depuis le 4 janvier 2021, un second format sous la marque Nostalgie à l'échelle nationale en Allemagne via le DAB+.

- En Bavière, l'autorité Media a confirmé le 15 avril 2017 le renouvellement pour 8 ans :
 - des licences détenues par les sociétés Radio 106,9 MHz Nürnberg GmbH et Radio 93,3 MHz München GmbH à Nuremberg, Munich et Erlangen,
 - des deux licences locales en DAB+ détenues par les sociétés Radio 106,9 MHz Nürnberg GmbH et Radio 93,3 MHz München GmbH, à Nuremberg et à Munich.
- En Rhénanie-du-Nord-Westphalie, la société Radio ENERGY NRW GmbH a obtenu une autorisation d'émettre régionale en DAB+, entrée en vigueur le 27 mai 2021 pour une durée illimitée. Le Groupe diffuse ainsi son programme ENERGY dans le Land le plus peuplé d'Allemagne depuis le 29 octobre 2021.

♦ Autriche

Le Groupe, par l'intermédiaire de sa filiale N&C PRIVATRADIO BETRIEBS GmbH, est présent à Vienne, Salzbourg et Innsbruck, villes dont les licences sont valables respectivement jusqu'au 21 juin 2031, 1^{er} octobre 2022 et 2 août 2027.

♦ Belgique

- En Belgique francophone, la filiale du Groupe, NRJ BELGIQUE SA, et la société NOSTALGIE SA, contrôlée à 50% par le Groupe, disposaient de deux réseaux communautaires (NRJ et NOSTALGIE) dont les autorisations d'exploitation sont venues à échéance en juillet 2019.

Par décisions du CSA du 11 juillet 2019, NOSTALGIE SA et NRJ BELGIQUE SA se sont vues attribuer des autorisations d'exploitation de réseaux communautaires en mode analogique et des réseaux numériques (en DAB+) correspondants. Par les mêmes décisions, NOSTALGIE SA s'est vue octroyer un réseau DAB+ supplémentaire pour Nostalgie+ et NRJ BELGIQUE SA s'est vue octroyer un réseau DAB+ pour CHÉRIE FM.

L'attribution du réseau communautaire A4 à NRJ BELGIQUE SA a fait l'objet d'un recours devant le Conseil d'Etat à l'initiative de la SA IPM détenant le réseau radiophonique DH Radio dont la candidature a été écartée par le CSA. Ce recours vise également trois autres autorisations accordées à d'autres radios.

A ce jour, les autorisations attaquées ont été suspendues sans que cette suspension affecte en pratique l'activité de NRJ. En effet, le CSA a indiqué que dans l'attente d'une décision définitive sur le fond, il entendait appliquer "une tolérance administrative" de sorte que la société NRJ BELGIQUE peut continuer à émettre, sur le réseau radiophonique qu'elle occupait déjà antérieurement, tout au long de la procédure en annulation qui peut durer plusieurs années.

L'Auditeur a rendu son rapport dans cette affaire le 13 décembre 2021 et les derniers mémoires - du CSA et de NRJ BELGIQUE SA - ont été déposés respectivement les 3 et 14 janvier 2022. NRJ Belgique est désormais en attente de l'arrêt du Conseil d'Etat.

- NOSTALGIE SA dispose par ailleurs d'une participation de 50% dans le capital de la société VLAANDEREN EEN NV, le co-actionnaire dans cette société étant le groupe MEDIAHUIS NV. La société VLAANDEREN EEN NV diffuse depuis 2008 un programme NOSTALGIE sur la Flandre. L'autorisation d'émettre, initialement valable jusqu'au 31 décembre 2021, a été prolongée jusqu'au 31 décembre 2022.

♦ Suisse alémanique

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

- NRJ GROUP et son partenaire RINGIER AG qui détenaient indirectement une participation minoritaire de respectivement 5,2% et 9,8% dans la société ENERGY BASEL AG au 31 décembre 2021, détiennent respectivement 35% et 65% de cette société depuis le 9 février 2022. ENERGY BASEL AG a restitué en décembre 2021 son autorisation d'émettre à l'OFCOM mais poursuit sa diffusion en FM grâce à l'octroi d'une licence OUC par l'OFCOM, valable jusqu'au passage en DAB+.

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

♦ Finlande

En Finlande, la société NRJ FINLAND OY AB, filiale du Groupe, dispose de 46 licences diffusant le format NRJ et de 19 licences diffusant le format RADIO NOSTALGIA, toutes renouvelées en 2019 par voie d'appel d'offres et valables jusqu'au 31 décembre 2029.

♦ Suède

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

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

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

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

Le 2 octobre 2014, RBS BROADCASTING AB avait obtenu 2 licences nationales en DAB+, pour les formats NRJ et NOSTALGI. Ces licences DAB+ sont valables jusqu'au 30 septembre 2022 et devraient faire l'objet d'une prolongation jusqu'en 2026 selon un projet de loi proposé par le gouvernement suédois en décembre 2021. Le Groupe diffuse, via ces fréquences DAB+, son programme NRJ en simulcast depuis juin 2020 et a procédé au lancement d'un second format NOSTALGI en septembre 2020.

Le gouvernement suédois n'a pas mis en place à ce jour de projet de migration vers la Radio Numérique Terrestre et ne prévoit pas d'arrêt de l'usage de la bande FM.

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

Pays	Format	Nombre de licences actives	Échéance au 31 décembre 2021					
			≤ 1 an		> 1 an et ≤ 5 ans		> 5 ans	
			FM	DAB+	FM	DAB+	FM	DAB+
Allemagne ⁽¹⁾	ENERGY	11			5	3		3
Allemagne	NOSTALGIE	1						1
Autriche	ENERGY	4	1				2	1
Suède	NRJ	3		1	2			
Suède	NOSTALGI	1		1				
Finlande	NRJ	46					46	
Finlande	RADIO NOSTALGIA	19					19	
Belgique	NRJ	42	41					1
Belgique	NOSTALGIE	48					47	1
Belgique	CHÉRIE	1						1
Belgique	NOSTALGIE +	1						1

(1) Hors Saxe

2.5.2 TÉLÉVISION

AUTORISATIONS D'ÉMETTRE

Les chaînes du Groupe sont soumises aux dispositions de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée par l'ordonnance n° 2020-1642 du 21 décembre 2020 et par la loi n° 2021-1382 du 25 octobre 2021.

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

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

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

Par décision du 18 novembre 2015, le CSA a autorisé NRJ 12 à diffuser la chaîne en Haute Définition sur la TNT, à compter du 5 avril 2016.

Le CSA a adopté, le 25 juillet 2018, une décision relative à la possibilité de reconduire, hors appel aux candidatures, l'autorisation délivrée à la société NRJ 12 pour la diffusion par voie hertzienne terrestre en haute définition de la chaîne et ce, en vertu des dispositions du paragraphe I. de l'article 28-1 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée.

Par une décision en date du 29 mai 2019, le CSA a reconduit l'autorisation de diffusion du service NRJ 12 pour une durée de 5 ans. Une nouvelle convention, entrée en application le 1^{er} janvier 2020 a été signée entre le CSA et la chaîne le 29 mai 2019.

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

Le CSA a adopté le 2 juin 2021, une décision relative à la possibilité de reconduire hors appel aux candidatures l'autorisation délivrée à la société CHÉRIE HD pour la diffusion par voie hertzienne terrestre en haute définition du service CHÉRIE 25.

Par une décision en date du 9 mars 2022, l'Arcom a reconduit l'autorisation de diffusion du service CHÉRIE 25 pour une durée de 5 ans. Une nouvelle convention, qui entrera en application le 1^{er} janvier 2023, a été signée entre l'Arcom et la chaîne le 23 février 2022.

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

NRJ 12 a renouvelé, à compter du 1^{er} janvier 2018 et pour une durée de 5 ans, la convention pour le service NRJ HITS.

ENGAGEMENTS DE DIFFUSION

Les chaînes du Groupe ont conclu une convention avec le CSA/Arcom en vue de mettre en application les règles prévues par la loi n°86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée relative à la liberté de communication et ses décrets d'application.

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

Aux termes de leur convention, les chaînes sont seules responsables des programmes diffusés sur leur antenne.

Elles sont soumises au contrôle de l'Arcom 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.

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

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

En application de leur convention signée avec le régulateur, et, conformément aux dispositions du Décret n° 90-66 du 17 janvier 1990 modifié relatif à la diffusion d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles à la télévision, les obligations de NRJ 12 et de CHÉRIE 25 sont notamment de soutenir les œuvres d'expression originale française et européenne (cf. Partie 5).

Par ailleurs, les deux services sont tenus de diffuser leurs programmes en Haute Définition avec respectivement, pour 2021, 95,11% du total de la diffusion pour CHÉRIE 25 et 98,44% pour NRJ 12.

RESPECT DES ENGAGEMENTS DE PRODUCTION D'ŒUVRES AUDIOVISUELLES ET CINÉMATOGRAPHIQUES

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

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

Aux termes de l'accord du 5 mars 2012 modifié par avenant le 7 mars 2012 signé entre CHÉRIE 25, NRJ 12 et des syndicats de producteurs, NRJ 12 s'est engagée à aligner un certain nombre de ses engagements sur ceux souscrits par CHÉRIE 25. Ces accords permettant, sous certaines conditions et dans une certaine mesure, une mutualisation des obligations et des droits dans la production d'œuvres audiovisuelles des deux chaînes, dans le cadre d'un accord Groupe.

En application des dispositions du Décret n° 2010-747 du 2 juillet 2010 en vigueur jusqu'à la fin de l'année 2021 et des accords susvisés entrés en vigueur compte tenu de l'obtention de l'autorisation d'émettre de CHÉRIE 25, les deux chaînes sont tenues de consacrer :

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

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

2.5.3 DIFFUSION

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

RÉGLEMENTATION SECTORIELLE RELATIVE AUX COMMUNICATIONS ÉLECTRONIQUES ET AUX SERVICES DE COMMUNICATION AUDIOVISUELLE

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

EXPOSITION AUX CHAMPS ÉLECTROMAGNÉTIQUES

- Décret n° 2016-1074 du 3 août 2016 relatif à la protection des travailleurs contre les risques liés aux champs électromagnétiques.

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

TOWERCAST / DIRECTION DES SYSTÈMES D'INFORMATION

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



03

ACTIVITÉ DE L'EXERCICE



3.1 INFORMATIONS SUR LE GROUPE	36
3.1.1 Analyse des résultats opérationnels	36
3.1.2 Analyse des flux de trésorerie opérationnels et des activités d'investissement et de financement	49
3.1.3 Evolution récente et perspectives	52
3.1.4 Recherche et développement.....	53
3.2 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP	54
3.2.1 Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé - Analyse des résultats de l'exercice	54
3.2.2 Evolution récente et perspectives	57
3.2.3 Recherche et développement.....	57
3.2.4 Dépenses de nature somptuaire	57
3.2.5 Evolution des participations	57
3.2.6 Information sur les délais de paiement.....	58
3.2.7 Résultats financiers au cours des 5 derniers exercices.....	58

3.1 INFORMATIONS SUR LE GROUPE

3.1.1 ANALYSE DES RÉSULTATS OPÉRATIONNELS

FAITS MARQUANTS

L'exercice 2021, pour les pôles Radio et Télévision, a été caractérisé par un début d'année difficile compte tenu de la poursuite des mesures de restrictions sanitaires, puis par un rebond à partir de mars en raison d'un effet de base favorable et par un très bon niveau d'activité au 4^{ème} trimestre. L'activité de Diffusion poursuit son développement et affiche une croissance de +6,7%. Compte tenu de ces différents éléments le chiffre d'affaires hors échanges du Groupe progresse de 40,3 millions d'euros (+12,4%) en 2021 par rapport à celui de l'exercice 2020.

Grâce à la forte croissance de son chiffre d'affaires hors échanges par rapport à 2020 et à la poursuite de la gestion stricte de ses charges, le Groupe enregistre un Résultat Opérationnel Courant hors échanges de 35,6 millions d'euros en 2021, en hausse de 32,4 millions d'euros par rapport à l'année précédente. Dans le cadre de la pandémie du Covid-19, le Groupe a perçu 7,8 millions d'euros d'aides publiques en 2021.

PÔLE RADIO

RADIO NATIONALE ET LOCALE EN FRANCE

En 2021, le média radio a continué de démontrer sa puissance, son efficacité et sa modernité. En France, plus de 40,0 millions de Français ont écouté chaque jour la radio avec une durée moyenne d'écoute par auditeur de 2h43.

Source Médiamétrie : EAR-National - cumul année 2021, LâV, 13+, 5h-24h, AC et DEA

Selon "L'année Radio 2020-2021" publiée par Médiamétrie, les Français aiment la radio :

- pour le direct et l'interaction avec les auditeurs/trices ;
- pour écouter les musiques récentes sans avoir à choisir ;
- pour l'animation et l'atmosphère de la station ;
- parce que c'est convivial, c'est une habitude ;
- pour la liberté, la spontanéité, la diversité ;
- pour de bonnes informations sans le poids des images.

Source : Médiamétrie, L'année Radio 2020-2021 "les Français aiment la radio".

La radio est un média qui accompagne les Français et qui est donc bien implanté sur les supports numériques : 8,5 millions des individus de 13 ans et plus l'écoutent ainsi, en live comme en replay, sur mobile, ordinateur, téléviseur, tablette ou enceinte à commande vocale soit 15,5% des Français.

Source : Médiamétrie, EAR National, volet Global Radio, septembre-octobre 2021.

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

Son offre publicitaire radio est commercialisée par les deux régies publicitaires du Groupe : NRJ GLOBAL (régie nationale) et NRJ GLOBAL RÉGIONS (nom commercial de RÉGIE NETWORKS, régie locale) qui emploient plus de 350 commerciaux dont 76% sont en région.

Le Groupe bénéficie d'un portefeuille de radios musicales "équilibré" autour de quatre marques fortes et joue un rôle majeur sur le marché de la radio. En effet, les quatre radios du Groupe dont les positionnements permettent de couvrir une large part de la population en termes d'âge et de sexe, ont représenté en 2021 une audience cumulée de 17,6%⁽¹⁾ et une part d'audience de 13,8%⁽²⁾ sur la cible des 13 ans et plus.

En France, NRJ GROUP représente, avec ses 4 réseaux nationaux, la 1^{ère} offre musicale et de divertissement. Son portefeuille de marques identitaires avec une promesse éditoriale forte, complémentaires et équilibrées, a permis au Groupe de toucher en 2021, avec ses 4 radios, près de 9,7 millions d'auditeurs quotidiens⁽¹⁾ et de proposer à ses annonceurs la 1^{ère} offre radio commerciale de France sur les deux cibles publicitaires principales : Les 25-49 ans⁽³⁾ et les Femmes Responsables Des Achats de moins de 50 ans⁽³⁾.

Source : Médiamétrie, EAR-National, - année 2021 - cible 13 ans et plus sauf cibles citées - de 5h à 24h - du lundi au vendredi,

(1) AC,

(2) PDA

(3) AC, QHM et PDA

Plus que jamais au cœur du quotidien de ses auditeurs, les 4 antennes radio du Groupe ont continué en 2021 de fédérer autour de programmes forts, d'événements rassembleurs, de rencontres uniques et d'actions pour le bien de tous et de décliner ainsi le cœur de la promesse du Groupe : "Les grandes émotions nous rassemblent".

En 2021, la stratégie des antennes radio en France s'est traduite par le maintien d'une offre éditoriale claire et stable et le retour sur le terrain dès que les conditions sanitaires l'ont rendu possible.

Les 4 antennes ont entretenu leur proximité avec les auditeurs avec des événements en ligne dans la première partie de l'année (concert en Live Stream mondial exclusif des Black Eyed Peas, Maroon 5, Justin Bieber, Ed Sheeran ou Dua Lipa), puis sur le terrain à partir de la rentrée. Le Groupe a su utiliser sa dimension internationale (par exemple avec l'interview exclusive Zoom de P!NK), comme son ancrage local avec le retour des événements en présence des auditeurs en régions (NRJ Music Tour, NRJ Music Awards, Concerts

Super privés Chérie FM...). L'interactivité avec les auditeurs a également été recherchée au travers des interviews et des rencontres avec les artistes auxquelles les auditeurs ont pu participer.

NRJ, s'est mobilisé à plusieurs reprises au profit de partenaires historiques avec l'opération "NRJ soutien la nuit" et "l'Essentiel Festival" et plus récemment pour aider des "petites princesses" et des "petits princes" à réaliser l'un de leurs rêves en assistant aux NRJ Music Awards ou au NRJ Music Tour de Paris et en rencontrant des artistes lors de moments privilégiés.

Le Groupe a également continué d'apporter son soutien à la protection de l'environnement et s'efforce de promouvoir une attitude responsable dans ce domaine et de sensibiliser ses auditeurs aux enjeux environnementaux. En 2021, dans le cadre de "NRJ Agir pour la planète", de nombreuses actions ont été encouragées : à l'occasion du mois de la Forêt (avec son partenaire Reforest'Action), du premier Forum des Océans en Europe (avec l'association l'Ambassade des océans) ou du Gravity Festival 2021, premier Festival d'Art Urbain au service de la planète (avec la fondation Goodplanet). En septembre, NRJ a soutenu et promu le World Cleanup Day dans 14 pays et a organisé un concert éco-citoyen NRJ Green Live à Aix-en-Provence.

NRJ

Au 31 décembre 2021, le Groupe exploite un patrimoine de 339 autorisations d'émettre en FM, dont 120 qui lui donnent accès au marché publicitaire local grâce à un programme local au format NRJ.



NRJ, c'est la radio du divertissement, un concentré d'optimisme qui rassemble toutes les générations et la radio de référence de tous les nouveaux hits musicaux en France qui réunit chaque jour plus de 4,4 millions d'auditeurs⁽¹⁾. L'antenne, transgénérationnelle car séduisant les plus jeunes auditeurs comme leurs aînés, est composée majoritairement de musique en journée et accueille dans ses matinales, durant le "Drive" et en

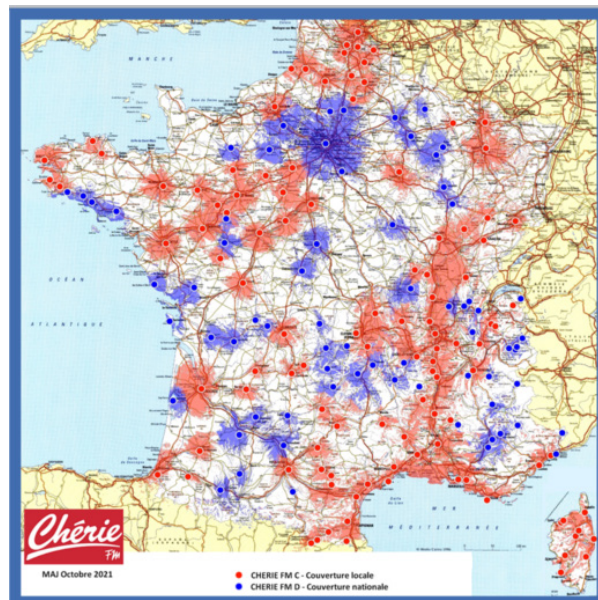
soirée, des émissions de divertissement originales et populaires. Avec des animateurs emblématiques qui font le show, ces émissions sont de véritables sources d'humour, d'optimisme et de bonne humeur, accompagnés par les meilleurs hits du moment. NRJ est également LA référence pour la musique avec les plus grandes stars et les plus grands hits pour découvrir toutes les nouveautés.

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

Selon la vague novembre-décembre 2021 de Médiamétrie, NRJ, la marque phare du Groupe, est la 1^{ère} radio de France sur les moins de 60 ans⁽¹⁾, les 13-49 ans⁽¹⁾, les 25-49 ans⁽¹⁾ et la femme responsable des achats de moins de 50 ans⁽¹⁾ notamment. Manu dans le 6/10 est la 1^{ère} matinale de France sur les moins de 55 ans⁽²⁾, et C'Cauet se positionne comme le 1^{er} Drive Time de France sur les auditeurs de moins de 65 ans⁽³⁾.

CHÉRIE FM

Au 31 décembre 2021, le Groupe exploite un patrimoine de 179 autorisations d'émettre en FM, dont 110 qui lui donnent accès au marché publicitaire local grâce à un programme local au format CHÉRIE FM.



CHÉRIE FM, la radio la plus féminine de France avec 68% de femmes à l'écoute chaque jour⁽⁴⁾, propose un univers musical de détente unique et mélodieux composé de titres dans l'air du temps des 10 dernières années mélangés à d'autres succès plus anciens. CHÉRIE FM est une radio très musicale avec près 74%⁽⁷⁾ de musique. La plus belle musique est sur CHÉRIE FM avec les tubes des années 80 à aujourd'hui. Complicité et proximité sont au rendez-vous pour accompagner les auditeurs au quotidien.

CHÉRIE FM est écoutée chaque jour par près de 2,0 millions d'auditeurs⁽¹⁾.

NOSTALGIE

Au 31 décembre 2021, le Groupe exploite un patrimoine de 268 autorisations d'émettre en FM, dont 65 qui lui donnent accès au marché publicitaire local grâce à programme local au format NOSTALGIE.



NOSTALGIE, radio musicale adulte, est positionnée sur un fond de catalogue exclusif des "Plus Grands Tubes" avec 74%⁽⁷⁾ de sa programmation musicale dédiée aux années 80 et s'inspirant largement des années 70 et 80. La station est un véritable concentré de valeurs positives avec un esprit "feel good" autour de musiques fédératrices. La radio diffuse une musique à dominante francophone et touche majoritairement un public de plus de 35 ans⁽⁴⁾.

Selon la vague novembre-décembre 2021 de Médiamétrie, NOSTALGIE réunit chaque jour près de 3,3 millions d'auditeurs⁽¹⁾ et conforte sa position de 2^{ème} radio musicale de France, sur les 13 ans et +, les 25-59 ans et les 35-59 ans⁽⁶⁾.

RIRE & CHANSONS

Au 31 décembre 2021, le Groupe exploite un patrimoine de 119 autorisations d'émettre en FM.



RIRE & CHANSONS, c'est la radio référente sur l'humour, véritable distributeur d'humour et dénicheur de nouveaux talents, à la fois organisateur de spectacles (hors contexte de restrictions sanitaires) et partenaire de nombreux one-man-shows. Sa programmation unique, 70% d'humour, 30% de musique la rend source de distraction et de lâcher-prise, alliant tous les types d'humour pour tous les publics. Pendant de CHÉRIE FM en se positionnant comme la radio la plus masculine des radios de France⁽⁵⁾, RIRE & CHANSONS est la seule radio à proposer au grand public un programme reposant majoritairement sur l'humour.

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

Sources :

Médiamétrie, EAR National, novembre-décembre 2021, Lundi à Vendredi, 13 ans et plus ou cibles citées, 5h-24h ou tranches citées.

(1) AC

(2) AC, 13-54 ans, 6h00-10h00

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

(4) Structure de l'AC

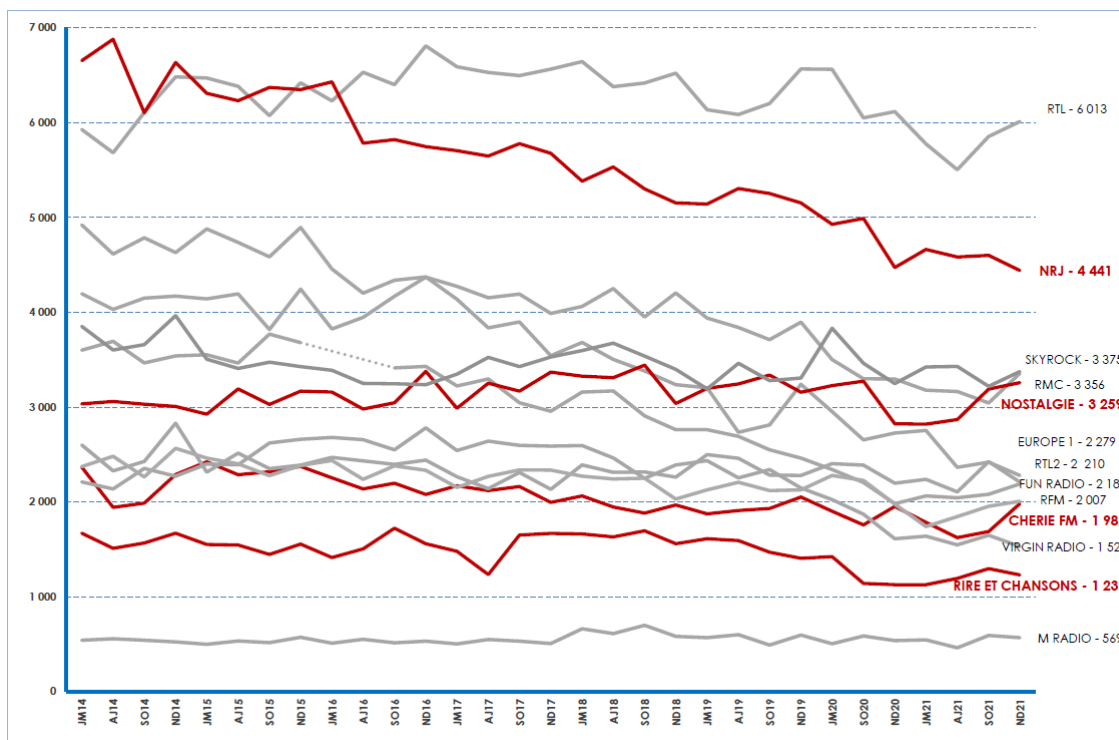
(5) Structure du QHM.

(6) QHM

Yacast.

(7) Baromètre ND 2021. L-V. 5h-24h

Depuis 2014, l'audience cumulée des principaux réseaux nationaux de radios commerciales privées a évolué comme suit (Source : Médiamétrie, cible 13 ans et plus - de 5h à 24h - du lundi au vendredi - audience cumulée en milliers d'auditeurs quotidiens) :



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

NRJ GROUP et ses filiales radios et régies publicitaires ont assigné en décembre 2016 Fun Radio, RTL et IP France (devenue M6 Publicité), devant le Tribunal de Commerce de Paris pour concurrence déloyale.

La procédure est pendante à ce jour.

LE DIGITAL

Dans "l'année internet 2021", Médiamétrie met en évidence à la fois la progression du nombre de foyers français connectés à internet (92,2% au 4^{ème} 2021), celle du nombre d'internautes en France (53,5 millions de visiteurs uniques mensuels en 2021) et la durée moyenne quotidienne de surf qui s'élève à 2h26. En 2021, les usages internet se sont donc maintenus à un niveau élevé, en particulier sur le mobile qui est devenu incontournable dans le quotidien des Français pour répondre à leur besoin de se divertir, de s'informer, d'échanger et de consommer autrement.

Source : Médiamétrie, "L'Année Internet 2021, entre vie numérique et retour IRL".

L'étude Global Audio de Médiamétrie nous indique que plus de 96% des internautes écoutent chaque mois un contenu audio. La radio est l'offre audio la plus écoutée avec près de 9 internautes sur 10 qui écoutent la radio en direct. 28% d'entre eux l'écoutent également à la demande. La radio se positionne comme l'offre la plus écoutée pour la musique ou les contenus éditoriaux parlés. Ainsi dans l'écoute de la musique en digital, la radio représente 44% du volume d'écoute devant le streaming et la musique personnelle.

Source : Médiamétrie, Etude Global Audio 2021 - Base Internaute 15 ans et plus.

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

- 6 sites internet,
- près de 230 radios digitales,
- 7 applications mobiles,
- 4 applications vocales déployées dans les univers Amazon et Google,
- une offre de "replay TV" et VOD,
- une offre de podcasts replay et de podcasts originaux.

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

L'audience globale du Groupe sur le digital est de près de 3,5 millions de visiteurs uniques en moyenne mensuelle sur l'année 2021.

Source :

(1) Médiamétrie, Internet Global – Moyenne mensuelle janvier-décembre 2021. 3 530 000 visiteurs uniques, tous supports pour le groupe NRJ GROUP.

♦ Podcasts

L'écoute de podcasts séduit de plus en plus de Français et continue à croître rapidement en France. Près d'un tiers des internautes (31,3%) écoutent des podcasts chaque mois, soit une progression de +5,3 points en un an⁽¹⁾. Dans ce contexte de demande croissante de contenu audio, le Groupe a engagé, en 2021, le développement de ses activités digitales vers plus de production, l'agrégation et la commercialisation de contenus natifs en propres et de partenaires.

Le Groupe a développé initialement son offre de podcasts par la déclinaison en replay de ses émissions radio et télévision phares. Puis, grâce à la mise en place fin 2020 d'une structure dédiée NRJ Créations, il a augmenté la production de podcasts natifs, en affinité avec les publics de ses marques.

Le Groupe a accéléré en 2021 son développement dans l'univers du podcast avec la signature d'un partenariat stratégique avec IheartMedia .

Après celui noué en début d'année avec la solution française Audiomeans, pour prendre en régie les podcasteurs indépendants qui y sont hébergés, ce nouvel accord avec IheartMedia permet à NRJ Group d'enrichir significativement son offre de contenus et de renforcer son positionnement comme la référence sur l'audio digital.

En 2021, le Groupe s'est également attaché à maximiser la distribution de ses podcasts en signant des accords avec les principales plateformes de podcasts (Deezer, Spotify, Amazon Music,...).

En 2021, le Groupe totalise 7,2 millions d'écoutes de podcasts en moyenne chaque mois⁽²⁾, en progression de 20% sur un an⁽³⁾.

Sources :

(1) Source : Médiamétrie, Etude Global Audio 2021 - Base Internaute 15 ans et plus.

(2) Ecoute de podcasts, données internes NRJ Audio + données Audiomeans, moyenne mensuelle année 2021, nombre de téléchargements qualitatifs de podcasts (> à 10%) : 7 221 966.

(3) Ecoute de podcasts, données internes NRJ Audio + données Audiomeans, moyenne mensuelle année 2021, nombre de téléchargements qualitatifs de podcasts (> à 10%) : 7 221 966 versus moyenne mensuelle année 2020 : 5 998 314.

♦ Sites internet

Le Groupe compte 6 sites internet : 4 sites des stations de radio, le site NRJ Play regroupant les offres vidéos des marques TV et de l'ensemble des marques du Groupe, ainsi que l'offre audio (radios digitales) du Groupe, le site de couponing de proximité reducavenue.com.

Ces sites ont généré plus de 2,8 millions de visiteurs uniques sur les sites du Groupe en 2021⁽¹⁾.

Sources :

(1) Médiamétrie, Internet Global, base Ordinateur, Mobile, Tablette – Sites uniquement - 2 ans et plus. Moyenne mensuelle janvier-décembre 2021 : 2 841 000 visiteurs uniques - Parent NRJ Global.

♦ Applications mobiles

Les 7 applications du Groupe, disponibles sur iOS et Android, proposent des contenus exclusifs et permettent notamment d'écouter en live chacune des 4 radios du Groupe, les 230 radios digitales mais aussi de revoir le meilleur de NRJ 12 ou de CHÉRIE 25 en replay et de consulter les podcasts des émissions phares et les podcasts natifs.

Ces applications ont généré plus de 79 millions de visites en 2021⁽¹⁾,

- NRJ est l'application de radio musicale N°1 de France avec près de 3,4 millions de visites chaque mois en moyenne sur l'année sur l'ensemble de ses supports⁽²⁾.
- NRJ, 1^{ère} radio musicale de France sur mobile⁽³⁾.
- NRJ est 1^{ère} radio musicale de France sur les supports numériques⁽⁴⁾.

Sources :

(1) ACPM OJD ; classement unifié des applications, total janvier-décembre 2021 ensemble des applications du Groupe, janvier-décembre 2021., 79 390 845 visites

(2) ACPM-OJD. Classement unifié des applications, moyenne janvier-décembre 2021, base marques mesurées, dont marques radios, ranking en nombre total de visites mobiles et tablettes, NRJ : 3 432 915 visites.

(3) Médiamétrie, EAR National volet Global Radio, vague septembre-octobre 2021, L-V, 5h-24h, 13+, Audience cumulée, téléphone mobile

(4) Médiamétrie, EAR National volet Global Radio, vague septembre-octobre 2021, L-V, 5h-24h, cible 13 ans et +, audience cumulée, total supports numériques.

♦ Applications vocales

Alors que les enceintes vocales enregistrent la plus forte progression des supports radio numériques⁽¹⁾, NRJ GROUP dispose de la 1^{ère} offre commerciale sur les enceintes à commandes vocales⁽²⁾. NRJ se positionne comme la radio n°1 sur le e-commerce rassemblant chaque semaine près de 5,1 millions d'auditeurs qui achètent en ligne⁽³⁾ et 1^{ère} radio de France sur les enceintes à commandes vocales⁽⁴⁾.

Le Groupe continue sa forte croissance sur les enceintes connectées puisqu'il a enregistré près de 27 millions de sessions sur ses applications vocales Amazon en 2021⁽⁵⁾, soit une progression de 48% en un an⁽⁵⁾. Toutes les radios disposent de leurs propres applications sur les environnements vocaux d'Amazon et de Google.

Source :

(1) Médiamétrie, EAR National volet Global Radio, septembre-octobre 2021, Enceintes à commande vocale, LâV, 13+, 5h-24h, Evolution AC, Total Radio, septembre-octobre 2021 versus septembre-octobre 2020 : +23%.

(2) Médiamétrie, EAR National volet Global Radio, NRJ Global, septembre-octobre 2021, Enceintes à commande vocale, LâV, 13+, 5h-24h, AC, couplages publicitaires.

(3) Kantar Media TGI, Octobre 2021, stations écoutées 8 derniers jours, achats sur internet (sites/apps) au cours des 12 derniers mois, 15 ans et +.

(4) Médiamétrie, EAR National volet Global Radio, septembre-octobre 2021, Enceintes à commande vocale, LâV, 13+, 5h-24h, PDA et QHM.

(5) Plateforme Amazon Alexa, 26 837 424 sessions, skills NRJ, Chérie FM, Nostalgie et Rire et Chansons, cumul 2021 vs 18 152 713 sessions, skills NRJ, Chérie FM, Nostalgie et Rire et Chansons, cumul 2020.

♦ Radios digitales

Pionnier dès l'année 2005 en matière de création de radios digitales, NRJ GROUP offre aujourd'hui à ses auditeurs un véritable écosystème thématique audio avec près de 230 radios digitales. Ces radios digitales sont enrichies continuellement (par exemple NRJ Green, NRJ Hits for Gamers, NOSTALGIE Télétravail, CHÉRIE à la maison, Rire Chansons drôles...). L'offre du Groupe permet : de réécouter les meilleurs programmes, d'accompagner les Français dans toutes leurs activités (sport, détente, travail, etc.), couvrant tous les goûts musicaux. Pour chaque activité ou moment de vie, il y a une radio digitale du Groupe. Disponibles sur les sites internet et les applications radio du Groupe, les TV Connectées et les agrégateurs de flux audio, les radios digitales du Groupe accompagnent les auditeurs partout, tout le temps.

Sur l'année 2021, NRJ GROUP a confirmé sa place de 1^{er} groupe privé de radios digitales en France avec 30,8 millions d'écoutes actives en moyenne mensuelle⁽¹⁾.

Sur cette même période, NRJ est 1^{ère} marque radio musicale des radios digitales en France avec 13,5 millions d'écoutes actives en moyenne mensuelle⁽¹⁾.

Source :

(1) ACPM-OJD diffusion globale des radios digitales, moyenne mensuelle année 2021, Groupe NRJ (données France 30 772 121 écoutes actives de plus de 30 secondes) et marque NRJ (données France 13 481 633 écoutes actives de plus de 30 secondes).

♦ Réseaux sociaux

NRJ est la marque de radio musicale n°1 sur Facebook, sur Twitter et sur Tiktok et n°2 sur Instagram. NRJ comptabilise 3,2 millions de fans sur Facebook⁽¹⁾, 3,4 millions de followers sur Twitter⁽¹⁾, 604 998 abonnés sur Instagram⁽¹⁾ et 600 100 abonnés sur Tiktok⁽²⁾.

Sources :

(1) Talkwalker - 31 décembre 2021 Page Facebook NRJ : 3 245 180 j'aime la page - Page Twitter NRJ : 3 419 420 abonnés - Page Instagram NRJ : 604 998 abonnés.

(2) Nombre d'abonnés recensés sur Tiktok en février 2022.

NRJ 12 se positionne : 2^{ème} chaîne TNT et 7^{ème} chaîne TV nationale sur Facebook avec plus de 2,0 millions de fans ; 1^{ère} chaîne TNT et 4^{ème} chaîne TV nationale sur Twitter, avec plus de 2,8 millions d'abonnés.

NRJ 12 comptabilise plus de 400 000 abonnés sur Instagram⁽¹⁾ et se positionne comme 2^{ème} chaîne TNT et 5^{ème} chaîne TV nationale.

(1) Source : nombre d'abonnés recensés sur chaque réseau social (Page Facebook NRJ 12, Page Twitter NRJ12lachaîne, Page Instagram NRJ 12lachaîne) en janvier 2022. Classement des marques TV Hertzienne, TNT & TNT HD (hors chaînes infos).

SPECTACLES ET AUTRES PRODUCTIONS

♦ Label musical

En 2021, la crise liée au Covid-19 a encore ralenti le rythme de lancement des compilations de NRJ MUSIC (28 compilations versus 33 en 2020 et 37 en 2019) et amené le label du Groupe à poursuivre la digitalisation de son offre en proposant 7 playlists commercialisées sur les plateformes de téléchargement payant.

Le Label musical du Groupe a néanmoins conservé sa place de leader en France sur le marché de la compilation et a occupé la place de n°1 pendant 41 semaines en 2021 avec l'une de ses compilations (28 nouvelles compilations dans les bacs sur l'exercice, dont 22 à la marque NRJ)⁽¹⁾.

(1) Source GFK.

NRJ MUSIC a poursuivi le développement des autres marques du Groupe (CHÉRIE FM et NOSTALGIE notamment) avec le lancement de 6 compilations (NOSTALGIE 60, LES PLUS BELLES VOIX CHÉRIE FM, CHÉRIE FM CHANSONS FRANCAISES, CHÉRIE LES ANNEES 2000, NOSTALGIE GÉNÉRATION 80 et DUOS CHÉRIE FM) et conclu de nouveaux accords de co-exploitation.

Ce sont ainsi près de 200 000 compilations qui ont été vendues sur l'exercice 2021.

En juin, NRJ MUSIC est partie à la recherche de "la star DJ Producteur de demain" en lançant la 1^{ère} édition de son concours "NRJ DJ Talent" en France et à l'international dans 13 pays : Belgique, Allemagne, Autriche, Danemark, Norvège, Suède, Finlande, Russie, Géorgie, Liban, Chypre, Maroc et Sint Maarten. Un jury composé de professionnels de la musique à l'international et des auditeurs ont participé à l'élection du gagnant : KaHama pour "DANCING IN MY ROOM". Le gagnant a remporté un contrat pour la production de son single chez RCA/Sony Music France, la diffusion de son titre sur NRJ et sur les antennes internationales participant au concours et une résidence d'un an dans l'émission NRJ Extravagance et sa déclinaison internationale.

La société NRJ PUBLISHING a quant à elle confirmé son dynamisme ; en 2021, elle a déposé 512 nouvelles œuvres exploitant désormais un catalogue de 1 625 œuvres.

♦ Spectacles

En 2021, le Groupe n'a pas lancé de nouvelle comédie musicale.

RADIO A L'INTERNATIONAL

Avec plus de 700 fréquences dans 18 pays (y compris la France), rassemblant plus de 28 millions d'auditeurs par semaine, NRJ/ENERGY est la 1^{ère} marque radio internationale.

En 2021, les restrictions sanitaires ont été très variables d'un pays à l'autre (durée, période et sévérité). Dans ce contexte, le Groupe a continué en 2021 de développer les marques, notamment NRJ/ENERGY et NOSTALGIE/RADIO NOSTALGIA, à l'international et a conforté son attractivité sur l'univers digital pour la marque NRJ/ENERGY avec :

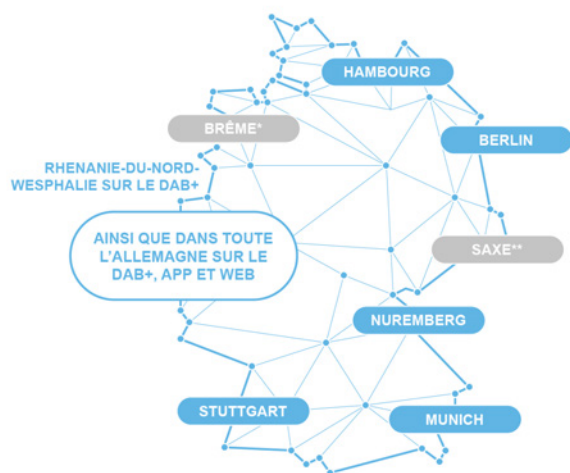
- près de 14 millions de sessions d'écoute de ses radios digitales hors France par mois,
- près de 5 millions de fans sur Facebook hors France,
- plus de 1,5 million de followers sur Instagram hors France,
- et plus de 11 millions d'applications téléchargées hors France.

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

♦ Allemagne

En 2021, le Groupe exploite en Allemagne un patrimoine de 11 licences "ENERGY" dont 6 en DAB+.

Depuis janvier 2021, le Groupe opère un second format et exploite désormais une licence "NOSTALGIE" en DAB+ à l'échelle nationale, ce qui porte le nombre de licences exploitées à 12 dont 7 en DAB+.



*FRANCHISE
**PARTICIPATION MINORITAIRE



Selon la dernière mesure d'audience, la marque ENERGY⁽¹⁾ totalise 301 000 auditeurs par heure moyenne, en très légère hausse de 0,3% par rapport à la même vague de l'année précédente⁽²⁾.

Les stations contrôlées majoritairement et commercialisées par le Groupe (ENERGY CITY KOMBI⁽³⁾ + ENERGY Région de Stuttgart) sont écoutées par 222 000 auditeurs par heure moyenne, en progression également de 1,8% par rapport à la même vague de l'année dernière⁽²⁾. Sur la cible publicitaire des 14-49 ans, ce chiffre est de 177 000 auditeurs par heure moyenne, en légère baisse de 2,2% sur un an⁽²⁾.

Précurseur en Allemagne, le Groupe exploite une licence nationale en DAB+ depuis 2011 avec le format ENERGY et opère depuis janvier 2021, un second format "NOSTALGIE" en DAB+. La couverture du Groupe en DAB+ s'est étendue à l'automne 2021 avec le lancement d'une radio locale ENERGY en Rhénanie-du-Nord-Westphalie, le Land le plus peuplé d'Allemagne. L'audience en DAB+ est intégrée officiellement dans le sondage MA depuis juillet 2019 (sondage MA 2019-II). Depuis, le nombre d'auditeurs ENERGY a plus que doublé, passant de 19 000 auditeurs à 40 000 auditeurs⁽²⁾ par heure moyenne. Ils

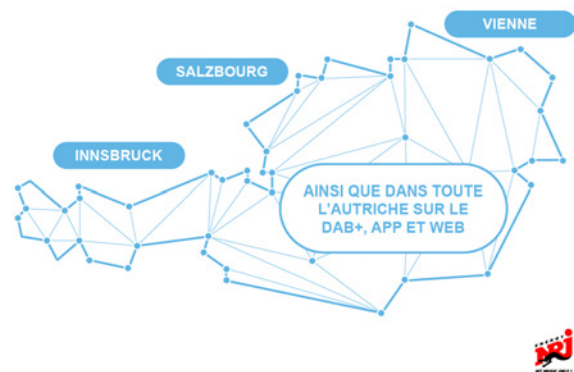
représentent en 2021 13,3% de l'audience totale. Dans un contexte de forte progression du taux d'équipement en récepteurs DAB+ en Allemagne (plus de 5 millions de radio supplémentaires vendues en 2021, soit une croissance annuelle d'environ 30%, et plus de 94% des voitures neuves équipées⁽⁴⁾). Plus d'un ménage sur quatre (27%) reçoit désormais le DAB+. Cela signifie que le nombre de foyers dans lesquels le DAB+ peut être capté dépasse largement les 11 millions pour la première fois⁽⁴⁾.

Sources :

- (1) ENERGY CITY KOMBI + ENERGY Région Stuttgart + ENERGY Saxe + ENERGY Brême
- (2) MA 2021 Radio II - Périodes 08.12.2019 - 29.03.2020 et 06.12.2020 - 28.03.2021 - Base population germanophone 14 ans et + ou cible citée - Lundi/Vendredi. Progression par rapport à la vague MA 2020 Radio II - Périodes 01.09.2019 - 07.12.2019 et 08.12.2019 - 29.03.2020 - base population germanophone 14 ans et + ou cible citée - Lundi/Vendredi
- (3) ENERGY Berlin + ENERGY Hambourg + ENERGY Munich + ENERGY Nuremberg
- (4) <https://www.dabplus.de/2021/12/15/digitalradio-dab-2021-mehr-programme-mehr-reichweite-mehr-abverkauf/>

♦ Autriche

En 2021, le Groupe exploite en Autriche un patrimoine de 4 licences "ENERGY" dont 1 en DAB+.



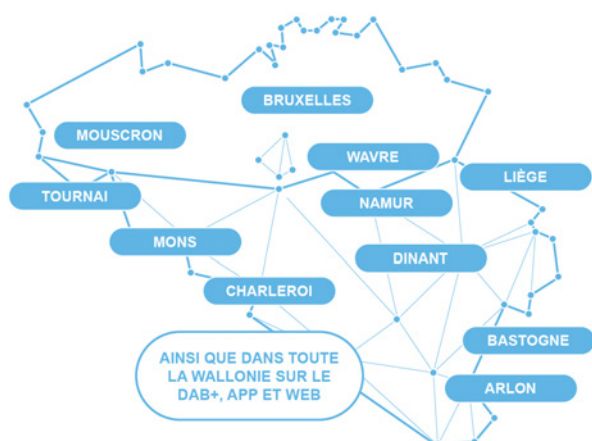
Selon la dernière mesure d'audience, les stations ENERGY y sont particulièrement bien positionnées sur la cible publicitaire des 14-49 ans qui est une cible privilégiée par les annonceurs. En effet, ENERGY est :

- 2^{ème} radio privée régionale à Vienne avec une audience cumulée jour de 6,8%⁽¹⁾,
- 1^{ère} radio privée régionale à Salzbourg avec une audience cumulée jour de 8,2%⁽¹⁾,
- 2^{ème} radio privée régionale à Innsbruck avec une audience cumulée jour de 3,0%⁽¹⁾.

(1) Source : Radiotest Q1-Q4 2021 - Lundi/Dimanche - Cible 14-49 ans.

Belgique

En 2021, le Groupe exploite en Belgique un patrimoine de 88 licences FM (41 avec NRJ et 47 avec NOSTALGIE) et dispose d'une licence DAB+ pour chacune des 4 marques NRJ, NOSTALGIE, CHÉRIE et NOSTALGIE+.



En 2021, la mesure d'audience du CIM a été perturbée par la crise sanitaire. En effet, même si le terrain d'enquête a pu s'effectuer de manière ininterrompue contrairement à l'année précédente, le mode de recrutement a dû être adapté au gré des contraintes sanitaires et alterner entre du tout face à face et du tout internet. En conséquence, les résultats de l'année 2021 sont exceptionnellement à prendre sur la période mars 2021- décembre 2021.

NRJ en Belgique francophone

Sur la période mars 2021-décembre 2021⁽²⁾ et sur la cible "Ensemble 12 ans et plus", NRJ obtient une part de marché de 4,9%, à comparer à 4,8% sur la période de référence N-1⁽¹⁾.

NOSTALGIE en Belgique francophone

Détenue à 50% avec le groupe MEDIAHUIS, NOSTALGIE enregistre une part de marché de 14,5% sur la période mars 2021 - décembre 2021⁽²⁾ sur la cible "Ensemble 12 ans et plus". Ce résultat est à comparer à 14,2% sur la période de référence N-1⁽¹⁾. Nostalgie conserve avec ce résultat son leadership en Belgique francophone.

CHÉRIE en Belgique francophone

Diffusée exclusivement en digital et en DAB+, CHÉRIE confirme sa part de marché de 0,3%⁽²⁾, identique au résultat obtenu sur la période de référence N-1⁽¹⁾.

NOSTALGIE+ en Belgique francophone

Diffusée exclusivement en digital et en DAB+, NOSTALGIE+ obtient en 2021 une part de marché de 1,2%⁽²⁾, à comparer à 1,4% sur la période de référence N-1⁽¹⁾.

Avec 750 067 auditeurs quotidiens à l'écoute des quatre stations, le Groupe obtient en Belgique francophone une part d'audience de 20,9%⁽²⁾ et séduit ainsi plus d'un auditeur francophone sur cinq.

NOSTALGIE en Flandre

VLAANDEREN EEN, détenue à 50% par NOSTALGIE en Belgique et à 50% par le groupe MEDIAHUIS NV, obtient une part de marché de 6,6% sur la période mars 2021 – décembre 2021⁽²⁾, à comparer à 7,0% sur la période de référence N-1⁽¹⁾.

Sources :

(1) CIM RAM janvier 2020 - février 2021, Cible 12 ans et +, Lundi-Dimanche, 0h – 24h.

(2) CIM RAM mars 2021 - décembre 2021, Cible 12 ans et +, Lundi-Dimanche, 0h – 24h.

Suisse

En Suisse alémanique, ENERGY réunit 474 000 auditeurs quotidiens, en légère hausse de 0,9% sur un an et confirme son leadership sur la cible publicitaire des 15-49 ans, dans chacune des trois villes dans lesquelles elle est implantée historiquement : Zurich, Berne et Bâle⁽¹⁾.

- A Zurich, avec 216 000 auditeurs quotidiens, ENERGY confirme son leadership sur la cible publicitaire des 15-49 ans.
- A Berne, ENERGY renouvelle son leadership à la fois sur la cible "ensemble" avec 145 000 auditeurs quotidiens, et sur la cible publicitaire des 15-49 ans.
- A Bâle, ENERGY est écoutée par 85 000 auditeurs quotidiens, et conserve sa position de numéro 1 sur la cible publicitaire des 15-49 ans.

En août 2021, ENERGY a été lancée à Lucerne, réunissant 28 000 auditeurs quotidiens sur le second semestre 2021⁽¹⁾ après moins de 5 mois de mise à l'antenne. A la suite de ce lancement réussi, ENERGY prévoit le lancement au printemps 2022 d'une 5^{ème} station à Saint - Gall, en Suisse orientale. Grâce à ces deuxancements, la marque ENERGY sera représentée dans toutes les régions économiques importantes de la Suisse alémanique.

Sources :

(1) Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2021 - 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 45 384 et 53 512 auditeurs quotidiens sur l'ensemble de la Suisse romande⁽¹⁾, les radios NRJ et NOSTALGIE ont les positions suivantes sur leur zone de diffusion :

- NRJ est ainsi la 2^{ème} radio à Genève sur la cible publicitaire des 25-44 ans⁽²⁾,
- NOSTALGIE se positionne comme la 3^{ème} radio à Genève sur la cible des 35 ans et plus⁽²⁾.

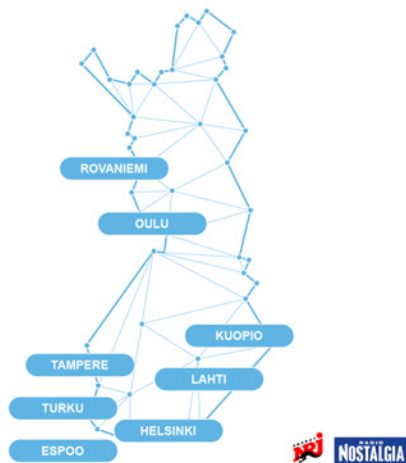
Sources :

(1) Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2021 - Lundi/Vendredi - Cible 15 ans et + - Suisse Romande.

(2) Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2021 - Lundi/Vendredi - Genève.

♦ Finlande

En 2021, le Groupe exploite en Finlande un patrimoine de 65 licences FM (46 avec NRJ et 19 avec RADIO NOSTALGIA). Il opère en partenariat, via un accord de coopération commerciale avec la société 3N RADIOT OY, filiale de la société BAUER MEDIA HOLDING OY du groupe BAUER RADIO Ltd.



Selon la dernière mesure d'audience :

- NRJ : la station rassemble 317 000 auditeurs par semaine⁽¹⁾, en hausse de 5,0% par rapport à la même vague en 2020.
- RADIO NOSTALGIA, avec 388 000 auditeurs par semaine, affiche une légère baisse de 3,0% par rapport à la même vague en 2020⁽¹⁾.

Source :

(1) KRT 10-12/2021 – audience cumulée hebdomadaire –Groupe cible 9 ans et plus – Evolution par rapport à la vague 10-12/2020.

♦ Suède

En 2021, le Groupe exploite en Suède 4 licences, 2 licences FM NRJ (une en national et une en local à Stockholm) et 2 licences nationales en DAB+, sur lesquelles il diffuse ses formats NRJ et NOSTALGI.

Il opère en partenariat, via un accord de coopération avec la société BAUER MEDIA GROUP AB, filiale de la société BAUER RADIO Ltd.



Sur l'année 2021, NRJ enregistre une part d'audience de 12,5%, versus 13,8% pour l'année 2020 soit une baisse de 1,3%⁽¹⁾.

Source : TNS SIFO PPM/2021

(1) Lundi-Dimanche - Cible 12 ans et plus. Evolution par rapport à TNS SIFO PPM/2020.

♦ Accords de licence

En 2021, le Groupe a poursuivi l'exploitation de ses marques via les accords de licences de marque en place, assurant ainsi sa présence dans 17 pays (hors France).

Le modèle économique des accords de licence de marque est basé sur la perception d'une redevance s'élevant à un pourcentage du chiffre d'affaires assorti d'un minimum garanti.

PÔLE TÉLÉVISION

"L'année TV 2021" publiée par Médiamétrie confirme que le média TV est resté le média socle le plus puissant en rassemblant en moyenne chaque jour 44,5 millions de téléspectateurs. Les Français ont conservé un lien fort avec la télévision, puisque la durée moyenne d'écoute s'élève, chez les 4 ans et plus, à 3h41mn soit une minute de plus qu'en 2019. "L'année TV 2021" confirme également la place plus importante prise par les programmes et les chaînes d'information depuis le début de la crise du Covid-19.

Dans ce contexte le pôle TV du Groupe enregistre en 2021 les parts d'audience suivantes : 2,4% sur l'ensemble du public⁽¹⁾ comme sur la cible 25-49 ans⁽¹⁾ et 2,8% sur la cible Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans⁽¹⁾. CHÉRIE 25 enregistre sur l'exercice une part d'audience historique de 1,2% auprès de l'ensemble du public⁽¹⁾.

Chaque jour, les chaînes NRJ 12 et CHÉRIE 25 sont regardées par plus de 8,3 millions de spectateurs⁽²⁾.

Sources : Médiamétrie-Médiamat

(1) PDA en jour de vision, Pôle TV NRJ Group = agrégat NRJ12 + Chérie 25, cibles citées, 03h-27h, LâD, Année 2021.

(2) Année 2021, TCE, 8 339 000 individus 4+.

NRJ 12

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

En 2021, dans un contexte de baisse de la part d'audience 4+ des chaînes TNT 1^{ère} génération (hors chaînes d'information, France Ô et LCP), NRJ 12 enregistre en 2021 une part d'audience de 1,2%⁽¹⁾ sur l'ensemble du public (soit -0,1 point par rapport à 2020⁽²⁾), de 1,6%⁽¹⁾ sur la cible 25-49 ans (soit - 0,1 point⁽²⁾ en un an) et de 1,7%⁽¹⁾ sur la cible Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans (baisse de 0,2 point par rapport à 2020⁽²⁾).

NRJ 12 présente cependant une audience affinitaire forte sur la cible 25-49 ans⁽³⁾ avec 32% de téléspectateurs 25-49 ans quand le total télévision en compte 25% et sur la Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans avec 19%⁽⁴⁾ de téléspectatrices Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans quand le total télévision en compte 13%.

Avec ses magazines en Prime (HÉRITAGES, RETROUVAILLES...), ses séries US (YOUNG SHEDDON, BLACKLIST...) et ses rendez-vous cinéma, NRJ 12 a maintenu une puissance en Prime Time identique à celle de 2020⁽⁵⁾. Plusieurs succès d'audience se distinguent sur la période et notamment :

- WIND RIVER : 1 040 000 téléspectateurs⁽⁶⁾ le 19 septembre 2021 : 5,0% de PDA 4+⁽⁷⁾,
- RETROUVAILLES : 718 000 téléspectateurs⁽⁶⁾ le 18 novembre 2021 : 3,5% de PDA 4+⁽⁷⁾,
- LE TRANSPORTEUR : 671 000 téléspectateurs⁽⁶⁾ le 10 novembre 2021 : 3,2% de PDA 4+⁽⁷⁾.

En 2021, ce sont en moyenne chaque jour près de 5,6 millions⁽⁸⁾ d'individus qui ont regardé NRJ 12.

Sources : Médiamétrie-Médiamat.

- (1) PDA en jour de vision, cible 4+ ou cibles citées, 03h-27h, L à D, année 2021.
- (2) PDA en jour de vision, cible 4+ ou cibles citées, 03h-27h, L à D, année 2021 versus année 2020, évolution de la PDA en points.
- (3) Structure d'audience sur cible base 15+, 03h-27h, janvier-décembre 2021, 25-49 ans, structure : NRJ 12 = 32% vs Total TV = 25%.
- (4) Structure d'audience sur cible base 15+, janvier-décembre 2021, FRDA<50 ans, 03h-27h, structure : NRJ 12 = 19% vs Total TV = 13%.
- (5) Audience en réaffectation, PDA 4+, 21h05-22h45, L à D, année 2021 versus année 2020.
- (6) Audience consolidée en réaffectation, TME 4+.
- (7) Audience consolidée en réaffectation, PDA 4+.
- (8) Année 2021, TCE, 5 596 000 individus 4+.

CHÉRIE 25

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

CHÉRIE 25 a enregistré en 2021 une part d'audience historique de 1,2%⁽¹⁾ sur l'ensemble du public (soit +0,1 point⁽²⁾ en un an), de 0,9%⁽¹⁾ sur la cible 25-49 ans (soit -0,1 point⁽²⁾ en un an) et de 1,1%⁽¹⁾ sur la cible Femme Responsable des Achats de moins de 50 ans (soit -0,2 point⁽²⁾ en un an).

Avec sa programmation unique de séries et une sélection originale de fictions, CHÉRIE 25 a consolidé sa puissance en Prime Time avec une part d'audience 4+ de 1,6%⁽³⁾ (stable par rapport à 2020⁽⁴⁾) et a enregistré un record historique depuis sa création, le 4 août avec le téléfilm "LE VRAI COUPABLE" et 975 000 téléspectateurs⁽⁵⁾ soit 5,1% de part d'audience 4+⁽⁶⁾. Plusieurs autres succès d'audience se distinguent en 2021 avec :

- UN ENFANT EN DANGER : 918 000 téléspectateurs⁽⁵⁾, le 10 mars, soit 3,7% de PDA 4+⁽⁶⁾,

- APPARENCES : 839 000 téléspectateurs⁽⁵⁾, le 3 juin, soit 4,0% de PDA 4+⁽⁶⁾,
- CHAMBRE 327 : 826 000 téléspectateurs⁽⁵⁾ le 12 mai, soit 3,3% de PDA 4+⁽⁶⁾.

En Access Prime Time, CHÉRIE 25 enregistre, avec les séries BODY OF PROOF, EINSTEIN ÉQUATIONS CRIMINELLES, UNFORGETTABLE, THE GOOD WIFE et CLOSER L.A. ENQUÊTES PRIORITAIRES, une progression de sa part d'audience de 0,2 point⁽⁷⁾ à 1,0%⁽⁸⁾ sur l'ensemble du public.

La chaîne se présente sur la période comme la chaîne des femmes avec 67% d'audience féminine⁽⁹⁾.

En 2021, ce sont en moyenne chaque jour plus de 4,7 millions⁽¹⁰⁾ d'individus qui ont regardé CHÉRIE 25.

Sources : Médiamétrie-Médiamat.

- (1) PDA en jour de vision, cible 4+ ou cibles citées, 03h-27h, L à D, année 2021.
- (2) PDA en jour de vision, cible 4+ ou cibles citées, 03h-27h, L à D, année 2021 versus année 2020, évolution de la PDA.
- (3) Audiences consolidées en réaffectation PDA 4+ ou cibles citées, 21h05-22h45, L à D, année 2021.
- (4) Audiences consolidées en réaffectation PDA 4+ ou cibles citées, 21h05-22h45, L à D, année 2021 versus année 2020, évolution de la PDA.
- (5) Audience consolidée en réaffectation, TME 4+.
- (6) Audience consolidée en réaffectation, PDA 4+.
- (7) Audiences en réaffectation PDA 4+, 18h25-21h00, L à V, année 2021 versus année 2020, évolution en points.
- (8) Audiences en réaffectation PDA 4+, 18h25-21h00, L à V, année 2021.
- (9) Structure d'audience sur cible base 15+, 03h-27h, L à D, janvier-décembre 2021, structure femmes 15+ : Chérie 25 = 67% vs Total TV = 56%.
- (10) Année 2021, TCE, 4 745 000 individus 4+.

NRJ HITS

Depuis plus de 10 ans, en cohérence avec la programmation musicale de la radio NRJ, NRJ HITS offre chaque jour une programmation 100% musicale, avec tous les clips du moment, les nouveautés, les concerts des plus grandes stars et la diffusion de cérémonies de remises de prix, françaises et internationales.

Ainsi, grâce à la notoriété de la marque NRJ et à son savoir-faire en matière de programmation musicale, NRJ HITS a confirmé son statut de 1^{ère} chaîne musicale du câble-satellite et ADSL⁽¹⁾ sur les principales cibles commerciales de Médiamétrie⁽²⁾ avec près de 5,5 millions de téléspectateurs chaque mois⁽³⁾, soit un record depuis 2014, et avec 423 000 téléspectateurs chaque jour⁽⁴⁾. NRJ HITS confirme son leadership avec une avance de 89% sur le suivant immédiat⁽⁵⁾.

Sources : Médiamétrie, Médiamat Thematik, Audience Consolidée, vague 42 (30 août 2021 - 13 février 2022), L à D, 3h-27h.

- (1) Ranking des chaînes musicales sur le TME 4+.
- (2) dont FRDA-50 ans, 25-49 ans, 15-49 ans, 15-34 ans et les 15-24 ans, leadership en TME.
- (3) Couverture 4 semaines seuil de vision 10 secondes consécutives - record depuis la vague 27 (30 décembre 2013 - 15 juin 2014).
- (4) TCE.
- (5) Avance en % du TCE.

PÔLE DIFFUSION

En 2021, le Groupe a poursuivi le développement de son activité de diffusion sur le marché de la Télévision Numérique Terrestre avec d'une part, le gain et le déploiement de nouveaux contrats remportés à l'occasion des mises en concurrence des diffusions des multiplex R1, R4 et R6 et d'autre part, le renouvellement pour 5 années supplémentaires de la quasi-totalité des contrats parvenus à échéance en 2021.

Ainsi, TOWERCAST a "allumé" 284 diffusions supplémentaires en TNT dans un contexte toujours maintenu sous une forte pression concurrentielle et assure désormais 2 688 prestations de diffusion TNT concernant les réseaux primaire et secondaire, soit 29% de part de marché en augmentation de 3,1 points par rapport à fin 2020.

En 2021, TOWERCAST a également déployé 43 nouvelles prestations de diffusion en FM (privées et publiques) et a poursuivi son développement notamment par le gain de nouveaux contrats remportés dans le cadre des appels d'offres Radio France ainsi qu'en FM privée avec la mise en service de nouvelles diffusions gagnées au cours de l'exercice. TOWERCAST assure ainsi 2 064 prestations de diffusion en radio, représentant 27,7% de part de marché sur la diffusion FM privée (+0,2 point) et 22,4% sur la diffusion FM publique (+1,0 point).

En 2021, TOWERCAST a continué d'investir significativement dans ses infrastructures, afin, d'une part, de proposer aux éditeurs de radio et de télévision une offre en infrastructures alternatives plus

compétitives et, d'autre part, de réduire sa dépendance vis-à-vis de l'opérateur historique dominant TDF. TOWERCAST a construit 23 nouveaux sites, dont 2 sites majeurs du réseau primaire de TNT et fermé 6 hébergements sur des sites TDF opérant dorénavant sur 857 sites (+17 par rapport à fin décembre 2020 et + 23 en 4 ans).

Le Pôle Diffusion clôture une année 2021 exceptionnelle marquée par de très beaux succès commerciaux.

2^{ème} opérateur français, TOWERCAST accompagne ses clients avec la passion constante d'innover sur l'ensemble de la chaîne de valeur. En 4 ans, TOWERCAST aura ainsi vu ses parts de marché progresser significativement : 29,0% en TNT (+5,8 points), 27,7% en FM privée (+0,9 point) et 22,4% en FM publique (+6,6 points) et se positionne désormais comme un acteur majeur du DAB+ en France.

A l'automne dernier, le DAB+ a franchi une nouvelle étape essentielle de son déploiement avec le lancement de 25 radios nationales à Paris, Lyon et Marseille et sur les principales agglomérations de cet axe (avec comme objectif de couvrir plus de 20% de la population dès 2021). Ces radios peuvent être écoutées sans interruption sur l'ensemble de ce trajet routier en DAB+. Un déploiement rendu possible grâce au savoir-faire de TOWERCAST, acteur incontournable de la diffusion audiovisuelle. TOWERCAST, mène depuis de nombreuses années une politique ambitieuse en faveur de l'innovation. Fort de son expertise et de ses solutions innovantes, il opère l'ensemble des prestations de tête de réseau, du transport satellite ainsi que 65% des diffusions DAB+ sur l'axe Paris-Lyon-Marseille.

RÉSULTATS DE L'EXERCICE 2021

(En millions d'euros)	2021	2020 ®	Variation en valeur
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS ÉCHANGES	365,1	324,8	40,3
Résultat Opérationnel Courant hors échanges (ROCAE)	35,6	3,2	32,4
EBITDA ⁽¹⁾ hors échanges	67,5	36,5	31,0
Taux de Marge opérationnelle courante ⁽²⁾	9,8%	1%	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	36,1	4,1	32,0
Autres produits et charges opérationnels	(0,1)	(1,0)	0,9
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	36,0	3,1	32,9
Résultat financier	0,2	41,1	(40,9)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises	2,0	0,0	2,0
Impôts sur le résultat	(10,6)	(4,1)	(6,5)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	27,6	40,1	(12,5)
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	27,6	40,1	(12,5)

® Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS IC sur IAS 19 - Avril 2021

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

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

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

En 2021, le chiffre d'affaires consolidé hors échanges s'élève à 365,1 millions d'euros contre 324,8 millions d'euros en 2020, soit une hausse de 12,4%.

Le résultat opérationnel courant hors échanges s'établit à 35,6 millions d'euros en 2021, en progression de 32,4 millions d'euros par rapport à celui de 2020. Après prise en compte du résultat sur échanges, le résultat opérationnel courant s'élève à 36,1 millions d'euros en 2021 contre 4,1 millions d'euros en 2020, soit une amélioration de 32,0 millions d'euros.

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

L'EBITDA hors échanges s'élève à 67,5 millions. Sa forte progression (31 millions d'euros) est corrélée à celle du résultat opérationnel courant hors échanges.

RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier de l'exercice 2021 est un bénéfice de 0,2 million d'euros. Il n'est pas comparable à celui de l'exercice 2020 qui intégrait à hauteur de 41,1 millions d'euros la plus-value nette réalisée lors de la cession des titres de la société Euro-Information Telecom.

QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT DES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET CO-ENTREPRISES

Après une année 2020 fortement marquée par la pandémie, la contribution des entreprises associées et co-entreprises au résultat consolidé du Groupe a retrouvé un niveau proche de celui de l'année 2019 (2 millions d'euros à comparer 2,3 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2019).

La contribution de Nostalgie Belgique et de sa filiale flamande (+2,6 millions d'euros en 2021) a doublé par

rapport à l'exercice 2020 et les pertes dégagées par Energy Holding Schweiz et ses filiales en Suisse alémanique ont été réduites de moitié (contribution négative de 0,6 million en 2021).

IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

La charge d'impôts sur le résultat s'établit à 10,6 millions d'euros en 2021 à comparer à 4,1 millions d'euros en 2020. Cette progression de 6,5 millions d'euros est corrélée à celle du résultat opérationnel (hors crédit d'impôt en faveur de la création audiovisuelle et cinématographique considéré comme entrant dans le champ d'application de la norme IAS 20) à hauteur d'environ 8 millions, et, à l'inverse, à l'absence d'imposition de revenus financiers significatifs. Comme indiqué ci-avant, en 2020, le résultat financier résultait essentiellement de la cession des titres Euro-Information Télécom qui, en bénéficiant du régime des plus-values à long terme, n'avait été intégrée dans le bénéfice imposable au taux de droit commun qu'à hauteur d'une quote-part de 12%.

Dans un contexte de baisse du taux d'imposition théorique de 3,6 points (taxation au taux de 28,408% à comparer à 32,023% en 2020), hors charge de CVAE le taux effectif d'impôt ressort à 26,25% en 2021.

RÉSULTAT NET

Au total, le résultat net part du Groupe s'établit à 27,6 millions d'euros en 2021, à comparer à 40,1 millions d'euros en 2020, soit une diminution de 12,5 millions d'euros.

Hors plus-value sur cession de titres, nette d'impôt, réalisée en 2020, le résultat net part du Groupe de l'exercice 2021 serait en hausse de 27 millions d'euros par rapport à l'exercice 2020.

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

(En millions d'euros)	2021	2020	Variation en %
Radio	216,3	191,5	+13,0%
Télévision	82,0	70,7	+16,0%
Diffusion	66,8	62,6	+6,7%
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS ÉCHANGES	365,1	324,8	+12,4%
(En millions d'euros)	2021	2020 ®	Variation en %
Radio	32,3	14,1	+129,1%
Télévision	(12,7)	(26,1)	+51,3%
Diffusion	18,2	16,4	+11,0%
Autres activités	(2,2)	(1,2)	-83,3%
ROC HORS ÉCHANGES	35,6	3,2	N.A.
Résultat sur échanges	0,5	0,9	-44,4%
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	36,1	4,1	N.A.

♦ Radio

(En millions d'euros)	2021	2020 ®	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges	216,3	191,5	+13,0%
ROC hors échanges	32,3	14,1	+129,1%

® Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS IC sur IAS 19 - Avril 2021

En 2021, le chiffre d'affaires hors échanges du principal pôle d'activité du Groupe s'élève à 216,3 millions d'euros en forte croissance de 13,0% par rapport à celui de 2020. Il demeure cependant en retrait de 8,6% par rapport au chiffre d'affaires hors échanges réalisé en 2019 compte tenu de la poursuite en 2021 des mesures de restrictions de circulation liée au Covid-19 qui ont impactées principalement les activités locales et événementielles des différents pays européens dans lesquels le Groupe est présent.

La Radio à l'international enregistre une croissance de 3,6% de son chiffre d'affaires hors échanges en comparaison avec celui de l'exercice 2020. Alors que la Belgique et l'Autriche voient leurs revenus progresser respectivement de 16,9% et 16,7%, ceux de l'Allemagne sont restés en retrait de 1,1% pénalisés par des restrictions sanitaires plus sévères et plus longues en 2021 que celles des pays voisins. En France le chiffre d'affaires hors échanges Radio du Groupe progresse de 15,6% en 2021, surperformant le marché de la radio dans son ensemble qui augmente de 10,1%⁽¹⁾.

Sur l'exercice 2021, la hausse de son chiffre d'affaires hors échanges et la progression maîtrisée de ses charges hors échanges permettent au pôle Radio d'enregistrer un résultat opérationnel courant hors échanges de 32,3 millions d'euros en forte amélioration (+18,2 millions d'euros) par rapport à un résultat opérationnel courant hors échanges de 14,1 millions d'euros au titre de l'exercice 2020. Dans le cadre de la pandémie de Covid-19, le pôle Radio a perçu 5 millions d'euros d'aides publiques en 2021.

(1) Source : BUMP baromètre unifié du marché publicitaire (FRANCE PUB - IREP - KANTAR) "Le marché publicitaire 2021 et prévisions".

♦ Télévision

(En millions d'euros)	2021	2020 ®	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges	82,0	70,7	+16,0%
ROC hors échanges	(12,7)	(26,1)	+51,3%

® Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS IC sur IAS 19 - Avril 2021

En 2021, le chiffre d'affaires hors échanges du pôle Télévision s'élève à 82,0 millions d'euros, en hausse de 16,0% par rapport à celui de l'exercice précédent. Cette progression concerne chacune des trois chaînes du Groupe et particulièrement CHÉRIE 25 qui a enregistré une très bonne performance commerciale tout au long de l'année 2021.

Compte tenu de la progression du chiffre d'affaires hors échanges de 11,3 millions d'euros et de la quasi stabilité des charges, le pôle Télévision de NRJ GROUP affiche un résultat opérationnel courant hors échanges à - 12,7 millions d'euros en 2021, soit une très forte réduction de 13,4 millions d'euros de la perte opérationnelle hors échanges du pôle Télévision en un an. Dans le cadre de la pandémie de Covid-19, le pôle Télévision a perçu 2,6 millions d'euros d'aides publiques en 2021.

♦ Diffusion

(En millions d'euros)	2021	2020 ®	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges	66,8	62,6	+6,7%
EBITDA ⁽¹⁾	36,1	34,9	+3,4%
ROC hors échanges	18,2	16,4	+11,0%

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

® Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS IC sur IAS 19 - Avril 2021

En 2021, le chiffre d'affaires hors échanges du pôle Diffusion s'élève à 66,8 millions d'euros et affiche ainsi une progression de 6,7% par rapport à celui de l'exercice 2020. Cette évolution s'explique par une croissance de l'ensemble des activités FM, TNT et DAB+.

L'EBITDA s'élève à 36,1 millions d'euros en 2021 contre 34,9 millions d'euros en 2020.

Compte tenu de la forte progression de son chiffre d'affaires hors échanges, le résultat opérationnel courant hors échanges du pôle Diffusion s'élève à 18,2 millions d'euro en 2021 à comparer à 16,4 millions d'euros en 2020, soit une amélioration de +11%.

♦ Autres activités

(En millions d'euros)	2021	2020 [®]	Variation
Chiffre d'affaires hors échanges	-	-	-
ROC hors échanges	(2,2)	(1,2)	-83,3%

[®] Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS IC sur IAS 19 - Avril 2021

Le résultat opérationnel courant hors échanges de ce pôle, qui inclut les charges et produits liés à la gestion et à la refacturation des fonctions supports (audiovisuel, informatique, immobilier, services généraux et fonctions de direction), est une perte de 2,2 millions d'euros en 2021 à comparer à une perte de 1,2 million d'euros en 2020.

3.1.2 ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS ET DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT ET DE FINANCEMENT

AGRÉGATS DU BILAN CONSOLIDÉ

(En millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020 [®]
Goodwill	132,0	132,7
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	35,6	33,4
Autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles ⁽²⁾	211,5	214,8
Participations dans les entreprises associées et les co-entreprises	8,3	7,8
Actifs financiers non courants (nets des dettes liées)	4,8	5,4
ACTIFS NON COURANTS ⁽³⁾	392,2	394,1
Stocks	14,7	17,6
Clients et autres débiteurs	161,6	138,2
Fournisseurs et autres crédateurs d'exploitation	(145,5)	(131,8)
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ ⁽¹⁾	30,8	24,0
PROVISIONS	(21,6)	(22,5)
Passif net d'impôts différés	(2,6)	(2,0)
Créance nette / (dette nette) d'impôts exigibles	(0,6)	3,7
CRÉANCES / (DETTES) D'IMPÔTS	(3,2)	1,7
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère du Groupe	658,2	645,8
Participations ne donnant pas le contrôle	0,3	0,4
CAPITAUX PROPRES	658,5	646,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	303,7	294,4
Passifs financiers liés aux opérations de financement	(7,5)	(11,8)
Obligations locatives	(35,9)	(33,7)
EXCÉDENT NET DE TRÉSORERIE	260,3	248,9

[®] Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS IC sur IAS 19 - Avril 2021

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

⁽²⁾ Hors impôts différés

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

Le total du bilan s'élève à 880,9 millions d'euros au 31 décembre 2021, soit un montant en progression de 24,4 millions par rapport à celui de l'exercice précédent.

ACTIFS NON COURANTS

Le montant des immobilisations corporelles et incorporelles autres que les goodwill est en diminution de 3,3 millions d'euros, le montant des dotations aux amortissements comptabilisées en 2021 (21,6 millions d'euros) excédant le montant des investissements réalisés pendant l'exercice.

Il est précisé qu'aucune question environnementale n'influence l'utilisation faite par le Groupe de ses immobilisations corporelles.

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

BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ

Le Besoin en Fonds de Roulement a été porté de 24,0 millions d'euros au 31 décembre 2020 à 30,8 millions d'euros au 31 décembre 2021, soit une augmentation de 6,8 millions d'euros qui résulte principalement des éléments suivants :

- Une nouvelle baisse (-2,9 millions d'euros) des stocks de programmes en télévision et des avances versées pour l'achat de programmes et de droits de diffusion en télévision (-0,6 million d'euros), concomitante à une baisse des dettes à l'égard des fournisseurs en télévision de 2,5 millions d'euros, soit un impact global de -1,0 million d'euros ;
- Une progression des créances clients de 18,8 millions d'euros corrélée à la progression du chiffre d'affaires ;
- Une progression des autres créances (hors avances versées pour l'achat de programmes en télévision) de 5,2 millions d'euros inhérente à hauteur de 3,2 millions d'euros à des aides d'Etat liées à la crise du Covid-19 non encore encaissées, et à hauteur de 1,8 million à des factures à établir ;
- A l'inverse, une hausse des dettes à l'égard des autres fournisseurs (autres qu'en télévision) de 13,7 millions d'euros et de 2,5 millions d'euros des autres dettes. Cette hausse est la conséquence de la progression mécanique de certaines charges variables et d'une activité en fin d'année 2021 moins affectée qu'à la clôture de l'exercice 2020, par la pandémie.

PROVISIONS

Le montant des provisions a diminué de 0,9 million d'euros :

- Les provisions pour indemnités de départ en retraite ont diminué de 0,9 million d'euros, la charge de

l'exercice (0,8 million d'euros déduction faite des prestations versées) étant compensée par l'impact favorable de 1,7 million d'euros de la variation des écarts actuariels résultant de la hausse de 0,55 point du taux d'actualisation. Le solde de ces provisions s'élève ainsi à 16,1 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2021 ;

- Le montant des provisions pour risques et charges, (5,5 millions au 31 décembre 2021) est comparable à celui du 31 décembre 2020, en l'absence de nouveau risque majeur appréhendé dans les comptes de l'exercice 2021.

IMPÔTS

Le solde des impôts différés est une dette nette de 2,6 millions d'euros, d'un montant comparable à celui du 31 décembre 2020.

Le solde des impôts exigibles est une dette nette de 0,6 million d'euros, à comparer à une créance nette de 3,7 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Si, en 2020 en France, le Groupe avait réduit le montant des acomptes versés en matière d'impôt sur les sociétés au titre de l'exercice 2020 (absence de versement du 4^{ème} acompte), la forte diminution du résultat imposable liée à la crise sanitaire avait conduit à une situation d'excédent de versements. A l'inverse, en 2021, les acomptes versés se sont avérés légèrement inférieurs au montant de l'impôt dû au titre de l'exercice 2021.

CAPITAUX PROPRES

Les capitaux propres consolidés s'élèvent à 658,5 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de 12,3 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2020.

Cette hausse s'explique principalement par l'impact positif du résultat global de l'exercice 2021 (28,6 millions) et, à l'inverse, par la distribution de dividendes opérée au mois de juin 2021 (16,2 millions d'euros).

EXCÉDENT NET DE TRÉSORERIE

Après prise en compte de l'endettement et des dettes pour obligations locatives, l'Excédent Net de Trésorerie s'élève à 260,3 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de 11,4 millions par rapport au 31 décembre 2020. Les éléments ayant conduit à la progression de la trésorerie courante disponible à hauteur de 9,3 millions d'euros sont présentés dans les commentaires du Tableau des Flux de Trésorerie fournis ci-après.

FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(En millions d'euros)	2021	2020
MBA avant résultat financier et charge d'impôts	70,2	39,3 ®
Variation du BFR lié à l'activité (hors impôts sur le résultat)	(6,8)	10,3
Impôts sur le résultat (versés) / remboursés	(6,0)	(6,0)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ (A)	57,4	43,6 ®
Décaissements nets liés à l'acquisition d'actifs corporels et incorporels	(18,2)	(14,6)
Encaissements nets sur cessions (acquisitions) d'actifs financiers	0,1	-
FLUX NETS DE TRÉSORERIE AFFECTÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (B)	(18,1)	(14,6)
FREE CASH-FLOW (A) + (B)	39,3	29,0
Opérations sur les emprunts et les autres passifs financiers		
Souscription nette (remboursement net) d'emprunts	(4,3)	(4,2)
Remboursement des obligations locatives	(9,4)	(9,3)
Intérêts sur obligations locatives	(0,4)	(0,4)
Produits (charges) financiers nets encaissés (décaissés)	0,4	50,0
Opérations avec les actionnaires		
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère du Groupe	(16,2)	-
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres	(0,1)	(0,2)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE AFFECTÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(30,0)	35,9
Incidence de la variation des cours des devises	-	-
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	9,3	64,9

® Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS IC sur IAS 19 - Avril 2021

Au 31 décembre 2021, la trésorerie disponible s'élève à 303,7 millions d'euros à comparer à 294,4 millions d'euros au 31 décembre 2020, soit une progression de 9,3 millions d'euros qui s'explique comme suit :

FLUX NETS GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ

Les flux de trésorerie générés par l'activité en 2021, largement excédentaires, s'élèvent à 57,4 millions d'euros, en progression de 13,8 millions par rapport aux flux générés en 2020. Cette évolution s'analyse ainsi :

- Une forte hausse de la MBA avant résultat financier et charge d'impôts (30,9 millions d'euros), corrélée à la progression du résultat opérationnel du Groupe (+ 32,9 millions d'euros) ;
- A l'inverse, l'impact défavorable de la progression du Besoin en Fonds de Roulement de décembre 2020 à décembre 2021 (voir ci-avant), après une diminution du BFR enregistrée à la clôture de l'exercice 2020 (variation nette cumulée de 17,1 millions d'un exercice à l'autre) ;
- Les versements opérés au titre de l'impôt sur les résultats ont représenté un montant comparable au cours de chacun des deux exercices.

FLUX AFFECTÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT

Ces flux représentent un décaissement net d'un montant total de 18,1 millions, en progression de 3,5 millions par rapport à l'exercice 2020. Ils se rattachent principalement à des investissements techniques et à des aménagements dans les bâtiments.

En 2021, les décaissements relatifs aux investissements réalisés par le pôle Diffusion ont représenté plus de 72% des décaissements liés aux investissements consolidés du Groupe. D'un montant total de 13,2 millions d'euros, ces investissements sont en progression de 4,3 millions d'euros par rapport à l'exercice 2020, la société towerCast ayant continué d'investir massivement dans ses infrastructures afin de proposer aux éditeurs de radio et de télévision une offre en infrastructures alternatives plus compétitive et, parallèlement, de réduire sa dépendance vis-à-vis de TDF.

Les décaissements affectés aux autres investissements et notamment ceux réalisés par les sociétés NRJ PRODUCTION (propriétaire des deux sites parisiens du Groupe) et NRJ AUDIO (investissements techniques, audio et informatiques) sont restés d'un montant globalement comparable d'un exercice à l'autre (- 0,3 million d'euros).

FREE CASH FLOW

Au total, le Free Cash Flow dégagé au cours de l'exercice 2021 s'élève à 39,3 millions d'euros, en progression de 10,3 millions d'euros par rapport à l'exercice 2020.

FLUX NETS AFFECTÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT

Le montant total des flux nets de trésorerie afférents aux opérations de financement est peu comparable d'un exercice à l'autre. Il représente en effet un décaissement net de 30 millions d'euros en 2021 alors qu'il correspondait à un encaissement net de 35,9 millions d'euros en 2020.

Deux principaux éléments expliquent cette variation de 65,9 millions d'euros :

- l'encaissement, en 2020, du prix net de cession des titres Euro-Information Telecom à hauteur de 49,9 millions d'euros ;
- à l'inverse, en 2021, un décaissement afférent aux dividendes (16,2 millions d'euros), après une année 2020 marquée par l'absence de versement de dividendes en raison du contexte incertain sur le plan économique et sanitaire qui entourait l'arrêt des comptes de l'exercice 2020.

Les autres flux de décaissements, principalement afférents au remboursement des emprunts et des obligations locatives, sont comparables d'un exercice à l'autre,

INVESTISSEMENTS EN COURS

Au cours des premiers mois de l'exercice 2022, le Groupe a engagé des investissements d'un montant total de 3,7 millions dont 3,4 millions relatifs à son activité de diffusion en France. Les organes de direction du Groupe n'ont par ailleurs pas pris d'engagements fermes relatifs à des investissements significatifs futurs.

3.1.3 EVOLUTION RÉCENTE ET PERSPECTIVES

Même si l'activité publicitaire reste correctement orientée au 1^{er} trimestre, l'environnement sanitaire et économique demeure incertain pour le reste de l'année 2022. Le Groupe continuera de s'adapter au mieux aux évolutions conjoncturelles comme il l'a fait ces deux dernières années, tout en poursuivant son développement de la manière suivante :

PÔLE RADIO

- Fort de ses 4 marques complémentaires, de leur forte image de marque, ainsi que de son expertise du secteur, NRJ GROUP entend consolider son leadership sur la cible des 25-49 ans et poursuivre sa stratégie commerciale de reprise de valeur notamment par l'innovation et la différenciation.
- Dans un contexte de demande croissante de contenu audio et de développement des enceintes vocales, le Groupe poursuivra en 2022 le développement éditorial et commercial de son activité audio digitale en s'appuyant sur son expertise dans la production et la commercialisation de ces contenus. NRJ GROUP ambitionne de devenir à moyen terme un acteur majeur de l'audio digital.

affinité avec les attentes du public mais aux coûts optimisés par rapport au chiffre d'affaires correspondant.

- Le Groupe continuera d'explorer les différentes options qui pourraient favoriser le développement et l'amélioration du résultat opérationnel du pôle Télévision.

PÔLE DIFFUSION

Le Groupe entend développer ses positions en tant qu'opérateur français alternatif sur l'ensemble de la chaîne de valeur de la source de production au récepteur télé ou radio des Français grâce à son expertise technologique et sa connaissance des territoires en privilégiant une croissance de son parc de sites de diffusion en propre.

PÔLE TELEVISION

- Le Groupe poursuivra sa stratégie de rentabilisation de ses audiences en proposant des programmes en

3.1.4 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

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

RECHERCHE EN MATIÈRE DE PROGRAMMATION

Une part significative des activités du Groupe dépend de l'analyse opérationnelle des audiences des programmes radio et TV et donc de leur succès auprès des auditeurs et des téléspectateurs. Dans ce contexte, le Groupe attache une importance particulière au développement de son Service Études.

EN RADIO

En France en 2021, le Service des Études et de la Recherche Musicale a continué d'adapter ses outils propriétaires avec pour objectifs de toujours mieux comprendre et anticiper les attentes des auditeurs et de répondre au mieux aux besoins des antennes en améliorant la qualité des études réparties selon plusieurs typologies distinctes :

- "Call Out" : depuis septembre 2011, ces sondages quotidiens sont internalisés. Ils sont produits sur des supports digitaux depuis 2019, en lieu et place du terrain d'appels téléphonique, afin de toujours mieux s'adapter aux modes de vie de nos auditeurs et ainsi toucher plus facilement certaines cibles, notamment les populations jeunes. Reposant sur les dernières technologies afin d'améliorer la qualité de restitution, ils informent en temps réel l'ensemble des responsables des antennes du Groupe sur les attentes musicales des auditeurs. Les titres diffusés en playlist et leurs évolutions sont ainsi analysés afin d'ajuster leur rotation musicale en fonction de leur degré de maturité.
- "OMT (Online Music Tests)" : le Groupe a également adapté ses études réalisées précédemment en auditoriums physiques, notamment en raison des restrictions sanitaires. Ces grandes études musicales, produites à plusieurs reprises au cours de chaque saison, ont également été transformées en études online permettant de tester le fond de catalogue de chaque antenne sur plusieurs centaines de titres afin de renouveler les titres en rotation et d'en optimiser la diffusion.
- Enquêtes Stratégiques : la crise sanitaire a décalé le calendrier de production de ces enquêtes qui permettent de dresser une cartographie des différents contenus éditoriaux et du positionnement des marques du Groupe dans leurs univers de concurrence. Elles permettent d'identifier les potentiels des contenus existants ou en cours de

réflexion, les promesses pour les qualifier et la stratégie de communication la plus adéquate.

- "Focus Groups" : ces réunions de groupes 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 continuant de développer son panel propriétaire sous une marque blanche pour réaliser ses études online, le Groupe a ainsi renforcé en 2021 son autonomie et ses compétences pour mener à bien les études musicales, et cela malgré la pandémie mondiale. Il n'y a ainsi eu aucune rupture dans les études musicales récurrentes, ce qui a permis aux antennes de poursuivre l'optimisation de leur programmation musicale tout au long de l'année. Ce panel peut désormais être mobilisé à tout instant et pour tout type d'études.

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

EN TÉLÉVISION

Les audiences sont analysées quotidiennement par le Service Études en étroite collaboration avec les responsables des antennes afin d'optimiser les résultats de l'exposition de chaque programme. Concernant les contenus exclusifs et propriétaires, des outils spécifiques comme les "Focus Groups" ou des baromètres de satisfaction de téléspectateurs sont ponctuellement réalisés. Ils permettent d'élaborer des recommandations opérationnelles en matière de facteurs d'attractivité des programmes et de ressorts de fidélisation des téléspectateurs. En 2021, la tenue de ces "Focus Groups" a été impactée par les restrictions sanitaires.

RECHERCHE EN MATIÈRE DE MARCHÉ

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

Afin d'accompagner ses clients dans la compréhension des comportements et intentions des consommateurs, NRJ GLOBAL (régie nationale du Groupe) déploie également des études propriétaires comme celle initiée en 2020 sur les stratégies de rebond (face à la crise sanitaire) des actifs 25-54 ans, cible au cœur de la relance économique et mise à jour fin 2021. Cette étude, menée avec les instituts Storymind et Opinion Way, décrypte leur état d'esprit et leurs projets pour 2021-2022 et aide les marques à adapter leurs communications au contexte actuel.

RECHERCHE EN MATIÈRE DE TECHNOLOGIES

Fort de son savoir-faire et de sa capacité historique à intégrer les nouvelles technologies et les nouveaux modes de diffusion dans ses activités, NRJ GROUP effectue une veille technologique permanente. Cette expertise est notamment reconnue et exploitée par la Commission Technique des Experts du Numérique sous l'égide du CSA/Arcom (CTEN), le Forum AudioVisuel Numérique (FAVN), l'Association Technique des Editeurs de la TNT (ATET) ainsi que par le WorldDab Forum.

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

En 2021, le Groupe a porté ses efforts de recherche et d'analyse sur les offres autour de la production automatique de metadata sur les contenus audio ainsi que sur les algorithmes d'intelligence artificielle concernant la recommandation de contenus musicaux. Le Groupe offre aujourd'hui une très grande richesse de radios digitales thématiques sur ses 4 marques et est convaincu que ces nouvelles technologies d'indexation et de recommandation basées sur l'analyse musicale permettront de mieux accompagner les auditeurs de l'univers digital dans la découverte de l'offre du Groupe.

Au travers du Lab de TOWERCAST qui entend identifier et participer aux technologies de demain, le Groupe a poursuivi en 2021 des travaux sur plusieurs projets d'innovation : La 5G Broadcast et la publicité ciblée qui est un dispositif permettant aux éditeurs d'adresser un spot publicitaire différencié aux téléspectateurs sur une plaque géographique ou un foyer donné. Cette innovation a été expérimentée avec succès avec un annonceur partenaire sur l'agglomération de Rennes et ses alentours au cours du second trimestre 2021.

3.2 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP

3.2.1 SITUATION ET ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ - ANALYSE DES RÉSULTATS DE L'EXERCICE

NRJ GROUP est la société mère du Groupe. Ses revenus proviennent essentiellement de la facturation de prestations de services - *management fees* - effectuées principalement pour le compte des sociétés françaises du Groupe, de redevances de licences de marque ainsi que de dividendes reçus de ses filiales directes. Dans ce contexte, les comptes sociaux de NRJ GROUP et leur évolution d'une année sur l'autre ne traduisent que partiellement la performance du Groupe et ne reflètent pas forcément les mêmes tendances que les comptes consolidés.

Les comptes sociaux de la société NRJ GROUP au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 sont commentés ci-après.

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

- En 2021, l'activité de la Société a continué de s'exercer dans un environnement sanitaire et économique incertain. Dans ce contexte, la Société a dû recourir au chômage partiel pour quelques-uns de ses salariés au cours des premiers mois de l'année.
- L'application des règles de valorisation des titres de participation et créances qui leur sont rattachées a conduit la Société à constater des provisions pour dépréciation complémentaires qui ont dégradé son résultat financier. Ces dépréciations portent sur :
 - les avances consenties à la société holding BOILEAU TV, qui porte les titres de la société CHÉRIE HD, à hauteur de 41,5 millions d'euros,
 - les avances consenties à la société NRJ 12 pour 61,6 millions d'euros,
 - les titres de la société RIRE ET CHANSONS pour un montant de 3,8 millions d'euros.

RÉSULTATS DE L'EXERCICE 2021

(En millions d'euros)	2021	2020	Variation
Production vendue de services	24,7	24,0	0,7
Chiffre d'affaires	24,7	24,0	0,7
Charges d'exploitation nettes des autres produits d'exploitation	(26,8)	(25,5)	1,3
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(2,1)	(1,5)	(0,6)
Résultat financier	(104,9)	(120,3)	15,4
RÉSULTAT COURANT	(107,0)	(121,8)	14,8
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(0,1)	49,8	(49,9)
Participation des salariés aux fruits de l'expansion	(0,4)	(0,4)	-
Impôt sur les bénéfices	11,2	13,2	(2,0)
RÉSULTAT NET	(96,3)	(59,2)	(37,1)

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation de l'exercice 2021 est déficitaire de 2,1 millions d'euros à comparer à un déficit de 1,5 million d'euros au titre de l'exercice 2020. Sa formation est commentée ci-dessous.

♦ Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'élève à 24,7 millions d'euros au 31 décembre 2021 à comparer à 24,0 millions d'euros au 31 décembre 2020, soit une hausse de 0,7 million d'euros s'expliquant par une augmentation des charges refacturables au titre des *management fees*.

♦ Charges d'exploitation nettes

Les charges d'exploitation, nettes des autres produits d'exploitation et des reprises sur amortissements et provisions, s'élèvent à 26,8 millions d'euros en 2021 contre 25,5 millions d'euros en 2020, soit une hausse de 1,3 million d'euros.

Cette variation s'explique principalement par la hausse des charges de personnel et des autres charges externes.

RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier de l'exercice 2021 ressort en perte de 104,9 millions d'euros à comparer à une perte de 120,3 millions d'euros au titre de l'exercice 2020. Cette évolution est principalement liée aux dépréciations constatées, à la clôture de l'exercice, sur des titres et avances consenties à des participations.

La formation du résultat financier au titre des exercices 2020 et 2021 est détaillée ci-dessous :

(En millions d'euros)	2021	2020	Variation
Produits financiers sur placements à terme et autres produits financiers	1,4	1,3	0,1
(Dotations)/ Reprises nettes de provisions sur titres de participation	(3,8) ⁽¹⁾	(12,7)	8,9
Dotations nettes des provisions sur créances rattachées à des participations	(102,5) ⁽²⁾	(108,9)	6,4
RÉSULTAT FINANCIER	(104,9)	(120,3)	15,4

(1) Les dépréciations portent sur les titres de la société RIRE ET CHANSONS

(2) Ces dotations portent principalement sur les avances consenties aux sociétés BOILEAU TV (41,5 millions d'euros) et NRJ 12 (61,5 millions d'euros).

RÉSULTAT COURANT

Compte tenu des éléments décrits ci-dessus, le résultat courant avant impôt de l'exercice 2021 est une perte de 107,0 millions d'euros à comparer à une perte de 121,8 millions d'euros au titre de l'exercice 2020.

RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel de l'exercice 2021 est une perte de 0,1 million d'euros à comparer à un bénéfice de 49,8 millions d'euros.

Pour rappel, en 2020 le résultat s'expliquait par la plus-value réalisée par la Société à l'issue de la cession de

l'intégralité de sa participation résiduelle dans la société Euro-Information Telecom pour un montant hors frais de 50 millions d'euros.

RÉSULTAT NET

Après prise en compte de la participation des salariés pour 0,4 million d'euros et d'un produit d'impôt sur les bénéfices de 11,2 millions d'euros lié à l'économie d'impôt générée par l'intégration fiscale dont la Société est tête de groupe, le résultat net de l'exercice 2021 est une perte de 96,3 millions d'euros à comparer à une perte de 59,2 millions d'euros au titre de l'exercice 2020.

BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2021

(En millions d'euros)	2021	2020	Variation
Immobilisations incorporelles et corporelles	49,4	49,4	-
Participations	691,5	685,3	6,2
Créances rattachées à des participations	145,0	250,4	(105,4)
Autres immobilisations financières	4,2	4,3	(0,1)
ACTIF IMMOBILISÉ	890,1	989,4	(99,3)
Clients et autres débiteurs	16,2	10,5	5,7
Fournisseurs et autres créditeurs	(13,7)	(11,0)	2,7
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	2,5	(0,5)	3,0
PROVISIONS POUR RISQUES	1,8	1,8	-
Disponibilités et dépôts à terme	93,2	109,5	(16,3)
TRÉSORERIE COURANTE DISPONIBLE	93,2	109,5	(16,3)
CAPITAUX PROPRES	984,0	1 096,6	(112,6)
TOTAL DU BILAN	999,5	1 109,4	(109,9)

TOTAL DU BILAN

Au 31 décembre 2021, le total du bilan de la Société s'élève à 999,5 millions d'euros à comparer à 1 109,4 millions d'euros au 31 décembre 2020, en baisse de 109,9 millions, soit -9,9%.

TITRES DE PARTICIPATION

L'augmentation de 6,2 millions d'euros de la valeur nette des titres de participation résulte des variations suivantes :

Société dont les titres sont détenus	Variation de la valeur brute	Variation des dépréciations	Variation de la valeur nette
RIRE ET CHANSONS SAS	10 ⁽¹⁾	(3,8)	6,2
TOTAL	10	(3,8)	6,2

(1) Augmentation liée à l'incorporation d'une partie du compte-courant au capital de la société

CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS

La variation de ce poste s'analyse ainsi :

Société bénéficiaire	Variation de la valeur brute		Variation des dépréciations		Variation de la valeur nette
	Augmentation	Diminution	Dotations	Reprises	
NRJ SAS		(25,4)			(25,4)
BOILEAU TV SAS	11,3		(41,5)		(30,2)
SOCIÉTÉ DE TÉLÉVISION LOCALE SAS		(0,8)		0,5	(0,3)
NRJ 12 SARL	14,1		(61,5)		(47,4)
CHÉRIE FM SAS	4,0				4,0
RIRE ET CHANSONS SAS		(6,0) ⁽¹⁾			(6,0)
AUTRES		(0,2)		0,1	(0,1)
TOTAL	29,4	(32,4)	(103,0)	0,6	(105,4)

(1) Dont (10) liés à l'incorporation au capital et 4 liés à de nouvelles avances consenties

TRÉSORERIE COURANTE DISPONIBLE

La trésorerie courante nette disponible hors actions propres, toujours largement excédentaire, est en diminution de 16,3 millions d'euros d'un exercice à l'autre. Sa variation s'analyse ainsi :

<i>(En millions d'euros)</i>	Variation de la trésorerie nette courante disponible
Capacité d'autofinancement	10,1
Évolution défavorable du Besoin en Fonds de roulement	(3,0)
Flux de trésorerie affectés aux opérations d'investissement	(7,1)
Distribution de dividendes	(16,3)
VARIATION GLOBALE	(16,3)

ACTIONS PROPRES AUTO-DÉTENUES

Au 31 décembre 2021, NRJ GROUP détient 748 085 actions propres, soit 0,96% de son capital.

CAPITAUX PROPRES

Au 31 décembre 2021, les capitaux propres de la Société s'élèvent à 984,0 millions d'euros contre 1 096,6 millions d'euros au 31 décembre 2020, soit une diminution de 112,6 millions d'euros. Cette variation résulte de la perte de l'exercice 2021 (soit 96,3 millions d'euros) et de la distribution de dividendes opérée en 2021 au titre de l'exercice 2020 pour un montant de 16,3 millions d'euros.

3.2.2 EVOLUTION RÉCENTE ET PERSPECTIVES

En 2022, l'activité de la Société devrait demeurer très proche de celle qu'elle a été durant l'exercice clos le 31 décembre 2021.

A la connaissance de la Société, il n'est intervenu, depuis le 31 décembre 2021, aucun événement susceptible d'avoir une incidence significative sur ses résultats et sa situation financière à la date de clôture de l'exercice.

3.2.3 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

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

3.2.4 DÉPENSES DE NATURE SOMPTUAIRE

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code Général des Impôts, il est précisé que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 48 981 euros correspondant à des dépenses non déductibles du résultat fiscal.

3.2.5 EVOLUTION DES PARTICIPATIONS

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

3.2.6 INFORMATION SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT

En application des articles L.441-14 et D.441-6 du Code de Commerce, figure ci-après la décomposition, à la clôture de l'exercice 2021, du solde des créances clients (hors échanges) et des dettes à l'égard des fournisseurs (hors échanges et immobilisations), par date d'échéance et en milliers d'euros :

	Article D. 441 I. -1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441 I. -2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	TOTAL (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	TOTAL (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	83					16	47					1
Montant total des factures concernées (HT)	1 409	32	0	0	(1)	31	5 056	0	3	0	0	3
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (HT)	16,52%	0,37%	0,00%	0,00%	0,01%	0,36%						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (HT)							20,47%	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues	0					5	0					0
Montant total des factures exclues (HT)	0					2	0					0
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou L. 443-1 du Code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels : 45 jours fin de mois						Délais contractuels : 60 jours date de facture					

3.2.7 RÉSULTATS FINANCIERS AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

(En milliers d'euros, sauf indication contraire)	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	784	781	781	781	781
Nombre d'actions émises	78 417 846	78 107 621	78 107 621	78 107 621	78 107 621
RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires hors taxes	26 278	29 302	26 945	24 004	24 700
Bénéfice (perte) avant impôt, participation des salariés, amortissements et provisions	(646)	(524)	64 649	49 460	(1 151)
Impôt sur les bénéfices - produit ou (charge)	16 449	16 224	13 358	13 227	11 218
Participation des salariés due au titre de l'exercice	397	472	577	371	400
Résultat net	110 264	(9 837)	56 229	(59 173)	(96 264)
Résultat distribué	11 763 ⁽²⁾	13 278 ⁽²⁾	Néant	16 249 ⁽²⁾	16 403 ⁽¹⁾
RÉSULTAT PAR ACTION (EN EUROS)					
Bénéfice après impôts, avant amortissements et provisions	0,2	0,19	0,99	0,8	0,12
Bénéfice (perte) après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	1,41	(0,13)	0,72	(0,76)	(0,0012)
Dividende versé à chaque action	0,15	0,17	Néant	0,21	0,21 ⁽¹⁾
PERSONNEL					
Effectif moyen pendant l'exercice	167	171	163	152	140
Montant de la masse salariale de l'exercice	11 666	14 092	13 279	11 439	12 150
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	4 998	5 928	5 566	4 939	5 389

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

(2) Hors actions auto-détenues



04

FACTEURS DE RISQUES, CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

4.1 SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX RISQUES SPÉCIFIQUES DU GROUPE	60
4.2 RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT EXTERNE	62
4.2.1 Evolution des modes de consommation du média Télévision au sein d'un marché en constante mutation.	62
4.2.2 Dépendance au dynamisme et à l'évolution des marchés publicitaires	63
4.2.3 Evolution des modes de consommation du média Radio au sein d'un marché en constante mutation	64
4.2.4 Perte / non-renouvellement des autorisations d'émettre en radio	65
4.3 RISQUES OPÉRATIONNELS	66
4.3.1 Rôle significatif de certains prestataires dans le modèle économique du Groupe	66
4.3.2 Poids important de certains secteurs d'activité dans le chiffre d'affaires	67
4.3.3 Risque lié à un modèle de forte proportion de coûts fixes	68
4.3.4 Evolution de la part d'audience des radios et des télévisions du Groupe	69
4.3.5 Risques techniques liés à la diffusion des programmes	70
4.3.6 Atteinte à l'image des marques du Groupe	71
4.4 RISQUES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES	72
4.4.1 Non-respect des obligations réglementaires et conventionnelles	72
4.4.2 Contrefaçon ou atteinte à l'intégrité des marques	73
4.4.3 Risques liés à la qualité d'éditeur de contenus	73
4.5 RISQUES LIÉS À LA PANDÉMIE DU COVID-19	74
4.6 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES	75
4.6.1 approche globale de la gestion des risques et du contrôle interne	75
4.6.2 Principes généraux de la gestion des risques	75
4.6.3 Principes généraux du contrôle interne	76
4.6.4 Dispositif interne de production de l'information comptable et financière publiée	79

4.1 SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX RISQUES SPÉCIFIQUES DU GROUPE

NRJ GROUP présente ci-après les facteurs de risques significatifs et spécifiques à l'échelle du Groupe dont la réalisation est susceptible d'avoir une influence défavorable sur sa situation financière, ses activités, sa réputation, ses résultats ou son développement.

Cet inventaire des principaux risques majeurs auxquels le Groupe pourrait être exposé, présenté au Comité d'audit au mois de janvier 2022, s'articule autour des 3 catégories suivantes :

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

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

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

Par ailleurs, à la date du présent document, les risques liés à la pandémie du Covid-19 sont spécifiquement présentés au sein du Chapitre 4.5.

Enfin, les risques estimés de faible importance pour le Groupe sont notamment pris en considération dans le cadre de notre politique de gestion des risques décrite au sein du Chapitre 4.6 "Procédures de contrôle interne et gestion des risques".

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

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

1- PROBABILITÉ	DÉTERMINATION DE LA PROBABILITÉ :
@	Probabilité d'une apparition du risque à court et moyen terme
@@	Empirique, statistique, etc.
@@@	
2 - IMPACT	DÉTERMINATION DE L'IMPACT (HUMAIN, FINANCIER, JURIDIQUE, RÉPUTATIONNEL) SUR :
*	l'activité du Groupe,
**	ses résultats,
***	sa situation financière,
	sa capacité à réaliser ses objectifs

Légende du tableau ci-dessous :

Impact net	*** Élevé	** Moyen	* Faible
PROBABILITÉ	@@@ PROBABLE	@@ POSSIBLE	@ PEU PROBABLE

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

4.2 RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

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

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
L'industrie des médias, et plus particulièrement le secteur télévisuel, est confrontée à des changements. Face à ces évolutions, le Groupe fait face : - à une légère baisse de la consommation de la télévision (i.e. hors télévision de rattrapage, vidéo à la demande) ; - au développement des plateformes de streaming (Netflix, Amazon Prime, OCS, etc.) et de diffusion à la demande (notamment YouTube).	- Baisse de l'audience affectant le niveau de chiffre d'affaires ; - Inflation du coût des programmes de fiction diffusés, du fait d'une tension concurrentielle accrue.
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
- La télévision reste un média de masse avec 44,5 millions⁽¹⁾ de téléspectateurs quotidiens en 2021 (+3,2 millions versus 2019) et les Français conservent un lien fort avec la télévision, puisque la durée moyenne d'écoute ("DEI") s'élève à 3h41mn⁽¹⁾ chez les 4 ans et plus, soit une minute de plus qu'en 2019 ; - Les éditeurs TV en TNT proposent une offre large et gratuite de programmes variés, venant compléter des offres "premium" payantes, à l'image des États-Unis ; - L'offre de replay proposée par les éditeurs des chaînes linéaires permet une consommation à la demande ; - La position de "challenger" du Groupe sur le marché télévisuel français le rend moins sensible que les chaînes leader à la montée en puissance des plateformes de streaming. (1) Source Médiamétrie : "L'Année TV 2021"	

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

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
En 2021, 75,3% du chiffre d'affaires consolidé hors échanges du Groupe est issu de la commercialisation d'espaces ou d'écrans publicitaires auprès d'annonceurs. Le chiffre d'affaires du Groupe dépend donc en premier lieu de l'évolution du marché des investissements publicitaires effectués par les annonceurs dans les médias. L'activité du Groupe est ainsi indirectement liée à leur santé économique et à leurs perspectives de croissance et de rentabilité. Dans un contexte de crise ou de récession économique, les dépenses de communication peuvent représenter une variable d'ajustement des coûts chez les annonceurs désireux de s'engager dans des restrictions budgétaires. Par ailleurs, l'activité du Groupe dépend des arbitrages que les annonceurs peuvent effectuer entre les différents médias (presse, télévision, affichage, radio et digital), mais aussi entre les différents acteurs au sein de chaque catégorie de média.	Des arbitrages défavorables aux médias du Groupe pourraient affecter ses revenus et sa rentabilité.
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
Grâce à l'activité de diffusion opérée principalement par sa filiale TOWERCAST, le Groupe dispose de revenus autres que le chiffre d'affaires publicitaire. L'année 2021 a une nouvelle fois montré l'importance des revenus du secteur de la Diffusion et de sa contribution au résultat opérationnel courant hors échanges. L'activité du secteur de la diffusion a en effet dégagé un résultat opérationnel courant de 18,2 millions d'euros en 2021, quand le résultat opérationnel courant hors échanges de l'ensemble du Groupe s'est élevé à un montant total de 35,6 millions d'euros. En outre, afin de pallier en tout ou partie l'absence de dynamisme des investissements de publicité, le Groupe dispose d'atouts tels que : • la forte identité de ses marques ; • un portefeuille équilibré de radios musicales ; • un portefeuille de médias complémentaires (Radio, Télévision, Digital) ; • une diversité géographique de ses marchés (local, national) et de ses territoires (France, international).	

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

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
Le média Radio est confronté à : • une légère baisse de la consommation de la radio ; • la montée des plateformes de streaming audio telles que Deezer/ Spotify/Apple Music et des plateformes de diffusion à la demande, notamment YouTube.	• Baisse de l'audience affectant le niveau de chiffre d'affaires
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
• La Radio demeure un média puissant, 73,2% de la population française, soit 40,0 millions d'individus (41,6 millions pour l'Année Radio 2019-2020) l'écoutant chaque jour. La durée d'écoute est de 2h44 en moyenne par jour et par auditeur (2h47 pour l'année 2019-2020)⁽¹⁾ ; • Près de 58% des auditeurs définissent la consommation de musique comme leur motivation d'écoute prioritaire ; l'écoute de la musique se place ainsi avant l'écoute de l'information qui est une priorité pour 49,5% des auditeurs⁽²⁾ ; • La radio est un média extrêmement adapté au digital et à la mobilité ; • Le Groupe contribue fortement à la modernisation des supports de diffusion de la radio (radios digitales, "devices" digitaux notamment les enceintes vocales) ; • Les éditeurs de radio tels que le Groupe proposent une offre non-linéaire (webradios, podcasts) ; • La politique de marques fortes au sein du Groupe (NRJ, CHÉRIE FM, NOSTALGIE ET RIRE & CHANSONS) menée depuis de nombreuses années, associée à une promesse éditoriale claire, permet, au sein d'une offre digitale pléthorique, la reconnaissance par les auditeurs du contenu proposé ; • Le Groupe propose une offre de programmes incarnés et animés (<i>Morning, Drive</i>, etc.), incitant à une consommation linéaire adaptée aux évolutions des attentes des auditeurs.	
⁽¹⁾ Source Médiamétrie : l'Année Radio 2020-2021 et l'Année Radio 2019-2020	
⁽²⁾ Source Médiamétrie : l'Année Radio 2020-2021	

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

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
- De manière générale, le Groupe évolue dans le cadre légal et réglementaire qui régit les médias. A ce titre, il lui est nécessaire d'obtenir des autorisations d'émettre auprès de chacune des autorités compétentes sur le territoire duquel il est présent et de respecter les engagements figurant dans les autorisations d'émettre obtenues. Il est à ce titre précisé que le Groupe n'est pas propriétaire des autorisations d'émettre exploitées par ses sociétés de radio. - En France, les autorisations sont généralement accordées pour une durée de 5 ans renouvelable, hors appel aux candidatures, dans la limite de deux fois en sus de l'autorisation initiale. Au fur et à mesure de leur arrivée à échéance, des appels aux candidatures sont lancés pour procéder à la délivrance de nouvelles autorisations dans le ressort des comités territoriaux concernés ; - En Autriche, les autorisations d'émettre sont accordées pour une durée de 10 ans ; - En Allemagne, les autorisations sont accordées de façon décentralisée par les autorités média locales, pour des durées variables (7, 8 ou 10 ans), en fonction du Land ; - En Belgique, les autorisations d'émettre sont accordées pour une durée de 9 ans ; - En Suède, elles sont accordées pour une durée de 8 ans et en Finlande pour une durée de 10 ans.	Dans le cas où une ou des autorisations d'émettre en Radio n'auraient pas fait l'objet d'un renouvellement, le chiffre d'affaires ainsi que la rentabilité du Groupe pourraient être affectés, l'impact dépendant de la taille de la zone de couverture et de la vitalité du marché publicitaire adressé.
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
- Le Groupe dispose en interne de ressources dédiées au suivi des renouvellements de fréquence tant sur le plan national qu'international ; - La perte de chiffre d'affaires serait limitée à la zone de couverture perdue. Compte tenu du grand nombre d'autorisations d'émettre dont bénéficie le Groupe, l'impact de la perte d'une autorisation d'émettre est limité.	

4.3 RISQUES OPÉRATIONNELS

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

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE			EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE												
Un prestataire dont l'apport opérationnel serait trop important en raison de son savoir-faire particulier ou de sa position concurrentielle, pourrait générer une dépendance économique ou opérationnelle du Groupe à son égard. Approche quantitative Au niveau du Groupe en France, le poids des principaux prestataires, en % du montant total des règlements effectués dans l'année, se présente comme suit : <table><tr><th></th><th>2021</th><th>2020</th></tr><tr><td>Poids du principal fournisseur</td><td>22%</td><td>20%</td></tr><tr><td>Poids des 5 principaux fournisseurs</td><td>34%</td><td>34%</td></tr><tr><td>Poids des 10 principaux fournisseurs</td><td>46%</td><td>47%</td></tr></table>				2021	2020	Poids du principal fournisseur	22%	20%	Poids des 5 principaux fournisseurs	34%	34%	Poids des 10 principaux fournisseurs	46%	47%	Risque de dépendance économique Le prestataire pourrait dicter des conditions tarifaires, et ainsi impacter défavorablement les performances financières du Groupe. Risque de dépendance opérationnelle Il pourrait y avoir un risque sur la continuité des services audiovisuels et/ou de qualité du service Radio ou Télévision, et en conséquence, un impact négatif sur les audiences, le chiffre d'affaires et les performances financières du Groupe.
	2021	2020													
Poids du principal fournisseur	22%	20%													
Poids des 5 principaux fournisseurs	34%	34%													
Poids des 10 principaux fournisseurs	46%	47%													
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE															
- Afin de prévenir d'éventuels risques de dépendance vis-à-vis de certains fournisseurs, la Direction des Achats du Groupe s'assure de la garantie de la continuité de service et de la sécurisation des approvisionnements ; - Le Groupe s'attache à travailler avec ses principaux fournisseurs dans le cadre de contrats pluriannuels ; - Le Groupe recherche en permanence des solutions permettant d'éviter toute dépendance potentielle vis-à-vis d'un fournisseur notamment en développant des solutions internes et en opérant une veille permanente tant en France qu'à l'international, afin de disposer de solutions de remplacement si cela s'avérait nécessaire ; - Par ailleurs, le Groupe est attentif au respect des règles de concurrence et saisit, si nécessaire, les autorités compétentes à cet effet.															

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

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

4.3.3 RISQUE LIÉ À UN MODÈLE DE FORTE PROPORTION DE COÛTS FIXES

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
L'activité d'éditeur de médias est fondée sur un modèle économique présentant une forte proportion de coûts fixes, c'est-à-dire des coûts non liés directement au chiffre d'affaires. Ainsi, toute variation du chiffre d'affaires peut avoir un fort impact sur les résultats dans l'hypothèse d'une stabilité des coûts fixes. Un certain nombre de ces charges fixes peuvent évoluer en fonction des moyens que le Groupe souhaite affecter à ses activités, de l'évolution générale des prix des biens et services achetés par le Groupe ou encore en fonction des taux d'indexation pour les charges indexées comme, par exemple, les charges de diffusion.	Une baisse très significative du chiffre d'affaires du Groupe, pourrait l'amener en dessous du niveau des charges fixes, générant une situation de pertes opérationnelles pour le Groupe.
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
• En 2021, l'activité de diffusion (towerCast) a dégagé un ROCAE de 18,2 millions d'euros. Cette activité ne connaît pas, en termes de chiffre d'affaires (contrats d'une durée de 5 ans renouvelés à plus de 90%), la potentielle sensibilité conjoncturelle des activités médias du Groupe ; • Les charges des pôles Télévision et Radio sont pilotables en fonction des décisions éditoriales et/ou de la situation conjoncturelle, comme l'a montré le Groupe au plus fort de la pandémie en 2020. • L'activité du Groupe est exercée sur deux médias complémentaires, dont l'évolution conjoncturelle n'est pas forcément corrélée, sans cannibalisation en termes d'audience : la Radio (audience essentiellement le matin) et la Télévision (audience essentiellement le soir) ; • Hors contexte lié au plus fort de la pandémie en 2020, le niveau de ROCAE affiché par le Groupe (en 2019, 30,5 millions d'euros ; en 2021, 35,6 millions d'euros) constitue une marge de sécurité très significative ; • L'Excédent Net de Trésorerie du Groupe, supérieur à 260 millions d'euros au 31 décembre 2021, lui permettrait de faire face à une situation de "crash scénario" conjoncturel et de mettre en place les solutions pour y remédier.	

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

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

4.3.5 RISQUES TECHNIQUES LIÉS À LA DIFFUSION DES PROGRAMMES

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
Pour les principales activités du Groupe (Radio et Télévision), l'interruption de la diffusion constitue un risque majeur. Production, transport et diffusion d'un signal radio Le Groupe assure directement la production de ses programmes radio depuis son site parisien et depuis ses sites de province pour les décrochages locaux. Il sous-traite ensuite le transport et la diffusion des signaux de ses radios, étant précisé qu'une grande part de la diffusion de ses radios est effectuée au travers de sa filiale towerCast. Production, transport et diffusion d'une chaîne de télévision numérique Le Groupe assure directement la production de ses chaînes de télévision depuis son site parisien. Le transport et la diffusion des signaux sont ensuite confiés à des prestataires extérieurs. Tout événement qui entraînerait une indisponibilité partielle ou totale ou des incidents techniques majeurs dans l'immeuble de la Rue Boileau où sont produits les 4 programmes nationaux de Radio ou dans celui de l'Avenue Théophile Gautier où sont produits les programmes des 3 chaînes de télévision serait de nature à "paralyser" en grande partie ces activités. Systèmes d'information Une grande partie des outils de production et de diffusion repose sur l'utilisation de composants informatiques "classiques" (PC, serveurs, réseau, etc.), ce qui conduit à ce que les infrastructures Radio et Télévision soient potentiellement soumises aux cyber-risques : Virus, Crypto-locker, etc.	Des coupures qui surviendraient dans la diffusion du signal pour des raisons techniques (défaut de fonctionnement d'émetteurs ou d'alimentation d'énergie) ou internes à l'opérateur (grèves notamment) pourraient avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs. Le préjudice que pourrait subir le Groupe en cas d'arrêt d'un émetteur serait bien sûr proportionnel au bassin d'auditeurs et/ou de téléspectateurs desservi par le système de diffusion défaillant.
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
Le Groupe a mis en œuvre un ensemble de mesures de protection et de sécurité visant à assurer une production, un transport et une diffusion permanente de ses programmes en radio et en télévision. Ces mesures portent notamment sur : • La sécurisation de l'alimentation électrique : D'importants travaux ont été entrepris dans l'immeuble de la rue Boileau pour sécuriser son alimentation électrique (triplément de l'adduction électrique sur deux postes sources Enedis, doublement et changement du TGBT et des onduleurs, mise en place d'une GTB, etc.) ; • Des Plans de Reprise d'Activité ("PRA") : A l'occasion des confinements liés à la crise du Covid-19, le Groupe a pu tester en "grandeur réelle" certains des dispositifs concourants à ces PRA et en particulier la réalisation de tranches de "Talk Show" avec un minimum de personnes in situ (le réalisateur), les animateurs et chroniqueurs étant en distanciel ; • En Radio, l'existence d'un PRA depuis plusieurs années, mis en place par les équipes techniques du Groupe, y compris celles de la société de diffusion towerCast : Les activités de studio peuvent être reprises dans des studios dont le Groupe dispose en province, les activités de ventes d'espaces publicitaires et la programmation musicale pouvant être effectuées en télétravail grâce à la redondance des systèmes d'informations entre les 2 bâtiments parisiens. La continuité des programmes et des contenus publicitaires est ainsi garantie. En 2021, le Groupe a validé un nouveau périmètre sur son PRA en Radio FM qui sera mis en œuvre au second semestre 2022 ; il permettra une redondance plus automatique de l'intégration de la programmation et des écrans publicitaires. • En Télévision, la contractualisation par le Groupe, depuis plusieurs années, d'une prestation de diffusion en parallèle et en continu de ses 3 chaînes auprès d'une société spécialisée située à Boulogne-Billancourt. En cas de sinistre dans son immeuble ou sur les infrastructures techniques ou informatiques, une bascule extrêmement rapide serait opérée ; • La sélection de fournisseurs reconnus et fiables pour les prestations de diffusion des signaux ; • En 2021, l'achèvement du processus de remplacement des PC des infrastructures Radio à Paris. Une très large partie du renouvellement des infrastructures en Région a également été opérée en 2021 et sera finalisée au premier semestre 2022 ;	

- La limitation de l'exposition des activités Radio et Télévision aux Cyber-risques au travers :
 - de la mise en place de mesures conduisant à isoler les réseaux "métier" du réseau informatique "corporate" qui est, par nature, exposé à Internet et au trafic email ;
 - d'audits réguliers menés afin d'identifier les éventuelles failles et les axes de durcissement possibles des cyber-défenses du Groupe ;
 - de la modernisation continue des installations de production et de diffusion, avec une implication, très en amont des projets, du Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information afin que les systèmes présentent "by design" les meilleures défenses possibles face aux cyber-risques. Un SOC (*Security Operation Cockpit*) est devenu opérationnel fin 2021 ;
 - du renforcement des contrôles d'accès au système d'information, notamment au niveau des partenaires devant se connecter à distance aux systèmes d'informations (SI) ;
 - depuis mars 2022, d'une refonte de l'infrastructure de stockage qui garantit de disposer de sauvegarde de données immuables ;
 - de la tenue d'un Comité Cybersécurité regroupant l'ensemble des pôles techniques, qui se réunit mensuellement pour piloter la politique cybersécurité du Groupe ;

La souscription d'une assurance spécifique sur le risque de Cyberattaques est par ailleurs prévue en 2022.

- Plus généralement, la souscription d'une assurance groupe (NRJ GROUP et ses filiales contrôlées à plus de 50%) couvrant tous les risques de dommages ou pertes matériels portant sur les locaux du Groupe ainsi que les pertes d'exploitation susceptibles d'en découler.

4.3.6 ATTEINTE À L'IMAGE DES MARQUES DU GROUPE

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

4.4 RISQUES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

4.4.1 NON-RESPECT DES OBLIGATIONS RÉGLEMENTAIRES ET CONVENTIONNELLES

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
Le Groupe évolue dans un cadre légal et réglementaire présenté au sein du Chapitre 2 de ce document. Il dispose d'un portefeuille de radios musicales (NRJ, NOSTALGIE, CHÉRIE FM, RIRE & CHANSONS) ainsi que de trois chaînes de télévision dont deux autorisées à émettre par voie hertzienne terrestre en mode numérique (NRJ 12, CHÉRIE 25) et une, NRJ HITS, distribuée par câble et satellite et n'utilisant pas les fréquences assignées par le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) devenu Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique (Arcom) au 1^{er} janvier 2022 ⁽¹⁾. Dans le cadre de leurs autorisations d'émettre, les chaînes de télévision et stations radio du Groupe sont soumises aux obligations légales et réglementaires prévues par la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 et ses décrets d'application. Elles sont également liées conventionnellement à l'instance de régulation (Arcom) en application de l'article 28 de la loi du 30 septembre 1986 précitée. Au titre de ces conventions, les antennes et chaînes se sont engagées à l'égard de l'Arcom à respecter un certain nombre d'obligations et de règles, notamment liées au contenu de leurs programmes et à la mise à disposition de l'Arcom de toute information lui permettant d'exercer le contrôle du respect de ces obligations. De plus, un rapport est communiqué annuellement à l'Arcom sur les conditions d'exécution de leurs obligations au cours de l'année précédente. Les antennes et chaînes sont donc les seules responsables de la totalité des programmes qu'elles diffusent, quelles que soient les modalités de leur production. (1) Par effet de la loi n° 2021-1382 du 25 octobre 2021 relative à la régulation et la protection de l'accès aux œuvres culturelles à l'ère numérique.	L'Arcom peut, notamment, en cas de non-respect par le titulaire de l'une des stipulations de chaque convention ou en cas de fausse déclaration, infliger des sanctions, après mise en demeure rendue publique. Il peut ainsi prononcer, compte tenu de la gravité du manquement, l'une des sanctions suivantes : • La suspension, pour un mois au plus, de l'édition, de la diffusion ou de la distribution du ou des services, d'une catégorie de programme, d'une partie du programme ou d'une ou plusieurs séquences publicitaires ; • La réduction de la durée de l'autorisation d'usage des fréquences ou de la convention dans la limite d'une année ; • Une sanction pécuniaire assortie éventuellement d'une suspension de l'édition ou de la distribution du ou des services ou d'une partie du programme ; • Le retrait de l'autorisation ou la résiliation unilatérale de la convention. Le montant de la sanction pécuniaire doit être fonction de la gravité des manquements commis et être en relation avec les avantages tirés du manquement. Il ne peut excéder 3% du chiffre d'affaires annuel hors taxes du titulaire de l'autorisation, 5% en cas de nouvelle violation de la même obligation. Enfin, l'Arcom peut ordonner l'insertion dans les programmes d'un communiqué dont il fixe les termes et conditions de diffusion.
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
• Le respect des obligations à la charge du Groupe fait l'objet d'un suivi strict et quotidien ; • À cet égard, les Directions Juridiques associées aux Directions opérationnelles des radios et chaînes de télévision du Groupe sont attachées au suivi du respect de la réglementation. Le dispositif mis en œuvre par le Groupe à ce titre est décrit dans la Partie 5 du présent document.	

4.4.2 CONTREFAÇON OU ATTEINTE À L'INTÉGRITÉ DES MARQUES

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
Le Groupe est titulaire de droits de propriété intellectuelle, notamment des marques, logos et noms de domaine qu'il utilise dans le cadre de ses activités. Étant donné le caractère notoire des marques du Groupe, toute contrefaçon ou atteinte de quelque nature que ce soit aurait un impact négatif pour le Groupe (réputationnel, financier).	La contrefaçon ou l'atteinte à l'intégrité des marques, logos et noms de domaine pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe, sa réputation, ses résultats, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs.
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
- Le Groupe a mis en œuvre un système de surveillance et de défense de ses droits avec notamment un suivi très régulier de son portefeuille de marques. - Le Groupe est extrêmement vigilant à tout ce qui pourrait porter atteinte à l'intégrité de ses marques.	

4.4.3 RISQUES LIÉS À LA QUALITÉ D'ÉDITEUR DE CONTENUS

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
Le Groupe est notamment soumis aux législations applicables en matière de droit à l'image et de protection de la vie privée, ainsi qu'en matière de droits de propriété intellectuelle, droits d'auteur et droits voisins. En particulier, pour les contenus de ses programmes radiophoniques ou audiovisuels ainsi que les contenus, informations et annonces publiés sur ses sites Internet, que ces contenus soient produits en interne ou fournis par des tiers, le Groupe, en tant qu'éditeur de ses services, est responsable des contenus qui y sont mis à disposition du public et est notamment soumis aux dispositions de la loi du 29 juillet 1881 sur la liberté de la presse, de la loi du 29 juillet 1982 sur la communication audiovisuelle et de la Loi pour la Confiance dans l'Economie Numérique (LCEN) du 21 juin 2004 et pourrait voir sa responsabilité éditoriale, civile et pénale, engagée pour les contenus édités, s'ils venaient à être jugés illégaux en application des dispositions légales et notamment desdites lois. Tout manquement, notamment aux dispositions de la loi du 29 juillet 1881 ⁽¹⁾, de la loi du 29 juillet 1982 (notamment en cas de diffamation ou d'injure), de la LCEN du 21 juin 2004, des dispositions du Code de la propriété intellectuelle, du Code civil assurant le respect de la vie privée, du droit à l'image et de la présomption d'innocence, de même que les dispositions du Code pénal applicables aux atteintes à la vie privée et au droit à l'image, exposerait le Groupe à des sanctions. (1) Mise à jour notamment de la loi n°2021-1109 du 24 août 2021 confortant le respect des principes de la République, en particulier son chapitre IV relatif à la lutte contre les discours de haine et contenus illicites en ligne.	De telles actions pourraient avoir un effet défavorable sur l'activité, la situation financière, les résultats, les perspectives du Groupe, et éventuellement sur son image et sa réputation éditoriale.
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
Le respect des obligations du Groupe fait l'objet d'un suivi strict et quotidien. À cet égard, les Directions Juridiques associées aux Directions Opérationnelles des radios et chaînes du Groupe sont attachées au suivi du respect de la réglementation.	

4.5 RISQUES LIÉS À LA PANDÉMIE DU COVID-19

IDENTIFICATION ET DESCRIPTION DU RISQUE	EFFET(S) POTENTIEL(S) SUR LE GROUPE
Après un exercice 2020 très fortement marqué par la pandémie, l'exercice 2021 a été caractérisé par un début d'année difficile pour les pôles Radio et Télévision du Groupe, en raison de la poursuite des mesures de restrictions sanitaires. L'environnement sanitaire et économique est resté incertain tout au long de l'année 2021 et pourrait le demeurer en 2022.	Les principaux effets de la pandémie sont désormais les suivants : • Une nécessaire capacité d'adaptation de l'organisation du Groupe à l'évolution du contexte sanitaire ; • Un risque de réduction du chiffre d'affaires publicitaire du Groupe en cas de mesures de restriction de l'activité économique. L'activité d'éditeur de médias étant fondée sur un modèle économique présentant une forte proportion de coûts fixes (cf. Section 4.3.3), la rentabilité des activités Radio (en France et à l'international) et Télévision peut être significativement affectée et nécessiter des mesures d'économies adaptées et une forte réactivité ; • Le cas échéant, la moindre mobilité des Français et leur recherche d'informations sur la crise sanitaire avant le divertissement, pénalisent la consommation des radios et télévisions du Groupe et donc leurs résultats d'audience.
CONTRÔLE ET ATTÉNUATION DU RISQUE	
Depuis le début de la crise sanitaire, en France comme à l'international, tout en donnant la priorité à la santé et à la sécurité de ses collaborateurs le Groupe a su définir une organisation adaptée dans ses différents métiers et implantations pour continuer de délivrer les prestations attendues par ses auditeurs et téléspectateurs en leur proposant une offre de divertissement adaptée (programmes radios et télévision, événements virtuels, contenus digitaux, etc.), pour accompagner ses clients annonceurs sur tous les médias à chaque évolution du contexte sanitaire et pour continuer à assurer les prestations de diffusion attendues. Le Groupe dispose aujourd'hui d'une expérience qu'il n'avait pas il y a deux ans pour faire face à une telle crise. En France comme à l'international, le Groupe a montré sa capacité à réduire ses charges et investissements afin de limiter l'impact de la crise sur les résultats de ses activités Médias. Enfin, malgré le contexte sanitaire et économique, le Groupe est parvenu, en 2020 comme en 2021, à améliorer sa trésorerie et dispose, au 31 décembre 2021, d'un Excédent Net de Trésorerie de plus de 260 millions d'euros qui lui permet de faire face à une situation économique qui continuerait à être dégradée.	

4.6 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

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

RÉFÉRENTIEL

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

Ces procédures s'appuient sur le cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne de l'AMF ainsi que sur son guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes et petites (VaMPs) tels que réactualisés en juillet 2010.

PÉRIMÈTRE

Les procédures décrites sont celles applicables à la société mère du Groupe, la société NRJ GROUP, ainsi qu'aux filiales qu'elle contrôle ou sur lesquelles elle exerce un contrôle conjoint.

LIMITES

Comme le souligne le cadre de référence de l'AMF, les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, aussi bien conçus et bien appliqués soient-ils, ne peuvent fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs du Groupe et à la maîtrise globale des risques auxquels il peut être confronté, en raison des limites inhérentes à tout système ou processus.

4.6.2 PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA GESTION DES RISQUES

DÉFINITION ET OBJECTIFS

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

Le dispositif de gestion des risques du Groupe vise principalement à :

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

COMPOSANTES DU DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

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

CADRE ORGANISATIONNEL

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

Les Directeurs Opérationnels ainsi que les Directeurs des fonctions supports relevant des Directions Déléguées susvisées ont pour mission d'identifier, d'analyser et de traiter les principaux risques auxquels ils sont confrontés. Ils sont assistés dans le recensement de ces risques par le Service Audit Interne Groupe.

PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES

- Identification des risques : Cette étape permet de recenser les principaux risques auxquels le Groupe est exposé. Les principaux risques spécifiques au Groupe décrits au début de ce Chapitre, sont répertoriés dans une cartographie consolidée des risques, soumise au Comité d'Audit.
- Analyse des risques : Cette étape consiste à examiner les conséquences potentielles des principaux risques (notamment financiers, humains, juridiques ou de réputation), à apprécier leur impact, leur probabilité d'occurrence ainsi que le niveau de maîtrise du risque, et à leur attribuer une notation.

- Traitement des risques : Des contrôles et plans d'actions adaptés sont mis en place afin de réduire / limiter ces risques.

La cartographie des risques a vocation à être actualisée régulièrement de façon à permettre une amélioration continue du dispositif de maîtrise des risques.

PILOTAGE EN CONTINU DU DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

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

ARTICULATION ENTRE LA GESTION DES RISQUES ET LE CONTRÔLE INTERNE

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

- Le dispositif de gestion des risques vise à identifier et à analyser les principaux risques du Groupe,
- Le dispositif de contrôle interne s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques à maîtriser. Il met en place les contrôles appropriés et est garant de leur efficacité.

L'articulation entre la gestion des risques et le contrôle interne trouve notamment sa traduction dans la cartographie des risques qui comporte, pour chaque risque identifié, la présentation des dispositifs de contrôle associés.

4.6.3 PRINCIPES GÉNÉRAUX DU CONTRÔLE INTERNE

DÉFINITION ET OBJECTIFS

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

Les politiques, procédures et pratiques de contrôle interne visent essentiellement à :

- assurer la conformité aux lois et règlement en vigueur,
- veiller à ce que les actes de gestion s'inscrivent dans le cadre des instructions et orientations stratégiques définies par le Conseil d'administration et qu'ils soient conformes aux règles internes du Groupe ainsi qu'aux objectifs budgétaires,
- vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées au Conseil d'administration et aux actionnaires reflètent avec sincérité et exactitude, l'activité et la situation du Groupe.

Le dispositif de contrôle interne joue un rôle central dans la conduite et le pilotage des différentes activités du Groupe.

COMPOSANTES DU CONTRÔLE INTERNE

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

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

L'ORGANISATION DU GROUPE

♦ Conseil d'administration

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

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

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

♦ Directions Déléguées et Directions Opérationnelles

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

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

Selon les pôles d'activité, les activités opérationnelles sont placées, soit sous la responsabilité de Directeurs Opérationnels, soit directement sous la responsabilité des Directeurs Délégués.

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

♦ Comités internes

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

- Le Comité de Direction composé des Directeurs Délégués et des principaux Directeurs Opérationnels en charge de la mise en œuvre des orientations stratégiques du Groupe. Le Comité de Direction s'est réuni deux fois par mois en moyenne en 2021.
- Le Comité d'Investissement composé du Président Directeur Général, du Directeur Délégué à la Direction Générale et du Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement, qui examine notamment, à titre consultatif, les projets d'investissements ou d'engagements de dépenses (autres que ceux liés à l'hygiène et à la sécurité des locaux et du personnel du Groupe). Ce Comité s'est réuni en moyenne une fois par mois en 2021.
- Le Comité de Suivi, composé des membres du Comité de Direction et des principaux managers des fonctions support du Groupe, qui a pour vocation d'échanger sur les enjeux majeurs pour le Groupe. Le Comité de Suivi s'est réuni en moyenne plus de deux fois par trimestre au cours de l'année 2021.

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

♦ Délégations de pouvoirs

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

DES RÉFÉRENTIELS INTERNES

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

♦ Code de conduite Anti-Corruption

Le Code dont le Groupe s'est doté est présenté au sein de la Section 5.3.3.

♦ Note sur la prévention des délits et les manquements d'inités

Cette note, mise à jour pour la dernière fois en juillet 2021, est commentée au sein de la Section 5.3.2.

♦ Charte d'éthique

Cette Charte, applicable depuis 2007 en France et depuis 2018 dans les pays étrangers dans lesquels le Groupe emploie le plus grand nombre de salariés, est commentée dans la Section 5.3.2.

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

Cette Charte a été mise en place conformément aux recommandations de l'AMF en 2017.

♦ Procédures Groupe et modes opératoires

Chaque pôle dispose de processus propres liés à la nature de ses activités et à son modèle économique. La mise en œuvre de ces processus est encadrée par des politiques, procédures et pratiques, établies au sein de chaque pôle, et qui s'appuient sur le socle des procédures Groupe. Ces dernières sont définies et formalisées principalement autour :

- d'un système d'information intégré (SAP) en France et en Belgique, constitué de modes opératoires et de règles de gestion associées,
- de procédures opérationnelles notamment sur les principaux flux : Achats, Finances et Ventes.

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

LE DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

Le dispositif de gestion des risques est décrit dans la section 4.6.2.

DES ACTIVITÉS DE CONTRÔLE PROPORTIONNÉES AUX ENJEUX PROPRES À CHAQUE PROCESSUS ET CONÇUES POUR RÉDUIRE LES RISQUES SUSCEPTIBLES D'AFFECTER LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DU GROUPE

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

♦ Direction Juridique

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

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

♦ Direction Juridique Corporate

La Direction Juridique Corporate gère les aspects relatifs au droit des sociétés de NRJ GROUP et de ses filiales françaises et assure le suivi des informations "corporate" des filiales et participations étrangères. Elle intervient également dans la mise en place et le suivi des délégations de pouvoirs du Groupe.

♦ Direction des Relations Institutionnelles

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

Elle informe le Directeur Délégué à la Direction Générale de toute évolution ou modification législative ou réglementaire de nature à impacter les activités du Groupe. Le cas échéant, elle suit les dossiers contentieux liés aux Conventions signées avec l'Arcom/ CSA et en informe le Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement afin que leurs éventuelles conséquences financières soient appréhendées dans les comptes.

♦ Direction des Ressources Humaines

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

La Direction des Ressources Humaines gère notamment les relations avec les partenaires sociaux, l'administration du personnel (Développement RH des collaborateurs, rémunérations et avantages sociaux) l'élaboration et la mise en œuvre du Règlement Intérieur et de ses annexes (Charte Informatique, Charte Ethique, etc.) et assure le suivi des évolutions réglementaires.

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

♦ Direction des Achats

En France, la Direction des Achats gère l'ensemble des achats du Groupe, à l'exception des achats de Programmes en Radio, Télévision et Digital - et des droits et redevances rattachés à ces programmes - qui sont gérés par les Directions Opérationnelles. Elle dirige les négociations commerciales et participe activement aux négociations contractuelles, dans le respect de cahiers des charges définis conjointement avec les opérationnels.

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

Les procédures d'engagements de dépenses prévoient différents niveaux d'approbation de la part des Directions financières et des Directions Déléguées en fonction des montants engagés. Les opérations

courantes sont, quant à elles, engagées directement par les responsables des services concernés dans le cadre du budget qui leur a été alloué.

A l'exception de quelques catégories de dépenses dûment identifiées, le suivi des engagements de dépenses et de l'attribution des bons à payer est effectué via le système d'information intégré (SAP) dans lequel ont été prédéfinis des circuits d'approbation et de validation électroniques ("workflow achats"). A l'international, des procédures strictes d'engagements, d'autorisations de dépenses sont également en place.

♦ Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux

La gestion de la sécurité, des assurances, de l'immobilier et des services généraux est organisée par pays.

En France, la Direction Sécurité, Assurances, Immobilier et Services Généraux définit et met en œuvre la politique hygiène et sécurité sur son périmètre de responsabilité. Elle est également chargée de veiller strictement au respect des diverses réglementations relatives à l'hygiène, la santé, la sécurité et la sûreté du personnel de toutes les sociétés du Groupe en France et des tiers présents dans les locaux, ainsi que de tout événement à l'extérieur des locaux.

♦ Direction des Systèmes d'Information

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

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

Elle applique la politique de sécurité informatique du Groupe et définit et met en œuvre les plans d'actions requis pour remédier à d'éventuelles vulnérabilités de sécurité informatique.

SURVEILLANCE PERMANENTE DU DISPOSITIF

♦ Comité d'Audit

Outre le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, le suivi de la réalisation de leur mission par les commissaires aux comptes et le contrôle du respect de leur indépendance, le Comité d'Audit a pour mission, sous la responsabilité du Conseil d'administration, de s'assurer du suivi de l'efficacité du contrôle interne et de la gestion des risques.

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

Les missions et la composition du Comité d'Audit sont précisées dans la Partie 6 de ce document.

♦ Service Audit Interne

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

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

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

♦ Audit externe

Dans le cadre de l'exercice de leur mandat, les Commissaires aux comptes du Groupe revoient périodiquement les procédures de contrôle interne mises en place au sein du Groupe. Dans ce contexte, ils échangent de manière régulière avec le Service Audit Interne et présentent une fois par an les conclusions de leurs travaux au Comité d'Audit.

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

4.6.4 DISPOSITIF INTERNE DE PRODUCTION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE PUBLIÉE

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

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

Ce dispositif repose sur les composantes suivantes :

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

UNE ORGANISATION ET DES ACTEURS

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

La Direction Financière du Groupe veille notamment au respect de la réglementation applicable aux émetteurs,

en lien avec la Direction Juridique Corporate, et à la bonne application des règles comptables et fiscales. Elle est responsable du traitement de l'information financière et comptable du Groupe et de ses filiales.

♦ Services Comptables

En France, la comptabilité de toutes les entités contrôlées est supervisée par la Direction Comptable Paris, à l'exception de celle de la filiale de diffusion towerCast et de celle de la société de régie locale Régie Networks. Ces deux sociétés disposent en effet de leur propre direction comptable.

A l'international, la production de l'information comptable est organisée par zone (Allemagne/Autriche) ou par pays (Belgique, Suisse, Suède et Finlande).

♦ Service Trésorerie

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

♦ Services Contrôle de Gestion et Financier des filiales

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

♦ Direction de la Consolidation

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

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 ("HFM"). Les responsables comptables de l'ensemble des filiales francophones et germanophones du Groupe disposent de manuels de consolidation adaptés à leur propre environnement et décrivant les principes comptables retenus par le Groupe pour l'établissement de ses comptes consolidés.

♦ Direction Contrôle de Gestion Groupe

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

DES PROCÉDURES D'ÉLABORATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES

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

♦ Le budget annuel

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

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

♦ Le plan à 3 ans

Ce plan correspond à une estimation des flux financiers d'exploitation à 3 ans dont la première année est constituée par le budget. Ces projections financières sont élaborées par les différentes entités opérationnelles et consolidées par la Direction Contrôle de Gestion Groupe. Le plan à 3 ans, qui sert notamment de base aux tests de perte de valeur, est arrêté par le Conseil d'administration de la Société NRJ GROUP concomitamment à l'adoption du budget annuel.

♦ Des reporting mensuels

Un reporting de gestion comprenant un reporting de chiffre d'affaires consolidé et un reporting sur le Résultat Opérationnel Courant Avant Echanges est produit mensuellement. Il permet d'analyser les résultats, de mesurer l'adéquation avec les objectifs et, en tant que de besoin, de mettre en œuvre des plans d'actions opérationnels. Ce reporting est élaboré par la Direction Contrôle de Gestion Groupe à partir des données chiffrées figurant dans le logiciel HFM ; il est ensuite adressé au Président Directeur Général, aux Directeurs Délégués ainsi qu'aux principaux Directeurs Opérationnels.

♦ Des reportings spécifiques

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

- un suivi du chiffre d'affaires publicitaire national et Ile-de-France radio et télévision, digital et événementiel, communiqué quotidiennement ;
- un reporting hebdomadaire sur le chiffre d'affaires national et local en Allemagne et en Autriche ;
- un reporting de trésorerie Groupe établi mensuellement notamment sur le niveau de la trésorerie courante nette du Groupe, la répartition des placements par catégorie ainsi que l'évolution des comptes courants intra-groupe,
- un reporting semestriel des stocks et engagements hors bilan du pôle Télévision, incluant une analyse des fins de droits,
- un reporting bi-mensuel du coût de diffusion des programmes.

DES SYSTÈMES D'INFORMATION FINANCIERS

♦ Comptes sociaux

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

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

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

♦ Consolidation statutaire et de gestion

Le Groupe produit ses comptes consolidés dans un outil unifié de reporting et de consolidation (HFM).

♦ Outils de gestion des paiements et de trésorerie

La Direction Financière privilégie l'automatisation des échanges d'informations bancaires, notamment aux moyens de protocoles de communication sécurisés. Elle réalise le suivi de la trésorerie quotidienne ainsi que la gestion prévisionnelle à court terme de la trésorerie au travers d'un logiciel de gestion de trésorerie.

L'utilisation de SAP 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 références bancaires) et de sécuriser les flux de paiement.

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

♦ Processus de production des comptes

• Contexte général

La Direction Comptable et la Direction de la Consolidation informent régulièrement les collaborateurs concernés des évolutions des principes comptables applicables aux comptes sociaux et aux comptes consolidés du Groupe, ainsi que des modifications éventuelles de la réglementation fiscale susceptibles d'impacter les comptes. Chaque trimestre, la Direction de la Consolidation transmet par ailleurs aux filiales des instructions précises, incluant un calendrier détaillé.

• Comptes sociaux

Chaque filiale établit un arrêté comptable mensuel qui sert de base à son reporting dans HFM. Ce reporting mensuel, qui donne lieu à des échanges avec le Service Contrôle de Gestion Groupe, permet des analyses et des contrôles rigoureux entre les réalisations et les prévisions et sur les principales variations constatées par rapport à la même période de l'année précédente.

• Comptes consolidés

La Direction de la Consolidation établit des comptes consolidés trimestriels à usage interne, des comptes consolidés condensés semestriels ainsi que des comptes consolidés annuels. Ces comptes font l'objet d'analyses approfondies par rapport aux données prévisionnelles et par rapport aux données de la même période de l'exercice précédent.

♦ Processus de validation des comptes

Les comptes consolidés condensés semestriels ainsi que les comptes consolidés annuels établis par la Direction Déléguée Finances sont arrêtés par le Conseil d'administration après avoir été examinés par le Comité d'Audit auquel sont présentées les conclusions des travaux des Commissaires aux comptes. Les projets de

communiqués financiers sont revus par le Comité d'Audit puis validés par le Conseil d'administration avant leur diffusion.

♦ Processus de gestion de la communication de l'information financière

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

La Direction Déléguée Finances, assistée par une société de conseil en communication financière, diffuse l'information réglementée et s'attache à accroître la visibilité et la lisibilité par les tiers des informations et opérations à caractère financier concernant le Groupe.

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

La Direction Déléguée Finances et la Direction Juridique Corporate s'assurent que la communication financière est effectuée dans les délais requis et en conformité avec les lois et règlements dont ils assurent ensemble une veille permanente. Dans ce cadre, les informations financières concernant NRJ GROUP et sa stratégie sont notamment communiquées au public au travers :

- de communiqués financiers, qu'ils soient périodiques, à savoir ceux relatifs aux informations financières trimestrielles et aux résultats semestriels et annuels, ou, le cas échéant, spécifiques, tels ceux publiés à l'occasion de la survenance d'événements particuliers d'importance significative,
- de présentations de résultats à destination des analystes financiers et des investisseurs,
- des rapports financiers semestriels et annuels,
- du Document d'enregistrement universel,

Ces documents font l'objet d'un processus de contrôle et de validation faisant notamment intervenir, selon les documents, la Direction Déléguée à la Direction Générale, la Direction Déléguée Finances, Activités Internationales et Développement, la Direction Juridique Corporate et le Conseil d'administration.

L'information financière fait l'objet de diligences par les Commissaires aux comptes du Groupe, consistant à vérifier la concordance des informations relatives à la situation financière et aux comptes avec les informations financières historiques, ainsi qu'à effectuer une lecture d'ensemble desdits documents.

Afin de garantir l'égalité d'accès à l'information des investisseurs, les communiqués financiers sont diffusés via un diffuseur agréé par l'AMF (informations réglementées) et mis en ligne sur le site internet www.nrjgroup.fr.

05

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

AVANT PROPOS ET NOTE MÉTHODOLOGIQUE	84
5.1 DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES EXTERNES	86
5.2 ENJEUX MAJEURS ET RISQUES ASSOCIÉS, ACTIONS CLÉS ET INDICATEURS PRIORITAIRES DE PERFORMANCE	88
5.3 VALEURS ET PRINCIPES ÉTHIQUES - LUTTE CONTRE LA CORRUPTION	90
5.3.1 Des règles de bonne gouvernance au sein du Conseil d'administration	90
5.3.2 Des engagements matérialisés par des référentiels internes	91
5.3.3 Un dispositif de prévention contre la corruption.....	92
5.3.4 Autres dispositifs en matière d'éthique des affaires	93
5.4 L'ENGAGEMENT SOCIÉTAL DU GROUPE	94
5.4.1 Des procédures de suivi des obligations déontologiques et conventionnelles	95
5.4.2 Une proximité forte des antennes avec leur public	101
5.4.3 Une contribution active au développement régional	102
5.4.4 Le soutien de la recherche médicale et des associations œuvrant pour les grandes causes	103
5.5 LA PERFORMANCE SOCIALE	104
5.5.1 Dans un contexte de crise sanitaire, une priorité donnée à la santé et à la sécurité des collaborateurs	105
5.5.2 La fidélisation des collaborateurs	107
5.5.3 L'acquisition et le développement des compétences	110
5.5.4 Des mesures en faveur de l'égalité des chances et de traitement	111
5.5.5 Le dialogue social	114
5.5.6 Autres indicateurs pertinents	116
5.6 UNE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE	116
5.6.1 La protection des salariés et du public contre l'exposition aux champs électromagnétiques	117
5.6.2 L'efficacité énergétique	118
5.6.3 Une contribution à l'économie circulaire et un partenariat actif en faveur de la reforestation.....	121
5.6.4 Des actions de sensibilisation en faveur de projets environnementaux et dE développement durable.....	122
5.7 PERFORMANCE GLOBALE SUR LES INDICATEURS PRIORITAIRES.....	125
5.8 TAXONOMIE VERTE EUROPÉENNE	123
5.8.1 Eligibilité des activités du Groupe	126
5.8.2 Dépenses d'investissement (CapEx)	127
5.8.3 Dépenses d'exploitation (OpEx)	127
5.9 TABLE DE CONCORDANCE DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	125
5.10 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	129

AVANT PROPOS ET NOTE MÉTHODOLOGIQUE

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

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

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

MÉTHODOLOGIE D'IDENTIFICATION DES RISQUES

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

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

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

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

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

Indépendamment de l'importance qu'ils revêtent pour le Groupe, les risques extra-financiers identifiés ne sont pas apparus comme susceptibles de figurer parmi les principaux risques spécifiques du Groupe décrits dans la partie 4 du présent Document d'enregistrement universel, à l'exception du risque lié au non-respect des obligations réglementaires et conventionnelles qui donne lieu à des développements dans le Chapitre 5.4 et du risque lié à la crise sanitaire du Covid-19 dont les implications sur le plan social sont décrites dans le Chapitre 5.5.

Le travail d'identification des risques a par ailleurs conduit à conclure que la précarité alimentaire, le gaspillage alimentaire, le respect du bien-être animal et le respect d'une alimentation responsable, équitable et durable ne constituent pas un enjeu matériel pour le Groupe. Ces thématiques ne sont donc pas traitées dans la Déclaration de Performance Extra-Financière du Groupe.

STRUCTURE DU RAPPORT

♦ Modèle d'affaires

Le modèle d'affaires qui reflète les principales activités du Groupe, le processus de création de valeur ainsi que la stratégie dans laquelle il s'inscrit est présenté dans le Chapitre 2.3 du Document d'enregistrement universel.

♦ Parties prenantes

Le Chapitre 5.1 présente le rôle, les enjeux et les modalités d'échanges du Groupe avec ses principales parties prenantes externes.

♦ Risques et enjeux, politique et indicateurs clés

Les principaux enjeux auxquels le Groupe est confronté, les risques associés, les actions majeures entreprises par le Groupe afin de les couvrir ainsi que les indicateurs clés de performance utilisés pour mesurer l'adéquation des politiques et dispositifs sont synthétisés dans le Chapitre 5.2. Ils donnent lieu par ailleurs à des commentaires détaillés dans les Chapitres 5.3 à 5.6.

Le Chapitre 5.7 présente la performance globale du Groupe sur les indicateurs jugés prioritaires.

♦ Taxonomie verte

En application du Règlement (UE) 2020/852 et des Actes délégués qui le complètent, le Groupe présente dans le Chapitre 5.8 la part de son chiffre d'affaires consolidé, de ses dépenses d'investissement (CapEx) et de ses dépenses d'exploitation (OpEx) considérée comme éligible en application de ces textes.

PÉRIMÈTRE DE LA DPEF

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

Ces entités employaient au total 1 504 personnes au 31 décembre 2021, soit 97,3% des effectifs du Groupe à cette date et elles ont contribué à la réalisation d'environ 96% du chiffre d'affaires consolidé hors échanges du Groupe en 2021. Elles sont donc largement représentatives des performances du Groupe sur le plan social, sociétal et environnemental.

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

MÉTHODOLOGIE DE REPORTING DES INDICATEURS

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

Une part importante des indicateurs quantitatifs sociétaux est issue des données requises par le

CSA/ Arcom⁽¹⁾ en France et par leurs homologues en Belgique et en Allemagne.

Afin de faciliter leur comparaison dans le temps, les indicateurs de performance sont, dans la plupart des cas, présentés sur trois exercices. Par exception, quelques indicateurs ne sont publiés que sur deux exercices, soit parce que leur présentation sur trois exercices n'est pas pertinente, soit parce que l'indicateur a été introduit pour la première fois dans la DPEF au titre de l'exercice 2020.

Par ailleurs, lorsque cela s'avère nécessaire, une note méthodologique décrivant la méthode de calcul des indicateurs de performance est fournie, soit en introduction de section, soit, et en complément, dans le sous-paragraphe dans lequel l'indicateur est présenté.

VÉRIFICATIONS DES INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

Dans le cadre de sa mission, l'Organisme Tiers Indépendant a procédé à des vérifications sur des informations qualitatives et quantitatives qu'il a sélectionnées, car il a jugé qu'elles étaient les plus importantes au regard de l'activité du Groupe.

Ces informations sont détaillées dans l'annexe du rapport de l'Organisme Tiers Indépendant (cf. Chapitre 5.10).

(1) L'Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique (Arcom) est née de la fusion du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel et de la Haute Autorité pour la diffusion des œuvres et la protection des droits sur Internet le 1^{er} janvier 2022

5.1 DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES EXTERNES

Le Groupe est très attentif à la qualité de ses échanges avec ses parties prenantes avec lesquelles il développe, autant que possible, des relations de confiance transparentes et équitables. S'agissant des parties prenantes externes, il s'inscrit dans une dynamique permanente d'amélioration de la qualité de son dialogue.

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

PARTIES PRENANTES	RÔLE/ENJEUX	PRINCIPAUX SUPPORTS DU DIALOGUE
Instances de régulation professionnelles : CSA/Arcom et ses homologues à l'étranger ; Autorité de la Concurrence ; Organisations professionnelles telles que l'ARPP, l'ARCEP et l'ANFR en France.	Les instances de régulation professionnelles définissent le cadre réglementaire dans lequel s'inscrivent les activités du Groupe. Les conventions et autres documents signés avec ces instances orientent et organisent fortement son activité.	Conventions et chartes ; Procédures d'information convenues à un rythme périodique ou ponctuelles à la demande du CSA/Arcom ; Participation à des groupes de travail, échanges, réunions.
Public	Auditeurs, téléspectateurs et internautes sont directement impactés par les choix de programmation et par les messages diffusés sur les médias du Groupe. A ce titre, les enjeux du Groupe portent notamment sur l'éthique et la déontologie des contenus, sur l'accessibilité à tous, et sur la sensibilisation du public aux grands enjeux sociétaux et environnementaux.	Supports digitaux des radios et télévisions ; tournées (ou concerts virtuels en période de pandémie) ; opérations spécifiques pour rencontrer des artistes et des animateurs ; réseaux sociaux (NRJ est la marque de radio musicale n°1 sur Facebook, Twitter et Tiktok et n°2 sur Instagram ; NRJ 12 est la 2 ^{ème} chaîne TNT et la 7 ^{ème} chaîne TV nationale sur Facebook ; 1 ^{ère} chaîne TNT et 4 ^{ème} chaîne TV nationale sur Twitter) ; Facebook live avec des artistes et des animateurs ; Hors période de crise sanitaire, présence sur les plateaux d'enregistrement des émissions de radio, prises de parole sur les antennes.
Annonces et leurs mandataires	La publicité constitue la principale source de revenus du Groupe : Les annonceurs investissent sur les médias du Groupe pour communiquer auprès de leur(s) cible(s) privilégiée(s). Ils souhaitent ainsi orienter leurs comportements d'achat.	Événements, conférence de rentrée Média, conférence digitale <i>Audiomoves</i> ; Études propriétaires déployées auprès des annonceurs afin de les accompagner dans la compréhension des comportements et intentions des consommateurs ; Rencontres directes avec les annonceurs, site internet des sociétés de régie publicitaire www.nrjglobalregions.com , www.nrjglobal.com ; Relations contractuelles conformes aux Conditions Générales de Vente.

⁽¹⁾ Les parties prenantes internes sont analysées dans d'autres sections. Ainsi, les actionnaires, administrateurs et membres du Comité d'Audit sont présentés au Chapitre 6 de ce Document d'enregistrement universel et les éléments concernant les relations avec les salariés du Groupe et leurs représentants sont présentés ci-après, dans la partie 5.4 de ce Chapitre (PERFORMANCE SOCIALE).

PARTIES PRENANTES	RÔLE/ENJEUX	PRINCIPAUX SUPPORTS DU DIALOGUE
Fournisseurs et prestataires	Le Groupe effectue un grand nombre d'achats, y compris de prestations de services liées aux émissions diffusées, notamment en télévision. Le Groupe est attentif à valoriser les engagements sociaux, sociétaux et environnementaux de ses fournisseurs et prestataires lors des procédures d'appel d'offres.	En France, Directive Achats Groupe ; Procédures de consultations et d'appel d'offres incluant des dispositifs liés à la lutte contre le travail dissimulé, à la lutte contre la corruption et à la RGPD.
Secteur associatif	Ancré en régions et présent à l'échelle nationale et internationale, le Groupe s'engage auprès du secteur associatif afin de partager ses valeurs et de soutenir certaines causes sociétales et environnementales ainsi que la recherche médicale.	Actions ponctuelles, interventions dans les programmes diffusés sur les antennes de radio et de télévision ; Partenariats, mise à disposition d'espaces publicitaires ;
Communauté financière AMF, Banque de France, établissements de crédit, investisseurs, analystes financiers	NRJ Group est une société cotée sur le marché Euronext Paris ; elle agit dans une démarche de dialogue basée sur la pertinence et la transparence de l'information relative à ses performances financières.	Site nrjgroup.fr, communiqués financiers, Document d'enregistrement universel ; Rencontres avec les investisseurs, road shows ; Données statistiques Banque de France ; Réunions et conférences avec les analystes financiers (SFAF).

5.2 ENJEUX MAJEURS ET RISQUES ASSOCIÉS, ACTIONS CLÉS ET INDICATEURS PRIORITAIRES DE PERFORMANCE

Ethique des affaires

ENJEUX MAJEURS	RISQUES ASSOCIÉS	SECTION	ACTIONS CLÉS	INDICATEURS PRIORITAIRES
Respecter les valeurs et les principes d'éthique des affaires	- Risque financier - Risque d'image	5.3	Assurer que le développement du Groupe respecte les valeurs et principes éthiques des affaires, notamment en matière de lutte contre la corruption	Part des tiers évalués dans le total des tiers devant être évalués (France)

Engagement sociétal

ENJEUX MAJEURS	RISQUES ASSOCIÉS	SECTION	ACTIONS CLÉS	INDICATEURS PRIORITAIRES
Respecter les obligations déontologiques et conventionnelles	Risque de perte des autorisations d'émettre	5.4.1	Contrôler le respect de l'ensemble des obligations générales et déontologiques des radios et télévisions du Groupe	Nombre de sanctions (telles que définies dans la Section 4.4.1) infligées par le CSA/Arcom (France)
Maintenir une proximité forte avec le public et contribuer au développement régional	Risque d'insatisfaction des auditeurs	5.4.2 et 5.4.3	Favoriser une interaction forte avec le public au travers d'événements et de rencontres uniques, et grâce à une forte présence locale en radio	Part des autorisations d'émettre du Groupe comportant une partie de programme local (France)

Engagement social

ENJEUX MAJEURS	RISQUES ASSOCIÉS	SECTION	ACTIONS CLÉS	INDICATEURS PRIORITAIRES
Donner la priorité à la santé des collaborateurs, dans le contexte de la crise sanitaire	Risque pour la santé des collaborateurs	5.5.1	Instaurer les mesures de sécurité adaptées à la protection des collaborateurs et les informer régulièrement de l'évolution des mesures prises	-
Fidéliser les collaborateurs	Risque de perte de compétences et de savoir-faire liée au départ des collaborateurs	5.5.2	Développer le sentiment d'appartenance au Groupe, assurer un management de qualité et favoriser les évolutions professionnelles	Ancienneté moyenne des collaborateurs en France
Acquérir et développer les compétences	Risque de décalage avec les meilleures pratiques du marché	5.5.3	- Recruter des talents - Former les collaborateurs	Part des collaborateurs formés
Agir pour l'égalité des chances et de traitement	Risque d'absence de diversité	5.5.4	Promouvoir la diversité et la mixité et lutter pour l'égalité des chances	Index égalité Hommes/Femmes (France)
Maintenir un dialogue social de qualité	Risque de dégradation du climat social	5.5.5	Ecouter, échanger, expliquer lors des réunions avec les représentants du personnel	Nombre de réunions du CSE au sein des deux UES

Engagement environnemental				
ENJEUX MAJEURS	RISQUES ASSOCIÉS	SECTION	ACTIONS CLÉS	INDICATEURS PRIORITAIRES
Protéger les salariés et le public contre l'exposition aux champs électromagnétiques	Risque pour la santé des collaborateurs et du public	5.6.1	Mettre en place des mesures de prévention, protection et formation des salariés intervenant sur les sites de diffusion	Nombre de collaborateurs intervenant sur les sites de diffusion formés en termes de prévention des risques et d'habilitation (France)
Faire preuve d'efficacité énergétique	Risque sur l'empreinte carbone du Groupe	5.6.2	Optimiser la consommation électrique	Consommation électrique
Agir pour l'environnement	Risque lié à l'objectif de neutralité carbone à horizon 2050 au niveau européen	5.6.3 et 5.6.4	- Sensibiliser les auditeurs aux enjeux de la transition écologique - Participer à une économie circulaire	Tonnes de papier/carton collectés par les Entreprises Adaptées (France)

5.3 VALEURS ET PRINCIPES ÉTHIQUES - LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

RISQUES ET ENJEUX

Le Groupe fonde le développement de ses activités sur un ensemble de valeurs et de principes éthiques auxquels ses mandataires sociaux et ses collaborateurs doivent se conformer en toutes circonstances.

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

S'agissant en particulier du volet lié à la corruption, s'il venait à faire l'objet d'un acte de corruption actif ou passif, le Groupe serait notamment exposé à un risque d'image ainsi qu'à un éventuel risque financier.

POLITIQUE ET DISPOSITIFS MIS EN ŒUVRE

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

Du fait de son statut d'entreprise dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, la société NRJ GROUP est soucieuse du respect des règles de bonne gouvernance mise en place par les sociétés cotées. Ces règles se traduisent notamment au travers de la composition et du fonctionnement du Conseil d'administration.

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

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise Middledenext auquel se réfère la société, le Conseil d'administration comporte deux membres indépendants. Par exception, Jérôme GALLOT ayant démissionné de son mandat d'administrateur à l'issue du Conseil d'administration du 31 mars 2021, le Conseil d'administration ne comprend, depuis cette date, qu'un seul administrateur indépendant. Sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale du 19 mai 2022, la nomination d'un nouvel administrateur indépendant (voir Section 6.1.4).

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

LE RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL

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

L'EXISTENCE DE COMITÉS SPÉCIALISÉS COMPOSÉS DE MEMBRES INDÉPENDANTS

Le Groupe s'est doté d'un Comité des Nominations et des Rémunérations ainsi que d'un Comité d'Audit (voir Chapitre 6.2).

5.3.2 DES ENGAGEMENTS MATÉRIALISÉS PAR DES RÉFÉRENTIELS INTERNES

Les engagements pris par le Groupe en matière d'éthique des affaires reposent sur des référentiels internes dont les principaux sont présentés ci-après.

UNE CHARTE D'ÉTHIQUE

Cadre de référence éthique du Groupe, la Charte d'éthique est en vigueur en France depuis 2007 et dans les pays dans lesquels le Groupe emploie le plus grand nombre de salariés (Belgique, Allemagne et Autriche) depuis 2018. Dans chacun de ces pays, la Charte a été adaptée à la législation locale.

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

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

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

Récemment mise à jour (en mars puis en juillet 2021), la Note sur la prévention des délits et manquements d'initiés rappelle notamment aux mandataires sociaux et aux collaborateurs du Groupe en France détenteurs d'une information privilégiée sur le Groupe, les devoirs légaux et réglementaires qui leur sont imposés en matière d'achat et de vente de titres de la société NRJ GROUP ainsi que les principes relatifs aux fenêtres négatives et périodes d'embargo en vigueur au sein du Groupe.

DES ACTIONS FAVORISANT LA PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES

Le Groupe détient dans ses systèmes d'information des données à caractère personnel tant sur ses collaborateurs que sur ses tiers (auditeurs participant et gagnant aux jeux organisés sur les antennes mais aussi fournisseurs par exemple).

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

Ces actions de mise en conformité sont désormais intégrées dans le processus de renforcement continu des procédures de gestion des risques et de la conformité du Groupe. A ce titre, une mission d'audit interne a été menée en 2020 et, en 2021, un cabinet externe a revu le dispositif RGPD applicable dans toutes les entités françaises à l'exception du périmètre constitué par les sociétés towerCast (diffusion), e-NRJ (activité digitale, réseaux sociaux, comptes utilisateurs sur les sites Internet du Groupe) et NRJ Production (activités immobilières).

UN CODE DE CONDUITE ANTI-CORRUPTION

Dans le prolongement de la Charte d'éthique et pour réaffirmer sa volonté, en tant qu'acteur majeur des médias privés français, d'être éthiquement irréprochable, le Groupe s'est doté d'un Code de conduite anti-corruption (voir ci-après).

5.3.3 UN DISPOSITIF DE PRÉVENTION CONTRE LA CORRUPTION

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

PRINCIPAUX AXES DU DISPOSITIF

A ce jour, le programme de prévention et de lutte contre la corruption du Groupe s'appuie principalement sur les 4 dispositifs décrits ci-après.

UN CODE DE CONDUITE ANTI-CORRUPTION

Le Groupe s'est doté d'un Code de conduite anti-corruption applicable en France et dans les pays dans lesquels il emploie le plus grand nombre de salariés (Belgique, Allemagne et Autriche).

Ce code formalise la volonté du Groupe d'appliquer trois grands principes : "Tous concernés", "Tous irréprochables" et "Tous vigilants". Après avoir notamment rappelé ce que l'on entend par le terme "corruption" ainsi que les principes qui conduisent à qualifier un fait de corruption, ce Code présente les différents types de comportements à proscrire et les règles à respecter.

Tout manquement constaté à ce Code exposerait le collaborateur concerné à des sanctions disciplinaires.

UNE FORMATION OBLIGATOIRE ET CIBLÉE

La diffusion du Code de conduite anti-corruption auprès des salariés du Groupe a été accompagnée d'une formation obligatoire au travers d'un module dédié à la compréhension du risque de corruption.

En France, cette formation a été délivrée en présentiel aux principaux managers du Groupe en 2018 puis en 2021, et sous forme d'e-learning aux collaborateurs exerçant des fonctions identifiées comme susceptibles d'être les plus exposées à d'éventuels risques de corruption et aux salariés en faisant la demande.

Depuis 2019, cette formation est systématiquement inscrite dans le plan de formation de tous les nouveaux collaborateurs exerçant un métier qui la rend obligatoire en application de la cartographie des risques.

Indicateur quantitatif

France	2019	2020	2021
Part de la population entrante visée ayant validé le module de formation	74,30%	65,90%	56,0%

Il est précisé que l'ensemble des collaborateurs ciblés ayant intégré le Groupe en France en 2020, mais qui n'avaient pas pu suivre la formation en 2020, l'ont validée en 2021.

En Allemagne et en Autriche, une formation a été délivrée en 2018 en présentiel à l'ensemble des collaborateurs, dans chacune des antennes locales du

Groupe et une nouvelle session de formation a été organisée en 2019 à l'intention des nouveaux collaborateurs et des autres salariés qui en exprimaient le souhait.

UN DISPOSITIF DE SIGNALEMENT

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

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

Le Groupe va par ailleurs mettre en place en 2022 les mesures lui permettant d'assurer la conformité de son dispositif avec le texte de loi transposant, en France, la Directive européenne (UE) 2019/1937 du 23 octobre 2019 relative à la protection des lanceurs d'alerte. Ce texte, définitivement adopté par le Sénat le 16 février 2022 dans sa rédaction adoptée par la Commission mixte paritaire du 1^{er} février 2022, entrera en vigueur au deuxième semestre 2022.

UN DISPOSITIF D'ÉVALUATION DES TIERS

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

Les critères conduisant au déclenchement du dispositif d'évaluation des tiers sont à la fois qualitatifs et quantitatifs.

Indicateur quantitatif

France	2020	2021
Part des tiers évalués dans le total des tiers devant être testés	99,89%	99,61%

AUTRES MESURES DÉPLOYÉES PAR LE GROUPE

En France, la prévention d'éventuels faits de corruption s'est également accompagnée de mesures telles que :

LA MISE EN PLACE DE POLITIQUES EN MATIÈRE DE CADEAUX ET INVITATIONS REÇUS ET OFFERTS

- En 2018 a été mise en place une procédure dédiée aux cadeaux et invitations reçus par les collaborateurs dans le cadre de leurs relations professionnelles. En application de cette procédure, un collaborateur se doit de refuser tout cadeau ou invitation qui ne s'inscrirait pas dans un contexte professionnel clair et transparent.
- En 2019, le Groupe a mis en place une procédure spécifique relative à l'attribution des invitations et des cadeaux offerts aux clients dans le cadre de l'évènement des *NRJ Music Awards*, organisé en partenariat avec le Groupe TF1.

En 2021, une procédure relative aux autres cadeaux et invitations offerts aux clients a été présentée en CSE au sein des deux UES. Elle vise à encadrer

l'octroi de cadeaux et/ou invitations qu'un collaborateur est susceptible d'offrir dans le cadre de ses relations professionnelles.

La mise en place de cette procédure a été lancée en 2021 et sera finalisée sur l'ensemble du périmètre français du Groupe au 1^{er} trimestre 2022.

L'INTÉGRATION DE CLAUSES ANTI-CORRUPTION DANS LES CONDITIONS GÉNÉRALES D'ACHAT ET DE VENTE

En application de l'article 17 de la "Loi Sapin 2", le Groupe a procédé en 2018 puis en 2019 à la mise à jour de ses Conditions Générales d'Achat et de ses Conditions Générales de Vente afin d'y inclure une clause anti-corruption.

DES MISSIONS D'AUDIT INTERNE

En complément des procédures mises en place, une partie des activités de l'audit interne du Groupe est consacrée aux problématiques de compliance, avec l'appui des services juridiques et/ou opérationnels internes compétents.

5.3.4 AUTRES DISPOSITIFS EN MATIÈRE D'ÉTHIQUE DES AFFAIRES

L'attachement du Groupe à l'éthique des affaires se matérialise également au travers des dispositifs cités ci-après.

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

Le Groupe souhaite proposer aux annonceurs qui achètent de l'espace publicitaire sur ses antennes en radio et en télévision des solutions de communication adaptées à leur marque, dans le respect de la législation et des règles de diffusion qui lui sont applicables.

- En France, le Groupe commercialise lui-même les espaces publicitaires de ses médias grâce à deux sociétés de régie : une régie nationale qui commercialise l'espace publicitaire national des 4 radios du Groupe, des 3 chaînes de télévision, de l'ensemble des supports digitaux ainsi que de la publicité liée aux événements organisés sur le plan national, et une régie locale qui, par la diversité de ses implantations géographiques, propose une offre unique de communication de proximité aux annonceurs (offre radio, animations en points de vente, street marketing, solutions digitales, etc.).

Les relations entre les régies du Groupe, leurs annonceurs et les agences publicitaires mandataires sont encadrées par les règles de transparence des prix définies par la loi du 29 janvier 1993 telle que modifiée par la loi du 6 août 2015, dite "Loi Sapin".

Les règles de diffusion (durée du temps publicitaire, contenu, etc.) sont quant à elles régies par les conventions conclues par chacune des antennes avec le CSA/Arcom.

Par ailleurs, même s'il n'est pas impliqué directement dans la réalisation des contenus publicitaires, le Groupe procède à leur validation en interne au sein de ses régies 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.

- En Belgique, les relations avec les annonceurs sont principalement prises en charge par une société de régie publicitaire externe qui, sauf accord spécifique ou clause contraire, garantit NRJ Belgique contre tout recours. Cette régie veille en premier chef au respect des dispositions légales applicables et, en particulier, aux dispositions du Code de Droit Economique de 2013, des codes d'autorégulation ainsi que des règles de déontologie et d'éthique publicitaire. Il en est de même de NRJ Belgique en cas de commercialisation directe. Les règles de diffusion (durée du temps publicitaire, contenu, etc.) sont, quant à elles, régies par le décret service media audiovisuel et par les autorisations délivrées par le CSA à NRJ Belgique pour chacun des formats radiophoniques dont elle est Editeur responsable.

UN DISPOSITIF DE LUTTE CONTRE LE TRAVAIL DISSIMULÉ

En France, dans le cadre de ses obligations en matière de lutte contre le travail dissimulé, le Groupe a recours à une société dont la mission consiste à collecter, vérifier puis suivre la mise à jour des documents administratifs fournis par les prestataires du Groupe, afin de s'assurer de leur respect des obligations légales en la matière. Par la mise à disposition d'une plateforme collaborative, cette intervention permet au Groupe, en amont de toute prise de commande ou d'intégration d'un prestataire dans un processus d'appel d'offres, de vérifier son respect de la législation.

UNE POLITIQUE FISCALE TRANSPARENTE

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

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

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

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

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

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

5.4 L'ENGAGEMENT SOCIÉTAL DU GROUPE

RISQUES ET ENJEUX

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

L'interaction forte des antennes de radio et de télévision avec leur public au travers d'événements et de rencontres uniques, ainsi que les relations de proximité nouées par les antennes de radio avec leurs publics grâce au fort ancrage du Groupe sur l'ensemble du territoire français, font par ailleurs partie de l'ADN du Groupe.

Au-delà de ces risques et enjeux, le Groupe est attaché à la sensibilisation de son public aux grands enjeux de société et souhaite soutenir la recherche médicale au profit d'associations et d'organismes d'utilité publique au travers d'actions de communication sur ses antennes de radio et/ou de télévision.

POLITIQUE ET DISPOSITIFS MIS EN ŒUVRE

5.4.1 DES PROCÉDURES DE SUIVI DES OBLIGATIONS DÉONTOLOGIQUES ET CONVENTIONNELLES

En tant qu'éditeur de contenus audiovisuels, le Groupe évolue dans un environnement réglementaire très structuré : une convention, qui décrit notamment les engagements pris par le Groupe, est signée par chaque service de radio et de télévision autorisé ou conventionné avec le CSA/l'Arcom, en France, et avec ses homologues dans les implantations du Groupe à l'international.

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

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

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

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

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

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

Indicateur quantitatif

France	2018	2019	2020
Nombre de sanctions en Radio et en Télévision ⁽¹⁾	Aucune	Aucune	Aucune

⁽¹⁾ Sanctions telles que définies en Section 4.4.1, infligées par le CSA/Arcom, après mise en demeure

En France, le rapport annuel sur les conditions d'exécution des obligations et engagements est adressé au CSA/Arcom au plus tard le 30 avril de l'année suivante pour les services de télévision gratuite et au plus tard le 31 juillet de l'année suivante pour les services de radio.

Préambule méthodologique sur les commentaires fournis ci-après :

Certains faits marquants et données présentés ci-après sont issus des rapports adressés au CSA/Arcom qui valident les données chiffrées ; ils correspondent ainsi aux années 2019 et 2020⁽¹⁾.

DES ENGAGEMENTS CONVENTIONNELS ET DES OBLIGATIONS LÉGALES EN RADIO

- En France, conformément à l'article 2-bis de la loi de 1986 et à l'article 3.2 de leur convention respective signée avec le CSA/Arcom, les services de radios du Groupe sont tenus de respecter les dispositions relatives à la **diffusion de chansons d'expression française**. Ils doivent également respecter les quotas de diffusion de chansons francophones et le plafonnement des rotations de **titres francophones** ("malus").

Chaque service de radio doit également respecter ses obligations conventionnelles.

Comme indiqué ci-avant, aucun service de radio n'a fait l'objet de sanctions telles que définies à la Section 4.4.1 au titre de ses engagements conventionnels et légaux pour les exercices 2018 à 2020.

- En Belgique, le CSA impose aux radios d'assurer un minimum de 70% de production interne propre - NRJ Belgique s'étant pour sa part engagée sur 100% - et d'émettre en langue française. Ces deux obligations ont notamment été respectées de 2019 à 2021.

Au cours des exercices 2019 à 2021, NRJ Belgique a également respecté les engagements pris auprès du CSA quant à la diffusion de musiques sur des textes en langue française (30%) et d'œuvres musicales de compositeurs, d'artistes interprètes ou de producteurs de la Communauté française (8% dont 6% entre 6h et 22h).

- En Allemagne, la réglementation relative aux radios privées est basée au niveau fédéral sur le "Medienstaatsvertrag - MStV" (Traité sur les médias) et, au niveau de chaque Land, sur la législation régionale sur les médias. La protection de la jeunesse est quant à elle régie au niveau fédéral dans le "Jugendmedienschutz-Staatsvertrag - JMStV".

Les Länder 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 de contrôler 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, les stations de radio sont ainsi soumises à des dispositions législatives et administratives spécifiques.

Le Groupe est particulièrement attentif au respect de ces dispositions et il n'a fait l'objet d'aucune plainte de la part de ces autorités de contrôle de 2019 à 2021.

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

En application des conventions signées par les chaînes de télévision du Groupe avec le CSA/Arcom, 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**.

Les résultats de la diffusion des trois chaînes du Groupe, présentés ci-après, attestent du respect de ces engagements au titre des exercices 2019 et 2020.

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

	NRJ 12		CHÉRIE 25		NRJ Hits	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020
OE ⁽¹⁾	66,9%	72,6%	61,9%	66,3%	61%	60,5%
EOF ⁽²⁾	51,3%	63,4%	52,7%	60,9%	42%	42%

(1) Œuvres européennes

(2) Œuvres d'Expression Originale Française

(3) Source : Rapport CSA 2019 et 2020

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

	NRJ 12		CHÉRIE 25	
	2019	2020	2019	2020
Œuvres cinématographiques européennes	61,0%	60,5%	60,4%	60%
Œuvres cinématographiques d'expression originale française	40,3%	41,1%	46,4%	48%

(1) Source : Rapport CSA 2019 et 2020

DES DISPOSITIFS VISANT À PROTÉGER L'ENFANCE ET L'ADOLESCENCE

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

(1) <https://www.csa.fr/Informations/Collections-du-CSA/Bilans/Bilans-medias/Les-chaines-de-tel%C3%A9visions-publiques-priv%C3%A9es/Rapport-annuel-sur-les-obligations-des-services-des-medias-audiovisuels-edites-par-le-Groupe-NRJ-Annee-2020>

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/Arcom, **deux campagnes d'information et de sensibilisation du public** sont diffusées chaque année sur les chaînes du Groupe :

- La première campagne intitulée "Enfants et écrans" vise à sensibiliser les téléspectateurs, et plus particulièrement les parents, sur les dangers de la télévision pour les enfants de moins de 3 ans. Cette campagne sur la protection des enfants de moins de 3 ans, dissociée de la campagne signalétique jeunesse, a été diffusée du 2 au 5 juillet 2021 sur les antennes du Groupe ;
- La seconde a pour objectif de sensibiliser les téléspectateurs à la protection du jeune public à la télévision ; elle est couplée avec la campagne prévue sur les services de médias audiovisuels à la demande. Pour l'année 2021, le CSA/Arcom a décidé de reconduire les deux spots produits en 2018 pour cette campagne qui poursuit plusieurs objectifs : appeler l'attention de tous quant aux effets de certains programmes sur le jeune public, inviter les parents et responsables éducatifs à utiliser des moyens de protection en prenant en compte les nouveaux usages et encourager le dialogue entre adultes et enfants.

NRJ 12, CHÉRIE 25 et NRJ Hits ont pleinement participé à la diffusion de cette campagne sur une période de trois semaines comprise entre le 20 novembre et le 10 décembre 2021. Les services non-linéaires du Groupe ont également participé à la diffusion de cette campagne en proposant les messages en télévision de rattrapage, tant sur les sites internet que sur les boxs des fournisseurs d'accès.

RADIO

Lors de leurs interventions et sur l'ensemble des antennes françaises, allemandes et belges du Groupe, les **animateurs sensibilisent régulièrement leurs auditeurs, et en particulier les plus jeunes**, aux dangers de la drogue et de l'alcool et à la nécessité de se protéger lors de relations sexuelles. En 2021, l'antenne de NRJ a ainsi diffusé à plusieurs reprises et notamment pendant l'été, des spots SAM de la Sécurité

Routière sur les dangers de l'alcoolémie et "SAM" était présent lors de la montée des marches aux NRJ Music Awards.

L'antenne de NOSTALGIE a également réalisé de nombreux sujets destinés à renforcer la **protection des mineurs contre les violences sexuelles**, à l'occasion par exemple d'une campagne sur l'inceste et sur la question du consentement menée par l'association "Face à l'inceste", d'une proposition de loi examinée à l'Assemblée ou encore lors de la publication des recommandations de la CIIVISE, Commission Indépendante sur l'Inceste et les Violences Sexuelles faites aux Enfants.

De nombreuses interventions ont également eu lieu au cours de l'année sur les antennes du Groupe sur des sujets tels que le harcèlement scolaire et le cyber-harcèlement. Les antennes de CHÉRIE FM et de NOSTALGIE ont participé à la **Journée contre le harcèlement scolaire**, avec, par exemple, l'intervention sur l'antenne de NOSTALGIE de Hugo Martinès, fondateur de l'association "Hugo" et lui-même victime de harcèlement scolaire pendant 12 ans.

DES MESURES PERMETTANT DE FAVORISER L'ACCESSIBILITÉ DES PROGRAMMES TÉLÉVISÉS

Depuis l'adoption de la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, des efforts notables ont été fournis par les éditeurs de services de télévision afin de rendre accessibles leurs programmes aux personnes souffrant d'un handicap auditif ou visuel.

Les chaînes du Groupe participent pleinement à cet effort en proposant des programmes sous-titrés et audio-décrits.

SOUS-TITRAGES

Conformément à la législation, le CSA/Arcom a fixé les proportions de programmes qu'un éditeur doit rendre accessibles aux personnes sourdes ou malentendantes en fonction du mode de réception du service et des paliers d'audience ou de chiffre d'affaires. Ainsi, pour NRJ 12, la proportion fixée initialement à 40% des programmes est, depuis le 1^{er} janvier 2020, fixée à 45%, déduction faite d'un certain nombre d'éléments comme la publicité ou les bandes-annonces. CHÉRIE 25 a, quant à elle, souscrit des engagements plus importants en proposant un taux de 50% de ses programmes.

Le tableau ci-dessous atteste du respect de leurs engagements par les deux chaînes du Groupe en 2019 et 2020⁽¹⁾, étant précisé que ces engagements avaient également été respectés en 2018 :

	Obligation	Réalisation	
		2019	2020
NRJ 12	40%	53,67%	52%
CHÉRIE 25	50%	56,82%	64%

(1) Source : Rapport CSA 2019 et 2020

AUDIODESCRIPTION

Conformément à la loi de février 2005 précitée, les chaînes réalisant une audience moyenne supérieure à 2,5% de l'audience totale des services de télévision, doivent rendre accessibles des programmes en audio-description (procédé destiné à rendre des programmes accessibles aux aveugles et aux malvoyants grâce à une voix hors champ décrivant les scènes et intrigues). En conséquence, le CSA/Arcom fixe pour les chaînes concernées, le volume de programmes à rendre accessibles aux personnes aveugles ou malvoyantes.

CHÉRIE 25, lors de la signature de sa convention en juillet 2012, a souscrit des engagements particuliers en proposant de diffuser chaque année 12 programmes en audiodescription. En 2020, la chaîne a proposé à ses téléspectateurs 29 programmes en audiodescription dont 13 inédits sur son antenne (64 dont 14 inédits en 2019), respectant ainsi son obligation conventionnelle.

Selon la nouvelle convention de NRJ 12, signée avec le CSA/Arcom le 29 mai 2019 et applicable depuis le 1^{er} janvier 2020, la chaîne doit rendre accessible en audiodescription des programmes aux termes d'une montée en charge. Ainsi, en 2020, NRJ 12 a diffusé 21 programmes en audiodescription (14 en 2019) dont 11 inédits.

LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ DANS TOUTES SES FORMES

Les programmes des chaînes de télévision et des radios du Groupe ne sont pas intrinsèquement destinés à l'information. Néanmoins, au sein de certaines émissions et reportages, le Groupe s'efforce de partager sa vision et, en France comme à l'international, de sensibiliser son public aux enjeux de société et à la cohésion sociale, notamment au travers d'une meilleure représentation de la diversité des composantes de la société française, du handicap et de la parité.

PARITÉ FEMMES-HOMMES

Le Groupe s'engage profondément depuis plusieurs années en faveur d'une juste représentation des femmes dans les médias. Cette volonté se traduit de manière transversale dans les programmes diffusés et dans les actions menées auprès du public.

♦ Télévision

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

Entrée en vigueur le 1^{er} mars 2015, cette délibération impose aux éditeurs de services de diffuser des programmes contribuant à la lutte contre les préjugés sexistes et les violences faites aux femmes, ainsi que

la prise en compte d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs sur la juste représentation des femmes et des hommes et l'image de la femme dans les programmes permettant à chacun des diffuseurs de répondre aux obligations posées par la loi.

En 2021, les éditeurs de télévision ont communiqué au CSA/Arcom des données qualitatives et quantitatives relatives à la représentation des femmes sur leurs antennes au titre de l'exercice 2020. Les données recueillies par le CSA/Arcom auprès de l'ensemble des diffuseurs ont fait l'objet de la publication d'un rapport en mars 2021⁽¹⁾.

(1) <https://www.csa.fr/Informer/Collections-du-CSA/Observatoire-de-la-diversite/La-representation-des-femmes-a-la-tv-et-a-la-radio-Rapport-sur-l-exercice-2020>

	Part des femmes dans les intervenants		Part des femmes dans les experts des émissions de plateau	
	2019	2020	2019	2020
NRJ 12	50%	53%	49%	61%
CHÉRIE 25	76%	85%	97%	99%

S'agissant des données qualitatives au titre de l'exercice 2020, NRJ 12 a déclaré 78 programmes et/ ou sujets contribuant à la lutte contre les préjugés sexistes et les violences faites aux femmes pour un total de 247 heures et CHÉRIE 25 en a déclaré 97 pour un total de 4 131 heures.

En ce qui concerne la diffusion de programmes pouvant se prévaloir d'un caractère non stéréotypé, les chaînes de télévision ont choisi de déclarer au CSA/Arcom, de manière non exhaustive, des programmes considérés comme répondant à cette question. A cette occasion, NRJ 12 et CHÉRIE 25 ont déclaré respectivement 17 programmes pour un total de 1 574 heures et 41 programmes pour un total de 1 019 heures (fictions unitaires ou séries et œuvres cinématographiques).

- Le Groupe dispose avec CHÉRIE 25 d'une chaîne dont la programmation est plus spécifiquement destinée aux femmes, sans être excluante pour autant, la chaîne pouvant intéresser un large public. Au travers de magazines et de documentaires dont les thématiques traitent du quotidien des femmes, la chaîne organise sa grille de programmation en complétant son offre avec du cinéma et des fictions audiovisuelles mettant en avant les femmes. Comme indiqué ci-dessus, 99% des experts intervenus en 2020 sur l'antenne de CHÉRIE 25 étaient des femmes.

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

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

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

- Dans les contrats de commande des programmes produits pour ses antennes de télévision, le Groupe demande aux producteurs de veiller notamment au respect du principe d'égalité entre les hommes et les femmes.

Une attention toute particulière est en outre apportée à l'image de la femme dans les émissions de divertissement.

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

♦ Radio

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

En 2021, sur l'ensemble des antennes du Groupe, des sujets et/ou brèves ont été diffusés dans les journaux d'information, notamment à l'occasion de la **Journée internationale des droits de la femme** et de la **Journée internationale pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes**.

A titre d'exemples, le 8 mars, Capucine Trochet, navigatrice ayant traversé l'Atlantique, est intervenue sur l'antenne de NOSTALGIE et une manifestation pour féminiser le nom des rues a été couverte sur l'antenne régionale de Toulon en présence d'Evence Richard, Préfet du Var. Au mois de novembre, l'antenne de NOSTALGIE a donné la parole à Rosie Fenchelle, victime de violence et autrice d'un livre, à Maryse Jaspard socio-démographe et Maître de Conférence à Paris 1 Panthéon-Sorbonne, à Hind Bensari réalisatrice de la mini-série documentaire "Fight For" et à Marylie Breuil, membre du collectif "Nous Toutes".

L'antenne de NRJ a également diffusé de nombreuses brèves et/ou sujets sur les droits de la femme, au travers, par exemple, d'une interview le 8 mars de Nadia Nadim, attaquante du PSG féminin et ambassadrice de l'UNESCO pour la promotion du sport auprès des jeunes filles dans le monde.

L'antenne de CHÉRIE FM traite quant à elle régulièrement des sujets portant sur la lutte contre les violences sexuelles et sexistes, la lutte contre les violences conjugales ou plus généralement les droits de la femme.

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

Enfin, chaque année, le Groupe met en place des **partenariats dont l'objet est de promouvoir les**

femmes. En 2021, l'antenne de CHÉRIE FM a ainsi été partenaire du rallye Aïcha des Gazelles du Maroc, qui rassemble chaque année des femmes de 18 à 71 ans de nationalités différentes dans le désert Marocain, ainsi que du Trek'in Gazelle. L'association Cœur de Gazelles intervient en marge du rallye pour aider les populations locales au Maroc dans les domaines de la santé, de l'environnement, de la réinsertion professionnelle et de l'enseignement, tandis que le Trek'in allie l'esprit d'équipe, le dépassement de soi, promeut l'éco-responsabilité et la solidarité au profit d'une Grande cause nationale française.

HANDICAP

Depuis de nombreuses années, le Groupe travaille dans le souci constant de rendre compte, au sein de ses programmes et le plus naturellement possible, de la diversité des composantes de la société française.

♦ Télévision

Conformément aux dispositions figurant dans la délibération du CSA/Arcom du 10 novembre 2009 modifiée par la délibération du 6 septembre 2015, les antennes de télévision du Groupe s'engagent chaque année à améliorer la représentation de la diversité de la société française et à promouvoir la cohésion sociale. Pour ce faire, NRJ 12 et CHÉRIE 25 prennent chaque année de nouveaux engagements en matière de représentation de la diversité.

Sur la base des constatations de l'Observatoire de la Diversité, le CSA/Arcom établit chaque année un baromètre de la représentation de la diversité sur les antennes des chaînes gratuites et formule des recommandations à destination des éditeurs. Plusieurs critères sont étudiés chaque année selon les mêmes modalités et permettent au CSA/Arcom de suivre l'évolution de la représentation de la diversité, qu'il s'agisse de la représentation du handicap, de la diversité des origines de la communauté nationale, des catégories socio-professionnelles ou de l'âge.

Le CSA/Arcom a publié, en juin 2021, le baromètre de la diversité de la société française pour 2020 ⁽¹⁾.

(1) <https://www.csa.fr/Informer/Collections-du-CSA/Observatoire-de-la-diversite/Barometre-de-la-representation-de-la-societe-francaise-resultats-de-la-vague-2020>

Durant l'année 2021, plusieurs actions ont été menées par le Groupe en télévision en termes de représentation de la diversité au titre des engagements souscrits auprès du CSA/Arcom.

A titre d'exemple, à l'occasion de la célébration de la **Journée internationale de la tolérance** qui se déroule le 16 novembre, NRJ 12 et CHÉRIE 25 ont diffusé un entretien réalisé avec le responsable fondateur de l'association "*Kif Kif Vivre ensemble*". Cette association permet à des personnes issues de tous les milieux et tous les horizons de se rencontrer pour un moment d'échange et de partage.

La sensibilisation à la question du handicap a également été abordée en 2021, notamment le 2 avril, à l'occasion de la **Journée mondiale de sensibilisation à l'autisme**. A cette occasion, un entretien avec Marie

Rabatel, Présidente de l'association *AFFA (Association Francophone de Femmes Autistes)* a été réalisé. Au cours de cet entretien, elle a pu expliquer la souffrance des femmes autistes, très souvent violentées et abusées par des hommes qui profitent de leur handicap.

A l'occasion de la **Journée nationale des aidants, organisée chaque 6 octobre**, NRJ 12 et CHÉRIE 25 ont diffusé un entretien de la Déléguée générale et porte-parole du collectif "*Je t'aide*". Durant cet entretien, la Déléguée générale du collectif a pu exposer le rôle des 11 millions de personnes qui, au quotidien, viennent en aide à un parent âgé ou à un enfant handicapé. Trop méconnu du grand public, cette journée est l'occasion pour les associations de mettre en lumière le travail des aidants.

Un relai de ces messages a été effectué sur les réseaux sociaux des chaînes.

En outre, et de nouveau cette année, les télévisions du Groupe ont participé à l'opération "**Nous sommes la France**" le 14 juillet, en diffusant sur leurs antennes un message de promotion de la diversité, avec un relais sur les réseaux sociaux et les sites internet des chaînes.

♦ Radio

Au cours de l'année 2021, les radios du Groupe ont abordé à de très nombreuses reprises des sujets/brèves liés au handicap, tant sur les antennes nationales que sur les antennes régionales. Ainsi, les antennes de CHÉRIE FM et de NOSTALGIE ont participé à la **Journée mondiale de sensibilisation à l'autisme** en avril. A cette occasion, NOSTALGIE a notamment donné la parole à Julie, éducatrice spécialisée qui accompagne les enfants autistes. NOSTALGIE a également participé à la **Journée mondiale de la trisomie 21** au cours de laquelle est notamment intervenue Vanessa Arcos, auteur de "Une chance sur 666" mais aussi Alistair Read, animateur radio qui souffre d'autisme.

Les antennes ont également donné la parole à de nombreuses reprises à des sportifs handicapés : NOSTALGIE a par exemple ouvert son micro à Damien Seguin, navigateur handicapé qui est arrivé 7^{ème} au Vendée Globe, et NRJ a réalisé une interview de Will Smith qui a réalisé une expédition dans les lieux les plus hostiles de la planète avec l'alpiniste aveugle Erik Weißenmayer. En régions, de très nombreux sujets/brèves ont également mis à l'honneur des sportifs handicapés. Pour ne citer que quelques exemples, l'antenne NRJ à Cherbourg a soutenu Erwan Lecaplain, handicapé moteur et slameur depuis 3 ans ; NRJ à Rouen a mis en valeur le sport adapté avec le club de foot du GCO Bihorel et à Niort, NRJ a soutenu Franzy Rabin et son vélo adapté à son handicap.

Les antennes du Groupe ont par ailleurs permis à **plusieurs associations, dont Handicap International et l'Association Française des Polyarthritiques, de disposer d'un espace de visibilité.**

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

♦ Télévision

Conscient du rôle qu'il peut jouer pour prévenir des comportements nutritionnels déséquilibrés, dès 2009, le Groupe a signé la première Charte visant à promouvoir une alimentation et une activité physique favorables à la santé dans les programmes et les publicités diffusées à la télévision.

Renouvelée une première fois pour 5 ans à compter du 1^{er} janvier 2014, cette Charte a fait l'objet de nouvelles négociations en 2019 entre les professionnels du secteur audiovisuel (diffuseurs, représentants des producteurs, auteurs) et des représentants des annonceurs publicitaires, des industries agro-alimentaires et d'associations, et a été étendue aux acteurs radiophoniques volontaires, aux acteurs de la publicité extérieure et aux acteurs du numérique, sous l'égide du CSA/Arcom.

Une nouvelle **Charte alimentaire** a ainsi été signée le 30 janvier 2020 ; elle est applicable pour 5 ans depuis le 1^{er} février 2020.

NRJ 12 et CHÉRIE 25 ont diffusé durant l'année 2020 des programmes faisant la promotion d'une alimentation et de comportements favorables à la santé. Le volume des émissions diffusées a été le suivant :

	Volume d'heures des émissions conformes à la Charte Alimentaire	
	2019	2020
NRJ 12	14 h 22 mn	22 h 38 mn
CHÉRIE 25	26 h 26 mn	65 h 34 mn

NRJ 12 et CHÉRIE 25 ont également soutenu les **Journées Européennes de l'Obésité ("JEO")** le 4 mars 2020 en diffusant à plusieurs reprises un entretien d'Anne-Sophie Joly, Présidente du Collectif National des Associations d'Obèses ("CNAO"), ainsi que le message de sensibilisation réalisé par le Collectif à cette occasion en 2020.

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

♦ Radio

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

Ainsi, l'antenne de CHÉRIE FM a participé à la **Journée du sport féminin**, a été partenaire de **courses pédestres** telles que "La Parisienne", a fait la promotion du "**Dry January**" et du "**Mois sans tabac**", a présenté des livres pour cuisiner ou garder la forme ou encore a donné la parole à des nutritionnistes et à des chronobiologistes.

L'antenne de NOSTALGIE a donné la parole à de nombreux intervenants parmi lesquels Ariane Dechelette, ex-infirmière auteur de 4 livres jeunesse

pour les 3-8 ans qui est venue expliquer l'effet néfaste du sucre pour les enfants, Viêt Nguyen-Thanh responsable de l'unité addictions à Santé Publique France, à l'occasion de la **journée mondiale sans tabac**, ou encore Gaëlle Hermange, co-fondatrice de *Néogourmets*, entreprise tourangelle de biscuits et chocolats sans sucres ajoutés, à l'occasion de la **Semaine du goût**.

L'antenne de NRJ a également sensibilisé ses auditeurs à l'importance d'une alimentation saine pour la santé au travers de nombreuses actions parmi lesquelles, la promotion du programme "Je mange pour le futur" sur Instagram, lancé par deux diplômées d'Agro Paris Tech et destiné à sensibiliser les 18-35 ans sur l'impact de la nourriture sur l'environnement et leur santé.

En Belgique, NRJ a réalisé des vidéos "NRJ pour le sport" auxquelles ont participé, chaque semaine, un animateur et un coach sportif professionnel. Ces vidéos

ont été relayées sur l'antenne dans la tranche d'intervention de l'animateur concerné.

NRJ Belgique respecte par ailleurs la réglementation belge⁽¹⁾ qui stipule que les radios "qui diffusent de la publicité en faveur des médicaments et traitements médicaux ou en faveur des boissons alcoolisées doivent mettre gratuitement à la disposition du Gouvernement [...] des espaces publicitaires destinés à la diffusion de campagnes d'éducation pour la santé, égaux à ceux consacrés à la publicité en faveur desdits produits ou services".

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

En Allemagne, les thématiques liées à une alimentation saine et à une activité physique favorables à la santé sont souvent évoquées à l'antenne et ont également fait l'objet de nombreux partenariats dans différentes villes allemandes.

5.4.2 UNE PROXIMITÉ FORTE DES ANTENNES AVEC LEUR PUBLIC

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

DANS LE CONTEXTE DE LA CRISE SANITAIRE, UNE MOBILISATION CONTINUE POUR FACILITER LE QUOTIDIEN DES AUDITEURS

En 2020, face à une crise sanitaire sans précédent, les antennes Radio et Télévision du Groupe s'étaient fortement mobilisées au profit de leurs auditeurs et du personnel soignant, au travers de nombreuses actions de solidarité relayées sur les sites et applications mobiles du Groupe.

En 2021, conformément à la procédure de mobilisation des Médias (Article 16-1 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée), les antennes du Groupe ont continué de relayer régulièrement les spots radio réalisés par le Ministère des Solidarités et de la Santé.

Au-delà de ces messages, tout au long de l'année, et au fur et à mesure de l'évolution du contexte sanitaire, les antennes nationales et locales du Groupe ont communiqué sur la pandémie au travers de sujets pratiques visant à faciliter le quotidien de leurs auditeurs. Ont ainsi été abordés des sujets tels que la mise en place ou la levée des restrictions sanitaires, l'ouverture des centres de vaccination, les opérations de dépistage, l'arrivée des auto-tests, le pass sanitaire, la situation dans les écoles, le télétravail, etc.

En région, les antennes du Groupe ont également donné la parole à des auditeurs : Porteurs de projets, inventeurs, sportifs, artistes ou responsables d'associations sont ainsi venus témoigner de leur manière d'œuvrer pour continuer à construire, fédérer et espérer.

Parce que les conséquences de la pandémie sont également psychologiques, les antennes du Groupe ont également abordé à de nombreuses reprises les

conséquences du Covid chez les enfants mais aussi le malaise chez les jeunes et les étudiants, en donnant notamment la parole à des étudiants et à des psychologues. Pour ne citer que quelques exemples, à l'occasion du lancement du chèque psy étudiant, l'antenne de NOSTALGIE a interviewé Patrick-Ange Raoult, secrétaire général du Syndicat National des Psychologues, maître de conférences en psychologie clinique et pathologique. Marcel Rufo, pédopsychiatre, est également intervenu sur l'antenne de NOSTALGIE à l'occasion de la Journée nationale de prévention du suicide pour alerter sur l'inquiétude des jeunes très affectés par la crise. Henriette Steinberg, secrétaire nationale du Secours Populaire, est également venue témoigner sur l'antenne de NOSTALGIE sur l'explosion du nombre de bénéficiaires.

Plus généralement, les antennes radio du Groupe ont **encouragé le succès de nombreuses opérations de solidarité** en leur offrant une visibilité.

L'antenne de NRJ a ainsi donné la parole à des associations telles que *Linkee* qui a pour mission de nourrir les jeunes parisiens qui se retrouvent isolés et sans moyens ou encore *Studhelp* qui se bat contre la précarité alimentaire chez les étudiants, et a ainsi encouragé les dons et l'entraide. Cauey a ouvert son micro pour le *NRJ Action Etudiants*, une occasion de parler des galères de la crise du Covid mais aussi de solidarité et de soutenir des associations telles que le collectif "Monsieur Student" et son document vidéo "C'est dur d'avoir 20 ans".

UNE INTERACTION FORTE AVEC LE PUBLIC AU TRAVERS D'ÉVÈNEMENTS ET DE RENCONTRES UNIQUES

Parce que les événements qui sont habituellement organisés par les antennes du Groupe sur l'ensemble du territoire français et qui leur permettent d'aller à la

rencontre de leur public n'ont pas pu avoir lieu pendant la première partie de l'année, les antennes ont su s'adapter en créant des **événements en ligne** avec des artistes de renom : Interviews exclusives et concert en Live Stream mondial exclusif des Black Eyed Peas, de Maroon 5, Justin Bieber, Ed Sheeran et Dua Lipa.

Dès que les conditions sanitaires l'ont permis, les antennes du Groupe sont reparties sur le terrain pour rencontrer leurs auditeurs **en régions avec le retour des concerts** : NRJ Music Tour dans plusieurs villes de France et en Belgique, NRJ Music Awards, Concerts Super privés Chérie FM dans 4 villes de France, etc.

Les antennes du Groupe ont par ailleurs offert à certains de leurs auditeurs la possibilité de vivre des moments inoubliables en leur faisant **rencontrer des artistes** lors de moments privilégiés.

A titre d'exemples, lors du NRJ Music Tour à Paris - La Défense Arena, 5 enfants malades de l'association "Les Petits Princes" ont pu rencontrer leurs artistes préférés (M Pokora, Soprano mais aussi GIMS) ; l'antenne de NRJ a également offert l'opportunité à quelques-uns de ses auditeurs en France, en Belgique, en Autriche et en Allemagne, d'assister à l'interview exclusiZoom de P!nk et, à son issue, de poser une question chacun à l'artiste. De même, deux auditrices ont pu rencontrer leur idole Justin Bieber, présent à Paris pour le tournage d'un clip.

En fin d'année, les antennes ont également pu renouer avec la **présence d'auditeurs dans des émissions** dans le respect des contraintes sanitaires.

Dans ce cadre, trois "princesses" de l'association "Les Petits Princes" ont par exemple pu assister à l'émission de Cauet et à celle de Manu lors des NRJ Music Awards et rencontrer de nombreux artistes, tandis que l'équipe de la matinale de CHÉRIE FM a notamment permis à une cinquantaine d'auditeurs et à leur famille d'assister à l'émission enregistrée à Disneyland en présence de Nolwenn Leroy, d'Amel Bent et d'Anne Sila.

UN DÉVELOPPEMENT CONSTANT DU DIGITAL QUI FAVORISE LA PROXIMITÉ AVEC LES AUDITEURS

Plus généralement, en 2021, le Groupe a poursuivi sa politique de développement constant qui favorise et renforce l'interactivité et la proximité des antennes avec leurs auditeurs, via leurs sites web, leurs applications mobiles et vocales et les réseaux sociaux : NRJ est la marque de radio musicale n°1 sur Facebook, Twitter, Tiktok et n°2 sur Instagram ; NRJ 12 se positionne comme la 2^{ème} chaîne TNT et la 7^{ème} chaîne TV nationale sur Facebook la 1^{ère} chaîne TNT et la 4^{ème} chaîne TV nationale sur Twitter ⁽¹⁾.

(1) Nombre d'abonnés recensés sur chaque réseau social (Page Facebook NRJ 12, Page Twitter NRJ12lacheine, Page Instagram NRJ 12lacheine) en janvier 2022. Classement des marques TV Hertzienne, TNT & TNT HD (hors chaînes d'information).

5.4.3 UNE CONTRIBUTION ACTIVE AU DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

L'ancrage du Groupe sur le territoire national français, qui assure une proximité des antennes de radio avec leurs auditeurs, fait partie de l'ADN du Groupe et contribue à son rayonnement.

Bien qu'il soit un groupe de média national, le Groupe présente en effet la particularité d'être un acteur important en radio sur l'ensemble du territoire français, trois de ses antennes (NRJ, NOSTALGIE et CHÉRIE FM) disposant d'autorisations d'émettre des programmes locaux. Chaque jour, 4 heures de programmation diffèrent ainsi selon les régions.

Indicateur quantitatif :

France	2020	2021
Part des autorisations d'émettre du Groupe comportant une partie de programme local (France)	27,8%	27,6%

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

La commercialisation des espaces publicitaires disponibles sur ces antennes locales est par ailleurs réalisée par la société de régie publicitaire locale du Groupe, implantée dans les mêmes sites.

Le Groupe diffuse ainsi des programmes locaux et opère commercialement dans plus de 200 villes françaises

Au total, les **activités de régie commerciale et des antennes de radio locales ont contribué à l'emploi direct d'environ 580 collaborateurs en régions en 2021.**

La carte ci-dessous présente les principales implantations de la société de régie commerciale en régions⁽¹⁾ en 2021 :



(1) Hors Île-de-France

Par ailleurs, la société towerCast exerce une activité de **diffusion à partir d'installations techniques en place sur 857 sites répartis sur l'ensemble du territoire français**.

Au cours du seul exercice 2021, **23 nouveaux sites** ont été construits, dont 2 sites majeurs du réseau primaire de TNT.

Cette société, qui employait près de 100 salariés en province au 31 décembre 2021 et qui réalise des investissements importants, est également un acteur actif du développement régional.

5.4.4 LE SOUTIEN DE LA RECHERCHE MÉDICALE ET DES ASSOCIATIONS ŒUVRANT POUR LES GRANDES CAUSES

Au-delà des enjeux majeurs auxquels il est confronté, le Groupe est attaché à la sensibilisation de son public aux grandes causes et souhaite soutenir la recherche médicale au travers de partenariats et d'actions de communication sur ses antennes de radio et ses chaînes de télévision.

RECHERCHE MÉDICALE

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

Comme chaque année, l'engagement du Groupe en faveur de la recherche médicale s'est traduit en 2021 par la mise en place d'actions de communication sur ses antennes de radio et/ou de télévision au profit de diverses associations et organismes d'utilité publique.

- Dans ce cadre, les antennes de télévision du Groupe, partenaires depuis de nombreuses années du **Pasteurdon**, ont soutenu l'opération du 8 au 10 octobre avec un dispositif dédié. Le Groupe a diffusé, sur les antennes de NRJ 12 et de CHÉRIE 25, le clip réalisé avec les parrains de l'événement, Sophie Coste, Sébastien Cauet et Alexandra Lamy. L'appel aux dons a été diffusé sous la forme d'un habillage dédié sur les antennes, et ce pendant les trois jours de l'opération. Sur les réseaux sociaux des deux chaînes, des *posts* ont relayé l'opération.

Les radios du Groupe ont également participé à la campagne *Pasteurdon 2021* en diffusant à plusieurs reprises, les 7 et 8 octobre, des messages de sensibilisation et d'appels aux dons.

Le Groupe a ainsi contribué à mieux faire connaître les recherches de l'Institut Pasteur et à encourager la mobilisation et la générosité de tous.

- Chaque année, le Groupe met en place des **partenariats avec des associations organisant des courses pédestres dans le but de lever des fonds en faveur de la recherche contre le cancer du sein**.

En 2021, l'antenne de CHÉRIE FM a ainsi été partenaire des courses Odyssée à Paris et en Régions ainsi que des courses organisées par l'association "On pose pour le rose". Sur les antennes régionales, de nombreux messages de soutien ont été diffusés en faveur de courses pédestres dans le cadre d'"Octobre Rose" avec, par exemple, "La KemperOse" à Quimper, "La TrégoRose" et "la Rose Espoir" dans les Côtes d'Armor, "La Chalonnaise", ou encore "Les foulées roses" à Limoges. Des interviews ont également été données sur les antennes du Groupe. A l'occasion de l'Octobre Rose, l'antenne de NOSTALGIE a par exemple donné la parole au Professeur Daniel Nizri, Président de la Ligue contre le Cancer, et à Alice Detollenaere, autrice de "Guérie par ton amour".

Des partenariats similaires ont été mis en place dans les antennes allemandes et belges du Groupe.

Ainsi, NRJ Belgique a été ambassadrice de Think-Pink, association de lutte contre le cancer du sein, et a également soutenu cette cause via 'Mix for boobs', une campagne de sensibilisation au dépistage du cancer du sein via des gestes essentiels d'autopalpation et d'identification des signaux

d'alarme précurseurs ... avec les techniques des Dj's.

- En 2021, le Groupe a également offert un espace de communication à des organismes tels que la Fondation de France, la Fondation pour la Recherche Médicale, l'Institut des Maladies Génétiques Imagine, l'ARSEP Fondation pour l'aide à la recherche sur la sclérose en plaques, l'association Vaincre la Mucoviscidose, l'Institut du Cerveau et de la Moelle épinière, AIDES Association, l'Institut Curie, Vaincre NOMA, SIDACTION ou encore l'Agence de la Biomédecine.

MONDE ASSOCIATIF

Depuis de nombreuses années, le Groupe s'implique dans des grands combats de société en soutenant le monde associatif. Cet engagement se traduit par la mise en place de partenariats, par des actions de communication en faveur de grandes causes, d'associations caritatives ou d'utilité publique ou encore par l'implication directe des collaborateurs du Groupe dans des actions bénévoles.

DES RELAIS SUR LES ANTENNES DE TÉLÉVISION

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

Ainsi, en 2020⁽¹⁾, **CHÉRIE 25 a permis à plus de 63 associations différentes de disposer d'un espace de visibilité dans ses programmes**, soit au travers d'interventions d'adhérents dans les magazines et programmes notamment, soit par le biais de relais antenne ou de campagnes annuelles d'appels aux dons (*Téléthon, Sidaction, La Ligue contre le cancer...*).

⁽¹⁾ Données CSA - Bilan 2020 de CHÉRIE 25

L'exposition accordée au bénévolat et au monde associatif s'illustre chaque semaine par des sujets, portraits ou interviews de membres d'associations venant, par exemple, soutenir les personnes malades, informant sur les enjeux écologiques ou bien encore sur les violences faites aux femmes.

NRJ HITS s'est associée à la campagne annuelle des Restos du Cœur en diffusant à de très nombreuses reprises la vidéo-musique de la chanson choisie comme "hymne" pour l'année 2021. Ainsi, le clip "Maintenant" a été diffusé plus de 915 fois sur son antenne.

UN SOUTIEN FORT AU PROFIT D'ANNONCEURS ASSOCIATIFS EN RADIO

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

Outre les actions précitées en faveur de la recherche médicale, le Groupe a pu donner en 2021 de la visibilité aux actions et initiatives menées par des associations telles que les Restaurants du cœur, le Téléthon, SOS Méditerranée, Vision du Monde, la Fondation Pièces jaunes, l'Etablissement Français du Sang, la Fondation des femmes, Action contre la faim ou encore la Fondation Brigitte Bardot.

Indicateur quantitatif

France	2020	2021
Nombre de messages diffusés sur les antennes de radio nationales du Groupe en faveur d'annonceurs associatifs	1 669	1 440

Plusieurs opérations ont également été réalisées au cours de l'exercice 2021 sur les antennes allemandes et sur l'antenne de NRJ Belgique. Cette antenne a notamment participé à l'opération "100 minutes pour sauver/changer le monde" qui consiste à offrir 100 minutes de publicité à 15 associations œuvrant notamment dans le domaine de l'aide aux personnes défavorisées, aux seniors et aux enfants précarisés. 50 spots ont été diffusés à ce titre sur l'antenne de NRJ.

DES ACTIONS HORS ANTENNES

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

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

5.5 LA PERFORMANCE SOCIALE

PRÉAMBULE MÉTHODOLOGIQUE

Les indicateurs de performance et commentaires figurant dans cette section sont relatifs aux salariés des filiales françaises et allemandes ainsi qu'aux salariés de NRJ Belgique, seule entité belge consolidée par intégration globale dans le Groupe. Certaines données ne sont toutefois fournies que pour la France parce qu'elles sont non pertinentes ou non significatives dans les entités étrangères.

Sauf mention contraire, dans les tableaux - et commentaires associés - qui sont présentés dans cette section, les effectifs s'entendent des personnes inscrites dans les effectifs au 31 décembre de l'année, hors salariés dont le contrat est suspendu, salariés en contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

EFFECTIFS DU GROUPE

	En nombre			Part du total
	2019	2020	2021	2021
France	1 412	1 363	1 341	86,74%
Allemagne	163	156	149	9,64%
Belgique	16	16	14	0,91%
Reste de l'Europe	44	40	42	2,71%
International	223	212	205	13,26%
TOTAL	1 635	1 575	1 546	100,00%

RISQUES ET ENJEUX

Les collaborateurs sont la clé de voûte de la réussite du Groupe. A ce titre, en matière sociale, le principal risque du Groupe réside dans la perte de compétences et de savoir-faire liée au départ de collaborateurs.

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

La crise sanitaire du Covid-19 ayant perduré pendant toute l'année 2021, les enjeux afférents à la santé et la sécurité des collaborateurs ont encore une fois fait l'objet de toutes les attentions.

POLITIQUE ET DISPOSITIFS MIS EN ŒUVRE

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

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

- l'adaptation régulière des mesures de sécurité au contexte sanitaire (cf. Section 5.5.1) ;

- une information spécifique et régulière des collaborateurs (cf. Section 5.5.1) ;
- un dialogue social renforcé (cf. Section 5.5.5) ;
- des mesures financières en faveur des collaborateurs placés en activité partielle (cf. Section 5.5.2) ;
- mais aussi la mise en œuvre de plans de continuité des affaires pour permettre d'assurer au maximum le maintien des activités du Groupe pendant les périodes de confinement et de restrictions des déplacements.

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

DES MESURES DE SÉCURITÉ RÉGULIÈREMENT ADAPTÉES À L'ÉVOLUTION DU CONTEXTE SANITAIRE

En raison de la gravité du contexte sanitaire, des mesures de sécurité individuelles et collectives avaient rapidement été instaurées dans les différents sites du Groupe en 2020. Ces mesures ont perduré et/ou ont fait l'objet d'adaptations tout au long de l'année 2021, en fonction de l'évolution du contexte sanitaire.

Elles ont en premier lieu conduit à ce que pendant tout l'exercice 2021, des consignes sanitaires générales, notamment issues des recommandations gouvernementales, soient régulièrement transmises aux collaborateurs : principe de distanciation, importance d'un lavage rigoureux et fréquent des mains, port d'un masque homologué dans les zones communes, désinfection des équipements partagés, mise en place de poubelles dédiées aux masques jetables, nécessité de procéder à une aération fréquente des lieux de travail, interdiction d'utiliser les ventilateurs, etc. D'autres consignes portant sur les flux d'entrée et de sortie des bâtiments, mais aussi sur l'utilisation des ascenseurs et des salles de réunions, ont également continué à être imposées toute l'année.

En France, après des échanges réguliers avec les CSE, les books sanitaires retraçant l'ensemble de ces règles ont été mis à jour à plusieurs reprises afin de tenir compte, notamment, de l'évolution des consignes gouvernementales.

Les mesures prises par le Groupe ont en second lieu conduit à ce que la procédure "cas possibles", mise en place en 2020, soit mise à jour à plusieurs reprises avec l'appui de la médecine du travail et des instances représentatives du personnel en France.

Enfin, un nettoyage renforcé des locaux a été maintenu et la distribution de masques chirurgicaux assurée à l'ensemble des collaborateurs.

UNE INFORMATION SPÉCIFIQUE ET RÉGULIÈRE DES COLLABORATEURS

Les consignes et les règles relatives à la protection contre le Covid-19 ont régulièrement été communiquées aux collaborateurs. Au total, en France, plus de 50 communications ont été envoyées par mail au sein des deux UES. Ces communications avaient notamment pour vocation à informer les collaborateurs sur :

- Les règles sanitaires à respecter, la conduite à adopter en cas de symptômes, la mise à jour des books sanitaires ou encore le déploiement de la vaccination ;
- L'organisation du travail : télétravail, dispositif d'activité partielle, travail pendant les périodes de couvre-feu, etc.) ;

- Les formations spécifiques proposées dans le contexte sanitaire telles que "Manager à distance", "pérenniser son télétravail" ou encore la possibilité pour les managers d'accéder à une plateforme de formations en ligne.

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

La Direction a par ailleurs décidé de mettre en place, au sein des Antennes en Régions, des ateliers "cultures et valeurs" dont le but consistait à échanger sur les valeurs et la culture commune qui animent les collaborateurs et à partager sur les bonnes pratiques. Ces ateliers ont favorisé les interactions et permis des discussions riches sur l'ensemble de ces sujets.

UNE ADAPTATION CONTINUE DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL VISANT À FACILITER LE TÉLÉTRAVAIL ET/OU UNE ACTIVITÉ SUR LE LIEU DE TRAVAIL DANS DES CONDITIONS SANITAIRES STRICTES

Le Groupe a poursuivi les efforts de digitalisation engagés en 2020 et adapté l'organisation du travail afin de permettre à de nombreux collaborateurs de maintenir leur activité en distanciel.

Un accord sur le Télétravail a par ailleurs été conclu ; il permettra, lorsque la crise du Covid-19 sera terminée, de faire bénéficier les collaborateurs de journées de télétravail.

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

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

PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

En France, un plan d'action sur la prévention des risques psychosociaux a été signé en 2014 au sein de l'UES Boileau et en 2015 au sein de l'UES Régions.

Ces plans visent à organiser une politique efficace de prévention des risques psychosociaux au sein du Groupe, notamment par la mise en place :

- d'actions de sensibilisation et de formation aux risques psychosociaux à destination de l'ensemble des salariés ;
- d'un dispositif d'écoute, de soutien et d'accompagnement psychologique en partenariat avec un cabinet externe.

PRÉVENTION EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL

La prévention des risques en matière de sécurité au travail est une préoccupation constante de la Direction. A ce titre, des actions de formation en matière de prévention et de sécurité sont mises en place en faveur des salariés.

Au cours de l'année 2021, 259 collaborateurs ont été formés à la sécurité en France (492 au cours de l'année 2020).

ACCIDENTS DU TRAVAIL

♦ Nombre ⁽¹⁾ et taux de fréquence ⁽²⁾

	2021		2020
	Nombre d'accidents	Taux de fréquence	Taux de fréquence
France	5	2,37	4,06
Allemagne	3	11,74	7,80
Belgique	Néant	-	-

(1) Y compris les accidents de trajet ; Seuls sont pris en compte les AT ayant entraîné un arrêt de travail, ayant eu lieu ou déclarés au cours de l'année présentée.

(2) Taux de fréquence calculé pour 1 million d'heures travaillées. Ces heures sont calculées à partir du nombre total de jours travaillés sur la période donnée, multiplié par le nombre théorique d'heures travaillées par jour (durée légale) multiplié par l'effectif au 31/12/N

♦ Taux de gravité ⁽¹⁾

	2020	2021
France	0,21	0,02
Allemagne	0,027	0,008
Belgique	n/a	n/a

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

5.5.2 LA FIDÉLISATION DES COLLABORATEURS

La fidélisation des collaborateurs constitue un enjeu majeur permettant de préserver les savoir-faire et compétences de l'entreprise, de garantir leur transmission et de diffuser la culture du Groupe.

Dans ce cadre, différentes politiques et dispositifs sont mis en œuvre afin de développer le sentiment d'appartenance des collaborateurs au Groupe, notamment lors de leur intégration, de garantir la qualité du management et de favoriser les évolutions professionnelles (emploi occupé, mobilité géographique, rémunération, etc.).

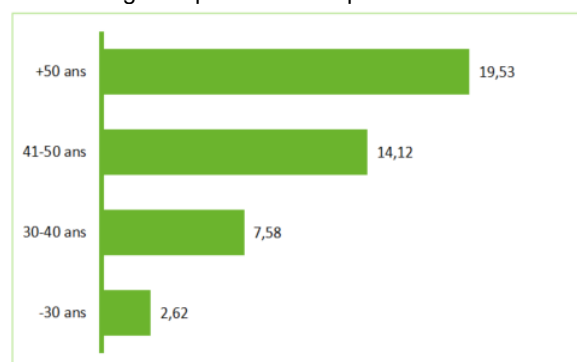
ANCIENNETÉ MOYENNE DES COLLABORATEURS

L'ancienneté moyenne des collaborateurs en France atteste de la fidélisation d'une part importante des collaborateurs du Groupe.

France	2020	2021
Ancienneté moyenne (années)	10,6	11,1

Un profil d'ancienneté moyenne comparable est constaté en Allemagne.

L'ancienneté moyenne des collaborateurs en France par tranche d'âge est présentée ci-après :



L'INTÉGRATION

En France, tout nouvel entrant se voit communiquer un **livret d'accueil** présentant les principales activités du Groupe et reprenant les différents éléments d'information nécessaires à ses premiers jours au sein du Groupe. Des **réunions d'accueil et d'intégration** qui ont pour objectifs de présenter le Groupe et ses activités et de créer du lien entre les nouveaux entrants et l'équipe des Ressources Humaines sont également organisées. En raison de la situation sanitaire, ces réunions ont été organisées en distanciel en 2021.

De façon analogue, en Belgique chaque nouvel entrant reçoit un "guide de collaboration agréable et responsable" qui présente le Groupe, ses valeurs ainsi que des informations pratiques. En complément, il peut accéder au *Workplace* (Facebook d'entreprise) qui lui permet de consulter les informations et actualités propres à l'entreprise. Par ailleurs, depuis 2019, tout nouvel entrant bénéficie de l'appui d'un parrain ou d'une marraine qui facilite son intégration.

En Allemagne, les équipes de chacune des antennes locales attachent également la plus grande importance à l'information des nouveaux entrants et à leur rapide intégration.

LE MANAGEMENT

Soucieux de la qualité et de l'harmonisation des pratiques managériales, le Groupe intègre chaque année la **formation des managers** dans ses axes stratégiques pour la définition de son plan de formation.

En 2018, le Groupe a développé en France un programme de formation interne qui a été reconduit depuis lors. Ce programme est composé de 2 modules : "Les fondamentaux du management" et "Du manager au leader". En 2018 et en 2019, environ 100 managers ont ainsi bénéficié d'un programme de formation adapté chaque année, un peu moins en 2020 en raison de la crise sanitaire (71 managers). En 2021, une formation sur le management à distance a été mise en place afin d'adapter cette formation au contexte sanitaire. Au total, 118 managers ont ainsi pu bénéficier d'une formation managériale en France en 2021.

La régie locale du Groupe, la société Régie Networks qui emploie 369 collaborateurs au 31 décembre 2021, a mis en place dès 2018 un référentiel de compétences managériales afin de partager les valeurs communes et de formaliser les attendus en termes de comportements managériaux. Chaque manager est évalué sur la base de ce référentiel qui a par ailleurs été diffusé auprès de l'ensemble des collaborateurs.

En France, comme à l'international, les managers sont également sensibilisés à l'importance de mettre en œuvre un **entretien annuel** avec l'ensemble de leurs collaborateurs. Ces entretiens ont pour objectifs de faire le point sur l'année écoulée et d'établir conjointement la feuille de route pour l'année à venir. En France, un support d'entretien ainsi qu'un guide sont accessibles sur l'intranet du Groupe. En 2021, le support de cet entretien a été digitalisé afin de faciliter le suivi et de permettre un meilleur accompagnement des collaborateurs. Les comptes-rendus des entretiens menés sont analysés et traités par la Direction des Ressources Humaines afin que soient mis en place les éventuelles mesures et/ou les accompagnements demandés par les collaborateurs (entretiens RH, formations...).

PROMOTION INTERNE ET MOBILITÉ

La mobilité interne est l'une des clés de la fidélisation des collaborateurs. Elle doit être favorisée dans la

mesure du possible afin de permettre l'évolution des collaborateurs qui en expriment le souhait.

Premier réflexe dans la démarche de recrutement, la mobilité interne est encadrée, en France, par des procédures disponibles sur l'intranet du Groupe et destinées à garantir l'égalité de traitement dans la gestion des candidatures.

En France, comme en Belgique et en Allemagne, les collaborateurs disposent par ailleurs de la liste des postes à pouvoir afin de faciliter leur démarche.

COLLABORATEURS AYANT BÉNÉFICIÉ D'UNE PROMOTION INTERNE

Parmi les collaborateurs présents en France au 31 décembre 2020, 36 ont bénéficié d'une promotion interne⁽¹⁾ en 2021 (respectivement 46 en 2020 et 55 en 2019).

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

LES RÉMUNÉRATIONS ET L'ÉVOLUTION DES RÉMUNÉRATIONS

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

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

En France, un Comité des Ressources Humaines composé du Directeur des Ressources Humaines et du Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement se réunit chaque semaine et veille, aux côtés des managers, à l'atteinte de ces objectifs.

Un processus analogue est retenu dans les entités allemandes du Groupe où un comité, constitué du Directeur International, du Responsable de l'Allemagne et de deux membres du département Finances, se réunit au minimum tous les deux mois afin de décider des éventuels recrutements et des progressions de salaires au regard de la politique définie par le Groupe.

Des objectifs identiques guident le Directeur Général et le Directeur Administratif et Financier en Belgique.

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

Les discussions menées dans le cadre de la Négociation Annuelle Obligatoire ("NAO") pour l'année 2021 au sein des deux UES du Groupe en France ont conduit à des procès-verbaux de désaccord. Compte tenu d'un contexte sanitaire très difficile, ces négociations ont été très particulières. Les deux UES ont en effet été durement

pénalisées en 2020 par la crise sanitaire et ses retombées économiques et, en conséquence, la Direction du Groupe n'a pas pu proposer d'augmentation de salaire pour l'année 2021. Les discussions menées dans le cadre de la NAO pour l'année 2022 au sein de ces deux UES ayant à nouveau conduit à des procès-verbaux de désaccord, des mesures unilatérales ont été prises par la Direction, notamment en termes d'enveloppe d'augmentation générale et d'enveloppe d'augmentations individuelles.

COLLABORATEURS AYANT BÉNÉFICIÉ D'UNE AUGMENTATION DE SALAIRE

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

	2019	2020	2021
France	44,3%	47,6%	8,1%
Allemagne	12,3%	12,9%	12,8%
Belgique	43,8%	81,3%	100% ⁽¹⁾

⁽¹⁾ Indexation collective en novembre 2021 pour les employés relevant de la Commission Paritaire 227 (Secteur de l'audiovisuel)

MESURES FINANCIÈRES EN FAVEUR DES SALARIÉS FRANÇAIS EN ACTIVITÉ PARTIELLE EN 2020 ET 2021

Les activités Média du Groupe, tant en France qu'à l'international, sont restées affectées par la pandémie du Covid-19 en 2021. Certaines entités du Groupe en France ont été plus particulièrement impactées, ce qui a conduit le Groupe à maintenir des collaborateurs en activité partielle pendant plusieurs semaines.

Afin que les collaborateurs concernés ne soient pas affectés financièrement par cette situation, tout comme cela avait été le cas en 2020, la Direction du Groupe leur a permis de bénéficier d'un **maintien de leur salaire** à 100%.

PARTICIPATION ET ÉPARGNE RETRAITE

♦ Participation

En France, il existe un accord de participation applicable aux salariés du Groupe.

Les modalités de calcul de la somme attribuée, au titre de chaque exercice, à l'ensemble des salariés bénéficiaires ("réserve spéciale de participation") sont celles prévues par la loi. Le montant de la réserve est réparti 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, sous réserve qu'ils justifient d'au moins trois mois d'ancienneté à la fin de l'exercice ou à la date de leur départ durant l'exercice.

Les résultats de l'exercice 2020 du Groupe ont permis de constituer une réserve de participation d'un montant de 2,40 millions d'euros (3,85 millions

au titre de 2019). 1 671 collaborateurs (1 722 en 2020) ont pu bénéficier, en 2021, d'un versement au titre de la participation rattachée à l'exercice 2020.

La gestion de l'épargne salariale liée aux sommes attribuées au titre de la participation a été confiée à un organisme extérieur. Ce dernier 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.

♦ Epargne retraite

Depuis 2017, un accord relatif à un Plan d'Epargne pour la Retraite Collectif ("PERECO") permet à l'ensemble des salariés français de participer à la constitution d'un portefeuille collectif de valeurs mobilières en vue de la retraite et de bénéficier ainsi des avantages fiscaux et sociaux attachés à l'épargne salariale.

QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Un accord portant sur la qualité de vie au travail a été signé au sein de l'UES Boileau en 2018. Cet accord permet de réaffirmer l'engagement du Groupe sur l'égalité professionnelle et la diversité, sur la prise en compte de l'équilibre vie personnelle et familiale/vie professionnelle, avec différentes mesures relatives à la parentalité, et sur le droit à la déconnexion des collaborateurs. Une nouvelle négociation sur ce sujet doit être ouverte en 2022.

Au sein de l'UES Régions, deux accords portant respectivement sur l'égalité professionnelle et sur l'articulation entre la vie personnelle et familiale et la vie professionnelle ont également été conclus en 2019.

Au-delà de ces accords, le Groupe est soucieux de permettre à ses salariés de maintenir un équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, et accède, dans la plupart des cas, aux demandes de travail à temps partiel qui sont formulées.

SALARIÉS À TEMPS PARTIEL

Les données relatives aux collaborateurs⁽¹⁾ travaillant à temps partiel, dont la part est en légère diminution sur les trois derniers exercices, sont présentées ci-dessous :

	2019		2020		2021	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
France	105	7,4	80	5,9	78	5,8
Allemagne	28	17,2	28	17,9	20	13,4
Belgique	5	31,2	3	18,8	2	14,3
TOTAL	138	8,4	111	7,1	100	6,4

⁽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.

5.5.3 L'ACQUISITION ET LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

RECRUTEMENT

En France, le Groupe procède en moyenne au recrutement de 200 collaborateurs chaque année. Afin d'optimiser cette activité, tant sur le plan de la qualité des profils que du délai nécessaire au recrutement, le Groupe a décidé en 2018 de centraliser la fonction recrutement et d'internaliser cette activité notamment pour les postes relevant de son cœur de métier.

EMBAUCHES – EMBAUCHES EN CDD ET CDI

	2019		2020		2021		
	Total	Total	CDD	CDI	Total	CDD	CDI
France	248	161	22	139	118	17	101
Allemagne	39	36	10	26	31	13	18
Belgique	5	3	-	3	-	-	-
TOTAL ⁽¹⁾	292	200	32	168	149	30	119
% d'embauches en CDI				84,0			79,9

(1) Hors contrats de professionnalisation, apprentis, stagiaires et intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

Le Groupe, soucieux de garantir la **non-discrimination** dans ses processus de recrutement, s'est doté il y a plusieurs années d'une **charte du recrutement** destinée aux managers et décrivant les bonnes pratiques à respecter.

Le Groupe a également développé une politique d'alternance (notamment pour les fonctions commerciales, certaines fonctions au sein du pôle Télévision et les fonctions de technicien et de négociateur au sein de l'entité towerCast) afin de favoriser le partage entre les nouvelles générations et les collaborateurs les plus expérimentés. A cet effet, les tuteurs sont formés au tutorat afin de professionnaliser le suivi et l'accompagnement des alternants. Cette politique permet au Groupe de constituer un vivier de futurs collaborateurs et d'identifier les talents de demain.

NOMBRE D'ALTERNANTS

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

	2019	2020	2021
France	69 ⁽¹⁾	72 ⁽¹⁾	58 ⁽¹⁾
Allemagne	2	2	2
Belgique	-	-	3
TOTAL	71	74	63

(2) Dont 1 a bénéficié d'un CDI à l'issue de son stage (4 en 2020 et 4 en 2019)

FORMATION

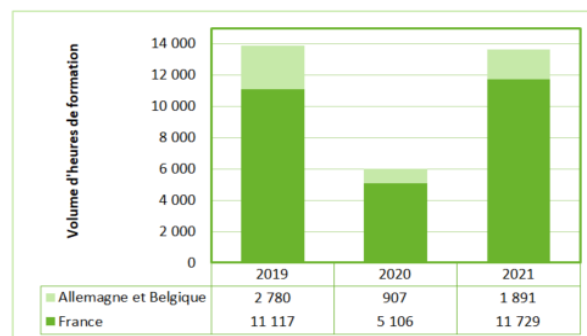
Le Groupe considère que la formation de ses collaborateurs est un outil essentiel qui contribue à sa performance et à sa pérennité. C'est la raison pour laquelle il lui accorde une place importante. Dans ce

cadre, le Groupe communique chaque année aux managers les domaines stratégiques dans lesquels il souhaite particulièrement investir en termes de formation. En 2021, les domaines retenus ont été le management, le développement commercial, les formations éditoriales et média ainsi que les formations informatiques.

Tenant compte de ces orientations, les managers transmettent aux Ressources Humaines les besoins en formation de leurs équipes en établissant des degrés de priorité. En France, afin de les accompagner dans le recensement de leurs besoins, le Groupe a mis à disposition des managers un catalogue de formations adaptées aux orientations stratégiques et aux métiers du Groupe.

Comme l'atteste le graphique ci-dessous, après une forte baisse du nombre d'heures de formation en 2020 en raison de la crise sanitaire (absence de formations entre mars et juin 2020), le nombre d'heures de formation délivrées en 2021 a pu redevenir comparable à celui de 2019, les organismes de formation ayant adapté leur offre en 2021 en proposant des formations délivrées en distanciel.

NOMBRE D'HEURES DE FORMATION EXTERNE ⁽¹⁾



(1) Base : Effectifs hors contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle. Ne sont pas pris en compte dans les heures de formation le Congé Individuel de Formation ("CIF"), le Congé de Validation des Acquis de l'Expérience ("CVAE") ni le Congé Bilan de Compétences ("CBC").

NOMBRE ET PART DES COLLABORATEURS FORMÉS

Le Groupe veille à ce que les formations dispensées soient équitablement réparties entre ses collaborateurs, comme l'attestent les données ci-après :

Base : Effectifs hors contrat de professionnalisation, apprentis, stagiaires, intérimaires, intermittents et effectifs temporaires des activités de spectacle.

	2019		2020		2021	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
France	1 040	73,6	659	48,3	877	65,4
Allemagne	99	61,0	42	26,9	56	37,6
Belgique	3	18,8	9	56,3	12	85,7
TOTAL	1 142	71,8	710	46,3	945	62,8

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

	2019	2020	2021
France	9,3	3,8	8,7
Allemagne	27,5	12,0	30,3
Belgique	3,5	25,2	18,2

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

5.5.4 DES MESURES EN FAVEUR DE L'ÉGALITÉ DES CHANCES ET DE TRAITEMENT

LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

La lutte contre les discriminations est inscrite au cœur même de la **Charte d'éthique** du Groupe qui est notamment applicable en France, en Belgique et en Allemagne et qui stipule dans son article 2.2 relatif au respect des droits des salariés : "Le Groupe ne tolère aucune discrimination, de quelle que nature que ce soit, dans les relations de travail et plus particulièrement dans les domaines du recrutement et de l'évolution professionnelle de ses salariés".

En Belgique, le Groupe a introduit en 2018 un plan "diversité" auprès de la Région Bruxelloise. Dans le prolongement, en 2019 un plan visant à conduire la société à être une organisation qui cultive la diversité et la non-discrimination (utilisation de la communication inclusive, diversité dans les recrutements, mise en place de duo-days, etc.) a été élaboré. Cette démarche a conduit **NRJ Belgique à se voir décerner le Label Diversité promu par l'Actiris, l'Office régional bruxellois de l'emploi**, en janvier 2020. En 2020, un nouveau plan "diversité" a été introduit pour la période 2020-2022 afin de pérenniser ce label. Dans ce cadre, de nombreuses actions sont mises en place telles que des actions de formation du comité de direction et des sessions d'informations régulières au profit de l'ensemble de l'équipe.

En Allemagne, le Groupe est également attaché à la lutte contre toute forme de discrimination et respecte ces valeurs lors du recrutement du personnel et dans la politique d'évolution des salariés ; il s'attache par ailleurs à ce que ses collaborateurs partagent les mêmes valeurs et appliquent les engagements pris par le Groupe.

ÉGALITÉ FEMMES/HOMMES

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

PARITÉ HOMMES/FEMMES AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

	Nombre total d'administrateurs	Part des femmes administrateurs ⁽¹⁾
Au 31/12/2021	7	57,1%
Au 31/12/2020	8	50%
Au 31/12/2019	8	50%

(1) Y compris l'administrateur représentant les salariés

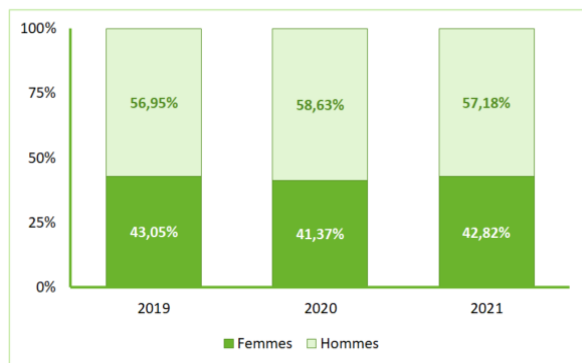
L'importance accordée par le Groupe au principe d'égalité femmes/hommes se traduit en second lieu au niveau de sa politique sociale dont il est un élément fondamental. Cette politique se traduit par l'absence d'écart de rémunération fondé sur l'appartenance à l'un ou l'autre des sexes et par l'absence de différence de traitement en matière d'embauche, de promotion ou d'accès à la formation.

ACCORDS COLLECTIFS

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

Une nouvelle négociation sur l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail sera ouverte en 2022 au sein de l'UES Boileau.

RÉPARTITION PAR GENRE DES EFFECTIFS



INDEX ÉGALITÉ HOMMES/FEMMES

L'égalité professionnelle est un élément fondamental de la politique sociale du Groupe en France. Elle se traduit par l'absence d'écart de rémunération fondé sur l'appartenance à l'un ou l'autre des sexes et par l'absence de différence de traitement en matière d'embauche, de promotion ou d'accès à la formation.

Conformément à la Loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, et à son Décret d'application du 8 janvier 2019 visant à supprimer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, le Groupe calcule chaque année son index égalité femmes-hommes ⁽¹⁾⁽²⁾

	Seuil minimal	Index UES Régions	Index UES Boileau
2020	75	93	93
2019	75	94	89

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

(2) Index 2021 non définitivement arrêté à la date d'établissement de ce rapport

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 NRJ Belgique, qui se réfère à la convention collective belge du travail n°25 qui a pour objet de réaliser ce principe d'égalité.

PART DES FEMMES PAR CSP

La part des femmes dans chaque catégorie socio-professionnelle en France et en Allemagne⁽¹⁾ était la suivante au 31 décembre de chacun des trois derniers exercices :

	France			Allemagne		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Cadres ⁽²⁾	46%	46%	46%	-	-	-
TAM ⁽³⁾	48%	46%	46%	-	-	-
Employés	27%	26%	25%	46%	37%	54%

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

(2) 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.

(3) TAM : Techniciens et Agents de Maîtrise

INSERTION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

SIGNATURE DE LA CHARTE DU CSA EN FRANCE

Dès 2014, le Groupe a affiché en France sa volonté de promouvoir la diversité et l'égalité des chances pour tous avec la signature de la Charte du CSA/Arcom visant à favoriser la formation et l'insertion professionnelle des personnes handicapées dans le secteur de la communication audiovisuelle.

En décembre 2019, le Groupe a signé une Charte relative à la représentation des personnes handicapées et du handicap dans les médias audiovisuels aux côtés du Ministre de la Culture, de la Secrétaire d'Etat chargée des personnes handicapées, du CSA/Arcom et des différents groupes audiovisuels français.

ACCORDS COLLECTIFS

En 2015, des négociations en faveur de l'emploi et l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap avaient conduit à la signature d'un accord au sein de l'UES Régions puis de l'UES Boileau. Ces accords étant devenus caducs, de nouvelles négociations ont été ouvertes en 2019. Dans ce cadre un accord a été signé en octobre 2019 au sein de l'UES Régions ; il comporte des actions complémentaires à celles de l'accord précédent, vise à mettre en place un plan d'embauche, un plan d'insertion et de formation, un plan de maintien dans l'emploi, des mesures d'accompagnement mais également des actions de sensibilisation et de communication ainsi que des actions permettant de favoriser les relations avec le secteur protégé et le secteur adapté.

Au sein de l'UES Boileau, des négociations seront menées en 2022. Il est toutefois précisé que l'insertion des travailleurs en situation de handicap au sein de cette UES a fait l'objet d'échanges et a été mis en valeur dans le cadre des accords collectifs signés en 2021 (télétravail, temps de trajet).

ACCOMPAGNEMENT DES COLLABORATEURS

♦ Mise à disposition d'une ligne info-service

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

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

♦ Nomination de deux référents handicap

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

RECRUTEMENT

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

- Chaque annonce de recrutement publiée par le Groupe fait état de son engagement en faveur de l'insertion des personnes en situation de handicap. Le Groupe garantit l'égalité de traitement pour l'ensemble des candidatures reçues;
- Le Groupe entretient des relations étroites avec les Cap Emplois, organismes de placement spécialisés;
- Depuis 2021, le Groupe développe des partenariats avec des ESAT et des Entreprises Adaptées.

ACCUEIL DE PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

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

En raison du contexte sanitaire, l'opération "*Un jour, un métier*" n'a pas pu être conduite en 2021. En revanche, l'opération *DuoDay* a pu se tenir et a permis d'accueillir 6 personnes en situation de handicap afin de leur faire découvrir différents métiers.

Par ailleurs, durant la SEEPH, une campagne de sensibilisation des collaborateurs a été menée grâce à une communication quotidienne par email autour de la thématique du Handicap.

PRESTATIONS DE SERVICES – SECTEUR ADAPTÉ ET PROTÉGÉ

Au-delà des actions menées en faveur de l'emploi direct de personnes en situation de handicap, le Groupe a conclu des accords de prestations de services avec des établissements du secteur adapté et protégé. Ainsi, au sein des locaux parisiens, le recyclage des papiers a été confié à la société Cèdre ELISE qui est une Entreprise Adaptée qui crée des emplois pour des personnes en difficultés, handicapées ou sans qualification. De même, le Groupe a eu recours à une entreprise du secteur adapté pour des campagnes de mailing.

En 2021, le chiffre d'affaires réalisé avec le secteur adapté et protégé s'est élevé à 58,1 milliers d'euros (29 milliers d'euros en 2020).

PLAN DIVERSITÉ - BELGIQUE

En Belgique, la mise en œuvre d'un plan "diversité" a conduit à ce que diverses mesures soient prises parmi lesquelles l'organisation de "DuoDays". Une politique de communication a par ailleurs été mise en place dans le cadre de la publication des offres d'emploi. Les bureaux ont été aménagés et la société NRJ Belgique a ponctuellement recours à une Entreprise de Travail Adapté lors de la destruction d'archives.

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

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

Les activités directes du Groupe ne sont exercées que dans des zones à faible niveau de risque de non-respect de ces principes et droits, ses implantations étant toutes situées au sein de l'Union Européenne, dans des états qui ont ratifié les conventions de l'OIT.

Le Groupe, qui a inscrit la lutte contre les discriminations, l'équité et le respect de la personne au cœur même de sa Charte d'Ethique, promeut le respect de ces conventions au sein de ses filiales. Par ailleurs, au travers des actions prises dans le cadre de la RGPD (cf. Section 5.3.2), le Groupe se mobilise en faveur du respect de la vie privée.

Enfin, à travers ses médias, le Groupe soutient les mouvements associatifs promouvant les droits de l'Homme au sens large (cf. Section 5.4.4).

5.5.5 LE DIALOGUE SOCIAL

Il est en préambule précisé qu'au 31 décembre 2021, les effectifs en France se répartissaient entre 759 salariés au sein de l'UES Boileau (soit 56,6% des effectifs) et 582 salariés (soit 43,4%) au sein de l'UES Régions.

UN DIALOGUE SOCIAL RENFORCÉ DEPUIS LE DÉBUT DE LA CRISE SANITAIRE

Dès le début de la crise sanitaire, la Direction a veillé à impliquer les différentes instances représentatives du personnel avec lesquelles de très nombreuses réunions ont été organisées.

Indicateur quantitatif

France	2020	2021
Nombre de réunions du CSE au sein des deux UES	58	45

En 2021, les CSSCT et la médecine du travail ont continué à être pleinement impliqués dans la définition des mesures de prévention à retenir (procédure cas possible, book sanitaire, etc.).

RELATIONS PROFESSIONNELLES

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

Comme indiqué ci-avant, au cours de l'année 2021, cette exigence s'est manifestée par l'organisation de nombreuses réunions avec les Institutions Représentatives du Personnel ("IRP") au sein de l'UES Boileau et de l'UES Régions.

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

Instances au 31 décembre 2021 ⁽¹⁾	Nombre d'élus
Membres des CSE ⁽²⁾	29
Membres au sein des CSSCT ⁽³⁾	12
Délégués syndicaux	7
Représentants syndicaux (aux CSE)	2

(1) UES Régions et UES Boileau

(2) Titulaires

(3) Commission Santé et Sécurité Conditions de Travail

Dans le Groupe en France, le paysage syndical est diversifié : Le SNME CFTD, le SNRT-CGT Audiovisuel et le SNJ sont les organisations syndicales présentes au sein des UES Boileau et Régions.

S'agissant des entités situées en dehors de la France, la petite taille des entités belges conduit à ce qu'elles n'aient pas d'institutions représentatives du personnel ; elles ont néanmoins créé un comité de concertation sociale qui permet un échange avec la Direction sur les différents points sociaux.

En Allemagne, la représentation des salariés dans les entreprises est assurée par le Betriebsrat dont la mise en place n'est pas obligatoire et qui ne relève pas de la décision de l'employeur mais de la seule initiative des salariés. Dans le Groupe, une seule filiale (employant 17 salariés, soit moins de 12% des effectifs en Allemagne), a élu un Betriebsrat ; cet organe a une mission de vérification du respect des normes applicables en matière de droit du travail et a force de proposition. Il veille par ailleurs au respect de différents principes tels que l'égalité hommes/femmes, la bonne intégration des handicapés, la formation, etc.

BILAN DES ACCORDS COLLECTIFS

SUJETS TRAITÉS EN 2021

L'année 2021 a notamment été marquée, en France, par les actions suivantes avec les partenaires sociaux :

- ♦ UES Boileau
 - Un accord portant sur la mise en place du télétravail a été signé en août 2021 ;
 - Un accord sur le temps de trajet a été signé pour une durée indéterminée en avril 2021 ;
 - Un procès-verbal de désaccord dans le cadre de la Négociation Annuelle Obligatoire ("NAO") 2021 sur la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée dans l'entreprise a été signé en janvier 2021 ;
 - Par ailleurs, une négociation relative à la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels ("GEPP") vient de s'achever.
- ♦ UES Régions
 - Un accord portant sur la Charte déontologique des journalistes a été signé en avril 2021 pour une durée indéterminée ;
 - Un procès-verbal de désaccord dans le cadre de la Négociation Annuelle Obligatoire ("NAO") 2021 sur la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée dans l'entreprise a été dressé en janvier 2021 ;
 - Des négociations portant sur le télétravail ont été engagées mais elles n'ont pas abouti à un accord.

ACCORDS COLLECTIFS D'ENTREPRISE ET PLANS D'ACTIONS EN VIGUEUR EN 2021

Les thématiques des accords collectifs conclus et des plans d'actions en vigueur dans le Groupe au cours de l'exercice 2021 sont présentées ci-après.

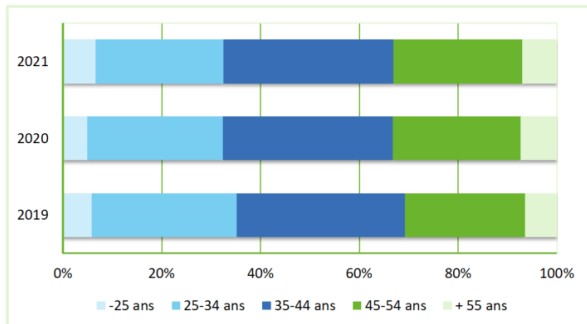
Leurs impacts sur la performance économique du Groupe ainsi que sur les conditions de travail ont été présentés au sein de ce chapitre pour ce qui concerne, notamment, l'évolution des rémunérations et la mise en place d'un PERECO, la qualité de vie au travail, l'égalité femmes/hommes ou encore l'insertion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

	DATE DE L'ACCORD	
	UES RÉGIONS	UES BOILEAU
PLAN D'ACTION SUR LA PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX		
	5/01/2015	20/10/2014
ACCORD SUR ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ET QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL		
Egalité professionnelle, Insertion professionnelle et maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés, Articulation entre la vie personnelle et familiale et la vie professionnelle	3/10/2019	28/11/2018
EPARGNE SALARIALE		
Accord de participation consolidé	14/02/2019	
Plan d'Epargne	7/12/2012 - Avenants du 27/05/2014 et du 21/12/2020	
ACCORD RELATIF AU RÈGLEMENT DE PERECO		
	06/07/2017 et Avenant du 21/12/2020	
PROTOCOLE D'ACCORD SUR LA RÉDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL		
	29/12/2000	
	Avenant du 12/11/2007	
ACCORD SUR LE TRAVAIL DE NUIT		
	09/07/2010 et Avenant du 30/09/2010	20/11/2015
MOYENS SYNDICAUX ACCORDÉS AUX ORGANISATIONS SYNDICALES		
Accord sur les moyens accordés	14/11/2007 et Avenant du 10/12/2007	
ACCORD SUR LES DROITS D'AUTEUR DES JOURNALISTES		
	30/09/2010	20/09/2012
PÉRIMÈTRE UES		
Périmètres UES Boileau : Extension à Chérie HD		23/10/2012
Périmètre UES Régions	28/04/2014 et Avenant du 7/02/2019	
CHARTRE DÉONTOLOGIQUE DES JOURNALISTES		
	19/04/2021	09/04/2018
COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE		
CSE	18/07/2019	27/03/2019
Recours au vote électronique pour les élections du CSE		19/04/2019
ACCORD PORTANT SUR LA MISE EN PLACE DU TÉLÉTRAVAIL		
		30/08/2021
ACCORD SUR LE DON DE JOURS DE REPOS		
	15/05/2020	29/04/2020
ACCORD SUR LA RÉMUNÉRATION, LE TEMPS DE TRAVAIL ET LE PARTAGE DE LA VALEUR AJOUTÉE		
	01/04/2007 et avenants du 21/12/2007 et 09/07/2010	

5.5.6 AUTRES INDICATEURS PERTINENTS

EFFECTIFS PAR TRANCHE D'ÂGE

La répartition des effectifs cumulés de la France, de l'Allemagne et de la Belgique, par tranche d'âge, à la clôture de chacun des trois derniers exercices, était la suivante :



La structure démographique des effectifs est comparable au cours des 3 derniers exercices et est équilibrée.

EFFECTIFS PAR TYPE DE CONTRAT

Dans l'ensemble constitué par la France, l'Allemagne et la Belgique, la majeure partie des salariés du Groupe bénéficie d'un Contrat à Durée Indéterminée ("CDI").

Type de contrat	2019	2020	2021
CDI	96,0%	97,9%	97,5%
CDD	4,0%	2,1%	2,5%

PART DES INTERMITTENTS DANS L'EFFECTIF

En France seulement, le Groupe a recours à des intermittents⁽¹⁾, notamment pour ses activités en télévision et son activité "Événementiel".

(1) CSP telle que définie par le droit du travail français

La part des intermittents par rapport à l'effectif moyen a été la suivante au titre des trois derniers exercices :

	2019	2020	2021
Part des intermittents	3,89%	2,77%	3,04%

(1) Le pourcentage correspond au rapport entre le nombre d'ETP intermittents payés au titre de l'année N et l'effectif moyen ETP CDD et CDI en France au titre de cette même année (hypothèse retenue : un cachet équivaut à un jour travail, soit 8 heures de travail)

5.6 UNE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

RISQUES ET ENJEUX

La société towerCast, en sa qualité d'opérateur de services exploitant des sites de diffusion de communications électroniques, doit s'assurer que le niveau d'exposition aux champs électromagnétiques du public et de ses salariés reste inférieur aux limites fixées par la réglementation française et par les autorités de régulation (ARCEP, ANFR et CSA/Arcom). En outre, dans le respect de la loi Abeille, elle doit fournir une information préalable à toute modification substantielle de ses installations radioélectriques afin d'apprécier la sobriété de l'exposition aux champs électromagnétiques.

Par ailleurs, même si, par nature, les activités des sociétés du Groupe ont un impact environnemental limité, le Groupe s'efforce de limiter l'empreinte carbone de ses activités, notamment par la maîtrise de sa consommation électrique et par sa participation à l'économie circulaire et à des actions de reforestation.

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

POLITIQUE ET DISPOSITIFS MIS EN ŒUVRE

5.6.1 LA PROTECTION DES SALARIÉS ET DU PUBLIC CONTRE L'EXPOSITION AUX CHAMPS ÉLECTROMAGNÉTIQUES

Les émissions électromagnétiques peuvent soulever des questions quant aux effets à long terme que ces rayonnements sont susceptibles d'avoir sur la santé.

PROTECTION DES SALARIÉS INTERVENANT SUR LES SITES DE DIFFUSION

En France, la réglementation relative à la protection des travailleurs contre les risques liés aux champs électromagnétiques est fixée par le Décret n°2016-1074 du 3 août 2016.

Un Arrêté du 5 décembre 2016 précise par ailleurs les grandeurs physiques que représentent les valeurs limites d'exposition professionnelle et les valeurs déclenchant l'action décrivant l'exposition à des champs électromagnétiques en milieu de travail.

Soucieuse du strict respect de cette réglementation, la société towerCast a mis en œuvre des mesures de prévention et de protection de ses salariés.

Elle a ainsi élaboré une cartographie des risques applicable aux sites de diffusion sur lesquels interviennent ses salariés, qui est organisée autour de 4 axes fondamentaux :

- Qualification nécessaire à l'intervention d'un salarié,
- Formation du salarié,
- Reconnaissance de la capacité du salarié à intervenir,
- Dotation en équipements de protection.

Appliquée à l'ensemble de ses sites d'intervention depuis de nombreuses années, cette cartographie permet de définir les conditions d'accès et de travail et de veiller à l'adéquation des intervenants avec les contraintes particulières de chacun des sites.

La société towerCast complète son processus d'évaluation des risques par la réalisation régulière de missions d'audit sur sites et de mesures de champs permettant de

déterminer les niveaux réels d'exposition et de s'assurer ainsi du respect des niveaux réglementaires. A ce titre, au cours de l'exercice 2021, 804 missions d'audit sur sites (soit 170 missions de plus qu'en 2020, année particulièrement impactée par les périodes de confinement) et 285 mesures de champs sur 95 sites, soit un nombre comparable à 2020, ont été réalisées.

La démarche de prévention et de protection des salariés intervenant sur les sites de diffusion s'appuie également sur un plan de formation continue en termes d'habilitation et de prévention des risques qui fait l'objet d'un rapport de suivi trimestriel.

Le nombre de salariés formés dans ce cadre au cours des trois derniers exercices est présenté ci-dessous :

Thématique	2019	2020 ⁽³⁾	2021 ⁽³⁾
Habilitation électrique ⁽¹⁾	36	33	47
Habilitation "hauteur" ⁽¹⁾	50	24	32
Plan de prévention ⁽²⁾	18	Néant	Néant
TOTAL	104	57	79

(1) Habilitations valables pendant 3 ans

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

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

La société towerCast adopte par ailleurs une démarche visant à garantir la sécurité et améliorer la qualité de ses sites de diffusion. A ce titre, un plan de prévention pour intervention sur les ouvrages est systématiquement établi. Ce plan concerne les opérations de travaux, de maintenance et des contrôles destinés à assurer la pérennité des ouvrages. Il permet de qualifier les risques éventuels liés à la sécurité et à l'environnement sur les sites où ses salariés opèrent.

PROTECTION DU PUBLIC

S'agissant de la protection du public en France, les dispositions réglementaires qui s'appliquent sont celles du Décret n° 2002-775 du 3 mai 2002 qui a transposé en droit français la Recommandation européenne relative aux valeurs limites d'exposition du public aux champs électromagnétiques émis par les équipements utilisés, dans les réseaux de télécommunications, par les installations radioélectriques.

En outre, conformément au Décret n° 2013-1162 du 14 décembre 2013 et à l'arrêté de la même date qui s'y réfère, toute personne qui s'interroge sur le niveau des champs électromagnétiques à son domicile, à son travail, à l'école de ses enfants ou, plus généralement, en tout lieu de vie, peut demander gratuitement la mesure de l'exposition aux ondes électromagnétiques, soit dans les locaux d'habitation, soit dans des lieux accessibles au public. Lorsqu'elle est sollicitée directement, la société towerCast oriente le demandeur vers les organismes habilités et notamment vers l'ANFR qui instruit la demande et réalise les mesures si nécessaire. Les résultats de ces mesures sont rendus publics par l'Agence sur le site www.cartoradio.fr.

La loi Abeille du 9 février 2015 relative à la sobriété, à la transparence, à l'information et à la concertation en

matière d'exposition aux ondes électromagnétiques est par ailleurs venue renforcer l'obligation de concertation et d'information du maire et du public quant à l'implantation et à la modification d'installations radioélectriques.

Dans le respect de cette loi, la société towerCast réalise systématiquement un Dossier d'Information Mairie ("DIM") qui intègre une simulation préalable d'exposition dans le cadre des démarches d'autorisation administratives.

PROTECTION DE L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES

Outre les valeurs limites d'exposition fixées par la réglementation, la société towerCast doit s'assurer du respect des niveaux d'exposition fixés par les Autorités de régulation notamment.

Des mesures d'exposition sont commanditées ponctuellement à l'initiative des services de l'ARCEP et du CSA/Arcom, seuls les éventuels dépassements étant signalés à towerCast. Dans ce cadre, aucun dossier n'a été signalé en 2021, confirmant ainsi la conformité des installations de towerCast aux diverses décisions.

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

5.6.2 L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Si, par nature, les activités du Groupe tendent à limiter ses impacts environnementaux directs, le Groupe est attentif à ses consommations de ressources dans le double objectif d'assurer une maîtrise des coûts à court terme et de contribuer positivement à la protection de l'environnement à moyen et long terme en réduisant son empreinte environnementale.

En 2019, deux sociétés françaises du Groupe ont fait procéder à un audit énergétique selon un plan quinquennal : La société Régie Networks (audit du parc de véhicules loués et de 5 bâtiments en Régions) et la société NRJ Production qui est propriétaire des immeubles des sites parisiens de la rue Boileau et de l'avenue Théophile Gautier. Au-delà de la réponse aux obligations légales résultant de la Directive européenne sur l'efficacité énergétique transposée en droit français par la loi du 16 juillet 2013 et son décret d'application, ces audits énergétiques ont permis de mettre en évidence certaines sources d'économies d'énergie et constituent ainsi, pour le Groupe, des pistes de réflexion dans sa recherche d'amélioration de ses performances énergétiques, notamment dans ses sites parisiens dont il est propriétaire.

CONSOMMATION D'ÉLECTRICITÉ

CONTEXTE LIÉ AUX ACTIVITÉS DU GROUPE

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

Au 31 décembre 2021, 857 sites (840 au 31 décembre 2020) sont exploités, en France, par la société towerCast. Au-delà des investissements techniques réalisés par le Groupe afin de rendre ses équipements plus performants, la consommation électrique de la société towerCast est largement dépendante de la puissance des émetteurs installés et de son niveau d'activité au travers, notamment, du nombre de prestations de diffusion réalisées.

La consommation d'électricité du Groupe résulte, pour le solde, du chauffage de certains locaux (notamment ceux du site parisien de la rue Boileau et ceux de la plupart des sites des antennes de radio et de régie en régions), des équipements techniques de production et de diffusion des programmes en radio et en télévision qui ont des besoins de refroidissement importants, du système de climatisation et de ventilation des locaux ainsi que de leur éclairage, et, plus accessoirement, des équipements bureautiques, ascenseurs, etc.

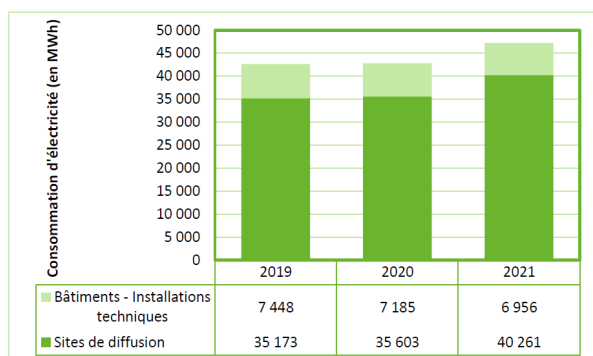
NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Les données de consommation d'électricité sont issues des factures détaillées par compteur et par site émises par les fournisseurs d'énergie. Dans les antennes régionales en France, la consommation est déterminée sur un an glissant (variation entre le dernier relevé et le relevé (J-365 jours)).

Par exception, en Allemagne, la consommation annuelle est estimée au prorata de la dernière consommation connue et les consommations des structures qui ne sont pas gérées en direct par le Groupe (sites de bureaux en Régions) sont estimées sur la base de la consommation moyenne par personne des sites gérés en direct et présentant un profil similaire.

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION ET MESURES PRISES

Le graphique ci-dessous récapitule, pour les 3 derniers exercices, la consommation d'électricité des sites de diffusion d'une part et la consommation dans les locaux utilisés par le Groupe en France, en Allemagne et en Belgique d'autre part.



Au titre de l'exercice 2021, la consommation globale du Groupe s'élève à 47 217 MWh, soit un montant en progression de 10,4% par rapport à l'exercice 2020.

♦ Sur les sites de diffusion

La consommation électrique de la société towerCast est dépendante du nombre de sites exploités, étant par ailleurs précisé que la consommation varie d'un site à un autre en fonction de la puissance des émetteurs qui y sont installés, et du nombre de prestations réalisées à partir de ce site.

La consommation électrique a progressé d'environ 13% de 2020 à 2021, soit une progression comparable à celle du nombre de prestations délivrées par la société en TNT et FM/DAB+ (hors prestations d'hébergement

télécom qui ne comportent aucune fourniture d'énergie) sur la même période.

♦ Dans la gestion des bâtiments et des équipements techniques

En régions que ce soit en France, en Belgique ou en Allemagne, le Groupe est locataire des surfaces et des installations en place (chauffage, climatisation, etc.). Ces dernières sont donc gérées par les propriétaires et le Groupe n'a que peu d'influence sur la gestion environnementale des bâtiments. Le Groupe s'efforce toutefois de contribuer à la réduction de la consommation électrique, notamment en installant des luminaires en LED au fur et à mesure des rénovations.

A Paris, le Groupe est propriétaire des immeubles dans lesquels il exerce son activité. En 2021, le Groupe a finalisé les travaux de rénovation de la distribution électrique du site de Gautier avec la mise en place d'un système plus sécurisé, sectorisé et programmable. Il a également commencé la rénovation de la CTA (Centrale de traitement d'air) avec le choix d'un système double flux avec récupération d'énergie.

La politique d'attribution des véhicules dit "verts" a par ailleurs conduit le Groupe à installer les premières bornes de recharge électrique dans chacun des parkings de ses sites parisiens.

La consommation globale d'électricité à usage interne (bâtiments et équipements techniques) est en constante diminution sur les 3 exercices présentés (baisse de 3,2% de 2020 à 2021, après une baisse de la consommation de 2019 à 2020 corrélée à la période du premier confinement).

CONSOMMATION DE GAZ

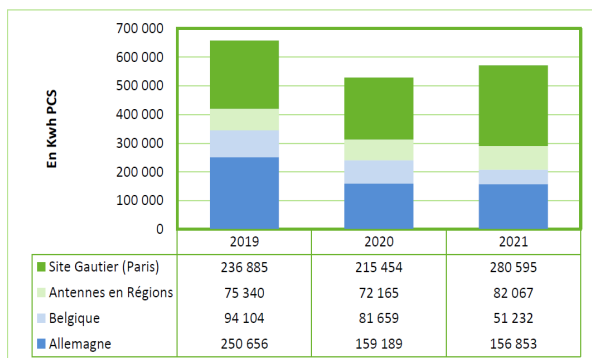
Dans le Groupe, la consommation de gaz résulte essentiellement du chauffage de l'immeuble parisien de l'avenue Théophile Gautier et de la majorité des locaux situés en Allemagne.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Les données de consommation de gaz sont issues des factures détaillées émises par les fournisseurs d'énergie. Dans les quelques antennes régionales, la consommation est déterminée sur un an glissant (variation entre le dernier relevé et le relevé (J-365 jours)). Par exception en Allemagne, dans les immeubles dont les entités sont locataires et dont la consommation n'est connue qu'à réception du relevé annuel de charges de copropriété, la consommation est estimée sur la base de la dernière consommation connue.

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION ET MESURES PRISES

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



Au titre de l'exercice 2021, la consommation globale du Groupe s'élève à 570 747 kWh, soit un montant en hausse de 8% par rapport à celui de l'exercice 2020, ce qui résulte de différents facteurs :

- En France, à Paris et en Régions, après une mise à l'arrêt des zones de travail non occupées pendant le premier confinement en 2020, une progression de la consommation ;
- En Allemagne, une stabilité de la consommation après une baisse enregistrée de 2019 à 2020 qui était notamment consécutive à l'aménagement dans de nouveaux locaux par l'une des antennes de radio régionales ;
- En Belgique, l'arrêt progressif de la consommation de gaz au profit d'un système d'air conditionné électrique.

CONSOMMATION DE CARBURANT

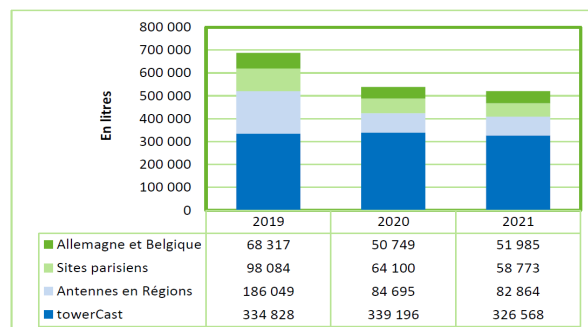
La consommation directe de carburant résulte de l'usage professionnel de la flotte de véhicules légers du Groupe, soit environ 500 véhicules au total.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Les carburants consommés par la flotte de véhicules du Groupe et liés à l'utilisation d'une carte professionnelle sont issus des relevés fournis par le prestataire. La consommation des autres carburants est issue d'une extraction d'un logiciel de gestion des notes de frais.

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION ET MESURES PRISES

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



La consommation globale de l'exercice 2021, s'élève à 520 190 litres en 2021, soit une diminution de 3,4% par rapport à l'exercice 2020.

L'année 2020 avait vu une réduction de la consommation corrélée aux deux périodes de confinement et à la baisse de l'activité de régie publicitaire. Cette baisse avait été particulièrement sensible pour les équipes de régie des antennes régionales dont la quasi-totalité avait été placée pendant plusieurs semaines en situation de chômage partiel dès la mi-mars. L'année 2021 a vu cette baisse confirmée, le contexte sanitaire ayant conduit à ce qu'une part importante des détenteurs de véhicules (hors effectifs techniques de la société de diffusion towerCast) télétravaille pendant la majeure partie de l'année.

Le parc de véhicules repose sur des contrats de courte durée (36 mois) et est donc constitué en permanence de véhicules neufs.

En 2021, les antennes régionales ont procédé à un appel d'offres en vue de renouveler le parc, et depuis lors, au fur et à mesure des livraisons, des véhicules à essence remplacent les véhicules Diesel.

De façon analogue, un appel d'offres réalisé en 2021 pour le parc de véhicules des responsables d'antenne régionale et des collaborateurs de la société towerCast et des sites parisiens, va progressivement conduire au renouvellement du parc dans une démarche volontairement orientée vers des véhicules propres. La politique d'attribution des véhicules conduit à ce que la grille de choix n'intègre désormais que des véhicules hybrides et électriques. Les renouvellements opérés en 2021 n'ont ainsi porté que sur des véhicules hybrides.

En 2021, le Groupe a toutefois été confronté à la pénurie mondiale des composants et à la mise à l'arrêt des chaînes de production liée à la crise sanitaire, ce qui a retardé les livraisons. Beaucoup de prolongations de contrats ont dû être réalisées, conduisant à ce que la part des véhicules Diesel dans la flotte existant à la clôture de l'exercice reste prépondérante.

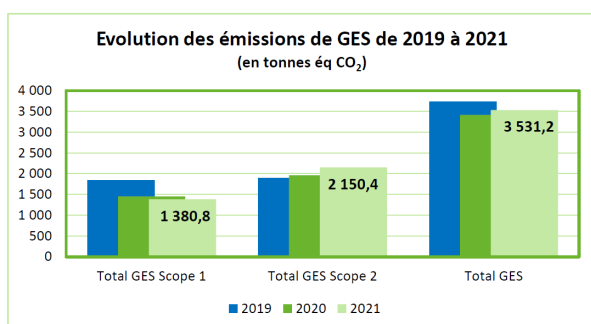
ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Une estimation⁽¹⁾ des émissions de gaz à effet de serre (GES) du Scope 1 (émissions directes) et du Scope 2 (émissions indirectes liées aux consommations énergétiques) a été réalisée à partir des données de consommation d'énergie décrites ci-avant.

(1) Source des coefficients de conversion : Base carbone de l'ADEME – respectivement consultée en février des années 2020 à 2022

SCOPE 1 ET SCOPE 2

En tonnes eq. CO ₂	2019	2020	2021
Gaz	116,6	110,3	99,8
Carburant	1 725,2	1 341,3	1 281,0
Total Scope 1	1 841,8	1 451,6	1 380,8
Electricité	1 894,0	1 963,5	2 150,4
Total Scope 2	1 894,0	1 963,5	2 150,4
TOTAL	3 735,8	3 415,1	3 531,2



Les émissions de GES du Scope 1 qui avaient significativement diminué de 2019 à 2020 (-21,2%), principalement sous l'effet des périodes de confinement successives et de la mise en place du télétravail lié au confinement, ont continué de suivre une tendance baissière (-4,9% de 2020 à 2021).

Les émissions de GES du Scope 2, fortement liées à l'activité de diffusion en France, sont en progression de 9,5% de 2020 à 2021.



© CO2LOGIC

En Belgique, un bilan carbone est établi chaque année pour l'ensemble des entités belges et chaque année, le Groupe obtient un **label de neutralité carbone basé sur le 'PAS 2060'**, premier standard international reconnu de neutralité en CO₂, et certifié par un tiers indépendant. Depuis 2015, le sous-groupe belge compense systématiquement ses émissions de CO₂ avec un projet éco-responsable certifié. Il est le seul groupe de radio belge à être "CO₂" neutre. Au titre de l'exercice 2020, le Groupe avait ainsi fait le choix de soutenir un projet de puits d'eau au Rwanda destiné à approvisionner des centaines de foyers. D'autres programmes en Afrique et en Amérique du Sud ont été soutenus au cours des années précédentes (plantations d'arbres, créations de fours en Ouganda, etc.).

SCOPE 3

Le Groupe ne dispose pas à ce jour d'outil lui permettant de procéder à une estimation quantitative suffisamment fiable des émissions de gaz à effet de serre relevant du Scope 3, tant pour le Scope 3a (émissions indirectes hors consommations énergétiques et utilisation des produits) que pour le Scope 3b qui correspond notamment à la consommation des contenus produits, diffusés ou édités par le Groupe. Le Groupe estime à ce jour que le Scope 3b est susceptible de constituer une source importante d'émissions de GES, en raison notamment de la part croissante de ses activités digitales.

5.6.3 UNE CONTRIBUTION À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET UN PARTENARIAT ACTIF EN FAVEUR DE LA REFORESTATION

Au-delà des mesures prises afin de faire preuve d'efficacité énergétique, le Groupe s'attache à agir en faveur de la protection de l'environnement.

UN PARTENARIAT AVEC REFOREST'ACTION

Depuis septembre 2019, en France, pour tout auditeur de NRJ qui échange à l'antenne avec Manu et son équipe dans la Matinale, le Groupe s'engage, au travers de l'association Reforest'Action, à planter un arbre.

Dans ce cadre, 3 500 arbres ont été plantés à Kuzuko (Afrique du Sud) pendant la saison de plantation 2021- 2022.

Au total, depuis la mise en place du partenariat, ce sont 10 848 arbres qui ont été plantés (plantations réparties en Tanzanie, en Afrique du Sud et en Haïti), ce qui a permis de générer un grand nombre d'éco-bénéfices et notamment le stockage de 1 627 tonnes de CO₂, la création de 32 544 abris pour animaux, la génération de 3 616 années d'oxygène et la création de 1 550 jours de travail.

Un partenariat similaire existe depuis septembre 2019 sur l'antenne de NRJ Belgique dans le cadre de la Matinale, le "WakeUp Show". Il a conduit, depuis sa mise en place, à la plantation de 7 000 arbres (en Belgique, au Pérou, en Tanzanie et en Haïti).

UNE PARTICIPATION À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

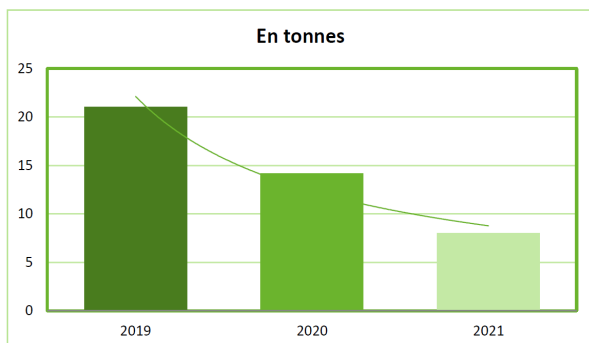
COLLECTE DE PAPIERS ET CARTONS PAR UNE ENTREPRISE ADAPTÉE

En raison de l'activité essentiellement tertiaire du Groupe, le papier à usage interne représente une part importante des déchets produits. Dans ce cadre, depuis 2014, un processus de collecte régulière des papiers et cartons est opéré dans les sites parisiens en coordination avec une Entreprise Adaptée. Ce processus a été étendu en 2018 au site de Lyon où se trouve la société de régie locale du Groupe ainsi qu'à divers sites en province.

Les archives du Groupe donnent lieu à une élimination conventionnelle régulière et sont confiées, à ce titre, à un prestataire qui procède à leur broyage, à leur compactage puis à leur recyclage.

Au cours de l'exercice 2021, la quantité totale transférée et valorisée de papiers et cartons s'est élevée à 8,025 tonnes.

Le graphique ci-après présente le bilan des actions de collecte de papiers et cartons réalisée par les Sociétés Adaptées dans les locaux du Groupe, étant précisé que la diminution régulière constatée est liée aux périodes de confinement successives et au recours important du Groupe au télétravail depuis le mois de mars 2020, mais est également le fruit d'une réduction de l'usage du papier induite par une digitalisation croissante des activités.



COLLECTE DES AUTRES DÉCHETS

Depuis de nombreuses années, dans les locaux parisiens et dans les locaux lyonnais du Groupe, la collaboration avec les sociétés ELISE et CÈDRE ont été étendue au recyclage des canettes en métal et des gobelets et bouteilles en plastique. Les piles, néons et ampoules sont également collectés sur les différents sites français du Groupe par la société Corepile.

Le Groupe procède au recyclage des consommables informatiques et bureautiques avec l'appui de ses fournisseurs qui procèdent à la collecte des toners / cartouches usagées dans l'ensemble de ses sites.

Par ailleurs, les copieurs en fin de vie sont le plus souvent repris par les fournisseurs tandis que les équipements informatiques sont remis en déchetterie.

Lorsqu'ils ne sont pas repris par les prestataires en charge des travaux, les DEEE ("Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques") sont soit collectés par une Entreprise Adaptée, soit remis en déchetterie. Les émetteurs des sites de diffusion de la société towerCast sont collectés par une société qui se charge de récupérer les métaux (ferreux ou précieux), plastiques, etc. en vue de leur recyclage. Par ailleurs, lors de la réalisation de travaux sur site par un prestataire extérieur, la société s'assure qu'un processus adéquat de collecte des déchets est mis en place par ce dernier.

5.6.4 DES ACTIONS DE SENSIBILISATION EN FAVEUR DE PROJETS ENVIRONNEMENTAUX ET DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

LE LABEL "AGIR POUR LA PLANÈTE"



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

Ce label, décliné à l'international avec "NRJ Act for the Planet", s'articule autour de 10 thématiques fortes : l'eau, les forêts, l'énergie, les transports, l'espace urbain, l'espace rural, le littoral, le tourisme, le sol (incluant la désertification) et la population.

Le label "Agir pour la planète" est le cadre des actions menées par le Groupe sur les antennes NRJ et sur les réseaux sociaux associés, afin de promouvoir une attitude responsable et de sensibiliser ses auditeurs aux sujets environnementaux.

Un onglet dédié à l'ensemble des actions réalisées dans le cadre de ce label a été ouvert sur les sites des antennes de radio du Groupe (nrj.fr, nrj.be, energy.de, etc.) pour sensibiliser les auditeurs et présenter les différentes actions de NRJ dans l'univers du *Green*.

DES CAMPAGNES DE SENSIBILISATION ET DE PROMOTION SUR LES ANTENNES ET LES SUPPORTS DIGITAUX D'ÉVÈNEMENTS ET D'INITIATIVES CITOYENNES

- En 2021, dans le cadre de "NRJ Agir pour la planète", l'antenne NRJ a fait la promotion de nombreux événements et initiatives citoyennes en partenariat avec des associations et organismes engagés en faveur de la protection de l'environnement.

A ce titre, l'antenne NRJ a notamment soutenu une dizaine d'opérations éco-citoyennes de ramassage des déchets organisées dans toute la France ("NRJ x 100kms autour de Strasbourg" en avril/mai, "NRJ x Projet Azur - Rhône Loire Méditerranée - en avril 2021) ainsi que des salons et forum dédiés aux problématiques écologiques.

En France, l'antenne a également soutenu au mois de mars l'opération "Initiatives Océanes 2021" menée par l'organisation Surfrider Foundation pour sensibiliser les auditeurs à la pollution plastique des océans.

Le 18 septembre, en France ainsi que dans 14 autres pays, NRJ a soutenu le World CleanUp Day 2021 en mobilisant les animateurs et les auditeurs à l'antenne, sur le web et sur les réseaux sociaux, pour nettoyer les rues, les parcs, les rivières, les forêts et les plages dans le respect des règles sanitaires.

En France, à l'occasion du World CleanUp Day, l'antenne NRJ, en partenariat avec l'Arena du Pays d'Aix et la ville d'Aix-en-Provence, a offert le 18 septembre le premier concert NRJ GREEN LIVE avec le DJ star KUNGS. Pour gagner des places leur permettant d'assister à ce premier concert NRJ GREEN LIVE en Europe, les auditeurs devaient donner un peu de leur temps pour la planète en s'engageant à ramasser des déchets avec la coopération sur le terrain de l'association "1 Déchet par Jour !".

L'antenne NRJ s'est également mobilisée aux côtés de l'ONG Global Citizen, dans le cadre du concert caritatif "Global Citizen Live" organisé en septembre à Paris, dans le but d'interpeller les gouvernements et de sensibiliser le public à l'importance de défendre la planète et de lutter contre la pauvreté.

- Plus généralement, les enjeux environnementaux et les problématiques écologiques et de développement durable font l'objet de sujets réguliers sur les antennes du Groupe.

A titre d'exemples, l'antenne NRJ a donné un espace de visibilité à des associations telles que Greenpeace, donné la parole à des intervenants tels qu'Anne Bélot qui, à travers sa bande dessinée "Déchets Land", a livré aux auditeurs quelques astuces pour réduire leur consommation de plastiques ou encore a accompagné la chanteuse Suzanne qui a organisé un concert au profit de la Fondation Good Planet au pied du Mont-Blanc, sur la mer de glace, témoin de l'impact du réchauffement climatique.

Outre le partenariat noué avec Reforest'Action dans le cadre de la Matinale et contribuant à des actions de reforestation (cf. Section 5.6.3), l'antenne NRJ a été partenaire de la 3^{ème} édition du Mois de la Forêt en mars 2021 et s'est engagée aux côtés de Reforest'Action pour sensibiliser ses auditeurs au rôle majeur des forêts pour le climat, la biodiversité et la santé humaine et leur donner envie d'agir pour les préserver et les restaurer.

L'antenne de NRJ Belgique diffuse également les chroniques d'Adelaïde Charlier en partenariat avec NRJ Reforest'Action et Clean Walker, association qui organise par ailleurs des campagnes de ramassage des déchets.

L'antenne de NOSTALGIE a donné la parole à de très nombreuses reprises à des experts ou à des représentants d'associations, que ce soit au cours de

l'année ou plus spécifiquement à l'occasion de la semaine du développement durable ou encore de la COP 26 : Florian Cornu, de l'association Mer Terre, Thelma Dumont, membre pour la France de Youth For Climate, ou encore Sébastien Barles, adjoint à la ville de Marseille en charge de la transition écologique, pour ne citer qu'eux, sont ainsi intervenus sur son antenne.

L'antenne de CHÉRIE FM a également régulièrement sensibilisé ses auditeurs aux enjeux environnementaux, que ce soit à travers sa participation à la Journée du recyclage, à la Journée de la Terre et à la Journée du Climat, par l'intervention de représentants d'associations comme Greenpeace ou encore par des conseils sur l'éco-conduite et les vacances éco-responsables.

En Allemagne, les actions de sensibilisation sont également nombreuses sur les antennes du Groupe. En particulier, à Nuremberg, dans son émission hebdomadaire "Green Up Your Life", l'animatrice Marie Gomez présente des alternatives durables au quotidien des auditeurs pour les encourager à sauver la planète. Au-delà de l'antenne et sur les réseaux sociaux, les auditeurs ont la possibilité de retrouver toutes les astuces de Marie grâce à des podcasts natifs inspirants, disponibles sur toutes les plateformes de streaming (iTunes, Spotify, Amazon, Google podcasts, etc.).

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

Au cours de l'année 2021, NRJ 12 et CHÉRIE 25 ont diffusé à plusieurs reprises des entretiens avec des représentants d'associations qui défendent l'environnement et la biodiversité. Au cours de ces entretiens, les membres de ces associations ont pu exposer les actions menées par leur organisation et ainsi sensibiliser les téléspectateurs.

A titre d'exemples, des associations comme Surfrider (25 diffusions), Noë (19 diffusions), Good Planet (28 diffusions), WWF (20 diffusions) ou encore L'Envol Vert (19 diffusions) ont pu bénéficier d'une exposition sur les antennes du Groupe.

LA RADIO DIGITALE NRJ GREEN, UNE PLAYLIST ENGAGÉE ET SOLIDAIRE

Depuis le mois de juillet 2020, la webradio "NRJ Green", qui sélectionne des artistes et des titres engagés auprès de la cause environnementale, contribue à l'éco-système NRJ dans le cadre du label "NRJ Agir pour la planète".



DES ACTIONS DE SENSIBILISATION DES COLLABORATEURS

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

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

Le Groupe incite par ailleurs ses collaborateurs à favoriser l'usage du vélo, en participant aux frais engagés dans le cadre de leurs déplacements. Au même titre, en 2021, le Groupe a installé des bornes de recharge électrique et des emplacements sécurisés pour stationner les vélos au sein de chacun des parkings de ses sites parisiens.

5.7 PERFORMANCE GLOBALE SUR LES INDICATEURS PRIORITAIRES

	Section	2020	2021
ETHIQUE DES AFFAIRES			
Part des tiers évalués dans le total des tiers devant être évalués (France)	5.3.3	99,89%	98,61%
VOLET SOCIÉTAL			
Nombre de sanctions (telles que définies dans la section 4.4.1) infligées par le CSA/Arcom (France)	5.4.1	Aucune	Aucune
Part des autorisations d'émettre du Groupe comportant une partie de programme local (France)	5.4.3	27,8%	27,6%
VOLET SOCIAL			
Ancienneté moyenne des collaborateurs (France) - en années	5.5.2	10,6	11,1
Part des collaborateurs ayant bénéficié d'une formation	5.5.3	46,3%	62,8%
Index égalité Hommes/Femmes (France)	5.5.4	UES Régions : 93 UES Boileau : 93	(1)
Nombre de réunions du Comité Social et Economique ("CSE") au sein des deux UES	5.5.5	58	45
VOLET ENVIRONNEMENTAL			
Nombre de collaborateurs intervenant sur les sites de diffusion formés en termes d'habilitation et de prévention des risques (France)	5.6.1	57	79
Consommation d'électricité (En MWh)	5.6.2	42 788	47 217
Tonnes de papier et de carton collectés par des Entreprises Adaptées (France)	5.6.3	14,206	8,025

(1) Non définitivement arrêté à la date de publication de ce rapport

5.8 TAXONOMIE VERTE EUROPÉENNE

Le Règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil adopté le 18 juin 2020 fixe le cadre réglementaire, les exigences et les principes d'élaboration de la Taxonomie qui vise à orienter les flux de capitaux vers une économie plus durable et à accélérer la transition vers une économie neutre en carbone d'ici 2050.

En application de la première étape de ce Règlement et des Actes délégués techniques qui le complètent ⁽¹⁾, le Groupe présente ci-après, pour l'exercice 2021, la part de son chiffre d'affaires, de ses dépenses d'investissement (CapEx) et de ses dépenses d'exploitation (OpEx) associée à des activités économiques éligibles à la taxonomie et liées aux deux

premiers objectifs environnementaux que sont l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique.

Conformément à la deuxième étape de ce Règlement, il appartiendra au Groupe, à compter de l'exercice 2022, de déterminer la part de "l'alignement" de ces activités éligibles sur la base des critères techniques définis :

- Contribution substantielle à au moins un objectif environnemental,
- Absence de préjudice important causé aux autres objectifs environnementaux,
- Respect des garanties minimales en matière de principes et droits fondamentaux du droit du travail.

5.8.1 ELIGIBILITÉ DES ACTIVITÉS DU GROUPE

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE

Le Groupe a examiné chaque activité économique éligible à la taxonomie répertoriée dans l'Acte délégué relatif au volet climatique de la taxonomie en fonction de ses activités.

ACTIVITÉS DE DIFFUSION

Le Groupe a conclu que les activités de diffusion exercées par la société towerCast et sa filiale finlandaise Telemast Nordic et qui consistent à commercialiser des services de diffusion, essentiellement de radio (FM et DAB+) et de télévision en TNT, à partir d'un réseau de sites de diffusion, ne sont pas couvertes par l'Acte délégué et ne sont par conséquent pas éligibles à la taxonomie.

Au titre de l'exercice 2021, le chiffre d'affaires relatif à ces activités s'est élevé à 66,8 millions d'euros, soit 18,3% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

ACTIVITÉS DE PRODUCTION ET DIFFUSION DE PROGRAMMES ET DE CONTENUS EN RADIO ET EN TÉLÉVISION

Le Groupe a conclu que ses activités liées à la production et à la diffusion de programmes et de contenus, en France et à l'International, sur ses antennes de radio et de télévision ainsi que sur les supports digitaux qui en sont le prolongement, ne sont éligibles à la taxonomie qu'à la condition de contribuer substantiellement à l'adaptation du changement climatique (condition d'habilitation).

Avant application de cette condition, ces activités représenteraient 81,7% du chiffre d'affaires consolidé réalisé par le Groupe en 2021.

En France, les conventions conclues avec le CSA/Arcom régissent les règles particulières applicables à chaque service de radio hertzien pour l'exploitation duquel l'autorisation a été délivrée. Au regard des termes de chacune des conventions applicables aux 4 sociétés de radio du Groupe, la majeure partie de leur temps d'antenne doit être consacrée à une programmation musicale, les flash et journaux d'informations locales et nationales et le temps consacré à la publicité représentant également une part significative de leur programmation.

De façon comparable, en télévision, les dispositions réglementaires et conventionnelles signées avec le CSA/Arcom imposent qu'une part significative du temps d'antenne soit consacrée, selon le cas, au divertissement, à la fiction ou à des thématiques particulières.

Compte tenu de ces contraintes réglementaires et conventionnelles et, par ailleurs, des contraintes éditoriales des antennes de radio et des chaînes de télévision, la part correspondant aux programmes (et donc au chiffre d'affaires) éligibles, car susceptibles de conduire à l'adaptation au changement climatique, représente, en 2021, un montant inférieur à 0,1% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

⁽¹⁾ Acte délégué relatif au volet climatique de la taxonomie issu (Règlement délégué (UE) 2021/139 de la Commission du 4 juin 2021 relatif aux critères d'examen technique permettant de déterminer à quelle condition les activités d'une entreprise peuvent être considérées comme contribuant substantiellement à l'atténuation du changement climatique ou à l'adaptation de celui-ci et d'évaluer si ces activités ne causent pas de préjudice important à aucun des autres objectifs environnementaux) et Acte délégué complétant l'article 8 du Règlement Taxonomie (Règlement délégué (UE) 2021/2178 de la Commission du 6 juillet 2021 apportant des précisions concernant le contenu et la présentation des informations que doivent publier les entreprises soumises à l'article 19 bis ou 29 bis de la Directive 2013/34/UE sur leurs activités économiques durables sur le plan environnemental, ainsi que la méthode à suivre pour se conformer à cette obligation d'information).

5.8.2 DÉPENSES D'INVESTISSEMENT (CAPEX)

Dans le cadre de la taxonomie, les dépenses d'investissement (CapEx) sont définies comme les acquisitions d'actifs corporels et incorporels (valeur brute), en ce compris les augmentations liées à l'activation de droits d'utilisation en application de la norme IFRS 16 et les éventuelles acquisitions issues de regroupements d'entreprises.

Les CapEx éligibles à la taxonomie correspondent :

- aux CapEx constituant des dépenses liées à des activités éligibles ;
- aux CapEx faisant partie d'un plan d'investissement pour un alignement avec la taxonomie, approuvé par les instances de gouvernance et portant sur une période de 5 ans ;
- aux CapEx liés à des mesures individuelles permettant à des activités d'être neutres en carbone ou de réduire leurs émissions de Gaz à Effet de Serre.

Les dépenses d'investissement, au sens de la taxonomie, réalisées par le Groupe en 2021 se sont élevées à un montant total de 30 741 milliers d'euros (cf. Notes 9.1, 10.2 et 10.3 de l'annexe aux comptes consolidés, dans la Partie 8 de ce Document).

Au regard de la part extrêmement marginale du chiffre d'affaires consolidé du Groupe considéré comme éligible, aucun CapEx lié à des activités éligibles n'a été identifié.

Les seuls CapEx éligibles identifiés par le Groupe sont liés à des mesures individuelles. Ils concernent les travaux liés à la rénovation des bâtiments dont le Groupe est propriétaire ou pour lesquels le Groupe dispose d'un droit d'utilisation ainsi que les véhicules que le Groupe a acquis ou dont il a obtenu le droit d'utilisation. La part du bâti dans les infrastructures techniques des sites de diffusion (locaux techniques et *shelters* préfabriqués pour les actifs corporels, quote-part estimée des droits d'utilisation correspondant à l'occupation d'emprises à l'intérieur d'un bâtiment) représente une très faible proportion des CapEx réalisés en 2021 et n'a pas été considérée comme pouvant être rattachée à des CapEx constituant des dépenses liées à des activités éligibles en raison de la nature du bâti.

Le montant des CapEx liés à des mesures individuelles s'élève ainsi à 5 325 milliers d'euros, soit 17,32% des CapEx totaux de l'année 2021.

5.8.3 DÉPENSES D'EXPLOITATION (OPEX)

Dans le cadre de la taxonomie, les dépenses d'exploitation (OpEx) sont définies de manière restrictive : frais de recherche et développement, contrats de location à court terme, entretien et maintenance, rénovation des bâtiments ainsi que tous les coûts directs liés à l'entretien courant des actifs corporels qui sont nécessaires à leur bon fonctionnement.

Les OpEx du Groupe au sens de la taxonomie n'étant pas significatifs, le Groupe utilise l'exemption de matérialité. En conséquence, aucun ratio d'éligibilité n'est calculé au titre de ces dépenses.

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

Articles L 225-102-1 et R 225-105 du Code de Commerce

THÈME	PARAGRAPHE
Présentation du modèle d'affaires	Chapitre 2
Description des principaux risques relatifs à la manière dont le Groupe prend en compte les conséquences sociales, sociétales et environnementales de son activité, ainsi que les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale	Partie 5 Avant-propos
Conséquences sociétales de l'activité de la société	Chapitre 5.4
Conséquences sociales de l'activité de la société	Chapitre 5.5
Conséquences environnementales de l'activité de la société	Chapitre 5.6
Effet de l'activité de la société quant au respect des droits de l'homme	Section 5.4.4
Effet de l'activité de la société quant à la lutte contre la corruption	Section 5.3.3
Effet de l'activité de la société quant à la lutte contre l'évasion fiscale	Section 5.3.4
Conséquences sur le changement climatique de l'activité de la société et de l'usage des biens et services qu'elle produit	Section 5.6.2
Engagements sociétaux en faveur de l'économie circulaire	Section 5.6.3
Engagements sociétaux en faveur du développement durable	Sections 5.6.3 et 5.6.4
Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre le gaspillage alimentaire, de la lutte contre la précarité alimentaire, en faveur du respect du bien-être animal, en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable	Avant-propos
Accords collectifs conclus dans le Groupe et leurs impacts sur la performance économique du Groupe ainsi que sur les conditions du travail des salariés	Section 5.5.5
Actions visant à lutter contre les discriminations et à promouvoir les diversités	Sections 5.4.1 et 5.5.4
Mesures prises en faveur des handicapés	Sections 5.5.4 et 5.4.1

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

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société NRJ GROUP (ci-après "l'entité") désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le Cofrac (Accréditation Cofrac Inspection, n°3-1060, portée disponible sur www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière (ci-après respectivement les "Informations" et la "Déclaration"), préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le "Référentiel"), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L.225-102-1, R.225-105 et R.225-105-1 du Code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie "Nature et étendue des travaux", et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et les informations prévues par l'article 8 du Règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R.225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R.225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les "Informations".

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du Règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et d'évasion fiscale);
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du Règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A.225-1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L.822-11-3 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. 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 textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 5 personnes et se sont déroulés entre décembre 2021 et mars 2022 sur une durée totale d'intervention de 3 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené 14 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions Administration et Finances, Conformité, Ressources Humaines, Relations Sociales.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L.225-102-1 en matière sociale et environnementale, ainsi qu'en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R.225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L.225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en annexe. Pour certains risques liés à l'éthique des affaires et aux enjeux sociétaux, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante ; pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités : UES Boileau, UES Régions, Towercast, NRJ Allemagne ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L.233-16 ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;

- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en annexe, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail, sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices, à savoir UES Boileau, UES Régions, Towercast, NRJ Allemagne, et couvrent entre 80% et 100% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation ;

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2022

Laurent DANIEL
Associé

Pascal BARANGER
Directeur
au sein du Département Développement Durable

Annexe : Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes**INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE ET AUTRES RÉSULTATS QUANTITATIFS :**

- Part des tiers évalués dans le total des tiers devant être évalués (France) ;
- Nombre de sanctions infligées par le CSA/Arcom (France) ;
- Part des autorisations d'émettre du Groupe comportant une partie de programme local (France) ;
- Ancienneté moyenne des collaborateurs en France ;
- Part des collaborateurs formés ;
- Index égalité Hommes/Femmes (France) ;
- Nombre de réunions du CSE au sein des deux UES ;
- Nombre de collaborateurs intervenant sur les sites de diffusion formés en termes de prévention des risques et d'habilitation (France) ;
- Consommation électrique ;
- Tonnes de papier/carton collectés par les Entreprises Adaptées (France) ;
- Nombre de programmes diffusés en audiodescription NRJ 12 ;
- Nombre de sites de diffusion sur le territoire français ;
- Nombre d'accidents du travail ;
- Nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'une promotion interne en 2021 ;
- Nombre d'embauches ;
- Nombre d'administrateurs femme ;
- Nombre de sites audités ;
- Consommation globale de carburant.

INFORMATIONS QUALITATIVES (ACTIONS ET RÉSULTATS) :

- Mise en place en France un dispositif d'évaluation des tiers ;
- Diffusion d'une campagne d'information pour sensibiliser les téléspectateurs à la protection du jeune public en télévision ;
- Evénements en ligne avec des artistes de renom ;
- Mise en place d'un accord de télétravail pour le périmètre UES Boileau ;
- Accord sur l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail de l'UES BOILEAU ;
- Diffusion interne d'une charte du recrutement ;
- Obtention du Label de la Diversité pour NRJ Belgique ;
- Mise en place d'un accord sur le temps de trajet pour le périmètre UES Boileau ;
- Dossier d'information Mairie qui intègre une simulation d'exposition aux champs magnétiques ;
- Obtention du label PAS 2060 pour NRJ Belgique ;
- Création d'un label *NRJ Act for the planet*.

6.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION	134
6.1.1 Modalités d'exercice de la Direction générale	134
6.1.2 Mandats et fonctions des administrateurs en exercice au 31 décembre 2021	134
6.1.3 Censeur	142
6.1.4 Nominations et renouvellements	143
6.2 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE.....	144
6.2.1 Adhésion au Code de gouvernement d'entreprise Middledent	144
6.2.2 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	144
6.3 RÉMUNÉRATIONS	153
6.3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux	153
6.3.2 Rémunérations et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice écoulé aux mandataires sociaux	156
6.3.3 Indemnités, avantages et rémunérations accordés aux mandataires à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions	159
6.3.4 Ratios d'équité.....	160
6.3.5 Éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice écoulé au Président Directeur Général	161
6.4 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LES ADMINISTRATEURS	162
6.4.1 Absence de condamnation pour fraude, d'association à une faillite ou d'incrimination et/ou sanction publique.....	162
6.4.2 Conflits d'intérêts / contrats de services	162
6.4.3 Opérations avec des apparentés	162
6.4.4 Autres informations	162

6.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

La présente Partie constitue le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce. Pour les informations composant le rapport sur le gouvernement d'entreprise au sens des articles L. 225-37 et suivants et L. 22-10-10 et suivants du Code de commerce qui ne sont pas mentionnées dans la présente Partie, se référer à la table de concordance se trouvant dans la Partie 11 (Chapitre 11.4).

Ce rapport rend notamment compte, pour l'exercice 2021, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et de ses Comités *ad hoc*, des pouvoirs du Président Directeur

Général, des principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux, des éléments constitutifs de leurs rémunérations et de la politique de rémunération des mandataires sociaux.

Ce rapport a été préparé sur la base des travaux réalisés par différentes directions du Groupe et en particulier la Direction Juridique Corporate et la Direction des Ressources Humaines.

Ce rapport a été approuvé par le Conseil d'administration réuni le 23 mars 2022 et transmis aux Commissaires aux comptes. Il sera présenté à l'Assemblée générale mixte prévue le 19 mai 2022.

6.1.1 MODALITÉS D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Au cours de sa séance du 27 juin 2008, le Conseil d'administration a décidé de confier la direction générale de la Société au Président du Conseil d'administration. L'unification de ces pouvoirs a coïncidé avec le retour de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, fondateur du Groupe, à sa direction.

Si la fonction de Directeur Général n'était pas assumée par le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général devrait, conformément à l'article 13.5 des statuts, soumettre au Conseil d'administration pour approbation expresse et préalable, toutes opérations susceptibles de modifier la structure financière et/ou le domaine d'activité de la Société, et notamment :

- la vente, l'échange ou l'apport d'une participation, d'une marque de fabrique, d'un fonds de commerce ou d'un immeuble ;
- la signature de contrats d'emprunt pour le compte de la Société autrement que pour ses besoins courants ;
- la constitution de sûretés ;
- le concours à la fondation de toute société ou l'apport de tout ou partie des biens sociaux à une société constituée ou à constituer ;

- l'adoption ou la modification du budget ;
- la réalisation d'investissements non budgétés dont le montant individuel ou cumulé sur un trimestre est supérieur à 1,5 million d'euros ;
- la modification des termes du contrat de concession de marque NRJ conclu avec la société NRJ ;
- plus généralement, toute réorganisation significative ou restructuration de la Société.

Ces limitations sont rappelées dans le règlement intérieur du Conseil d'administration.

En pratique, les opérations visées par une limitation de pouvoirs sont souvent débattues en Conseil malgré le cumul des fonctions Président/Directeur Général au sein de la Société.

L'équilibre des pouvoirs au sein du Conseil est assuré par la présence d'administrateurs indépendants, par l'existence de deux comités du Conseil, par la mise en place de règles spécifiques en cas de conflits d'intérêts et par la réalisation, chaque année, d'une évaluation des travaux du Conseil et des Comités.

6.1.2 MANDATS ET FONCTIONS DES ADMINISTRATEURS EN EXERCICE AU 31 DÉCEMBRE 2021

Le Conseil d'administration est composé, au 31 décembre 2021, de sept administrateurs dont quatre sont des femmes (en ce compris l'administrateur représentant les salariés) et un est indépendant. Certains sont de nationalité étrangère ou ont une double nationalité.

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

Jean-Paul BAUDECROUX
Président Directeur Général

76 ans – Français

Date de 1^{ère} nomination :

31 janvier 1985

Date d'échéance du mandat :

Assemblée générale tenue en 2022

Expertise et expérience pertinente

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX est le fondateur et principal actionnaire du Groupe NRJ GROUP. Il rejoint, en 1965, l'équipe marketing de Revlon aux Etats-Unis. En 1972, il crée le service de réservation hôtelière "Elysées 12-12" pour finalement, en 1981, se lancer dans l'aventure de la radio libre, à Paris, en créant la station NRJ. Au fil des années, il rachète des radios locales pour développer son réseau, crée des nouvelles stations (CHÉRIE FM en 1987 puis RIRE ET CHANSONS en 1990) et rachète NOSTALGIE en 1998. Au total, les radios du Groupe NRJ GROUP (NRJ, NOSTALGIE, CHÉRIE FM, RIRE ET CHANSONS) rassemblent près de 9,7 millions d'auditeurs quotidiens en France. Il déploie également le Groupe à l'international qui est aujourd'hui présent (en ce compris la France) dans 18 pays sous la marque NRJ, 7 pays sous la marque NOSTALGIE et 2 pays sous la marque CHÉRIE FM. Au milieu des années 2000, il diversifie les activités du Groupe en s'engageant dans la télévision avec les chaînes NRJ 12 et CHÉRIE 25 (qui réunissent plus de 8,3 millions de téléspectateurs chaque jour) et NRJ HITS (présente dans 2 pays), et dans la production de comédies musicales. Le Groupe détient également sa propre société de diffusion, TOWERCAST. Par ailleurs, en 1999, il procède à la création de la Fondation NRJ-Institut de France pour la recherche médicale, principalement axée sur les neurosciences. Par sa dotation, la Fondation NRJ est l'une des plus importantes de France. Pour les liens familiaux avec d'autres mandataires, voir ci-après.

Nombre d'actions détenues

Au 28 février 2022, Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX détenait 54.390.032 actions en pleine propriété et 8.275.863 actions en usufruit.

À ces actions, sont attachés respectivement 108.780.064 droits de vote et 16.551.726 droits de vote supplémentaires pour les décisions relatives à l'affectation du résultat.

Autres mandats et fonctions exercés dans et hors du Groupe en 2021 ou en cours

Néant

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

Néant

Vibeke Anna RÖSTORP

Administrateur

50 ans – Suédoise

Date de 1^{ère} nomination :

27 juin 2008

Date d'échéance du mandat :

Assemblée générale tenue en 2022

Expertise et expérience pertinente - Liens familiaux

Madame Vibeke RÖSTORP est la compagne de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX. Elle est Docteur en Histoire de l'art et travaille en tant qu'historienne de l'art indépendante et commissaire d'expositions.

Nombre d'actions détenues

Au 28 février 2022, Madame Vibeke RÖSTORP détenait 1 action et 2 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés dans et hors du Groupe en 2021 ou en cours

Néant

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

Néant

Matilda BAUDECROUX RÖSTORP

Administrateur

24 ans – Française et Suédoise

Date de 1^{ère} nomination :

26 juin 2020

Date d'échéance du mandat :

Assemblée générale tenue en 2022

Expertise et expérience pertinente - Liens familiaux

Madame Matilda BAUDECROUX RÖSTORP est la fille de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX. Elle s'est formée à Boston et en Californie dans le domaine de la production audiovisuelle, un cursus complété par de multiples expériences tant dans la production, la communication que le digital, menées en parallèle de sa formation. De retour en France, elle rejoint le Groupe NRJ GROUP où elle occupe depuis le 1^{er} octobre 2019, un poste de chargée de contenu au sein de la filiale dédiée à l'activité digitale du Groupe.

Nombre d'actions détenues

Au 28 février 2022, Madame Matilda BAUDECROUX RÖSTORP détenait 1 action en pleine propriété et 2.758.621 actions en nue-propriété.

À ces actions, étaient attachés 1 droit de vote pour l'ensemble des décisions des assemblées générales et 5.517.242 droits de vote pour les décisions des assemblées générales autres que celles concernant l'affectation du résultat.

Autres mandats et fonctions exercés dans le Groupe en 2021 ou en cours

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

Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2021 ou en cours

Néant

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

Stagiaire en communication chez NRJ en 2017

Maryam SALEHI épouse BREMOND

Administrateur et Vice-Président du Conseil d'administration

58 ans – Française

Date de 1^{ère} nomination :

30 novembre 2001

Date d'échéance du mandat :

Assemblée générale tenue en 2022

Expertise et expérience pertinente

Diplômée en Droit, titulaire d'un master en Droit privé et d'un master en Droit public, Madame Maryam SALEHI commence sa carrière en 1990 comme avocat au barreau de 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 avec la création de NRJ 12 puis de CHÉRIE 25. En 2008, elle est nommée Secrétaire Générale du Groupe. Puis elle devient Directeur Délégué à la Direction Générale, rattachée à Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX. Dans ce cadre, elle pilote la mise en œuvre des synergies entre les diverses unités du Groupe, la conduite de nouveaux projets et supervise la Direction des Relations Institutionnelles, la Direction Juridique, la Direction des Ressources Humaines, la Direction Juridique Corporate, la Direction des Achats et le service de l'Audit interne.

Nombre d'actions détenues

Au 28 février 2022, Madame Maryam SALEHI détenait 115.948 actions et 230.896 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés dans le Groupe en 2021 ou en cours

Fonction salariée de Directeur Délégué à la Direction Générale de NRJ GROUP depuis le 27 juin 2008.

Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2021 ou en cours

Néant

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

Gérant de NRJ PUBLISHING du 15 juillet 2008 au 16 octobre 2018

Paul BAUDECROUX RÖSTORP

Administrateur

27 ans – Français et Suédois

Date de 1^{ère} nomination :

16 mai 2018

Date d'échéance du mandat :

Assemblée générale tenue en 2022

Expertise et expérience pertinente - Liens familiaux

Monsieur Paul BAUDECROUX RÖSTORP est le fils de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX. Il s'est formé aux technologies numériques et digitales, une expérience ensuite complétée par celle du consulting, qu'il a exercé en parallèle de ses études à Boston. En 2017, de retour en France, il rejoint le Groupe NRJ GROUP où il exerce, jusqu'à fin novembre 2019, la fonction de Chargé de mission de développement numérique avant de rejoindre LetsBuilding en qualité de développeur.

Nombre d'actions détenues

Au 28 février 2022, Monsieur Paul BAUDECROUX RÖSTORP détenait 1 action en pleine propriété et 2.758.621 actions en nue-propriété.

À ces actions, étaient attachés 2 droits de vote pour l'ensemble des décisions des assemblées générales et 5.517.242 droits de vote pour les décisions des assemblées générales autres que celles concernant l'affectation du résultat.

Autres mandats et fonctions exercés dans le Groupe en 2021 ou en cours

Néant

Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2021 ou en cours

Senior fullstack developer chez LETSBUILDING depuis le 2 décembre 2019

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

Chargé de mission de développement numérique de NRJ GROUP du 1^{er} avril 2017 au 30 novembre 2019

Antoine GISCARD D'ESTAING

Administrateur indépendant

61 ans – Français

Date de 1^{ère} nomination :

9 mars 2004

Date d'échéance du mandat :

Assemblée générale tenue en 2022

Expertise et expérience pertinente

Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING est diplômé de HEC et ancien élève de l'ENA. Après quatre années passées à l'Inspection des Finances, il occupe, de 1990 à 1999, la fonction de Directeur Financier du Groupe Suez-Lyonnaise des Eaux. En 2000, il rejoint le Groupe Schneider Electric en qualité de Directeur Général Finances, Contrôle de gestion et Juridique. De 2005 à 2007, il occupe au sein du Groupe Danone la fonction de Directeur Général Finance, Stratégie et Systèmes d'Information puis est nommé Secrétaire Général. En 2008, il est associé de la société Bain et Company Paris avant de rejoindre, de 2009 à 2018, le Groupe Casino en qualité de Directeur Financier et membre du Comité exécutif. Depuis début 2019, il est vice-Président de la Banque d'Investissement et de Financement d'HSBC Continental Europe.

Nombre d'actions détenues

Au 28 février 2022, Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING détenait 1.400 actions et 2.800 droits de vote.

Autres mandats et fonctions exercés dans le Groupe en 2021 ou en cours

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

Président du Comité des nominations et des rémunérations de NRJ GROUP depuis le 31 mars 2021 (membre depuis le 9 septembre 2005)

Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2021 ou en cours

Vice-Président de la Banque d'Investissement et de Financement d'HSBC Continental Europe depuis janvier 2019

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

- Président du Conseil d'administration/Chairman de CNOVA N.V. (société cotée – Pays Bas) du 16 novembre 2016 au 15 novembre 2018
- Vice-Président du Conseil d'administration et Administrateur de CASINO FINANCE du 11 avril 2014 au 15 novembre 2018
- Directeur Général Délégué de CASINO FINANCE du 11 avril 2014 au 15 novembre 2018
- Représentant permanent de CASINO, GUICHARD-PERRACHON (société cotée française), administrateur de MERCIALYS (société cotée française) du 6 avril 2009 au 15 novembre 2018
- Membre du Comité des Investissements de MERCIALYS du 6 avril 2009 au 15 novembre 2018
- Président du Comité de surveillance de GREENYELLOW du 26 juin 2015 au 15 novembre 2018
- Président du Comité de surveillance de MONOPRIX du 27 mai 2014 au 15 novembre 2018
- Directeur Financier du GROUPE CASINO du 1^{er} avril 2009 au 15 novembre 2018
- Membre du Comité Exécutif du GROUPE CASINO du 1^{er} avril 2009 au 15 novembre 2018

Mélanie DOIRE épouse D'AUZAC DE LAMARTINIE

Administrateur représentant les salariés

47 ans – Française

Date de 1^{ère} nomination :

18 octobre 2018

Date d'échéance du mandat :

14 octobre 2022

Expertise et expérience pertinente

Diplômée de l'Institut Supérieur de Gestion en 1996, Madame Mélanie D'AUZAC a été, pendant plus de 8 ans, contrôleur de gestion dans le domaine des jeux vidéo avant d'intégrer le Groupe NRJ GROUP en avril 2005, en qualité de contrôleur de gestion du pôle Entertainment. En 2007, elle est nommée contrôleur financier de ce pôle avant d'être nommée, en 2010, contrôleur financier de diverses filiales du Groupe NRJ GROUP puis contrôleur de gestion senior depuis le 1^{er} janvier 2021.

Nombre d'actions détenues

Au 28 février 2022, Madame Mélanie D'AUZAC ne détenait aucune action.

Autres mandats et fonctions exercés dans le Groupe en 2021 ou en cours

Contrôleur de gestion senior au sein de la Direction Financière de NRJ GROUP depuis le 1^{er} janvier 2021

Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2021 ou en cours

Néant

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

Contrôleur financier au sein de la Direction Financière de NRJ GROUP du 1^{er} décembre 2010 au 31 décembre 2020

6.1.3 CENSEUR

Alexandra de SAINT PHALLE épouse DHENNEQUIN Censeur	
47 ans – Française Date de 1^{ère} nomination : 26 juin 2020 Date d'échéance du mandat : Assemblée générale tenue en 2022	
Expertise et expérience pertinente Avocate de formation, Madame Alexandra DE SAINT PHALLE a commencé sa carrière par la profession d'avocate qu'elle a exercé au sein de la Direction Internationale du cabinet d'affaires FIDAL pendant 7 ans. En 2007, elle rejoint le monde de l'entreprise où elle a occupé les fonctions de Directeur Juridique/Chargée de Mission et Secrétaire de Conseils d'administration de sociétés cotées (dont NRJ GROUP). Dans ce cadre, elle a été associée à diverses opérations de réorganisation, a participé aux travaux de Conseils d'administration/Comités des nominations et des rémunérations et a accompagné les dirigeants dans leur prise de poste ou évolutions internes. Forte de cette expérience d'accompagnement et de sa culture de conseil, elle a rejoint en 2019, en qualité de Directrice Associée, le cabinet Avenir Dirigeant, cabinet spécialisé dans l'outplacement et le coaching de cadres dirigeants.	
Nombre d'actions détenues Au 28 février 2022, Madame Alexandra DE SAINT PHALLE ne détenait aucune action.	
Autres mandats et fonctions exercés dans le Groupe en 2021 ou en cours Membre du Comité des nominations et des rémunérations de NRJ GROUP depuis le 31 mars 2021 Autres mandats et fonctions exercés hors du Groupe en 2021 ou en cours Directrice Associée du cabinet Avenir Dirigeant depuis décembre 2019	Mandats et fonctions exercés dans et hors du Groupe au cours des 5 dernières années Directeur Juridique Corporate de NRJ GROUP jusqu'au 15 octobre 2019

6.1.4 NOMINATIONS ET RENOUELEMENTS

Les mandats des administrateurs, excepté celui de Madame Mélanie D'AUZAC, administrateur représentant les salariés, arrivent à expiration à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2022.

Il est proposé de renouveler, pour une durée de 2 ans, les mandats de Mesdames Maryam SALEHI, Vibeke RÖSTORP et Matilda BAUDECROUX RÖSTORP et de Messieurs Jean-Paul BAUDECROUX, Antoine GISCARD D'ESTAING et Paul BAUDECROUX RÖSTORP. Il est également proposé de nommer Madame Roxanne VARZA en qualité d'administrateur (cf. sa biographie ci-dessous). Sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration a d'ores et déjà considéré que Madame Roxanne VARZA satisfaisait aux critères d'indépendance des membres du Conseil fixés par le Code de gouvernement d'entreprise Middenext.

Il sera également proposé au Conseil suivant l'Assemblée du 19 mai 2022 de renouveler, pour une durée de 2 ans, le mandat de Censeur de Madame Alexandra DE SAINT PHALLE.

Sous réserve du vote favorable des actionnaires aux renouvellements des mandats et à la nouvelle nomination, le Conseil sera composé de 8 membres (4 femmes⁽¹⁾ et 3 hommes) et comprendra deux membres indépendants.

Le mandat de l'administrateur représentant les salariés arrive à expiration le 14 octobre 2022. Le Comité social et économique devra se prononcer sur ce mandat avant cette date.

ROXANNE VARZA Candidat au mandat d'administrateur
37 ans – Américaine, Iranienne et Française
Expertise et expérience pertinente Diplômée de l'Université de Californie à Los Angeles (UCLA), de Sciences Po Paris et de la London School of Economics, Madame Roxanne VARZA débute sa carrière en 2007, chez Business France en qualité de chargée d'affaires puis devient, en 2010, rédactrice en chef de TechCrunch France. En 2012, elle rejoint Microsoft France où elle est responsable d'accompagnement de startups. Elle a en outre été membre du Conseil national du numérique en France (CNNum) et du Conseil européen pour l'innovation (EIC) de la Commission européenne. Depuis 2015, Madame Roxanne VARZA est Directrice de STATION F, le plus grand incubateur de startups au monde avec plus de 1 000 startups, situé à Paris. Elle est également <i>scout</i> pour Sequoia Capital depuis 2020. En dehors du Groupe, Madame Roxanne VARZA exerce un mandat d'administrateur de la Fondation Le Monde.
Nombre d'actions détenues Au 28 février 2022, Madame Roxanne VARZA ne détenait aucune action.
Mandats et fonctions exercés hors du Groupe Directrice de STATION F depuis 2015 <i>Scout</i> pour Sequoia Capital depuis 2020 Administrateur de la Fondation Le Monde depuis 2021

(1) Hors administrateur représentant les salariés

6.2 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

6.2.1 ADHÉSION AU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE MIDDLENEXT

La Société se réfère depuis décembre 2015, au Code de gouvernement d'entreprise Middelnext, mis à jour en septembre 2021 ("Code Middelnext"), consultable sur le site internet de Middelnext (www.middelnext.com).

Le Conseil d'administration de la Société a revu les points de vigilance du Code Middelnext publié en septembre 2021 lors de sa séance du 15 décembre 2021.

Par ailleurs, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, les recommandations suivantes ont été écartées :

RECOMMANDATIONS ÉCARTÉES	EXPLICATIONS
Echelonnement des mandats (R11)	La mise en œuvre d'un échelonnement soulèverait des difficultés pratiques puisque la durée des mandats est courte (2 ans).
Présence de deux membres du Conseil indépendants (R3)	A la suite de la démission d'un administrateur indépendant courant 2021, le Conseil est temporairement composé d'un seul administrateur indépendant. Sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil proposera à l'Assemblée générale du 19 mai 2022, la nomination d'un nouvel administrateur indépendant.
Conflits d'intérêts – services autres que la certification des comptes (R2)	La mission de vérification de l'organisme tiers indépendant prévue à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce a été confiée à l'un des Commissaires aux comptes de la Société avant la parution de la version 2021 du Code Middelnext.
Mise en place d'un comité spécialisé sur la responsabilité sociale, sociétale et environnementale des entreprises (R8)	Le Conseil a pris note de cette nouvelle recommandation parue en septembre 2021 et étudiera en 2022 sa mise en place en fonction de la taille de la Société, de ses besoins et de ses ressources en interne.

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

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

LE RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL

Les travaux du Conseil s'organisent selon son règlement intérieur qui a pour objet de compléter les règles légales, réglementaires et statutaires auxquelles le Conseil dans son ensemble et les administrateurs en particulier s'astreignent. Le règlement intérieur précise les modalités de fonctionnement du Conseil et celles de ses Comités spécialisés. Il a été mis à jour le 23 mars 2022 afin de le mettre en harmonie avec la nouvelle version du Code Middelnext parue en septembre 2021 et les dispositions légales et réglementaires en vigueur à cette date. Il est disponible sur le site Internet de la Société.

Ce règlement s'articule autour de 7 grands thèmes, dont notamment les suivants :

Composition du Conseil d'administration

Le règlement intérieur précise les principales dispositions statutaires relatives à la composition du Conseil d'administration : nombre de membres, processus de cooptation et de ratification d'une nomination par l'Assemblée générale ordinaire, durée du mandat, limite d'âge, etc., définit les attributions du Président ainsi que celles du vice-Président et prévoit la nomination d'un Secrétaire et de Censeur(s). Les fonctions du vice-Président consistent exclusivement, en l'absence du Président, à présider les séances du Conseil et les Assemblées.

Les administrateurs, lors de la réunion annuelle relative à l'auto-évaluation du Conseil qui s'est tenue le 15 décembre 2021, ont émis un avis positif sur le fonctionnement du Conseil et la préparation de ses travaux.

Mission et pouvoirs du Conseil d'administration

• Attributions du Conseil

Le règlement intérieur rappelle qu'en sus des attributions légales conférées au Conseil d'administration, celui-ci doit donner son autorisation préalablement à la réalisation d'un certain nombre d'opérations mises en œuvre par le Directeur Général non Président du Conseil et présentées à la Section 6.1.1 (articles 13.5 des statuts et 1.2 du règlement intérieur).

• Informations et communications adressées au Conseil

Les dossiers de travail afférents à toute réunion du Conseil sont transmis aux membres du Conseil 3 jours calendaires au moins avant la réunion, sauf urgence ou circonstances particulières.

Les administrateurs sont par ailleurs informés de tous les 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 membres du Conseil et de fixation des ordres du jour du Conseil. Les convocations sont transmises par tous moyens 3 jours calendaires au moins avant la réunion du Conseil, sauf circonstances particulières ou en cas d'urgence.

Les administrateurs peuvent en outre rencontrer les principaux managers du Groupe, y compris en dehors de la présence des dirigeants mandataires sociaux.

• Réunion annuelle d'auto-évaluation du Conseil

Une fois par an, le Conseil d'administration consacre un point de l'ordre du jour de l'une de ses réunions à son évaluation et à celles du Comité d'audit et du Comité des nominations et des rémunérations (Comités spécialisés ou Comités *ad hoc*) par le biais d'un questionnaire adressé préalablement aux administrateurs.

L'évaluation porte principalement sur la composition du Conseil, la fréquence des réunions, les sujets traités, la qualité des débats, l'information des administrateurs et les travaux des Comités spécialisés.

Pour l'année 2021, l'évaluation des travaux du Conseil a été conduite en interne comme les années précédentes et le résultat de cette évaluation a fait l'objet d'une délibération lors de la réunion du Conseil d'administration du 15 décembre 2021.

• Délibérations du Conseil

Les décisions du Conseil d'administration sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante. Les membres du Conseil peuvent participer aux séances du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication

conformément aux dispositions réglementaires. Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux établis, signés et conservés conformément aux dispositions réglementaires.

Il est précisé, conformément au Code Middenext, que la présence physique des membres au Conseil, ou à défaut, la visioconférence, est privilégiée à l'échange téléphonique.

Enfin, conformément aux statuts de la Société, les décisions relevant des attributions propres du Conseil d'administration prévues par la réglementation peuvent être prises par voie de consultation écrite des administrateurs sans que les membres ne se réunissent.

Règles applicables aux membres

Le règlement intérieur rappelle que chaque administrateur doit exercer ses fonctions dans le respect des dispositions légales en matière de cumul de mandats (cf. liste des mandats et fonctions des administrateurs à la Section 6.1.2). Dans le cas où un administrateur envisage d'accepter un mandat en sus de ceux qu'il détient (à l'exception des mandats exercés dans des sociétés contrôlées non cotées), il doit le porter à la connaissance du Président du Comité des nominations et rémunérations avec lequel il examine si cette charge nouvelle lui laisse une disponibilité suffisante pour la Société.

Par ailleurs, les membres du Conseil ont interdiction d'accepter un mandat social dans une société concurrente du Groupe.

L'administrateur qui se trouverait ou viendrait à se trouver en contravention avec les règles ci-dessus disposera d'un délai de 3 mois pour régulariser sa situation en démissionnant d'un de ses mandats.

Le règlement intérieur rappelle également les droits et devoirs des membres, tels que l'obligation de loyauté, le droit d'information, l'obligation de détenir des titres de la Société (sauf pour l'administrateur représentant les salariés), les opérations interdites sur les titres de la Société ainsi que les critères à remplir pour être qualifié d'indépendant et les obligations d'information relatives aux situations de conflits d'intérêts. Il indique en outre les modalités de protection que la Société a contractée au profit des mandataires sociaux et les règles de détermination de la rémunération des administrateurs.

Les administrateurs remettent au Conseil, chaque année en début d'exercice, une attestation par laquelle ils déclarent qu'à leur connaissance, il n'existe pas de conflit d'intérêts potentiel ou avéré entre leurs devoirs à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs. Ils s'engagent également avant chaque réunion du Conseil, à déclarer, en fonction de l'ordre du jour, leurs éventuels conflits d'intérêts et à s'interdire de participer aux délibérations et au vote de tout sujet sur lequel ils seraient dans cette situation.

En cas de situation de conflit d'intérêts, l'administrateur concerné doit selon le cas, (i) soit ne pas assister ni aux délibérations et au vote de tout sujet sur lequel il serait en situation de conflit d'intérêts, (ii) soit ne pas assister aux séances du Conseil durant la période pendant laquelle il se trouvera en situation de conflit d'intérêts, (iii) soit démissionner de ses fonctions. Il appartient au Président du Conseil de prendre toutes mesures nécessaires afin de résoudre une situation de conflit d'intérêts. Par ailleurs, le Président du Conseil a la possibilité de ne pas transmettre à(aux) l'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.

Le Conseil procède à une revue annuelle de révélation et/ou de suivi des conflits d'intérêts.

COMPOSITION DU CONSEIL

♦ Les membres

Chaque administrateur représente l'ensemble des actionnaires et agit en toute circonstance dans leurs intérêts et ceux de la Société.

Le Conseil est composé, au 31 décembre 2021, de 7 membres nommés pour une durée de 2 ans :

Nom	Fonction actuelle dans la Société	Année de première nomination	Echéance du mandat	Comité d'audit ⁽²⁾	Comité des nominations et des rémunérations ⁽³⁾
Jean-Paul BAUDECROUX	Président Directeur Général	1985	2022 ⁽¹⁾		
Maryam SALEHI	Vice-Président du Conseil	2001	2022 ⁽¹⁾		
Vibeke RÖSTORP	Administrateur	2008	2022 ⁽¹⁾		
Matilda BAUDECROUX RÖSTORP	Administrateur	2020	2022 ⁽¹⁾		
Paul BAUDECROUX RÖSTORP	Administrateur	2018	2022 ⁽¹⁾		
Antoine GISCARD D'ESTAING	Administrateur indépendant	2004	2022 ⁽¹⁾	Président	Président
Mélanie D'AUZAC	Administrateur représentant les salariés	2018	14/10/2022		

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

(2) A la suite de la démission de Jérôme GALLOT de son mandat d'administrateur à effet à l'issue du Conseil d'administration du 31 mars 2021, le Conseil a exercé les missions du Comité d'audit, hors la présence du Président Directeur Général, et sous la présidence d'Antoine GISCARD D'ESTAING

(3) Le Conseil d'administration du 31 mars 2021 a également décidé, à la suite de la démission de Jérôme GALLOT, de nommer Antoine GISCARD D'ESTAING en qualité de Président du Comité des nominations et des rémunérations et Alexandra DE SAINT PHALLE en qualité de membre.

L'expérience et l'expertise apportées par chacun des administrateurs sont présentées à la Section 6.1.2.

Le tableau ci-après récapitule les changements intervenus en 2021, au sein du Conseil d'administration :

Modifications / renouvellements intervenus au cours de l'exercice	
Jean-Paul BAUDECROUX	Aucune modification n'est intervenue au cours de l'exercice écoulé
Maryam SALEHI	
Vibeke RÖSTORP	
Paul BAUDECROUX RÖSTORP	
Matilda BAUDECROUX RÖSTORP	
Mélanie D'AUZAC	Nomination en qualité de Président du Comité des nominations et des rémunérations
Antoine GISCARD D'ESTAING	
Alexandra DE SAINT PHALLE	
Jérôme GALLOT	Démission de son mandat d'administrateur avec effet à l'issue du Conseil d'administration réuni le 31 mars 2021

L'expérience et les parcours professionnels des membres du Conseil d'administration sont décrits à la Section 6.1.2.

Le Conseil d'administration estime que les compétences de ses membres sont variées et complémentaires, certains membres du Conseil disposant de compétences stratégiques et d'autres de compétences financières ou plus spécifiques (communication financière, connaissance du secteur des médias, expérience managériale, etc.).

Par ailleurs, la nomination d'un nouvel administrateur indépendant sera proposée aux actionnaires lors de l'Assemblée générale du 19 mai 2022.

L'âge, la nationalité et les mandats et fonctions exercés par les administrateurs en exercice sont indiqués à la Section 6.1.2.

Au 31 décembre 2021, plus de la moitié des membres du Conseil étant des femmes (en ce compris l'administrateur représentant les salariés), le principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil est respecté.

Pour exercer son mandat, chaque administrateur (exception faite de l'administrateur représentant les salariés) doit être propriétaire d'au moins une action de la Société et le nombre d'administrateurs ayant atteint l'âge de 80 ans ne doit pas dépasser le tiers des membres du Conseil d'administration.

En outre, à la connaissance de la Société, au jour de l'établissement du présent document, il n'existe pas de conflit d'intérêts potentiel ou avéré entre les devoirs de l'un des administrateurs ou membre de la Direction Générale à l'égard de NRJ GROUP et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

Les personnes non administrateurs assistant régulièrement aux réunions du Conseil sont le Censeur, la Secrétaire du Conseil, le Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement, la Directrice du contrôle de gestion corporate et le représentant du Comité social et économique.

♦ Les membres indépendants

Au 31 décembre 2021, le Conseil comprend un administrateur indépendant, Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING, sur les sept administrateurs le composant, Monsieur Jérôme GALLOT ayant démissionné de son mandat à effet à l'issue du Conseil d'administration réuni le 31 mars 2021. La nomination d'un second administrateur satisfaisant aux critères d'indépendance des membres du Conseil fixés par le Code Middledenext et repris par l'article 2.2 du règlement intérieur du Conseil, sera proposée lors de l'Assemblée générale du 19 mai 2022.

Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING a remis au Conseil, en début d'exercice, une attestation par laquelle il a déclaré satisfaire aux critères d'indépendance des membres du Conseil tel que prévu par le règlement intérieur du Conseil.

Le Conseil, par décision du 23 mars 2022, a par ailleurs examiné la situation de chacun de ses membres et a constaté que Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING remplissait les critères fixés par le Code Middledenext et repris à l'article 2.2 du règlement intérieur du Conseil, pour être qualifié d'administrateur indépendant, à savoir :

	Antoine GISCARD D'ESTAING	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	/
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	/
Ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif	oui	/
Ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence	oui	/
Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des 6 années précédentes	oui	/

Cette qualité d'administrateur indépendant lui confère également le rôle de Déontologue au regard des stipulations du règlement intérieur du Conseil, de la Charte d'éthique du Groupe NRJ GROUP et de la note sur la prévention des délits et manquements d'initiés.

Le Conseil a également constaté que Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING, administrateur indépendant, n'a pas entretenu de relation d'affaires significative avec le Groupe au cours de l'exercice 2021.

FORMATION DES MEMBRES DU CONSEIL

Conformément à la recommandation R5 du Code Middlednext, le Conseil a décidé, lors de sa réunion du 23 mars 2022, de mettre en place un plan de formation adapté aux spécificités du Groupe et à son environnement, destiné aux membres du Conseil.

La durée des fonctions des administrateurs étant de 2 ans, le Conseil a décidé d'adapter la durée du plan de formation au cas particulier de la Société et ainsi de mettre en place, à compter de la nomination du nouvel administrateur indépendant, un plan de formation sur 2 ans pour l'ensemble des administrateurs et Censeur du Conseil, à l'exception de l'administrateur représentant les salariés pour lequel le Conseil du 16 décembre 2020 a fixé des modalités spécifiques de formation.

FONCTIONNEMENT DU CONSEIL

- Le Conseil d'administration agit dans l'intérêt social. Il délibère sur toutes les questions majeures de la vie du Groupe, détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations, les affaires qui la concernent. Il procède également aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.
- En sus des attributions que le Conseil tient de la loi, le Directeur Général, si cette fonction n'est pas assumée par le Président du Conseil d'administration, doit lui soumettre pour approbation expresse et préalable toute opération susceptible de modifier la structure financière et/ou le domaine d'activité de la Société et notamment celles présentées à la Section 6.1.1 (articles 13.5 des statuts et 1.2 du règlement intérieur du Conseil).

ACTIVITÉ DU CONSEIL

Le Conseil se réunit aussi souvent que les dispositions légales et l'intérêt de la Société l'exigent.

Au cours du dernier exercice clos, il s'est réuni 6 fois avec un taux de participation moyen de 96%.

Le représentant du Comité social et économique, convoqué à toutes les réunions du Conseil, a assisté à toutes les réunions au cours de l'année 2021.

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 2021, 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 2020 ;

- arrêté des comptes consolidés semestriels au 30 juin 2021 ;
- établissement des documents de gestion prévisionnelle ;
- projections financières à 3 ans ;
- budget 2022 ;
- l'information financière / rapports financiers ;
- les orientations stratégiques de la Société ;
- la préparation de l'Assemblée générale du 20 mai 2021 ;
- la gouvernance d'entreprise :
 - auto-évaluation de son fonctionnement / de la composition du Conseil et à cette occasion, revue des points de vigilance du Code Middlednext ;
 - politiques de rémunération du Président Directeur Général et des membres du Conseil d'administration ; rémunération d'un administrateur salarié (convention réglementée) ;
 - fixation et répartition de la somme fixe allouée aux administrateurs ;
 - revue des éventuels conflits d'intérêts ;
 - qualification d'administrateur indépendant et de Déontologue ;
 - politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
 - suivi de la procédure d'évaluation des conventions courantes ;
 - démission d'un administrateur ;
 - composition des Comités ;
 - mandats des Commissaires aux comptes ;
 - mise à jour de la note relative à la prévention des délits et manquements d'initiés ;
 - évolutions réglementaires relatives à la « RSE » ;
- les actions/le capital :
 - programme de rachat d'actions (mise en œuvre du contrat de liquidité) ;
 - attribution définitive d'actions gratuites.

AUTRES INFORMATIONS

- Conformément à l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, le Conseil, lors de sa réunion du 6 novembre 2019, a approuvé la mise en place d'une procédure interne relative à l'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales, précisant les critères retenus par la Société pour identifier et qualifier les conventions auxquelles elle est partie et permettant d'évaluer régulièrement si ces conventions continuent de remplir les conditions de leur qualification.

Cette procédure prévoit qu'il appartient à la Direction Juridique Corporate et la Direction Financière du Groupe de (i) procéder à un examen des conventions conclues par la Société afin d'identifier celles satisfaisant aux critères de conventions courantes conclues à des conditions normales et de (ii) réexaminer chaque année ces conventions en amont du Conseil

d'administration d'arrêté des comptes de l'exercice écoulé afin de vérifier si elles remplissent toujours les conditions de leur qualification.

Les conclusions de ce réexamen ainsi que la liste des conventions courantes conclues à des conditions normales sont transmises chaque année au Conseil d'arrêté des comptes pour observations éventuelles des administrateurs.

Au cours de l'exercice 2021, la Société a mis en œuvre la procédure relative à l'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales et dans ce cadre une seule convention a été qualifiée de courante et conclue à des conditions normales.

- Le Conseil, lors de sa séance du 23 mars 2022 et conformément à la recommandation R14 du Code Middlednext, a examiné le résultat des votes de la majorité des minoritaires qui se sont exprimés lors des deux dernières Assemblées générales.

- Conformément à la recommandation R15 du Code Middlednext, le Conseil a pu constater que des actions concrètes ont été mises en place pour assurer l'égalité de traitement dans le processus de recrutement (i) en traitant de manière égalitaire toute candidature et (ii) en

rédigeant les offres d'emploi du Groupe sous une forme neutre, sans mention ou considération du sexe ou du genre.

Le Conseil a également constaté que des actions ont été mises en place dans le but d'assurer un traitement équitable des femmes dans leur carrière :

- lors des embauches, des promotions et des augmentations : la Direction des ressources humaines veille à la cohérence des rémunérations entre les femmes et les hommes ;
- lors de révisions salariales annuelles (excepté en 2021 en raison de la pandémie du Covid-19) : la Direction des ressources humaines vérifie l'équité de traitement entre les femmes et les hommes ;
- depuis plusieurs années (excepté en 2021 en raison de la pandémie du Covid-19), un budget spécifique d'augmentation individuelle est attribué afin de réduire les disparités salariales entre les femmes et les hommes.

Chaque année, le Groupe peut mesurer ses progrès en la matière en se fondant sur l'index égalité femmes-hommes et sur le rapport égalité femmes-hommes.

COMITÉS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil peut décider de constituer en son sein tout Comité ou commission spécialisé, permanent ou temporaire.

Les Comités permanents du Conseil sont les suivants :

- Comité d'audit ;
- Comité des nominations et rémunérations.

Chaque Comité a un rôle d'étude, d'analyse et de préparation de certaines délibérations du Conseil relevant de sa compétence et étudie les sujets et/ou projets que le Conseil ou son Président renvoie à son examen. Il n'a pas de pouvoir de décision et émet, dans son domaine de compétence, des propositions, des recommandations et des avis selon les cas. Il a un pouvoir consultatif et agit sous l'autorité du Conseil dont il est l'émanation et auquel il rend compte.

COMITÉ D'AUDIT

♦ Composition et fonctionnement

Conformément à son règlement intérieur, 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 dont le Président. Ils sont nommés, ainsi que le Président, par le Conseil d'administration pour la durée de leur mandat d'administrateur.

Compte tenu de la démission de Monsieur Jérôme GALLOT de son mandat d'administrateur à effet à l'issue du Conseil d'administration du 31 mars 2021, les missions du Comité d'audit sont exercées, depuis cette date, par le Conseil d'administration. Réuni sous la forme de Comité d'audit, le Conseil, conformément à la réglementation en vigueur et aux recommandations du rapport Poupart-Lafarge, se tient hors la présence du Président Directeur Général et est présidé par Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING, membre indépendant.

Le tableau ci-après récapitule les changements intervenus, en 2021, au sein du Comité d'audit :

Modifications/ renouvellements intervenus au cours de l'exercice écoulé

Jérôme GALLOT	Démission de son mandat de membre du Comité d'audit à effet à l'issue du Conseil d'administration réuni le 31 mars 2021
---------------	---

Le Conseil a indiqué, lors de sa réunion du 28 janvier 2011, qu'il fallait prendre en considération l'expérience professionnelle et/ou la formation académique d'une personne afin de juger si elle a une compétence particulière en matière financière et/ou comptable des sociétés cotées. Il a ainsi considéré, lors de sa réunion du 28 janvier 2011, que Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING a une compétence particulière en matière financière compte tenu notamment de son expérience professionnelle (ses expériences professionnelles et formations académiques sont présentées à la Section 6.1.2).

Le règlement intérieur du Comité d'audit qui a fait l'objet d'une mise à jour en mars 2022, 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 le Président du Comité ou l'un de ses membres rend compte oralement de ses travaux à la plus prochaine réunion du Conseil d'administration, sous forme d'informations, avis, propositions ou recommandations. Il se réunit notamment avant chaque Conseil d'administration dont l'ordre du jour porte sur l'examen de comptes annuels ou semestriels. Il se réunit également au moins une fois par an à l'effet d'examiner le plan d'audit interne, les éléments de synthèse des Commissaires aux comptes sur le contrôle interne et l'approche d'audit des Commissaires aux comptes. Dans le cadre d'une question ponctuelle, il est possible de recueillir l'approbation des membres du Comité par échanges de courriels.

Pour l'accomplissement de leurs travaux, les membres du Comité d'audit reçoivent les projets de comptes ou documents soumis au Comité, 3 jours calendaires au moins avant la réunion, sauf circonstances particulières ou en cas d'urgence. Ils peuvent par ailleurs se faire communiquer tout document interne ou toute information nécessaire au fonctionnement du Comité et entendre les Commissaires aux comptes, les Directeurs financiers et comptables ainsi que tout autre dirigeant du Groupe 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 ou des recommandations au Conseil. Il agit sous la responsabilité des administrateurs et a pour mission, notamment, d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et le cas échéant, de formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité.

Il est principalement en charge du suivi :

- des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il suit le processus d'élaboration de l'information financière et dans ce cadre notamment, il examine et donne un avis sur les projets de comptes semestriels et annuels, la pertinence et la permanence des méthodes comptables, les projets de communiqués financiers ainsi que la présentation de l'exposition aux risques et des engagements hors bilan significatifs ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Il examine notamment le plan d'audit interne du Groupe et la cartographie des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Il est aussi en charge de la procédure de sélection pour la désignation des Commissaires aux comptes, d'émettre une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés, et d'approuver la fourniture de services autres que la certification des comptes ("SACC") sous réserve qu'elle ne soit pas interdite par la réglementation.

♦ Réunions du Comité d'audit

Le Comité d'audit et le Conseil d'administration réuni sous la forme de Comité d'audit s'est réuni 5 fois en 2021, le taux de participation a été de 97%.

Les personnes non membres du Comité d'audit assistant régulièrement aux réunions sont le Directeur Délégué Finances, Activités Internationales et Développement, le Directeur Délégué à la Direction Générale, les Commissaires aux comptes et, pour ce qui concerne (i) les comptes sociaux et consolidés ainsi que la communication financière y afférente, la Directrice du contrôle de gestion et la Directrice de la Consolidation et des comptabilités du Groupe et (ii) les sujets de contrôle interne et de gestion des risques, le service audit interne.

Lors de ses réunions en 2021, le Comité d'audit et le Conseil d'administration réuni sous la forme de Comité d'audit a principalement examiné :

- les travaux d'audit interne réalisés au 2nd semestre 2020 et le plan d'audit interne 2021 ;
- les éléments de synthèse des Commissaires aux comptes sur le contrôle interne ;
- l'approche d'audit 2020 et 2021 des Commissaires aux comptes ;
- les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ;
- les comptes consolidés semestriels au 30 juin 2021 ;
- les projets de communiqués financiers sur les résultats annuels et semestriels ;
- l'avancement des travaux d'audit et de contrôle interne au cours du 1^{er} semestre 2021 ;
- des autorisations de fourniture de services autres que la certification des comptes (SACC) ;
- les principaux risques spécifiques au Groupe ;
- l'appel d'offres pour la désignation / le renouvellement des Commissaires aux comptes de la Société ; le rapport sur les conclusions de la procédure de sélection des Commissaires aux comptes ; les Commissaires aux comptes proposés à la désignation/renouvellement.

Un compte-rendu de ces réunions a été fait lors de chaque Conseil d'administration ayant suivi un Comité d'audit.

Dans le cadre des réunions relatives aux présentations des comptes annuels et semestriels, les Commissaires aux comptes présentent notamment les points essentiels des résultats de leurs travaux et des options comptables retenues. Lors de la réunion relative au plan d'audit interne, ils présentent les conclusions des travaux qu'ils ont effectués sur les procédures de contrôle interne et l'environnement de contrôle.

Par ailleurs, lors de la réunion relative à la présentation des comptes annuels et des comptes consolidés, les Commissaires aux comptes ont confirmé leur indépendance au Président du Comité d'audit, leur déclaration d'indépendance étant incluse dans leur rapport complémentaire au comité spécialisé visé à l'article L. 823-19 du Code de commerce. Les Commissaires aux comptes ont également indiqué ne pas avoir été contrôlés par le H3C sur le dossier NRJ GROUP.

COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

♦ Composition et fonctionnement

Ce Comité est composé d'au moins 2 membres et ne comprend aucun dirigeant mandataire social exécutif. La moitié de ses membres sont des administrateurs ou Censeurs indépendants au sens du règlement intérieur du Conseil d'administration, dont le Président. Ils sont nommés, ainsi que le Président, par le Conseil d'administration pour la durée de leur mandat d'administrateur ou de Censeur.

Le Comité est composé, au 31 décembre 2021, des membres suivants :

- Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING, Président du Comité des nominations et des rémunérations ;
- Madame Alexandra DE SAINT PHALLE, membre du Comité des nominations et des rémunérations.

Le tableau ci-après récapitule les changements intervenus, en 2021, au sein du Comité des nominations et des rémunérations :

MODIFICATIONS/RENOUVELLEMENTS INTERVENUS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Jérôme GALLOT	Démission de son mandat de membre du Comité des nominations et des rémunérations à effet à l'issue du Conseil d'administration réuni le 31 mars 2021
Antoine GISCARD D'ESTAING	Nomination en qualité de Président du Comité des nominations et des rémunérations, pour la durée de son mandat d'administrateur, par décision du Conseil d'administration en date du 31 mars 2021
Alexandra DE SAINT PHALLE	Nomination en qualité de membre du Comité des nominations et des rémunérations, par décision du Conseil d'administration en date du 31 mars 2021

Le règlement intérieur du Comité des nominations et des rémunérations prévoit que le Comité se réunit chaque fois qu'il le juge nécessaire sur convocation de

son Président, de l'un de ses membres ou de toute personne qu'il aurait mandatée à cet effet. Le Président du Comité ou l'un de ses membres rend compte oralement de ses travaux à la plus prochaine réunion du Conseil d'administration, sous forme d'informations, avis, propositions ou recommandations.

Un membre du Comité ne peut, en aucun cas, prendre part aux décisions le concernant.

♦ Missions

Rémunérations

Le Comité a pour mission de présenter des propositions ou des recommandations au Conseil d'administration, relatives notamment à la politique de rémunération des mandataires sociaux, et dans ce cadre :

- propose le montant de la rémunération annuelle allouée aux administrateurs qui sera soumis au vote de l'Assemblée générale et les modalités de répartition de celle-ci ;
- donne un avis sur toute proposition de rémunérations exceptionnelles que le Conseil souhaiterait voir attribuer à un administrateur chargé d'une mission ou d'un mandat particulier ;
- concernant les dirigeants mandataires sociaux, étudie et fait des propositions quant à (i) la rémunération fixe et variable, (ii) l'octroi de tout avantage en nature, options de souscription ou d'achat d'actions ou actions gratuites reçues de toutes sociétés du groupe NRJ, (iii) toutes dispositions particulières relatives à leurs retraites et tout autre avantage de toute nature ;
- peut être sollicité par le Président du Conseil d'administration, s'il est porté à l'ordre du jour d'une réunion du Conseil d'administration, une demande d'autorisation préalable en vertu des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce concernant une modification du contrat de travail d'un administrateur, du Directeur Général ou du ou des Directeurs Généraux Délégués, ayant une conséquence sur la rémunération qu'il perçoit au titre de ce contrat de travail ou sur tout engagement de retraite ou relatif à des indemnités de départ pris par la Société ou une de ses filiales au bénéfice d'un mandataire social ;
- émet des recommandations relatives au régime de retraite et de prévoyance, aux avantages en matière de droits pécuniaires divers des dirigeants mandataires sociaux, et aux conditions financières de cessation de leur mandat ;
- formule des recommandations et des propositions au Conseil d'administration sur la politique générale d'attribution d'actions gratuites, d'options de souscription et/ou d'achat d'actions ou tout autre instrument financier de la Société ;
- est informé de la politique de rémunération des principaux cadres dirigeants du groupe NRJ non mandataires sociaux de la Société et émet des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation de ces personnes.

Nominations

Le Comité est en charge de la préparation de la composition des instances dirigeantes de la Société et s'interroge notamment à ce titre sur la succession du ou des dirigeants et mandataires sociaux en exercice.

Il intervient notamment dans la sélection des mandataires sociaux et il formule ainsi des recommandations concernant :

- les propositions à l'Assemblée générale, de nomination ou de renouvellement d'administrateur, ou les propositions de cooptation au Conseil d'administration le cas échéant ;

Le choix des candidats aux fonctions d'administrateur proposé par le Comité est guidé par l'intérêt de la Société et de tous ses actionnaires. Le Comité peut prendre en compte les éléments suivants :

- l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société et de la répartition femmes/homme ;
- la représentation éventuelle d'intérêts sectoriels ;
- la représentation de la diversité ;
- l'opportunité de renouvellement des mandats ;
- l'intégrité, la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat ;
- le nombre souhaitable de membres indépendants ;
- les propositions d'exercice de la direction générale de la Société, assumée, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique portant le titre de Directeur Général ;
- les propositions de nomination ou de renouvellement par le Conseil d'administration, de son Président, du Directeur Général et le cas échéant, du ou des Directeurs Généraux Délégués ;

- les propositions de nomination par le Conseil d'administration, des membres du Comité d'audit et du Comité des nominations et des rémunérations en prenant en considération les missions respectives de ces Comités.

Le Comité est par ailleurs informé de la nomination des principaux cadres dirigeants du groupe NRJ non mandataires sociaux de la Société et examine à titre consultatif et sur demande de la direction générale, les propositions relatives à la nomination et la révocation des Directeurs Délégués de la Société.

♦ Réunions du Comité des Nominations et des Rémunération

En 2021, 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 la rémunération allouée aux administrateurs pour l'année 2021 et sa répartition ;
- la qualification d'administrateur indépendant et de Déontologue ;
- la politique de rémunération du Président Directeur Général et des membres du Conseil d'administration ; la rémunération d'un administrateur salarié ;
- la constatation de la démission d'un administrateur et les propositions de nomination y afférentes ;
- le plan d'attribution gratuite d'actions de cadres dirigeants du Groupe non mandataires sociaux de la Société.

6.3 RÉMUNÉRATIONS

6.3.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, et en tenant compte des recommandations du Code Middlednext, a établi une politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société conforme à son intérêt social, contribuant à sa pérennité et s'inscrivant dans sa stratégie commerciale telle que décrite au Chapitre 2.3.

La détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération des mandataires sociaux est réalisée par le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations. Il est rappelé que lorsque le Conseil d'administration se prononce sur un élément ou un engagement au bénéfice de son Président et/ou Directeur Général, les personnes intéressées ne prennent part ni aux délibérations ni au vote sur l'élément ou l'engagement concerné.

Dans le cadre du processus de décision suivi pour la détermination et la révision de cette politique de rémunération, le Comité des nominations et des rémunérations et le Conseil ont également tenu compte de la politique générale de rémunération du Groupe telle que décrite sous la Section 5.4.3.

Il est rappelé qu'aucun élément de rémunération des mandataires sociaux, de quelque nature que ce soit, ne peut être déterminé, attribué ou versé par la Société, ni aucun engagement correspondant à des éléments de

rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, ne peut être pris par la Société s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée ou, en son absence, aux rémunérations ou aux pratiques existant au sein de la Société.

Il est précisé qu'en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, peut déroger à l'application de la politique de rémunération si cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société conformément au deuxième alinéa du III de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce concernant les seuls éléments de rémunération suivants : plan de *stock-options* ou d'actions gratuites. Ces justifications seront portées à la connaissance des actionnaires dans le prochain rapport sur le gouvernement d'entreprise. Il est précisé que le Président Directeur Général ne participe pas aux délibérations et au vote sur ces questions.

En cas d'évolution de la gouvernance, la politique de rémunération sera appliquée aux nouveaux mandataires sociaux de la Société, le cas échéant avec les adaptations nécessaires.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

L'Assemblée générale du 20 mai 2021 a fixé dans sa 9^{ème} résolution à caractère ordinaire, la rémunération des membres du Conseil à la somme annuelle de 100 000 euros bruts, applicable à l'exercice en cours et jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale.

S'agissant de la politique de rémunération des administrateurs, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration du 23 mars 2022 a maintenu les critères de répartition de la somme fixe allouée aux administrateurs, comme suit :

- une somme de 1 500 euros bruts par participation aux réunions du Conseil d'administration,
- une somme de 1 500 euros bruts par participation aux réunions de chaque Comité spécialisé,

- une somme forfaitaire de 7 500 euros bruts à chaque membre du Comité d'audit.

Les administrateurs titulaires d'un contrat de travail (en ce compris, l'administrateur représentant les salariés) ou percevant une rémunération au titre d'un mandat social exercé au sein du Groupe ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.

Conformément à la législation en vigueur, le Conseil d'administration peut également décider d'allouer à ses membres des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats spécifiques qui leur seraient confiés.

Nous vous invitons à approuver, par le vote de la 12^{ème} résolution, la politique de rémunération des administrateurs présentée ci-dessus.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL (ET/OU DE TOUT AUTRE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL)

Dans le cadre de la détermination de la rémunération globale du dirigeant mandataire social, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a pris en compte les principes formulés par le Code Middenext de septembre 2021 (recommandation R16).

Les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature qui peuvent lui être accordés en raison du mandat concerné, ainsi que leur importance respective, sont les suivants :

♦ Rémunération fixe

Le Président Directeur Général perçoit une rémunération fixe qui fait l'objet d'une analyse chaque année par le Comité des nominations et des rémunérations. Le Conseil d'administration fixe, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, la rémunération fixe du Président Directeur Général en tenant compte de son expérience et de son ancienneté dans le Groupe.

♦ Rémunération variable annuelle

Le Président Directeur Général perçoit une rémunération variable d'un montant maximum de 200 000 euros bruts (soit environ 49% de sa rémunération fixe annuelle).

La détermination de la rémunération variable est soumise aux critères fixés par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, suivants : (i) un critère quantitatif lié à la performance du Groupe, mesuré sur un objectif de Résultat Opérationnel Courant (80% de la part variable) et (ii) un critère extra-financier RSE qualitatif reposant sur des actions assignées au dirigeant mandataire social dont l'objectif est de promouvoir, soutenir et mettre en œuvre des actions de sensibilisation à des enjeux environnementaux ou de développement durable (20% de la part variable).

Le niveau de réalisation attendu du critère quantitatif a été préétabli par le Conseil d'administration mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

La rémunération variable annuelle est déterminée par le Conseil d'administration à l'issue de la clôture de l'exercice au titre duquel elle s'applique. Chaque année, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, examine les différents objectifs, leur pondération et les niveaux de réalisation :

- (i) pour le critère financier quantitatif, sur la base des derniers comptes annuels consolidés tels qu'arrêtés par le Conseil d'administration :
 - lorsque l'objectif est atteint, la part de rémunération variable correspondante est attribuée ;
 - si l'objectif n'est pas atteint, la part de rémunération variable correspondante est réduite à zéro ;
- (ii) pour le critère extra-financier qualitatif, sur la base notamment de comptes rendus du Comité des nominations et des rémunérations.

♦ Rémunérations de long terme, *stock-options* et actions gratuites, etc.

Le Président Directeur Général ne bénéficie d'aucune rémunération de long terme, plan de *stock-options* ou actions gratuites.

♦ Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur

Le Président Directeur Général ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration/administrateur.

♦ Autres avantages

Le Président Directeur Général bénéficie d'une voiture de fonction et des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur, pour la France, dans le Groupe.

♦ Rémunération exceptionnelle

Le Conseil d'administration peut décider sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations d'octroyer une rémunération exceptionnelle au Président Directeur Général au regard de circonstances très particulières. Le versement de ce type de rémunération doit être justifié par un événement tel que la réalisation d'une opération majeure pour la Société, la mesure d'une surperformance exceptionnelle, etc.

Le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels attribués au titre de l'exercice 2022 sera conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération du Président Directeur Général versés au cours ou attribués au titre dudit exercice (vote *ex post* individuel).

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION APPLICABLE EN CAS D'ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

Dans l'hypothèse où le Conseil d'administration déciderait la nomination d'un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, la politique de rémunération applicable au Président Directeur Général serait applicable aux Directeurs Généraux Délégués avec le cas échéant, les adaptations nécessaires et la faculté le cas échéant, de lui/leur attribuer un plan de *stock-options* ou d'actions gratuites.

Concernant les attributions gratuites d'actions, leur attribution définitive interviendrait à l'issue d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil, celle-ci ne pouvant être inférieure à un an. Les bénéficiaires devront, le cas échéant, conserver ces actions pendant une durée fixée par le Conseil d'administration, au moins égale à celle nécessaire pour que la durée cumulée des périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation ne puisse être inférieure à deux ans.

Pour favoriser le recrutement d'un dirigeant mandataire social, le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, pourra le cas échéant, lui attribuer un plan de *stock-options* ou d'actions gratuites ou lui consentir une indemnité de prise de fonction. Le montant de cette indemnité ne pourra excéder celui des rémunérations et avantages auxquels l'intéressé renonce du fait de l'acceptation de son mandat.

Dans l'hypothèse où le Conseil d'administration déciderait de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général, la politique de rémunération

applicable au Président Directeur Général serait applicable au Directeur Général avec le cas échéant, les adaptations nécessaires, en ce compris les éventuels plans d'actionnariat salarié. Dans cette hypothèse, le Président dissocié aurait droit à une rémunération fixe, une somme allouée au titre d'un mandat d'administrateur et aux avantages en nature tels que décrits ci-dessus pour le Directeur Général.

Nous vous invitons à approuver, par le vote de la 13^{ème} résolution, la politique de rémunération du Président Directeur Général (et/ou de tout autre dirigeant mandataire social) présentée ci-dessus.

INFORMATIONS SUR LES MANDATS ET CONTRATS DE TRAVAIL ET/OU DE PRESTATIONS DE SERVICES DES MANDATAIRES SOCIAUX PASSES AVEC LA SOCIÉTÉ

Mandataire Mandat exercé	Date de fin du mandat	Contrat de travail	Contrat de prestations de services	Période de préavis	Conditions de révocation/ résiliation
Maryam SALEHI Administrateur	A l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2022 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé	Contrat de travail à durée indéterminée dans le cadre de sa fonction de Directeur Délégué à la Direction Générale	-	Préavis de trois mois pour les fonctions salariées	Révocation du mandat conformément à la loi et à la jurisprudence Résiliation du contrat de travail conformément à la loi et à la jurisprudence
Mélanie D'AUZAC Administrateur représentant les salariés	14 octobre 2022	Contrat de travail à durée indéterminée dans le cadre de sa fonction de contrôleur de gestion senior	-	Préavis de trois mois pour les fonctions salariées	Révocation du mandat conformément à la loi et à la jurisprudence Résiliation du contrat de travail conformément à la loi et à la jurisprudence

La durée des mandats de chaque administrateur est indiquée à la Section 6.2.2 du présent document.

6.3.2 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ AUX MANDATAIRES SOCIAUX

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS OU ATTRIBUÉS À JEAN-PAUL BAUDECROUX (PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL EN EXERCICE)

Il est précisé que la rémunération totale du dirigeant mandataire social au titre de l'exercice écoulé respecte la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 20 mai 2021 dans sa 11^{ème} résolution.

TABLEAU DE SYNTHÈSE (TABLEAU 1)

(en Euros)	Exercice 2020	Exercice 2021
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau 2)	452 616	612 616
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des autres plans de rémunération long terme	Néant	Néant
TOTAL	452 616	612 616

DÉTAIL DES RÉMUNÉRATIONS (TABLEAU 2)

(en Euros)	Exercice 2020		Exercice 2021	
	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts
Rémunération fixe	410 000	410 000	410 000	410 000
Rémunération variable annuelle	40 000	200 000	200 000 ⁽¹⁾	40 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature (voiture)	2 616	2 616	2 616	2 616
TOTAL	452 616	612 616	612 616	452 616

(1) Proportion relative de la rémunération variable : environ 49% de la rémunération fixe annuelle

♦ Rémunération variable annuelle attribuée au titre de l'exercice 2021

Part quantifiable de la rémunération variable annuelle

Au titre de l'exercice 2021, le Conseil d'administration en date du 23 mars 2022 a constaté, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, que le niveau de réalisation du critère quantitatif lié à la performance du Groupe était atteint. Le Conseil d'administration a ainsi décidé que Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX percevrait 80% de rémunération variable annuelle 2021 au titre du critère quantitatif lié à la performance du Groupe.

Part qualitative de la rémunération variable annuelle

Au titre de l'exercice 2021, les objectifs assignés au Président Directeur Général portaient sur la promotion, le soutien et la mise en œuvre d'actions de sensibilisation à des enjeux environnementaux, de développement durable ou à la recherche notamment médicale.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a considéré, au regard des principales actions réalisées

sous l'impulsion du Président Directeur Général au cours de l'année 2021 présentées ci-après, que les objectifs assignés à ce dernier avaient été remplis de manière satisfaisante :

- "NRJ Agir pour la planète" : le Groupe a poursuivi tout au long de l'année le déploiement de campagnes de sensibilisation aux enjeux environnementaux et aux problématiques écologiques d'actualité et de développement durable, au travers d'un plan de communication radio, télévision et digital, avec notamment :
 - la poursuite de l'engagement du Groupe auprès de l'association "Reforest'Action" et le prolongement de l'opération "1 auditeur à l'antenne = 1 arbre planté" dans le cadre de l'émission matinale "Manu dans le 6-10" sur NRJ ;
 - le soutien et la promotion, à l'antenne et sur les supports digitaux, de nombreux événements et initiatives citoyennes en faveur du climat et de la protection de l'environnement, en partenariat avec des associations et organismes engagés, dont en particulier :

- des opérations éco-citoyennes de ramassage des déchets organisées dans toute la France ;
- des salons et forum dédiés aux problématiques écologiques ;
- le concert "NRJ Green Live" organisé à l'occasion du World Cleanup Day, un concert écoresponsable au fort engagement écologique ;
- la déclinaison du label "NRJ Agir pour la planète" en "NRJ Act for the Planet" à l'international ;
- Engagement du Groupe aux côtés de l'ONG Global Citizen, dans le cadre du concert caritatif "Global Citizen Live" organisé à Paris en partenariat avec la radio NRJ, dans le but notamment de sensibiliser le public à la sauvegarde de la planète et la lutte contre la pauvreté ;
- Production et diffusion sur les chaînes TNT du Groupe d'entretiens liés aux problématiques environnementales et de développement durable avec des représentants d'associations engagées dans la cause environnementale ;

- Diffusion régulière auprès du personnel du Groupe de communications sur le respect et la protection de l'environnement sous l'intitulé "Préserveons la planète !", visant à les informer et les impliquer dans les différentes démarches écoresponsables mises en place par le Groupe ;
- Soutien à la recherche médicale au travers d'actions de communication sur les antennes radio et/ou de télévision du Groupe au profit de diverses associations et organismes d'utilité publique.

Sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration a ainsi décidé d'attribuer à Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, 20% de sa rémunération variable annuelle, et ce au titre du critère extra-financier RSE qualitatif.

Les tableaux standardisés prévus par l'AMF dans son guide d'élaboration des documents d'enregistrement universels du 5 janvier 2022 (position-recommandation AMF 2021-01 annexe 2) n°4, 5, 6, 7, 8 et 9 sont sans objet. Le tableau standardisé n°10 figure à la Section 7.2.3 du présent document.

TABLEAU 11

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX bénéficie de :

Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
	x		x		x		x

RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'Assemblée générale mixte du 20 mai 2021 a fixé, jusqu'à nouvelle décision, le montant global maximum de rémunération des membres du Conseil à la somme annuelle de 100 000 € bruts pour l'exercice en cours.

Pour l'exercice écoulé, le Conseil d'administration du 31 mars 2021 a décidé, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, de maintenir la répartition de la somme fixe allouée aux administrateurs non titulaires d'un contrat de travail ou ne percevant

pas de rémunération au titre d'un mandat social exercé au sein du Groupe, comme suit :

- une somme de 1 500 € bruts par participation aux réunions du Conseil d'administration ;
- une somme de 1 500 € bruts par participation aux réunions de chaque Comité spécialisé ;
- une somme forfaitaire de 7 500 € bruts à chaque membre du Comité d'audit.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AUX MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS (TABLEAU 3)

	Montants versés au titre de l'exercice 2020		Montants versés au titre de l'exercice 2021	
	Rémunération à raison du mandat	Autres rémunérations	Rémunération à raison du mandat	Autres rémunérations
Vibeke RÖSTORP	13 333	-	10 500	-
Maryam SALEHI	-	682 977 ⁽¹⁾	-	301 249 ⁽¹⁾
Mélanie D'AUZAC ⁽²⁾	-	66 153	-	70 918
Antoine GISCARD D'ESTAING	31 204	-	28 500	-
Jérôme GALLOT ⁽³⁾	31 204	-	16 500	-
Paul BAUDECROUX RÖSTORP	11 852	-	10 500	-
Matilda BAUDECROUX RÖSTORP	-	17 888	-	19 085
TOTAL	95 000	767 018	66 000	391 252

(1) Ce montant ne prend pas en compte le montant des avantages en nature indiqués ci-dessous

(2) Madame Mélanie D'AUZAC a été désignée en qualité d'administrateur représentant les salariés le 15 octobre 2020

(3) Monsieur Jérôme GALLOT n'est plus administrateur de NRJ GROUP depuis le 31 mars 2021

DÉTAIL DES RÉMUNÉRATIONS DE MARYAM SALEHI AU TITRE DE SON CONTRAT DE TRAVAIL (ADMINISTRATEUR AYANT LA QUALITÉ DE SALARIÉ)

(en Euros)	Exercice 2020		Exercice 2021	
	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts
Rémunération fixe	300 000	302 977	300 000	301 249
Rémunération variable annuelle	-	180 000	180 000	-
Rémunération exceptionnelle	200 000	200 000	-	-
Rémunération à raison du mandat	-	-	-	-
Avantages en nature	1 611	1 611	211	211
TOTAL	501 611	684 588	480 211	301 460

Madame Maryam SALEHI exerce, en plus de son mandat social d'administrateur, la fonction salariée de Directeur Délégué à la Direction Générale (cf. biographie détaillée à la Section 6.1.2), fonction distincte de son mandat social. Elle perçoit, au titre de sa fonction salariée de Directeur Délégué à la Direction Générale, un salaire revu chaque année qui tient compte du niveau de ses responsabilités. Ce montant (300 000 € bruts) n'a pas été modifié au cours de l'exercice écoulé.

Au titre de son contrat de travail, elle bénéficie également d'une rémunération variable (plafonnée à 180 000 € bruts pour l'exercice 2021). Au cours de l'exercice écoulé, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, il a été décidé de faire évoluer la structure de rémunération de sa part variable afin d'y intégrer un critère extra financier qualitatif.

Au titre de l'exercice 2021, il a été constaté que le niveau de réalisation respectif des critères (quantitatif et qualitatif) de la rémunération variable due à Madame SALEHI était atteint et qu'en conséquence, elle percevrait 100% de sa rémunération variable. Madame Maryam SALEHI a également droit au remboursement de ses frais de taxis (ou tout autre moyen de transport : voiture de tourisme avec chauffeur (VTC), etc.) relatifs à ses déplacements personnels dans la limite de 800 € bruts/mois.

Par ailleurs, le 31 décembre 2021, il a été constaté l'attribution définitive de 1 000 actions gratuites au profit de Madame Maryam SALEHI (cf. Section 7.2.3).

Enfin, comme les autres administrateurs salariés du Groupe ou percevant une rémunération au titre d'un mandat social, elle ne perçoit pas de rémunération à raison de son mandat d'administrateur.

DÉTAIL DES RÉMUNÉRATIONS DE MATILDA BAUDECROUX RÖSTORP AU TITRE DE SON CONTRAT DE TRAVAIL (ADMINISTRATEUR AYANT LA QUALITÉ DE SALARIÉ)

(en Euros)	Exercice 2020		Exercice 2021	
	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts
Rémunération fixe	18 960	17 888	18 960	19 085
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	18 960	17 888	18 960	19 085

Madame Matilda BAUDECROUX RÖSTORP exerce, en plus de son mandat social d'administrateur, la fonction salariée de chargée de contenu au sein de e-NRJ et perçoit, à ce titre, un salaire annuel de 18 960 € bruts. Elle ne bénéficie pas de rémunération variable ni d'avantage en nature.

Comme les autres administrateurs salariés du Groupe ou percevant une rémunération au titre d'un mandat social, elle ne perçoit pas de rémunération à raison de son mandat d'administrateur.

DÉTAIL DE LA RÉMUNÉRATION DE MÉLANIE D'AUZAC AU TITRE DE SON CONTRAT DE TRAVAIL (ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS)

(en Euros)	Exercice 2020		Exercice 2021	
	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts
Rémunération fixe	66 408	66 153	69 145	70 918
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	66 408	66 153	69 145	70 918

Madame Mélanie D'AUZAC exerce, en plus de son mandat social d'administrateur représentant les salariés, la fonction salariée de contrôleur de gestion senior et perçoit, à ce titre, un salaire annuel de 69 145 € bruts. Elle ne bénéficie pas de rémunération variable ni d'avantage en nature.

Comme les autres administrateurs salariés du Groupe ou percevant une rémunération au titre d'un mandat social, elle ne perçoit pas de rémunération à raison de son mandat d'administrateur.

6.3.3 INDEMNITÉS, AVANTAGES ET RÉMUNÉRATIONS ACCORDÉS AUX MANDATAIRES À RAISON DE LA PRISE, DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE LEURS FONCTIONS

Les mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun engagement de ce type.

6.3.4 RATIOS D'ÉQUITÉ

Conformément à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et aux recommandations du Code Middledenext, le tableau ci-dessous présente, pour chacun des cinq derniers exercices, les ratios entre (i) la rémunération au titre de l'exercice considéré du dirigeant mandataire social, Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, (ii) la rémunération moyenne et médiane, sur une base équivalent temps plein, des salariés de la société NRJ GROUP, autres que les mandataires sociaux et (iii) le SMIC.

	2017	2018	2019	2020	2021
Rémunération du dirigeant mandataire social ⁽¹⁾	612 616 €	822 616 €	612 616 €	452 616 €	612 616 €
Ratio avec rémunération moyenne des salariés ⁽²⁾	7	9	7	6	7
Ratio avec rémunération médiane des salariés ⁽³⁾	18	24	16	11	13
Ratio avec le SMIC	34	46	34	25	32

(1) Rémunérations dues ou attribuées au titre du mandat pour l'exercice concerné ainsi que toute rémunération versée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation (rémunération fixe, rémunération variable et avantages en nature)

(2) Rémunérations dues ou attribuées aux salariés de la Société (y compris participation et avantages en nature)

(3) Hors participation

TABLEAU DE SYNTHÈSE DE L'ÉVOLUTION ANNUELLE DE LA RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL, DE LA PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ, DE LA RÉMUNÉRATION MOYENNE DES SALARIÉS DE LA SOCIÉTÉ ET DES RATIOS INDIQUÉS CI-DESSUS

	VARIATION 2017/2016	VARIATION 2018/2017	VARIATION 2019/2018	VARIATION 2020/2019	VARIATION 2021/2020
Rémunération annuelle du dirigeant mandataire social	+0,59%	+34,28%	-25,53%	-26,12%	+35,35%
Performance de la Société (ROC avant échanges ⁽¹⁾)	-6,19%	+23,44%	-10,09%	-90,10%	N/A
Rémunération moyenne des salariés	+41,75%	+3,35%	-6,45%	-9,62%	+7,80%
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	-29,04%	+29,92%	-20,39%	-18,25%	+25,56%
Ratio sur rémunération médiane des salariés	-0,11%	+35,84%	-34,24%	-32,70%	+25,45%

⁽¹⁾ Données publiées

Nous vous invitons à approuver, par le vote de la 14^{ème} résolution, l'ensemble des informations mentionnées aux Sections 6.3.2, 6.3.3 et 6.3.4, conformément au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

6.3.5 ÉLÉMENTS FIXES, VARIABLES ET EXCEPTIONNELS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ AU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL

Ce tableau présente les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice au dirigeant mandataire social en conformité avec la politique de rémunération du Président Directeur Général approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée générale du 20 mai 2021 (11^{ème} résolution).

Les éléments ci-après seront soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée générale (vote *Say on Pay ex post*), au titre de la 15^{ème} résolution.

Éléments de rémunération	Montants versés au cours de l'exercice écoulé	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération fixe N-1	410 000€	410 000€	Inchangée depuis le 1 ^{er} avril 2016.
Rémunération variable annuelle N-1	40 000€ (montant attribué au titre de l'exercice 2020 approuvé à 99,97% des voix exprimées lors de l'Assemblée générale du 20 mai 2021- 13 ^e résolution, et versé en 2021)	200 000 € (montant à verser après approbation par l'Assemblée générale sous réserve de son vote positif)	Le Conseil d'administration, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, a mis en place, depuis l'exercice 2020, une rémunération variable fondée (i) sur un critère quantitatif lié à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant), représentant 80% de la part variable et (ii) sur un critère extra-financier RSE qualitatif (reposant sur des actions de sensibilisation à des enjeux environnementaux, de développement durable ou à la recherche notamment médicale) représentant 20% de la part variable. Le niveau de réalisation du critère quantitatif est établi de manière précise chaque année mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité. En 2021, la rémunération variable maximum représentait environ 49% de la rémunération fixe (sur la base du montant que Jean-Paul BAUDECROUX peut percevoir en cas d'atteinte de 100% des objectifs quantitatif et qualitatif liés à sa rémunération variable/montant maximum potentiel, à savoir 200 000 € bruts au titre de l'exercice 2021). Au titre de l'exercice 2021, le Conseil d'administration du 23 mars 2022 a constaté, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, (i) que le niveau de réalisation du critère quantitatif était atteint, (ii) que le critère extra-financier RSE qualitatif était atteint, et qu'en conséquence, sous réserve de son approbation par l'Assemblée générale, Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX percevrait 100% de sa rémunération variable annuelle.
Avantages de toute nature		2 616€ (valorisation comptable)	Voiture Régime collectif de prévoyance et de frais de santé
Rémunération à raison du mandat		N/A	Le dirigeant mandataire social ne perçoit pas de rémunération à raison de son mandat d'administrateur
Rémunération exceptionnelle		N/A	Absence de rémunération exceptionnelle

6.4 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LES ADMINISTRATEURS

À l'exclusion de ce qui est indiqué à la Section 6.1.2 "Composition du Conseil d'administration", il n'existe pas de lien familial entre les mandataires sociaux de la Société.

6.4.1 ABSENCE DE CONDAMNATION POUR FRAUDE, D'ASSOCIATION À UNE FAILLITE OU D'INCRIMINATION ET/OU SANCTION PUBLIQUE

À la connaissance de la Société et à la date d'établissement du présent document, au cours des cinq dernières années, aucun administrateur dont le mandat est en cours ou membre de la Direction Générale :

- n'a fait l'objet de condamnation pour fraude ;
- n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre, liquidation, ou placement d'entreprises sous administration judiciaire en ayant occupé des fonctions de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ;
- n'a fait l'objet d'une mise en cause et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire (y compris des organismes professionnels désignés) ;
- n'a été déchu par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

6.4.2 CONFLITS D'INTÉRÊTS / CONTRATS DE SERVICES

À la connaissance de la Société et à la date d'établissement du présent document, aucun conflit d'intérêts potentiel n'est identifié entre les devoirs à l'égard de NRJ GROUP de l'un des administrateurs dont le mandat est en cours ou membre de la Direction Générale et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

Par ailleurs, à la connaissance de la Société et à la date d'établissement du présent document, aucun administrateur dont le mandat est en cours ou membre de la Direction Générale n'est lié par un contrat de services avec NRJ GROUP ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme dudit contrat.

6.4.3 OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

Il est renvoyé à la note 7.4 "Rémunérations allouées aux dirigeants (parties liées)" de l'annexe aux comptes consolidés et au rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées.

Par ailleurs, aucun prêt ou garantie n'a été accordé ou constitué par la Société en faveur de l'un quelconque des administrateurs.

6.4.4 AUTRES INFORMATIONS

À la connaissance de la Société et à la date d'établissement du présent document, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, ou avec des clients, fournisseurs ou autres, en vertu duquel un administrateur dont le mandat est en cours ou un membre de la Direction Générale a été sélectionné en cette qualité.

À la connaissance de la Société et à la date d'établissement du présent document, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil

d'administration dont le mandat est en cours et de la Direction Générale concernant la cession, dans un certain laps de temps des titres de la Société qu'ils détiennent, à l'exception des règles relatives à la prévention des opérations d'initiés ainsi qu'à l'obligation d'être propriétaire d'au moins une (1) action NRJ GROUP pendant la durée de leur mandat (exception faite de l'administrateur représentant les salariés) et en dehors des engagements de conservation décrits à la Section 7.2.5.



07

INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP ET SON CAPITAL

7.1 STATUTS ET FONCTIONNEMENT	164
7.2 CAPITAL ET DROITS DE VOTE	166
7.2.1 Capital.....	166
7.2.2 Délégations en matière d'augmentation du capital	167
7.2.3 Autres valeurs mobilières et autres droits donnant accès au capital social	168
7.2.4 Droits de vote.....	168
7.2.5 Répartition du capital et des droits de vote	169
7.2.6 Rachat d'actions	173
7.2.7 Nantissement d'actions inscrites au nominatif pur	174
7.3 MARCHÉ DU TITRE NRJ GROUP	175
7.3.1 Bourse et évolution du titre	175
7.3.2 Volumes traités et évolution du cours de l' action depuis 18 mois	175
7.3.3 Performance boursière sur les 3 derniers exercices	176
7.4 DIVIDENDES.....	176
7.4.1 Dividendes versés au titre des exercices précédents	176
7.4.2 Politique de distribution de dividendes	176
7.5 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE.....	176



7.1 STATUTS ET FONCTIONNEMENT

DÉNOMINATION – SIÈGE SOCIAL – SITE WEB

NRJ GROUP

22 rue Boileau - 75016 Paris - France

Téléphone : +33 (0)1 40 71 40 00

www.nrjgroup.fr

IMMATRICULATION AU REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS ET CODE APE

Registre du Commerce et des Sociétés de Paris :
N° 332 036 128

Code d'activité économique : 7010Z (Activités des
sièges sociaux)

IDENTIFIANT D'ENTITÉ JURIDIQUE (LEI)

969500IQLBCOOICLAB88

FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION APPLICABLE

Société anonyme à Conseil d'administration de droit
français régie par le Code de commerce.

DATE DE CONSTITUTION, DURÉE DE VIE DE LA SOCIÉTÉ, OBJET SOCIAL, EXERCICE SOCIAL, AFFECTATION DU RÉSULTAT ET CONSULTATION DES DOCUMENTS SOCIAUX

♦ Date de constitution et durée de vie

La Société a été constituée le 31 janvier 1985.

La durée de la Société est fixée à 99 ans à compter du
25 mars 1985 et viendra à expiration le 25 mars 2084,
sauf dans les cas de dissolution anticipée ou de
prorogation prévus aux statuts.

♦ Objet social (article 3 des statuts)

"La Société a pour objet :

- la prise et la gestion de participations dans toutes les sociétés ayant des activités radiophoniques, de télévision, multimédia et/ou Internet ;
- l'exploitation de marques de fabrique, de commerce ou de service ;
- la participation de la Société à toutes entreprises, groupements d'intérêt économique ou sociétés françaises ou étrangères, créées ou à créer, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes, notamment aux entreprises, groupements ou sociétés

dont l'objet social serait susceptible de concourir à la réalisation de l'objet social et ce par tous moyens, notamment par voie d'apport, de souscription ou d'achat d'actions, de parts sociales, de fusion, de société en participation, de groupement d'alliance ou de commandite ;

- et plus généralement, toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement."

♦ Exercice social (article 18 des statuts)

"L'année sociale commence le 1^{er} janvier et finit le 31 décembre".

♦ Affectation du résultat (article 19 des statuts)

"La différence entre les produits et les charges de l'exercice, après déduction des amortissements et des provisions, constitue le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur le bénéfice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé cinq pour cent pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve est descendue au-dessous de ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et du prélèvement prévu ci-dessus et augmenté des reports bénéficiaires.

Ce bénéfice est à la disposition de l'Assemblée Générale qui, sur proposition du Conseil d'administration peut, en tout ou en partie, le reporter à nouveau, l'affecter à des fonds de réserve généraux ou spéciaux ou le distribuer aux actionnaires à titre de dividende.

En outre, l'Assemblée peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, le dividende est prélevé par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'écart de réévaluation n'est pas distribuable ; il peut être incorporé en tout ou partie au capital.

L'Assemblée a la faculté d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividende mis en distribution, une option entre le paiement, en numéraire, par remise de biens en nature, ou en actions, des dividendes ou des acomptes sur dividende."

♦ Consultation des documents sociaux relatifs à la Société

Les documents sociaux relatifs à la Société, tels que les statuts, les procès-verbaux d'Assemblées générales, l'information financière, etc. peuvent être consultés physiquement au siège social ou au lieu de la direction financière.

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (EXTRAIT DE L'ARTICLE 16 DES STATUTS)

En dehors des éventuelles dispositions légales et réglementaires exceptionnelles liées à la crise sanitaire, les modalités de participation aux Assemblées générales prévues par les statuts sont les suivantes : "Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les règlements. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu du même département.

Le droit de participer aux Assemblées Générales est subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au plus tard le deuxième jour ouvré 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-propiétaire bénéficient, pour leurs actions, des dispositions relatives à l'exonération partielle prévue par l'article 787B du Code général des impôts, le droit de vote

appartient à l'usufruitier pour les décisions concernant l'affectation des résultats et au nu-propiétaire pour toutes les autres décisions ;

- dans les autres cas, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propiétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires.

En tout état de cause, la qualité d'usufruitier/ nu-propiétaire devra être mentionnée sur le compte où sont inscrits les droits et il devra le cas échéant être spécifié le démembrement dans le cadre des dispositions de l'article 787B du Code général des impôts."

IDENTIFICATION DES DÉTENTEURS DE TITRES (ARTICLE 11 DES STATUTS)

"En vue de l'identification des propriétaires des titres au porteur, la Société pourra, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, demander, à tout moment, les informations concernant les propriétaires de ses actions et des titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées Générales."

INFORMATION SUR LES FRANCHISSEMENTS DE SEUILS DE PARTICIPATION (ARTICLE 12 DES STATUTS)

"Toute personne physique ou morale qui vient à détenir ou cesse de détenir, directement ou indirectement, une fraction de capital ou de droits de vote de la Société au moins égale à zéro virgule cinq pour cent (0,5%) sera tenue d'informer la Société dans un délai de cinq (5) jours de bourse à compter du franchissement de ce seuil de participation, du nombre total d'actions de la Société qu'elle possède directement ou indirectement.

Pour l'application de cette obligation statutaire, les seuils de participation sont calculés dans les mêmes conditions que les seuils légaux, en tenant compte des cas d'assimilation prévus par la législation applicable aux franchissements de seuils légaux.

Cette notification devra être renouvelée dans les conditions prévues ci-dessus chaque fois qu'un nouveau seuil de 0,5% sera franchi (à la hausse ou à la baisse).

À défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues ci-dessus, les actions excédant toute fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de 2 ans suivant la date de régularisation de la notification, uniquement à la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote d'au moins 5%."



INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP ET SON CAPITAL

CAPITAL ET DROITS DE VOTE

7.2 CAPITAL ET DROITS DE VOTE

7.2.1 CAPITAL

À la date d'établissement de ce Document d'enregistrement universel, le capital s'élève à 781 076,21 euros, composé de 78 107 621 actions ordinaires de 0,01 euro de valeur nominale. A ces actions étaient attachés, à la date du 28 février 2022, 144 310 229 droits de vote théoriques et 143 566 297 droits de vote réels.

TABLEAU D'ÉVOLUTION DU CAPITAL DEPUIS LA CRÉATION DE LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP

Date	Nature de l'opération	Montant des variations du capital			Montants successifs du capital	Nombre cumulé d'actions
		Emissions/ Annulations d'actions		Primes d'émission		
		Nombre d'actions	Nominal			
25.03.85	Création de la Société	2 500	100 FRF		250 000 FRF	2 500
25.02.00	Conversion du capital en euros		16 €		40 000€	2 500
	Augmentation de capital par élévation du nominal		157,5 €		393 750€	2 500
	Création d'actions nouvelles par division de la valeur nominale par 15 750	39 372 500			393 750€	39 375 000
27.04.00	Augmentation de capital par apport en nature	696 100		36 092 785,00€	400 711€	40 071 100
09.06.00	Augmentation de capital par création d'actions nouvelles rémunérant les titres apportés à l'OPEL	44 550 813		1 610 425 662,57€	846 219,13€	84 621 913
26.09.00	Augmentation de capital par création d'actions nouvelles rémunérant les titres apportés à l'OPREA	1 858 791		91 039 385,90€	864 807,04€	86 480 704
27.08.08	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du plan de rachat d'actions	(287 700)			861 930,04€	86 193 004
28.05.09	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du plan de rachat d'actions	(3 106 974)			830 860,30€	83 086 030
29.08.12	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du plan de rachat d'actions	(2 004 495)			810 815,35€	81 081 535
17.03.15	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du plan de rachat d'actions	(2 663 689)			784 178,46€	78 417 846
26.07.18	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du plan de rachat d'actions	(310 225)			781 076,21€	78 107 621

7.2.2 DÉLÉGATIONS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DU CAPITAL

Autorisations et délégations en vigueur	Date AG	Durée	Montant maximal autorisé ou plafond global	Utilisation en 2021	Montant résiduel au 31/12/2021
Attribution gratuite d'actions	20/05/2021	38 mois	2% du capital au jour de l'attribution ⁽¹⁾	Néant	2% du capital au jour de l'attribution ⁽¹⁾
Octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions	20/05/2021	38 mois	2% du capital au jour de l'attribution ⁽²⁾	Néant	2% du capital au jour de l'attribution ⁽²⁾
Emission d'actions par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes	26/06/2020	26 mois	Montant nominal maximum des actions : 624 860€	Néant	Montant nominal maximum des actions : 624 860 €
Emission (avec maintien du DPS) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une société du Groupe	26/06/2020	26 mois	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 312 430€ - des titres de créance : 468 645 000€	Néant	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 312 430€ - des titres de créance : 468 645 000€
Emission (avec suppression du DPS par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier)) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une société du Groupe	26/06/2020	26 mois	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 78 107€ - des titres de créance : 117 160 500€	Néant	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 78 107€ - des titres de créance : 117 160 500€
Emission (avec suppression du DPS par une offre visée au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une société du Groupe	26/06/2020	26 mois	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 78 107 € et 20% du capital par an - des titres de créance : 117 160 500€	Néant	Montant nominal maximum ⁽³⁾ : - des actions : 78 107€ et 20% du capital par an - des titres de créance : 117 160 500€
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS	26/06/2020	26 mois	15% de l'émission initiale dans la limite du plafond de la délégation	Néant	15% de l'émission initiale (dans la limite du plafond de la délégation)
Emission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières	26/06/2020	26 mois	10% du capital au jour de l'Assemblée ⁽³⁾	Néant	10% du capital au jour de l'Assemblée ⁽³⁾

(1) Avec imputation sur ce plafond des éventuelles options de souscription/d'achat d'actions

(2) Avec imputation sur ce plafond des éventuelles attributions d'actions gratuites

(3) Limitation globale : montant nominal maximal des actions de 359 295 euros et montant nominal maximal des titres de créance de 538 942 500 euros



7.2.3 AUTRES VALEURS MOBILIÈRES ET AUTRES DROITS DONNANT ACCÈS AU CAPITAL SOCIAL

VALEURS MOBILIÈRES

NRJ GROUP n'a émis aucune valeur mobilière donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS

Il n'existait, au 31 décembre 2021, aucun plan d'option de souscription ou d'achat d'actions. Il n'y a eu, au cours de l'exercice 2021, aucune levée d'option de souscription/d'achat d'actions.

ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 16 mai 2018 (25^{ème} résolution), le Conseil d'administration du 18 décembre 2019 a procédé à l'attribution gratuite de 5 000 actions de la Société au profit de cinq bénéficiaires, salariés de la Société et dirigeants mandataires sociaux de sociétés du Groupe, dont 1 000 actions au profit de Madame Maryam SALEHI, également administrateur de la Société.

Au 31 décembre 2021, les 5 000 actions gratuites ont été définitivement attribuées au profit des bénéficiaires.

En 2021, le montant de la charge comptabilisée dans les comptes consolidés s'élève à 29 700 euros dont 2 463 euros de contribution patronale.

7.2.4 DROITS DE VOTE

L'article 10 des statuts (voir Chapitre 7.1 Statuts et fonctionnement) stipule qu'un droit de vote double est attribué aux actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom d'un même actionnaire (Assemblées générales extraordinaires des 27 avril 2000 et 13 septembre 2001). En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation des réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double sera conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. En revanche, le droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert, hormis les exceptions légales (transfert du nominatif au nominatif par suite de succession ou de donation familiale).

Par ailleurs, il est indiqué qu'à défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues à l'article 12 des statuts (voir Chapitre 7.1 Statuts et fonctionnement), "les actions excédant toute fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de 2 ans suivant la date de régularisation de la notification, uniquement à la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote d'au moins 5%."

Enfin, l'article 10 des statuts précise qu'en cas de démembrement de la propriété d'une action, le droit de vote est attribué comme suit :

- "lorsque l'usufruitier et/ou le nu-propiétaire bénéficient, pour leurs actions, des dispositions relatives à l'exonération partielle prévue par l'article 787B du Code Général des Impôts, le droit de vote appartient à l'usufruitier pour les décisions concernant l'affectation des résultats et au nu-propiétaire pour toutes les autres décisions ;
- dans les autres cas, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propiétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires.

En tout état de cause, la qualité d'usufruitier/nu-propiétaire doit être mentionnée sur le compte où sont inscrits les droits et il doit, le cas échéant, être spécifié le démembrement dans le cadre des dispositions de l'article 787B du Code Général des Impôts."

7.2.5 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AUX 31 DÉCEMBRE 2019, 2020 ET 2021 ⁽¹⁾

(1) A la connaissance de la Société

L'écart mentionné dans les tableaux ci-après entre le nombre d'actions et de droits de vote est dû à l'existence d'un droit de vote double. L'écart entre les droits de vote théoriques et les droits de vote exerçables en Assemblée générale est dû aux actions auto détenues.

	Droits de vote exerçables en AG							
	Actions		Hors affectation du résultat		Affectation du résultat		Droits de vote théoriques	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
31 décembre 2019								
GROUPE FAMILIAL BAUDECROUX								
Jean-Paul BAUDECROUX	54 390 032 ⁽¹⁾	69,63	108 780 064	75,75	125 331 790	87,27	108 780 064	75,38
Autres membres du concert familial ⁽²⁾	8 275 864 ⁽³⁾	10,60	16 551 727	11,53	1	0,00	16 551 727	11,47
MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION								
Maryam SALEHI	114 948	0,15	229 896	0,16	229 896	0,16	229 896	0,16
Antoine GISCARD D'ESTAING	1 400	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00
Jérôme GALLOT	900	0,00	1 200	0,00	1 200	0,00	1 200	0,00
Muriel SZTAJMAN	2	0,00	4	0,00	4	0,00	4	0,00
Vibeke RÖSTORP	1	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00
ACTIONS PROPRES	700 476	0,90	0	0,00	0	0,00	700 476	0,49
AUTRES ACTIONNAIRES > 0,5% DU CAPITAL ⁽⁴⁾								
Micheline GUILBERT	3 139 145	4,02	6 278 290	4,37	6 278 290	4,37	6 278 290	4,35
Groupe SMA	1 672 056	2,14	1 672 056	1,16	1 672 056	1,16	1 672 056	1,16
CDC ENTREPRISE VAL. MOYENNES	822 381	1,05	822 381	0,57	822 381	0,57	822 381	0,57
TOCQUEVILLE FINANCE	401 556	0,51	401 556	0,28	401 556	0,28	401 556	0,28
Autres actionnaires	8 588 860	11,00	8 867 136	6,17	8 867 136	6,17	8 867 136	6,14
TOTAL	78 107 621	100,00	143 607 112	100,00	143 607 112	100,00	144 307 588	100,00

(1) Actions détenues en pleine propriété. Jean-Paul BAUDECROUX détient également 8 275 863 actions en usufruit

(2) dont Paul BAUDECROUX RÖSTORP : 2 758 621 actions détenues en nue-propriété et 1 action en pleine propriété

(3) 8 275 864 actions détenues en nue-propriété et 1 action détenue en pleine propriété

(4) A la connaissance de la Société au 31 décembre 2019, sur la base (i) des déclarations de franchissement de seuil statutaire et/ou légal et (ii) de la liste des actionnaires nominatifs



INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP ET SON CAPITAL

CAPITAL ET DROITS DE VOTE

31 décembre 2020	Droits de vote exerçables en AG							
	Actions		Hors affectation du résultat		Affectation du résultat		Droits de vote théoriques	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
GROUPE FAMILIAL BAUDECROUX								
Jean-Paul BAUDECROUX	54 390 032 ⁽¹⁾	69,63	108 780 064	75,77	125 331 792	87,27	108 780 064	75,38
Autres membres du concert familial ⁽²⁾	8 275 865 ⁽³⁾	10,60	16 551 728	11,53	2	0,00	16 551 728	11,47
MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION								
Maryam SALEHI	114 948	0,15	229 896	0,16	229 896	0,16	229 896	0,16
Antoine GISCARD D'ESTAING	1 400	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00
Jérôme GALLOT	900	0,00	1 200	0,00	1 200	0,00	1 200	0,00
Vibeke RÖSTORP	1	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00
ACTIONS PROPRES	741 191	0,95	0	0,00	0	0,00	741 191	0,51
AUTRES ACTIONNAIRES > 0,5% DU CAPITAL ⁽⁴⁾								
Micheline GUILBERT	3 139 145	4,02	6 278 290	4,37	6 278 290	4,37	6 278 290	4,35
Groupe SMA	1 672 056	2,14	1 672 056	1,16	1 672 056	1,16	1 672 056	1,16
CDC ENTREPRISE VAL. MOYENNES	822 381	1,05	822 381	0,57	822 381	0,57	822 381	0,57
TOCQUEVILLE FINANCE	401 556	0,51	401 556	0,28	401 556	0,28	401 556	0,28
Autres actionnaires	8 548 146	10,94	8 827 984	6,15	8 827 984	6,15	8 827 984	6,12
TOTAL	78 107 621	100,00	143 567 957	100,00	143 567 957	100,00	144 309 148	100,00

(1) Actions détenues en pleine propriété. Jean-Paul BAUDECROUX détient également 8 275 863 actions en usufruit

(2) dont Paul BAUDECROUX RÖSTORP et Matilda BAUDECROUX RÖSTORP détenant respectivement 2 758 621 actions détenues en nue-propriété et 1 action en pleine propriété

(3) 8 275 863 actions détenues en nue-propriété et 2 actions détenues en pleine propriété

(4) A la connaissance de la Société au 31 décembre 2020, sur la base (i) des déclarations de franchissement de seuil statutaire et/ou légal et (ii) de la liste des actionnaires nominatifs

31 décembre 2021	Droits de vote exerçables en AG							
	Actions		Hors affectation du résultat		Affectation du résultat		Droits de vote théoriques	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
GROUPE FAMILIAL BAUDECROUX								
Jean-Paul BAUDECROUX	54 390 032 ⁽¹⁾	69,63	108 780 064	75,77	125 331 790	87,30	108 780 064	75,38
Autres membres du concert familial ⁽²⁾	8 275 865 ⁽³⁾	10,60	16 551 729	11,53	3	0,00	16 551 729	11,47
MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION								
Maryam SALEHI	115 948	0,15	230 896	0,16	230 896	0,16	230 896	0,16
Antoine GISCARD D'ESTAING	1 400	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00	2 800	0,00
Vibeke RÖSTORP	1	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00
ACTIONS PROPRES	748 085	0,96	0	0,00	0	0,00	748 085	0,52
AUTRES ACTIONNAIRES > 0,5% DU CAPITAL ⁽⁴⁾								
Micheline GUILBERT	3 139 145	4,02	6 278 290	4,37	6 278 290	4,37	6 278 290	4,35
Groupe SMA	1 672 056	2,14	1 672 056	1,16	1 672 056	1,16	1 672 056	1,16
MONETA Asset Management	485 645	0,62	485 645	0,34	485 645	0,34	485 645	0,34
TOCQUEVILLE FINANCE	401 556	0,51	401 556	0,28	401 556	0,28	401 556	0,28
Autres actionnaires	8 877 888	11,37	9 158 802	6,38	9 158 802	6,38	9 158 802	6,35
TOTAL	78 107 621	100,00	143 561 840	100,00	143 561 840	100,00	144 309 925	100,00

(1) Actions détenues en pleine propriété. Jean-Paul BAUDECROUX détient également 8 275 863 actions en usufruit

(2) dont Paul BAUDECROUX RÖSTORP et Matilda BAUDECROUX RÖSTORP détenant respectivement 2 758 621 actions détenues en nue-propriété et 1 action en pleine propriété

(3) 8 275 863 actions détenues en nue-propriété et 2 actions détenues en pleine propriété

(4) A la connaissance de la Société au 31 décembre 2021, sur la base (i) des déclarations de franchissement de seuil statutaire et/ou légal et (ii) de la liste des actionnaires nominatifs

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2021, il n'existe aucun autre actionnaire de la catégorie "Autres actionnaires" ci-dessus, agissant seul ou de concert, qui détiendrait, directement ou indirectement, un nombre d'actions de la Société représentant plus de 5% du capital social ou des droits de vote et qui serait ainsi tenu d'en informer la Société en vertu de la législation nationale applicable.

Il n'y a pas eu de variation significative de la répartition du capital depuis le 31 décembre 2021.

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 2021, 54 390 032 actions en pleine propriété et 8 275 863 actions en usufruit. A ces actions sont attachés respectivement 108 780 064 droits de vote théoriques et 16 551 726 droits de vote théoriques supplémentaires pour les décisions relatives à l'affectation du résultat au titre des actions qu'il détient en usufruit.

OPÉRATIONS SUR TITRES RÉALISÉES AU COURS DE L'ANNÉE 2021 PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX OU LES PERSONNES MENTIONNÉES À L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER

Néant.

INFORMATIONS CONCERNANT LES MESURES PRISES EN VUE D'ÉVITER QUE LE CONTRÔLE NE S'EXERCE DE FAÇON ABUSIVE

Les mesures prises pour assurer que le contrôle n'est pas exercé de manière abusive sont les suivantes :

- présence d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration,
- mise en place de comités spécialisés.

INFORMATIONS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

En application de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous vous précisons les points suivants susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique :

- Structure du capital : les renseignements relatifs à la structure du capital de NRJ GROUP sont mentionnés dans le tableau ci-dessus.

- Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote : Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, hormis la sanction statutaire de privation des droits de vote, pendant un délai de 2 ans suivant la régularisation de la notification, susceptible d'être demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5% du capital ou des droits de vote en cas de non-respect de l'obligation statutaire de déclaration du franchissement de seuil de 0,5% du capital ou des droits de vote ou de tout multiple de ce pourcentage concernant les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée (cf. article 12 des statuts). Il n'existe pas par ailleurs de restriction statutaire au transfert des actions de la Société.
- Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance : les renseignements correspondants figurent ci-dessus.
- À la connaissance de la Société, il n'existe pas, en dehors de l'engagement de concertation signé entre Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX et ses enfants (engagement portant sur l'exercice des droits de vote attachés à la nue-propriété des actions NRJ GROUP reçues en donation par les enfants) et des engagements de conservation décrits ci-après, de pacte et d'autre engagement signé entre actionnaires.
- Il n'existe pas de titre comportant des droits de contrôle spéciaux. Il est précisé toutefois qu'il existe un droit de vote double pour toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire (cf. article 10 des statuts).
- Il n'existe pas de mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel avec des droits de contrôle qui ne sont pas exercés par ce dernier.
- Les règles de nomination et de remplacement des membres du Conseil d'administration sont les règles légales et statutaires.
- En matière de délégations et autorisations conférées au Conseil d'administration : les renseignements correspondants figurent à la Section 7.2.2.
- En matière de rachat d'actions : les renseignements figurent à la Section 7.2.6.
- La modification des statuts de la Société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires.
- S'agissant des accords conclus par la Société qui seraient modifiés ou prendraient fin en cas de changement de contrôle de la Société, il est difficile pour la Société d'apprécier avec certitude l'incidence d'un éventuel changement de contrôle sur ses contrats.
- Il n'existe pas d'accord particulier prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions de membres du Conseil d'administration.



INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP ET SON CAPITAL

CAPITAL ET DROITS DE VOTE

INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS "PACTE DUTREIL"

NRJ GROUP a été informée de la signature de six pactes Dutreil (engagement de conservation des actions NRJ GROUP) résumés dans les tableaux ci-dessous et qui ont fait l'objet de communiqués financiers les 2 juillet et 29 décembre 2014 :

	PACTE DUTREIL TRANSMISSION N°1	PACTE DUTREIL TRANSMISSION N°2	PACTE DUTREIL TRANSMISSION N°3	PACTE DUTREIL TRANSMISSION N°4	PACTE DUTREIL TRANSMISSION N°5	PACTE DUTREIL ISF
Régime	art. 787 B du CGI	art. 787 B du CGI	art. 787 B du CGI	art. 787 B du CGI	art. 787 B du CGI	art. 885 Ibis du CGI
Date de signature	25 juin 2014	25 juin 2014	25 juin 2014	25 juin 2014	25 juin 2014	19 décembre 2014
Durée de l'engagement collectif	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	Minimum 2 ans
Modalités de reconduction	D'année en année à la demande expresse d'un des signataires	D'année en année à la demande expresse d'un des signataires	Tacite d'année en année sauf demande expresse d'un des signataires de ne pas renouveler	Tacite d'année en année sauf demande expresse d'un des signataires de ne pas renouveler	Tacite d'année en année sauf demande expresse d'un des signataires de ne pas renouveler	Aucune
Pourcentage de capital visé par le pacte à la date de signature	20,9%	20,9%	22,36%	22,36%	22,36%	21,11%
Pourcentage de droits de vote visé par le pacte à la date de signature	23,08% ⁽¹⁾	23,08% ⁽¹⁾	24,61% ⁽¹⁾	24,61% ⁽¹⁾	24,61% ⁽¹⁾	23,25% ⁽²⁾
Noms des signataires ayant la qualité de dirigeants mandataires et/ou administrateurs	Jean-Paul BAUDECROUX Vibeke RÖSTORP	Jean-Paul BAUDECROUX Maryam SALEHI	Jean-Paul BAUDECROUX Vibeke RÖSTORP	Jean-Paul BAUDECROUX Vibeke RÖSTORP	Jean-Paul BAUDECROUX Vibeke RÖSTORP	Jean-Paul BAUDECROUX Maryam SALEHI
Noms des signataires détenant au moins 5% du capital et des droits de vote	Jean-Paul BAUDECROUX	Jean-Paul BAUDECROUX	Jean-Paul BAUDECROUX	Jean-Paul BAUDECROUX	Jean-Paul BAUDECROUX	Jean-Paul BAUDECROUX

(1) Sur la base d'un capital composé de 81 081 535 actions représentant 147 339 905 droits de vote, en application du 2^{ème} alinéa de l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF.

(2) Sur la base d'un capital composé de 81 081 535 actions représentant 147 224 251 droits de vote, en application du 2^{ème} alinéa de l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF.

ACTIONNARIAT DES SALARIÉS

Néant

7.2.6 RACHAT D'ACTIONS

DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Conformément aux dispositions de l'article 5 du Règlement (UE) n°596/2014, de l'article 2 du règlement délégué (UE) 2016/1052 et de l'article 241-2 du Règlement Général de l'AMF, le présent descriptif a pour objectif de décrire les finalités et les modalités du programme de rachat de ses propres actions par NRJ GROUP.

Ce programme sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale du 19 mai 2022.

RÉPARTITION PAR OBJECTIF DES TITRES DÉTENUS AU 28 FÉVRIER 2022

Nombre de titres détenus de manière directe et indirecte : 743 932, représentant 0,95% du capital de la Société.

Nature de l'objectif	Nombre de titres
Animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI	227 456
Opérations de croissance externe	516 476
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	-
TOTAL	743 932

NOUVEAU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

- Autorisation du programme : Assemblée générale du 19 mai 2022
- Titres concernés : Actions ordinaires
- Part maximale du capital dont le rachat est autorisé : 10% (soit 7 810 762 actions)
- Prix maximum d'achat : 15 euros par action
- Montant maximal alloué au programme de rachat d'actions : 100 000 000 euros
- Modalités de rachat : Les achats d'actions pourraient être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le Conseil d'administration apprécierait
- La Société se réserverait le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable
- Objectifs :
 - assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action NRJ GROUP par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement, au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ;
 - conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apports ;
 - assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe (en ce compris les GIE et sociétés liées) ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe (en ce compris les GIE et sociétés liées) ;
 - assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
 - procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'Assemblée générale.
- Durée du programme : 18 mois à compter de l'Assemblée générale du 19 mai 2022, soit jusqu'au 18 novembre 2023



INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP ET SON CAPITAL

CAPITAL ET DROITS DE VOTE

ACHATS ET VENTES AU COURS DE L'EXERCICE 2021

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	-	-	132 748	120 854
Cours moyen	-	-	6,03	6,16
Montant des frais de négociation (TTC)	-	-	-	-

Motif des acquisitions	Nombre total d'actions achetées au cours de l'exercice	% du capital que représentent les actions achetées dans le cadre de cet objectif	Nombre d'actions utilisées
Animation du cours	132 748	0,17%	-
Actionnariat salarié	-	-	-
Valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions	-	-	-
Opérations de croissance externe	-	-	-
Annulation	-	-	-

VOLUME DES ACTIONS UTILISÉES POUR CHAQUE OBJECTIF PENDANT L'EXERCICE

	Actionnariat salarié	Couverture de valeurs mobilières	Opérations de croissance externe	Annulation
Volume des actions utilisées (en nombre d'actions)	5 000	-	-	-

- Réallocations effectuées au cours de l'exercice : Aucune
- Nombre d'actions inscrites au nom de la Société à la clôture de l'exercice : 748 085 actions soit 0,96% du capital (au titre des achats effectués dans le cadre du programme de rachat d'actions y compris les achats effectués lors de précédents programmes)
- Valeur comptable (prix d'acquisition) : 5 989 357 euros
- Valeur nominale : 7 480,85 euros

7.2.7 NANTISSEMENT D'ACTIONS INSCRITES AU NOMINATIF PUR

Au 31 décembre 2021, la Société n'a pas, à sa connaissance, de nantissement sur son capital.

7.3 MARCHÉ DU TITRE NRJ GROUP

7.3.1 BOURSE ET ÉVOLUTION DU TITRE

Le titre NRJ GROUP est coté sur le marché Euronext Paris (compartiment B) ; code ISIN : FR0000121691.

Indices	Poids dans l'indice
CAC ALL SHARES	0,02%
CAC CONSUMER DISCRETIONARY	0,05%
EN TECH CROISSANCE	1,71%
EN PEA-PME 150	0,70%

Source Euronext 25 mars 2022 : <https://live.euronext.com/fr/product/equities/FR0000121691-XPAP#index-weight>

7.3.2 VOLUMES TRAITÉS ET ÉVOLUTION DU COURS DE L' ACTION DEPUIS 18 MOIS

Période		Cours (En euros)		Dernier cours du mois	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (En milliers d'euros)
		Cours extrêmes (En cours de séance)				
		+ haut	+ bas			
2020	Septembre	6,06	5,28	5,5	84 307	485
	Octobre	5,6	5,16	5,5	77 915	422
	Novembre	6,1	5,3	5,82	319 957	1 776
	Décembre	6,08	5,68	6,08	176 172	1 026
2021	Janvier	6,8	6,1	6,24	197 476	1 271
	Février	6,6	6,2	6,4	152 431	981
	Mars	6,58	6,14	6,52	231 446	1 479
	Avril	6,6	6,16	6,46	180 726	1 157
	Mai	6,6	6,28	6,48	107 282	690
	Juin	6,6	5,92	6,1	147 513	931
	Juillet	6,3	5,9	6,14	199 214	1 216
	Août	6,34	6,0	6,24	100 659	629
	Septembre	6,22	5,98	6,02	135 651	824
	Octobre	6,0	5,62	5,76	432 441	2 484
	Novembre	6,1	5,66	5,8	920 982	5 399
	Décembre	5,84	5,52	5,62	227 544	1 283
2022	Janvier	6,28	5,6	5,92	481 531	2 806
	Février	6,44	5,76	5,88	224 740	1 396

(Source : Cours historiques Euronext.com)



INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ NRJ GROUP ET SON CAPITAL

PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

7.3.3 PERFORMANCE BOURSIÈRE SUR LES 3 DERNIERS EXERCICES

	2019	2020	2021
Capitalisation boursière au 31/12 (en milliers d'euros)	523 321	474 894	438 965
Nombre d'actions	78 107 621	78 107 621	78 107 621
Cours le plus haut (en euros)	8,10	6,88	6,80
Cours le plus bas (en euros)	5,88	4,50	5,52
Cours de clôture (en euros)	6,70	6,08	5,62

(Source : Euronext.com)

7.4 DIVIDENDES

7.4.1 DIVIDENDES VERSÉS AU TITRE DES EXERCICES PRÉCÉDENTS

Le montant des dividendes mis en paiement au titre des 3 exercices précédents est présenté ci-dessous :

Exercice	Revenus éligibles à la réfaction		Revenus non éligibles à la réfaction	
	Dividendes (en euros)		Autres revenus distribués	
	Montant total	Montant par action		
31/12/2018	13 278 295,57 ⁽¹⁾	0,17	Néant	Néant
31/12/2019	Néant	-	Néant	Néant
31/12/2020	16 402 600,41 ⁽¹⁾	0,21	Néant	Néant

(1) Incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues non versé et affecté au compte "autres réserves"

7.4.2 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Compte tenu des bonnes performances opérationnelles du Groupe en 2021 et de la solidité de sa situation financière, il sera proposé à l'Assemblée générale du 19 mai 2022 de distribuer un dividende de 0,21 euro par action, prélevé sur les réserves, au titre de l'exercice 2021.

La politique future en matière de distribution dépendra d'un certain nombre de facteurs, notamment des résultats réalisés par NRJ GROUP, de sa situation financière consolidée, des conditions de marché ainsi que de l'environnement économique et réglementaire.

7.5 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Les principaux litiges auxquels le Groupe est confronté font l'objet, le cas échéant et sous réserve que cela ne soit pas susceptible de nuire à ses intérêts, d'une description dans la note 8.2 de l'annexe aux comptes consolidés (Partie 8) et dans la note 11 de l'annexe aux comptes annuels de NRJ GROUP (Partie 9).

À la connaissance de la Société et au jour d'établissement du présent document, il n'existe aucune procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage (y compris les procédures en cours ou menaces de procédure dont l'émetteur a connaissance) qui pourrait avoir ou a eu récemment (au cours des douze derniers mois) des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.



08

COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE



8.1	COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ.....	178
8.2	ETAT DU RÉSULTAT NET ET DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	179
8.3	ETAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE	180
8.4	TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS.....	181
8.5	TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS.....	182
8.6	NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS	183
8.7	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	237

8.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(En milliers d'euros)	Notes	2021	2020 ®
Chiffre d'affaires hors échanges	5.1.1	365 103	324 802
Chiffre d'affaires sur opérations d'échanges		13 521	11 359
Chiffre d'affaires		378 624	336 161
Autres produits de l'activité	6.4	10 586	7 094
Achats sur opérations d'échanges		(14 121)	(10 901)
Achats stockés et variation de stocks		(57 657)	(56 385)
Charges externes	6.5	(106 943)	(98 382)
Charges de personnel	7.1	(111 778)	(107 383)
Impôts et taxes		(7 107)	(6 837)
Autres charges et autres produits d'exploitation	6.6	(27 116)	(26 676)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	6.7	(28 378)	(32 621)
Résultat opérationnel courant	5.1.1	36 110	4 070
Autres produits et charges opérationnels	6.11	(91)	(945)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		36 019	3 125
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		453	377
Coût de l'endettement financier brut		(142)	(213)
Coût de l'endettement financier net		311	164
Autres produits financiers		395	41 439
Autres charges financières		(534)	(460)
RÉSULTAT FINANCIER	12.1	172	41 143
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises	11.1	1 989	35
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		38 180	44 303
Impôts sur le résultat	13.1.1	(10 565)	(4 161)
RÉSULTAT NET D'IMPÔT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		27 615	40 142
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		27 615	40 142
• Attribuable aux actionnaires de la société mère du Groupe		27 597	40 111
• Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		18	31

® Retraité après application rétroactive au 1/1/2020 de la position de l'IFRS IC sur l'AS 19 (Avril 2021)

RÉSULTAT PAR ACTION - Part attribuable aux actionnaires de la société mère du Groupe

(En euros)	Notes	2021	2020 ®
Résultat net par action de base	14.4	0,36	0,52
Résultat net par action dilué	14.4	0,36	0,52

® Retraité après application rétroactive au 1/1/2020 de la position de l'IFRS IC sur l'AS 19 - Avril 2021

8.2 ETAT DU RÉSULTAT NET ET DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

(En milliers d'euros)	Notes	2021	2020 ®
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		27 615	40 142
Variation des écarts de conversion		(259)	485
Eléments du résultat global ultérieurement recyclables en résultat net		(259)	485
Pertes et gains actuariels au titre des indemnités de départ en retraite	7.3.1	1 709	(554)
Impôts sur les pertes/gains actuariels au titre des indemnités de départ en retraite		(441)	142
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, nette d'impôt		2	(11)
Eléments du résultat global non recyclables en résultat net		1 270	(423)
TOTAL DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		1 011	62
RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		28 626	40 204
Attribuable aux actionnaires de la société mère du Groupe		28 608	40 173
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		18	31

® Retraité après application rétroactive au 1/1/2020 de la position de l'IFRS IC sur IAS 19 - Avril 2021

8.3 ETAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2021	31/12/2020 ®
Goodwill	10.1	131 998	132 639
Immobilisations incorporelles autres que les goodwill	10.2	116 906	120 473
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	9.1	35 568	33 389
Immobilisations corporelles	10.3	98 193	97 472
Actifs financiers non courants	12.5.1	5 588	6 248
Participations dans les entreprises associées et co-entreprises	11.1	8 346	7 838
Actifs d'impôts différés	13.3.2	3 896	4 440
ACTIFS NON COURANTS		400 495	402 499
Stocks	6.3.1	14 735	17 611
Clients	6.2.1	121 621	102 896
Autres débiteurs	6.8	39 969	35 278
Actifs d'impôts exigibles	13.2	462	3 852
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12.3	303 662	294 390
ACTIFS COURANTS		480 449	454 027
TOTAL DE L'ACTIF CONSOLIDE		880 944	856 526

® Retraité après application rétroactive au 1/1/2020 de la position de l'IFRS IC sur IAS 19 - Avril 2021

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2021	31/12/2020 ®
Capital	14.1	781	781
Primes liées au capital		45 912	45 912
Réserves consolidées		583 852	558 968
Résultat consolidé attribuable aux actionnaires de la société mère du Groupe		27 597	40 111
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère du Groupe		658 142	645 772
Participations ne donnant pas le contrôle		343	367
CAPITAUX PROPRES		658 485	646 139
Emprunts et autres passifs financiers non courants	12.4.1	3 203	7 534
Obligations locatives à plus d'un an	9.2	27 501	25 255
Provisions pour indemnités de départ en retraite	7.3.1	16 058	16 972
Autres provisions non courantes	8	4 091	3 824
Passifs d'impôts différés	13.3.2	6 621	6 551
PASSIFS NON COURANTS		57 474	60 136
Emprunts et autres passifs financiers courants	12.4.1	4 268	4 327
Obligations locatives à moins d'un an	9.2	8 412	8 418
Provisions courantes	8	1 356	1 690
Fournisseurs	6.9.1	72 403	61 226
Autres créiteurs	6.9.2	77 488	74 484
Passifs d'impôts exigibles	13.2	1 058	106
PASSIFS COURANTS		164 985	150 251
TOTAL DU PASSIF CONSOLIDE		880 944	856 526

® Retraité après application rétroactive au 1/1/2020 de la position de l'IFRS IC sur IAS 19 - Avril 2021

8.4 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(En milliers d'euros)	Notes	2021	2020 ®
Résultat net de l'ensemble consolidé		27 615	40 142
Eléments du résultat net non liés à l'activité opérationnelle :			
• Charge / (Produit) financier net	12.1	(172)	(41 143)
• Charge / (Produit) d'impôts sur le résultat	13.1.1	10 565	4 161
Dividendes reçus des entreprises associées et co-entreprises	11.1	2 250	2 268
Produits et charges sans incidence sur la trésorerie :			
• Dotations nettes aux amortissements et aux provisions	15.1.1	31 766	34 021
• Quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises	11.1	(1 989)	(35)
• Résultat sur cessions d'actifs		127	14
• Charges liées aux actions gratuites « equity settled »		27	14
• Autres produits sans incidence sur la trésorerie		-	(150)
Marge Brute d'Autofinancement avant résultat financier et impôts sur le résultat		70 189	39 292
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité (hors impôts sur le résultat)	15.1.2	(6 790)	10 302
Impôts sur le résultat remboursés (+) / versés (-)	13.2	(6 041)	(5 997)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ		57 358	43 597
Décaissements liés :			
• aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	15.2.1	(18 247)	(14 620)
• aux acquisitions d'actifs financiers non courants		(119)	(138)
Encaissements liés :			
• aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		18	1
• aux cessions (nettes de frais) d'actifs financiers non courants		202	127
Incidence des variations de périmètre :			
• Cession (acquisition) de participations dans des entreprises associées et/ou co-entreprises		-	(2)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(18 146)	(14 632)
Opérations sur les emprunts et les autres passifs financiers			
• Remboursement d'emprunts et de dettes financières	12.4.1	(4 270)	(4 194)
• Intérêts et produits de cession perçus, net des intérêts sur emprunt décaissés		301	152
• Remboursement des obligations locatives	9.2	(9 373)	(9 303)
• Intérêts décaissés sur obligations locatives		(359)	(384)
• Autres produits financiers encaissés / (charges financières décaissées)		110	49 881
Opérations avec les actionnaires			
• Cessions (+) / acquisitions (-) d'actions propres	14.1	(55)	(223)
• Dividendes versés aux actionnaires de la société mère NRJ Group		(16 249)	-
• Dividendes versés aux actionnaires minoritaires des filiales intégrées		(42)	-
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(29 937)	35 929
Incidence des variations des cours des devises		(3)	22
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE DISPONIBLE		9 272	64 916
Trésorerie disponible nette à l'ouverture	12.3	294 390	229 474
Trésorerie disponible nette à la clôture	12.3	303 662	294 390

® Retraité après application rétroactive au 1/1/2020 de la position de l'IFRS IC sur IAS 19 - Avril 2021

8.5 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(En milliers d'euros)	Capital	Primes	Auto-contrôle	Réserves et résultats consolidés	Eléments reconnus directement en capitaux propres	Capitaux propres - Part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
SOLDE AU 1ER JANVIER 2020 ®	781	45 912	(6 009)	570 634	(5 575)	605 743	336	606 079
Distribution de dividendes				-	-	-	-	-
Paiements fondés sur des actions				19	-	19		19
(Acquisitions) / cessions de titres d'auto-contrôle		-	(19)	(147)	-	(166)		(166)
Opérations avec les actionnaires	-	-	(19)	(128)	-	(147)	-	(147)
Résultat net consolidé 2020 ®				40 111		40 111	31	40 142
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				-	62	62		62
Résultat net et gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres ®	-	-	-	40 111	62	40 173	31	40 204
Variations de périmètre				3		3		3
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2020 ®	781	45 912	(6 028)	610 620	(5 513)	645 772	367	646 139
Distribution de dividendes				(16 249)		(16 249)	(42)	(16 291)
Paiements fondés sur des actions			-	27	-	27		27
(Acquisitions) / cessions de titres d'auto-contrôle			39	(55)	-	(16)		(16)
Opérations avec les actionnaires	-	-	39	(16 277)	-	(16 238)	(42)	(16 280)
Résultat net consolidé 2021				27 597	-	27 597	18	27 615
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				-	1 011	1 011		1 011
Résultat net et gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres	-	-	-	27 597	1 011	28 608	18	28 626
Variations de périmètre				-		-		-
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2021	781	45 912	(5 989)	621 940	(4 502)	658 142	343	658 485

® Retraité après application rétroactive au 1/1/2020 de la position de l'IFRS IC sur IAS 19 - Avril 2021

8.6 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

SOMMAIRE

NOTE 1	INFORMATIONS GÉNÉRALES	184	NOTE 10	IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	209
NOTE 2	FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE	184	10.1	GOODWILL	209
NOTE 3	PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES	184	10.2	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES AUTRES QUE LES GOODWILL	210
3.1	RÉFÉRENTIEL APPLIQUÉ	185	10.3	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	211
3.2	ÉVOLUTION DU RÉFÉRENTIEL COMPTABLE	185	10.4	PERTES DE VALEUR SUR ACTIFS IMMOBILISÉS	213
3.3	BASES DE PRÉPARATION DES COMPTES	186	NOTE 11	ENTREPRISES ASSOCIÉES ET CO-ENTREPRISES	215
NOTE 4	PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	186	11.1	ÉVOLUTION DU POSTE	215
4.1	PRINCIPES COMPTABLES LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	186	11.2	DONNÉES FINANCIÈRES DE LA CO-ENTREPRISE LA PLUS SIGNIFICATIVE	216
4.2	ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	188	11.3	TRANSACTIONS AVEC LES CO-ENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES (PARTIES LIÉES)	217
NOTE 5	INFORMATION SECTORIELLE	189	NOTE 12	ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS - GESTION DES RISQUES FINANCIERS	218
5.1	INFORMATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ	189	12.1	RÉSULTAT FINANCIER	218
5.2	INFORMATIONS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE	191	12.2	EXCÉDENT NET DE TRÉSORERIE	218
NOTE 6	DONNÉES OPÉRATIONNELLES	192	12.3	TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	219
6.1	CHIFFRE D'AFFAIRES	192	12.4	PASSIFS FINANCIERS LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	219
6.2	CRÉANCES ET DETTES LIÉES AUX CLIENTS	193	12.5	ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	220
6.3	STOCKS ET ENGAGEMENTS D'ACHAT DE DROITS AUDIOVISUELS	194	12.6	JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS	222
6.4	AUTRES PRODUITS DE L'ACTIVITÉ	195	12.7	EXPOSITION AUX RISQUES FINANCIERS ET DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES	223
6.5	CHARGES EXTERNES	196	NOTE 13	IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT	227
6.6	AUTRES CHARGES ET AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	196	13.1	CHARGE D'IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT	227
6.7	DOTATIONS OPÉRATIONNELLES NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DÉPRÉCIATIONS ET PROVISIONS	196	13.2	ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS EXIGIBLES	228
6.8	AUTRES DÉBITEURS	197	13.3	ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	228
6.9	FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS	197	NOTE 14	CAPITAUX PROPRES	230
6.10	ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	198	14.1	ÉVOLUTION DU NOMBRE D' ACTIONS EN CIRCULATION	230
6.11	AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	199	14.2	CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	230
NOTE 7	CHARGES DE PERSONNEL	200	14.3	ÉLÉMENTS RECONNUS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	231
7.1	ANALYSE DES CHARGES DE PERSONNEL	200	14.4	RÉSULTAT NET PAR ACTION	231
7.2	EFFECTIFS	201	NOTE 15	NOTES RELATIVES AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	232
7.3	PROVISIONS POUR INDEMNITÉS DE DÉPART EN RETRAITE	201	15.1	ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	232
7.4	RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS (PARTIES LIÉES)	203	15.2	OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	233
NOTE 8	AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS	204	15.3	FREE CASH-FLOW	233
8.1	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	204	NOTE 16	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	233
8.2	LITIGES	205	16.1	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	233
NOTE 9	CONTRATS DE LOCATION	206	16.2	ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	233
9.1	DROITS D'UTILISATION	207	NOTE 17	PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	234
9.2	OBLIGATIONS LOCATIVES	208			
9.3	ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AUX CONTRATS DE LOCATION	208			

NOTE 1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

NRJ GROUP ("la Société") est une Société Anonyme de droit français dont le siège social est situé au 22, rue Boileau - 75016 Paris. L'action NRJ GROUP est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment B) sous le code ISIN FR0000121691 NRG.

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

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

S'appuyant sur la force de ses marques, son expertise marketing et sa puissance commerciale, le Groupe a également développé ces dernières années un écosystème digital lui permettant de suivre et d'anticiper l'évolution de la consommation des médias sur les nouveaux supports en prolongement de son territoire de marques initial : sites web, applications mobiles et vocales, multi-channel network et 230 radios digitales. NRJ GROUP est, en 2021, le 1^{er} groupe privé de radios digitales en France et se positionne comme un agrégateur de contenu podcast au travers de son offre de podcasts replay et natifs. Cette présence digitale permet à ses régies publicitaires de proposer une offre élargie à leurs clients avec un ciblage, notamment contextuel, affiné.

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

NOTE 2 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Dans un environnement sanitaire et économique encore incertain en 2021, les activités média du Groupe enregistrent un très fort rebond de leur chiffre d'affaires et le pôle Diffusion clôture une année exceptionnelle marquée par de très beaux succès commerciaux. Les restrictions sanitaires encore présentes en 2021 ont toutefois empêché les activités médias de retrouver leur niveau de chiffre d'affaires d'avant pandémie.

La croissance de 12,4% du chiffre d'affaires hors échanges du Groupe en 2021 par rapport à 2020 et la bonne maîtrise de ses charges permettent au Groupe d'enregistrer un Résultat Opérationnel Courant avant échanges de 35,6 millions d'euros, dont 7,8 millions d'euros d'aides venant compenser les impacts négatifs de la crise du Covid-19 sur les résultats du Groupe.

NOTE 3 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les états financiers consolidés du groupe NRJ GROUP comprennent les états financiers de la société NRJ GROUP et ceux de ses filiales ainsi que la quote-part dans l'actif net et dans le résultat des sociétés mises en équivalence (entreprises associées et co-entreprises).

Ils sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

L'exercice social de douze mois clôture le 31 décembre de chaque année.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2021 ont été examinés par le Conseil d'Administration exerçant les missions du Comité d'Audit le 21 mars 2022. Le Conseil d'Administration, réuni le 23 mars 2022 au siège social de la Société, les a arrêtés et a autorisé leur publication.

Les comptes consolidés seront soumis à l'approbation des actionnaires de NRJ GROUP lors de leur Assemblée Générale qui se tiendra en mai 2022.

3.1 RÉFÉRENTIEL APPLIQUÉ

Du fait de sa cotation en France et en application du Règlement CE 1606/02, les états financiers consolidés du Groupe sont établis conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) publié par l'IASB et tel qu'approuvé par l'Union Européenne à la date de clôture de ses états financiers. Ce référentiel IFRS est disponible sur le site internet de la Commission européenne⁽¹⁾.

Les principes et méthodes comptables ont été appliqués de façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les comptes consolidés, après prise en compte, ou à l'exception, des nouvelles normes et interprétations décrites dans la note 3.2.1.

Les méthodes comptables appliquées par le Groupe sont présentées dans un encadré dans chacune des notes correspondantes.

3.2 ÉVOLUTION DU RÉFÉRENTIEL COMPTABLE

3.2.1 NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRÉTATIONS ADOPTÉS PAR L'UNION EUROPÉENNE ET D'APPLICATION OBLIGATOIRE AUX EXERCICES OUVERTS À COMPTER DU 1^{ER} JANVIER 2021

Les amendements suivants, entrés en vigueur au 1^{er} janvier 2021, n'ont pas eu d'impact sur les comptes du Groupe arrêtés au 31 décembre 2021 :

- Amendement à IFRS 4 sur les transactions d'assurance ;
- Amendements à IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16 "Réforme des taux d'intérêt de référence (IBOR)" - Phase 2 ;
- Amendements à IFRS 16 relatifs aux aménagements des loyers liés au Covid-19, au-delà du 30 juin 2021.

En revanche, la décision définitive de l'*IFRS interpretations Committee* d'avril 2021 relative à l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (IAS 19) a eu un impact sur l'évaluation des engagements de retraite de certains salariés du Groupe. Le Groupe a procédé à une application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de cette interprétation (impact en réserves, après impôts différés, de +898 milliers d'euros) et au retraitement des comptes de l'exercice 2020 (impact favorable de +150 milliers d'euros sur le ROCAe et de +112 milliers d'euros sur le résultat net de l'ensemble consolidé).

3.2.2 NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRÉTATIONS PUBLIÉS PAR L'IASB OU L'IFRIC, ADOPTÉS OU NON PAR L'UNION EUROPÉENNE, ET DONT L'APPLICATION PEUT ÊTRE ANTICIPÉE EN 2021

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les textes ci-dessous, adoptés par l'Europe, et qui lui seront applicables à compter du 1^{er} janvier 2022 :

- Amendement à IAS 16, Immobilisations corporelles - Produits générés avant l'utilisation prévue ;
- Amendement à IAS 37 "Définition des coûts à retenir lors de l'analyse de contrats déficitaires" ;
- Amendement à IFRS 3 faisant suite à la publication du nouveau Cadre conceptuel ;
- Améliorations annuelles des normes IFRS - Cycle 2018-2020 - .

Le Groupe n'a pas non plus appliqué par anticipation les textes suivants, non encore adoptés par l'Europe et qui seront applicables à compter du 1^{er} janvier 2023 :

- Amendements à IAS 1 "Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants" et "Informations à fournir sur les méthodes comptables significatives" ;
- Amendements à IAS 8 sur la définition des estimations comptables.

A ce stade, le Groupe n'anticipe pas que ces textes aient un impact significatif sur ses comptes.

(1) https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_en#ifs-financial-statements

3.2.3 NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRÉTATIONS PUBLIÉS PAR L'IASB OU L'IFRIC, ADOPTÉS OU NON PAR L'UNION EUROPÉENNE ET DONT L'APPLICATION NE PEUT ÊTRE ANTICIPÉE EN 2021

Le Groupe n'anticipe pas que l'Amendement à IAS 12 "Impôts différés relatifs à des actifs et passifs résultant d'une même transaction", non encore adopté par l'Europe, ait un impact significatif sur ses comptes.

3.3 BASES DE PRÉPARATION DES COMPTES

Les états financiers sont présentés en euros et sont arrondis au millier le plus proche.

La préparation des comptes consolidés requiert, de la part de la Direction, l'utilisation de jugements, d'estimations et d'hypothèses susceptibles d'avoir un impact sur l'application des méthodes comptables, sur les montants des actifs et des passifs qui ne peuvent être obtenus directement à partir d'autres sources, sur les produits et les charges ainsi que sur les informations données dans certaines notes de l'annexe.

Ces estimations et hypothèses sont déterminées sur la base de la continuité de l'exploitation, en fonction des informations disponibles à la date de leur établissement, de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances.

A chaque clôture d'exercice, la Direction révisé les hypothèses et estimations si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ont évolué ou si de nouvelles informations sont à sa disposition.

Les jugements, estimations ainsi que les hypothèses présentant un caractère significatif qui ont été retenus par le Groupe pour l'établissement des états financiers de l'exercice clos au 31 décembre 2021 s'inscrivent dans un contexte économique et sanitaire toujours incertain lié à la poursuite de la crise du Covid-19. Ils portent principalement sur :

- l'évaluation des actifs incorporels et, notamment des marques et des goodwill (Notes 10.1 et 10.2),
- la détermination de la valeur recouvrable des stocks de programmes et de droits audiovisuels, ainsi que des engagements d'achats y relatifs (Note 6.3),
- la reconnaissance et l'estimation des perspectives d'utilisation des actifs d'impôts différés (Note 13.3),
- l'évaluation des passifs liés aux indemnités de départ en retraite dont les principales hypothèses sont présentées en Note 7.3.2,
- les provisions, dont le montant correspond à une estimation du risque effectuée au cas par cas, présentées dans la Note 8.

NOTE 4 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

4.1 PRINCIPES COMPTABLES LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

4.1.1 PRINCIPES ET MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Les comptes des entités consolidées sont arrêtés au 31 décembre ou à une date qui ne peut pas excéder trois mois par rapport au 31 décembre.

Lorsque les principes et méthodes comptables appliqués par les entités consolidées dans leurs comptes sociaux sont significativement différents de ceux retenus par le Groupe lors de l'élaboration de ses comptes consolidés, des ajustements sont apportés afin de les harmoniser. Tel est notamment le cas pour les engagements liés aux indemnités de départ en retraite, les engagements de location et la fiscalité latente.

FILIALES

Les filiales sont les entités contrôlées par le Groupe. Le contrôle d'une société existe lorsque le Groupe détient le pouvoir sur cette entité, lorsqu'il est exposé ou qu'il a des droits sur les rendements variables en raison de ses liens avec cette entité et lorsqu'il a la capacité d'agir sur le montant des rendements qu'il obtient du fait des pouvoirs dont il dispose.

Les filiales sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale, les transactions et soldes intragroupe étant éliminés.

Les résultats des filiales acquises sont consolidés à compter de la date à laquelle le contrôle est exercé.

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 ajustée de la quote-part du Groupe dans le résultat global non distribué de l'entreprise détenue.

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 créances non courantes", s'agissant d'entités pour lesquelles le Groupe a une obligation légale ou implicite de participer aux pertes. Une provision complémentaire est comptabilisée si l'engagement du Groupe va au-delà des créances qu'il détient vis-à-vis des entreprises associées ou co-entreprises concernées.

4.1.2 REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

COMPTABILISATION DES REGROUPEMENTS POSTÉRIEURS AU 1^{ER} JANVIER 2010

Les regroupements d'entreprises postérieurs au 1^{er} janvier 2010 sont comptabilisés conformément à la norme IFRS 3 Révisée.

En application de ce texte, le prix d'acquisition correspond à la juste valeur, à la date de prise de contrôle, des actifs remis, des capitaux propres émis et des passifs encourus. Tout excédent du prix d'acquisition des titres sur la quote-part revenant au Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entreprise acquise est comptabilisé en goodwill.

A la date de prise de contrôle et pour chaque regroupement, le Groupe bénéficie de la possibilité d'opter soit pour un goodwill partiel (se limitant à la quote-part acquise par le Groupe), soit pour un goodwill complet. Dans ce cas, les intérêts minoritaires sont évalués à leur juste valeur et le Groupe comptabilise un goodwill sur l'intégralité des actifs et des passifs repris.

Les variations ultérieures du pourcentage d'intérêt sans remise en cause du contrôle de la société acquise constituent des opérations entre actionnaires,

la différence entre la valeur de rachat (ou de cession) et la valeur comptable de la quote-part acquise/cédée étant comptabilisée en capitaux propres.

Dans le cas d'une acquisition par étapes conduisant à une prise de contrôle, la participation antérieurement détenue fait l'objet d'une réévaluation à la juste valeur à la date de prise de contrôle, l'écart entre la juste valeur et la valeur nette comptable de cette participation étant comptabilisé en résultat.

Les éventuels compléments de prix sont inclus dans le coût d'acquisition, à leur juste valeur, dès la date d'acquisition et quelle que soit leur probabilité de survenance. Pendant le délai d'affectation (un an maximum à compter de la date d'acquisition), les ajustements ultérieurs sont comptabilisés en goodwill lorsqu'ils se rapportent à des faits et circonstances existant lors de l'acquisition.

Les coûts directement attribuables à la prise de contrôle sont comptabilisés en charges, dans la rubrique des charges externes, sur la période au cours de laquelle ils sont encourus.

COMPTABILISATION DES REGROUPEMENTS ANTÉRIEURS AU 1^{ER} JANVIER 2010

Les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2005, date de transition aux normes IFRS, n'ont pas été retraités selon la méthode de l'acquisition énoncée par la norme IFRS 3.

S'agissant des regroupements d'entreprises survenus entre le 1^{er} janvier 2005 et le 31 décembre 2009, date d'entrée en vigueur de la révision de la norme IFRS 3, les traitements retenus jusqu'au 31 décembre 2009 ont été maintenus. Ainsi :

- les goodwill sont restés déterminés selon la méthode du goodwill partiel ;
- les coûts d'acquisition qui constituaient une composante du coût des regroupements d'entreprises ont été maintenus dans le montant des goodwill ;
- les variations du pourcentage d'intérêt sans remise en cause du contrôle de la société acquise ont donné lieu à la comptabilisation d'un goodwill complémentaire dans le cas d'une acquisition, ou d'un résultat dans le cas d'une cession.

GOODWILL

Le goodwill résultant de l'acquisition d'une filiale est spécifiquement identifié dans une rubrique "goodwill" alors que le goodwill provenant de l'acquisition d'entreprises associées et de co-entreprises est inclus dans la valeur comptable des participations dans les entreprises associées et les co-entreprises.

Dans le cas où la part d'intérêts du Groupe dans la juste valeur des actifs, passifs identifiables et passifs éventuels identifiables excède le coût du regroupement d'entreprises (goodwill négatif), le profit résultant de

l'acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé en résultat à la date d'acquisition, sans impact d'impôt.

Chaque goodwill est alloué au plus tard dans les 12 mois suivant celui de la date d'acquisition aux différentes unités génératrices de trésorerie (UGT) bénéficiant du regroupement d'entreprises. Les éventuels ajustements de valeur des actifs et passifs relatifs à des acquisitions comptabilisées sur une base provisoire sont comptabilisés en tant qu'ajustements rétrospectifs du goodwill s'ils interviennent dans ce délai de 12 mois, sous réserve que les informations obtenues soient relatives à des événements ou circonstances existant à la date d'acquisition et qu'elles auraient modifié la comptabilisation du regroupement à la date d'acquisition si elles avaient été connues à cette date. Au-delà du délai de 12 mois, les effets des éventuels ajustements de valeur sont enregistrés directement en résultat, sauf à ce qu'ils correspondent à des corrections d'erreurs.

Le goodwill ainsi que les ajustements de valeur du goodwill relatifs à une entité étrangère sont assimilés à un actif de l'entité étrangère elle-même. Dès lors, le goodwill constaté dans la monnaie fonctionnelle de l'entité étrangère par l'entité détentrice des titres est converti en euros au cours de clôture.

En date de clôture, les goodwill sont comptabilisés à leur coût initial diminué, le cas échéant, du cumul des dépréciations représentatives des pertes de valeur, conformément aux normes IFRS 3 Révisée et IAS 36. Les dépréciations sont inscrites au compte de résultat, en résultat opérationnel non courant, de manière irréversible.

4.1.3 OPÉRATIONS EN DEVICES

MONNAIES FONCTIONNELLES ET DE PRÉSENTATION

Les comptes consolidés du Groupe sont établis en euro qui est la monnaie fonctionnelle et la monnaie de présentation de la Société mère.

L'euro est également la monnaie fonctionnelle de l'ensemble des entités du Groupe, à l'exception des entités suisses et de la filiale suédoise.

CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS DES ENTITÉS DONT LA MONNAIE FONCTIONNELLE EST DIFFÉRENTE DE L'EURO

Les états financiers des entités du Groupe dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euros en appliquant les principes suivants :

- Les postes de l'état de la situation financière sont convertis en euros sur la base des 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") sur la ligne "Ecart de conversion". En cas de cession ou de dissolution de l'entité concernée, le montant cumulé des écarts de change différés est reconnu en résultat.

COMPTABILISATION DES TRANSACTIONS EN DEVICES

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 sont convertis en utilisant le cours de change de clôture, les écarts de change en résultant étant comptabilisés en produits ou en charges, au sein du résultat financier ou du résultat opérationnel selon la nature du poste concerné.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises sont comptabilisés au cours de change historique en vigueur à la date de la transaction.

4.2 ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

(en nombre de sociétés)	31/12/2021			31/12/2020		
	Total	France	International	Total	France	International
Mère et filiales en intégration globale	53	33	20	52	33	19
Co-entreprises	7	5	2	7	5	2
Entreprises associées	20	12	8	20	12	8
TOTAL	80	50	30	79	50	29

Le périmètre de consolidation n'a pas connu d'évolution significative au cours de l'exercice 2021. La liste détaillée des sociétés en faisant partie au 31 décembre 2021 figure dans la Note 17.

NOTE 5 INFORMATION SECTORIELLE

5.1 INFORMATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Conformément à la norme IFRS 8 "Secteurs opérationnels", l'information sectorielle présentée ci-après est fondée sur le reporting interne utilisé par le Président Directeur Général et les Directeurs Délégués pour évaluer les performances des différents secteurs.

Les secteurs retenus, au nombre de quatre, correspondent à l'organisation du Groupe par Pôle. Les activités regroupées au sein de chacun de ces secteurs opérationnels présentent des caractéristiques économiques similaires et permettent de donner une information fiable sur la nature et sur les impacts financiers des activités opérationnelles dans lesquelles le Groupe est engagé.

RADIO

Ce pôle comprend :

- la "Radio" qui correspond à l'activité éditoriale des antennes du Groupe en France et à l'international où l'activité est exercée au travers de filiales détenant des autorisations d'émettre ("NRJ/ENERGY", "NOSTALGIE/NOSTALGIA/NOSTALGI", "RIRE ET CHANSONS", "CHÉRIE FM",) ou au travers de partenariats ;
- l'"Évènementiel" qui regroupe principalement les événements qui rassemblent du public lors de concerts ou de spectacles ;
- le "Digital" principalement structuré autour des sites internet du Groupe, des radios digitales et des sites d'application mobile et vocale ;
- l'activité des régies publicitaires, nationale et locale, en France et à l'international, régissant les relations avec les annonceurs utilisant l'un ou plusieurs de ces supports ;
- l'activité "Spectacles et autres productions" qui correspond essentiellement à l'exploitation du label musical NRJ Music et à l'activité de la société NRJ Publishing ;
- l'exploitation de contrats de licences de marque à l'international.

TÉLÉVISION

Ce pôle correspond à l'exploitation éditoriale et à l'exploitation commerciale, réalisée par la régie publicitaire nationale du Groupe, de deux chaînes nationales gratuites sur la TNT ("NRJ 12" et "CHÉRIE 25"), d'une chaîne musicale du câble-satellite et de la TV par ADSL ("NRJ HITS") ainsi qu'à l'offre digitale y relative.

DIFFUSION

Cette activité, exercée par la société towerCast et par sa filiale finlandaise Telemast Nordic, consiste à commercialiser des services de diffusion, essentiellement de radio en FM et DAB+ et de télévision en TNT, à partir d'un réseau de sites de diffusion.

AUTRES ACTIVITÉS

Ce pôle regroupe les fonctions support liées à l'activité de holding de NRJ GROUP, les activités informatiques, audio et audiovisuelles du Groupe ainsi que les activités immobilières liées aux actifs détenus par le Groupe.

5.1.1 INDICATEURS DE PERFORMANCE DU COMPTE DE RÉSULTAT

La Direction du Groupe évalue la performance opérationnelle des secteurs d'activité principalement sur la base de deux indicateurs, présentés hors échanges ⁽¹⁾ :

- le Chiffre d'affaires,
- le Résultat opérationnel courant ("ROC") ⁽²⁾.

Par ailleurs, elle retient l'EBITDA ⁽³⁾ comme indicateur de performance du secteur de la Diffusion en raison de l'importance des investissements qu'il requiert.

Les méthodes d'évaluation du résultat sectoriel n'ont pas évolué d'un exercice à l'autre, à l'exception de la prise en compte de la position de l'IFRS IC du mois d'avril 2021 (cf. Note 3.2.1) dont l'impact est marginal.

(1) Voir la Note 6.1 pour la notion d'échanges

(2) Dans le Groupe, le résultat opérationnel courant correspond au résultat net avant prise en compte : des produits et charges opérationnels non courants (cf. Note 6.11), du résultat financier, de la charge d'impôts sur le résultat et de la quote-part du résultat dans les entreprises associées et co-entreprises.

(3) Dans le Groupe, l'EBITDA se calcule ainsi : Résultat Opérationnel Courant hors échanges, avant amortissements et variation des provisions comptabilisées au sein du Résultat Opérationnel Courant mais après dépréciations sur actifs courants.

Secteurs	Chiffre d'Affaires (Hors échanges) ⁽¹⁾		Résultat Opérationnel Courant avant échanges - ROCAE - ⁽²⁾		EBITDA	
	2021	2020	2021	2020 [®]	2021	2020 [®]
Radio	216 334	191 544	32 318	14 044		
Télévision	81 966	70 692	(12 688)	(26 111)		
Diffusion	66 803	62 566	18 171	16 409	36 106 ⁽⁴⁾	34 934 ⁽⁴⁾
Autres activités	-	-	(2 154)	(1 190)		
GROUPE	365 103	324 802	35 647	3 152	67 505 ⁽⁴⁾	36 482 ⁽⁴⁾
Taux de marge opérationnelle ⁽³⁾	9,8%	1,0%				

[®] Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS IC sur l'IAS 19 - Avril 2021

(1) Le Chiffre d'Affaires par secteur est calculé après élimination des ventes inter-secteurs (Groupe)

(2) Le Résultat Opérationnel Courant avant Échanges par secteur est calculé avant élimination des opérations inter-secteurs

(3) Ce ratio s'entend du Résultat Opérationnel Courant hors échanges rapporté au Chiffre d'affaires hors échanges

(4) Le détail du calcul de cet agrégat opéré à partir du Résultat Opérationnel Courant avant Échanges est fourni ci-après au titre de chacun des exercices présentés.

RAPPROCHEMENT DU ROCAE SECTORIEL AVEC LE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

	2021	2020
Résultat opérationnel courant avant échanges	35 647	3 152 [®]
Chiffre d'affaires sur opérations d'échanges	13 521	11 359
Achats sur opérations d'échanges	(14 121)	(10 901)
Reprises / (Dotations) nettes sur créances sur opérations d'échanges	105	12
Revenus issus de dettes éteintes / (Pertes sur créances irrécouvrables) – Échanges	958	448
Résultat sur opérations d'échanges	463	918
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	36 110	4 070 [®]

[®] Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS IC sur l'IAS 19 - Avril 2021

RAPPROCHEMENT DU ROCAE HORS ÉCHANGES AVEC L'EBITDA HORS ÉCHANGES

	Notes	2021	2020 [®]
Résultat Opérationnel Courant hors échanges		35 647	3 152
Dotations aux amortissements et provisions	6.7	31 015	32 508
Dotation nette aux provisions pour IDR	7.3.1	843	822
EBITDA HORS ÉCHANGES		67 505	36 482

[®] Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS IC sur l'IAS 19 - Avril 2021

SECTEUR DE LA DIFFUSION - RAPPROCHEMENT DU ROCAE HORS ÉCHANGES AVEC L'EBITDA HORS ÉCHANGES

	2021	2020 ®
Résultat opérationnel courant hors échanges	18 171	16 409
Dotations nettes aux amortissements et provisions, y compris aux provisions pour IDR	17 935	18 525
EBITDA HORS ÉCHANGES	36 106	34 934

® Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS 1C sur l'AS 19 - Avril 2021

5.1.2 INDICATEURS DE PERFORMANCE DU BILAN

En termes d'indicateurs bilantiels, le reporting interne utilisé pour le pilotage de la performance porte sur les stocks et engagements d'achats de droits audiovisuels en Télévision.

	Notes	31/12/2021	31/12/2020
Stocks du pôle Télévision (nets de provisions)	6.3.1	14 735	17 610
Avances et acomptes versés sur droits audiovisuels (montant brut – HT)	6.3.2	2 306	4 595
Engagements d'achat de droits audiovisuels (montant net des avances versées)	6.3.2	18 225	43 208
STOCKS ET ENGAGEMENTS D'ACHATS DU PÔLE TÉLÉVISION		35 266	65 413

D'autres éléments du bilan, tels que les investissements et l'Excédent Net de Trésorerie, font l'objet de reportings réguliers mais ils sont établis par société contributrice et non par secteur d'activité.

5.2 INFORMATIONS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	31/12/2021			31/12/2020		
	France	International	Total	France	International	Total
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	323 239	41 864	365 103	284 526	40 276	324 802
Goodwill ⁽²⁾	112 466	19 532 ⁽⁴⁾	131 998	113 012	19 627 ⁽⁴⁾	132 639
Immobilisations incorporelles ⁽³⁾	98 466	18 440 ⁽⁴⁾	116 906	97 714	22 759 ⁽⁴⁾	120 473
Immobilisations corporelles ⁽³⁾	96 556	1 637 ⁽⁴⁾	98 193	95 628	1 844 ⁽⁴⁾	97 472

(1) Chiffre d'affaires hors échanges - Le chiffre d'affaires "international" correspond au seul chiffre d'affaires réalisé par les filiales étrangères

(2) Selon la localisation géographique des filiales acquises

(3) Immobilisations réparties selon leur localisation géographique

(4) Uniquement en Europe

NOTE 6 DONNÉES OPÉRATIONNELLES

6.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le mode de reconnaissance du chiffre d'affaires des principales activités du Groupe est décrit ci-dessous.

RECETTES PUBLICITAIRES

- Les ventes d'espaces publicitaires (radio, télévision, digital) sont comptabilisées dans la période au cours de laquelle la diffusion est réalisée.

Elles sont valorisées pour leur montant net de remises commerciales, en intégrant l'ensemble des conditions tarifaires et commerciales (En radio et en télévision, contractualisation en "Taux de remise" et en "Coût GRP Garanti" ; en digital, contractualisation en "CPM" - Coût pour mille -). Les estimations de remises commerciales sont revues dans le cadre du suivi de gestion hebdomadaire du chiffre d'affaires et à la clôture de chaque exercice.

- Lorsque la commercialisation des espaces publicitaires est réalisée par une société de régie tierce, il est procédé à une analyse au cas par cas, au travers de trois critères (responsabilité de la prestation vis-à-vis du client, détermination du prix de vente et risque de stock) des relations contractuelles existant entre le Groupe et cette société de régie afin de déterminer quel contractant revêt la qualité de "principal" dans la relation avec le client annonceur. En application de la norme IFRS 15, lorsque la qualité de "principal" est conférée au Groupe, le montant facturé à l'annonceur est reconnu en chiffre d'affaires et le montant reversé à la société de régie est comptabilisé dans les charges externes.

Une analyse analogue est menée lorsque la régie publicitaire du Groupe réalise des prestations pour le compte de tiers.

- Le chiffre d'affaires résultant des accords de partenariat existant en Scandinavie, et aux termes desquels le partenaire du Groupe se charge de commercialiser l'espace publicitaire, correspond au montant net du chiffre d'affaires reversé au Groupe, l'analyse effectuée conformément à la norme IFRS 15 ayant conduit à conférer au Groupe la qualité d'agent.
- Le chiffre d'affaires publicitaire qui a pour contrepartie un flux d'achat et non un flux de trésorerie est qualifié de "chiffre d'affaires sur opérations d'échange".

Le chiffre d'affaires sur opérations d'échange et les achats sur opérations d'échange sont valorisés au prix convenu au contrat. Ils sont comptabilisés en résultat au fur et à mesure de la diffusion s'agissant du chiffre d'affaires, et au fur et à mesure de la consommation s'agissant des achats.

REDEVANCES DE LICENCE DE MARQUE

Les redevances de licence de marque, considérées comme "dynamiques" au regard de la norme IFRS 15, sont comptabilisées prorata temporis, au même rythme que le chiffre d'affaires qu'elles permettent au licencié de générer lorsqu'elles sont indexées sur ce chiffre d'affaires, et sur la durée de la concession lorsqu'elles donnent lieu à une facturation forfaitaire.

CO-EXPLOITATIONS ET CONTRATS DE LICENCES LIÉS À DES VENTES PHYSIQUES D'ENREGISTREMENTS MUSICAUX

Les recettes du Groupe sont principalement constituées d'une quote-part des ventes, assurées par des maisons de disques, de disques d'artistes promus sur les antennes du Groupe et de compilations NRJ / Nostalgie / Chérie FM.

La quote-part de recettes revenant au Groupe est déterminée sur la base des derniers décomptes obtenus des maisons de disques et, le cas échéant, sur la base des relevés de ventes hebdomadaires établis par des instituts spécialisés afin d'estimer le chiffre d'affaires réalisé entre la date d'établissement du dernier décompte reçu et la date de clôture de l'exercice.

PRESTATIONS DE SERVICES DE DIFFUSION

S'agissant de l'activité de "diffusion", les revenus issus des contrats pluriannuels de diffusion et d'hébergement sont reconnus *prorata temporis* au titre de la période concernée. Les revenus résultant de prestations ponctuelles sont comptabilisés sur la période de réalisation de la prestation.

6.2 CRÉANCES ET DETTES LIÉES AUX CLIENTS

Lors de leur comptabilisation initiale, les créances clients sont enregistrées à leur juste valeur. En date de clôture, elles sont généralement évaluées au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif. Toutefois, les créances dont l'échéance de règlement est inférieure à un an et qui sont sans taux d'intérêt déclaré sont évaluées au montant de la facture d'origine ou à leur valeur nominale lorsque l'effet d'actualisation est négligeable.

En application de la norme IFRS 15, les actifs sur contrats sont la contrepartie de revenus reconnus mais dont le droit à paiement est conditionné par la fourniture d'un service futur ou par la résolution d'incertitudes portant sur le prix. En application de la même norme, les passifs sur contrats correspondent aux paiements reçus de clients ou à des droits inconditionnels au paiement déjà acquis qui excèdent le montant reconnu en revenu. Dans le Groupe, les passifs sur contrats sont relatifs à des avances reçues de clients et à des produits constatés d'avance.

La norme IFRS 9 a introduit un modèle de dépréciation des actifs financiers fondé sur les pertes de crédit attendues. S'agissant des créances commerciales issues des revenus publicitaires, le Groupe a opté pour le modèle simplifié consistant à déprécier ces créances à hauteur des pertes de crédit attendues sur leur durée de vie.

Le montant des dépréciations est apprécié différemment selon la typologie de la clientèle des sociétés de régie, telle que décrite dans la Note 12.7.3 :

- Dépréciation sur une base collective de la balance âgée, en utilisant une matrice de dépréciation fondée sur une approche statistique issue de données historiques, et dépréciation sur une base individuelle tenant compte du montant des pertes estimées pour les créances de la régie publicitaire locale française;
- Dépréciation sur une base individuelle tenant compte du profil de risque de la contrepartie, de la couverture d'assurance-crédit et du montant des pertes estimées lorsqu'un évènement de crédit a été identifié, pour les créances de la régie publicitaire nationale française et des régies publicitaires étrangères.

Les créances irrécouvrables sont constatées en pertes lorsqu'elles sont identifiées comme telles et sont enregistrées en "autres charges d'exploitation".

6.2.1 CRÉANCES CLIENTS

	31/12/2021	31/12/2020
Valeur brute des créances clients hors créances sur opérations d'échange	103 521	91 422
Dépréciations des créances clients hors créances sur opérations d'échange	(2 431)	(3 051)
Valeur nette des créances clients hors créances sur opérations d'échange	101 090	88 371
Créances sur opérations d'échange (montant net de dépréciation)	20 531	14 525
VALEUR NETTE DES CRÉANCES CLIENTS	121 621	102 896

La politique de gestion du risque de crédit liée aux encours clients est exposée dans la Note 12.7.3.

6.2.2 ACTIFS ET PASSIFS SUR CONTRATS, DETTES SUR CLIENTS

	31/12/2021	31/12/2020
Factures à établir	3 155	1 338
ACTIFS SUR CONTRATS	3 155	1 338
Passifs sur contrats	6 310	7 060
Avoirs à établir à des clients	4 082	4 447
PASSIFS LIÉS AUX ENCOURS CLIENTS	10 392	11 507

Les passifs sur contrats, constitués de services futurs facturés d'avance à hauteur de 4,8 millions d'euros au 31 décembre 2021, comprennent notamment un "upfront fee", perçu par NRJ Sweden au titre de l'accord de coopération commerciale signé en 2018, et dont la reconnaissance en résultat est étalée sur la durée du contrat.

6.3 STOCKS ET ENGAGEMENTS D'ACHAT DE DROITS AUDIOVISUELS

STOCKS DE PROGRAMMES ET DE DROITS DE DIFFUSION EN TÉLÉVISION

Un programme est inscrit en stock lorsqu'il est considéré comme diffusable, c'est-à-dire lorsqu'il a fait l'objet d'une acceptation technique et que les droits de diffusion correspondants sont ouverts.

Les programmes et droits de diffusion sont initialement valorisés à leur coût global de production (production propre) ou à leur coût d'acquisition (production externe).

En date de clôture, ils sont évalués à leur coût d'entrée diminué des consommations de l'exercice déterminées selon les modalités suivantes :

- Programmes à diffusion unique : 100% de la valeur à la première diffusion,
- Programmes à diffusions multiples :
 - 1^{ère} diffusion : 50% de la valeur ;
 - 2^{ème} diffusion : 50% de la valeur.

Des modalités de consommation différentes peuvent être envisagées pour des droits acquis dont le potentiel d'audience varie significativement entre la première et la seconde diffusion. Par ailleurs, les droits relatifs aux programmes dont la diffusion est improbable font l'objet d'une dépréciation sur la base d'une revue titre par titre du portefeuille de droits de diffusion.

Les droits non consommés et expirés sont mis au rebut, l'éventuelle provision correspondante étant reprise.

AVANCES ET ACOMPTES

La partie des droits de diffusion facturée préalablement à l'acceptation technique et à l'ouverture des droits de diffusion est enregistrée en "avances et acomptes versés à des fournisseurs" - cf. Notes 6.3.2 et 6.8.

ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les engagements fermes d'achats de droits audiovisuels non ouverts ou en attente d'acceptation technique sont enregistrés en engagements hors bilan, au même titre que les lettres d'engagement signées préalablement à la conclusion des contrats d'achats de programmes. Ils sont exprimés nets des éventuels avances et acomptes facturés.

6.3.1 STOCKS

	31/12/2020	Variation	31/12/2021
Valeur brute des stocks de programmes et droits de diffusion	24 898	(2 978)	21 920
Dépréciation des stocks de programmes et droits de diffusion	(7 288) ⁽¹⁾	103	(7 185) ⁽¹⁾
Valeur nette des stocks de programmes et droits de diffusion	17 610	(2 875)	14 735
Autres stocks	1	(1)	-
VALEURS NETTES	17 611	(2 876)	14 735

(1) Le stock résiduel de programmes et droits à diffusion irrémédiablement dépréciés à la clôture de l'exercice 2014 car ne n'inscrivant pas dans le cadre du projet de renforcement éditorial approuvé par le Conseil d'Administration de décembre 2014 ne s'élève plus qu'à 5,1 millions d'euros au 31 décembre 2021 (Montant identique à celui du 31 décembre 2020).

6.3.2 ENGAGEMENTS CONTRACTUELS D'ACHAT

	31/12/2021			31/12/2020		
	Montant brut (HT)	Avances versées ⁽¹⁾ (Brut - HT)	Montant net (HT)	Montant brut (HT)	Avances versées ⁽¹⁾ (Brut - HT)	Montant net (HT)
Échéance à moins d'un an	20 147	(1 954)	18 193	47 419	(4 243)	43 176
Échéance entre un an et cinq ans	384	(352)	32	384	(352)	32
Échéance à plus de cinq ans	-	-	-	-	-	-
TOTAL	20 531	(2 306)	18 225	47 803	(4 595)	43 208

(1) Avances et acomptes versés au titre des achats de droits non ouverts ou en attente d'acceptation technique

6.4 AUTRES PRODUITS DE L'ACTIVITÉ

AIDES GOUVERNEMENTALES DANS LE CADRE DU DISPOSITIF D'ACTIVITÉ PARTIELLE MIS EN PLACE PAR LE GROUPE FACE À LA PANDÉMIE DU COVID-19

Confronté à la persistance de la crise du Covid-19, au cours du premier semestre 2021 le Groupe a continué de recourir à des mesures d'activité partielle pour une partie de ses collaborateurs, principalement dans le cadre de ses activités Radio en régions en France, mais aussi en Allemagne et en Autriche.

A ce titre et dans le même cadre qu'en 2020, le Groupe a bénéficié d'aides gouvernementales se traduisant, en France, par un droit à remboursement d'une partie des salaires versés aux salariés concernés et, en Allemagne et en Autriche, par un droit à remboursement des salaires et d'une partie des charges sociales patronales restant à la charge des filiales.

Ces aides ont été comptabilisées au même rythme que les salaires et charges sociales qu'elles compensent.

De façon analogue au traitement retenu à la clôture de l'exercice 2020, le Groupe a comptabilisé ces aides, qui entrent dans le champ d'application de la norme IAS 20, en "autres produits de l'activité".

AIDES DE L'ÉTAT FRANÇAIS EN FAVEUR DES FILIALES PARTICULIÈREMENT AFFECTÉES PAR LA CRISE DU COVID-19

Certaines filiales françaises du Groupe, particulièrement affectées par la crise sanitaire et économique, ont bénéficié d'aides gouvernementales qui ont été considérées comme entrant dans le champ d'application de la norme IAS 20 :

- Aides au paiement des cotisations sociales se traduisant par une réduction de l'assiette des cotisations patronales mais dont les conditions d'éligibilité étaient soumises à une forte dégradation du chiffre d'affaires ;

- Subventions octroyées dans le cadre du dispositif de soutien à la diffusion hertzienne terrestre de services de radio, mis en place par le Décret n° 2020-1835 du 10 avril 2020 et publié au Journal Officiel le 11 avril 2021. Ces aides ont été reconnues en résultat dès que leurs conditions d'octroi ont été réalisées.

Il est précisé que les deux aides ci-avant, versées dans le cadre du soutien de l'économie par l'État français, ont été obtenues dans le respect du plafond de subventions directes fixé par la législation européenne à 1,8 million d'euros pour l'ensemble des sociétés françaises appartenant au Groupe.

- Crédits d'impôt en faveur de la création audiovisuelle et cinématographique prévu par l'article 220 sexies A du CGI, adopté par la 3^{ème} loi de finances rectificative pour 2020 du 30 juillet 2020 et entré en vigueur le 17 juin 2021 (Décret n° 2021-764 du 15 juin 2021).

AUTRES AIDES GOUVERNEMENTALES REÇUES À L'INTERNATIONAL DANS LE CONTEXTE DE LA CRISE DU COVID-19

Certaines filiales allemandes et autrichiennes du Groupe ont bénéficié d'une aide, sous forme de soutien aux coûts fixes, destinée à compenser les dommages financiers découlant directement de la crise sanitaire. Dans une moindre mesure, NRJ Belgique a bénéficié de subventions exceptionnelles versées par la Fédération Wallonie-Bruxelles en soutien au secteur culturel non subventionné.

AUTRES PRODUITS DIVERS DE L'ACTIVITÉ

Ces produits correspondent à des droits éditoriaux, à des loyers et *management fees* facturés à des sociétés liées au Groupe, à la commercialisation et à la refacturation des coûts de transport de la chaîne NRJ Hits ainsi qu'à des facturations diverses.

	2021	2020
Aides gouvernementales dans le cadre du dispositif d'activité partielle	1 140	4 071
Autres aides de l'Etat français dans le contexte de la crise du Covid-19	5 122	-
Autres aides d'Etat reçues à l'international dans le contexte de la crise du Covid-19	1 211	421
Subventions diverses	304	-
Indemnité Assurance-Prospection Bpifrance Assurance Export	-	150
Autres produits divers liés à l'activité	2 809	2 452
TOTAL	10 586	7 094

6.5 CHARGES EXTERNES

	2021	2020
Sous-traitance générale ⁽¹⁾	50 060	46 443
Études	7 304	6 918
Honoraires divers	6 569	6 179
Prestations de services liées aux ventes	8 071	5 658
Publicité, publications et relations publiques	2 875	3 196
Locations et charges locatives ⁽²⁾	2 975	2 265
Achats non stockés et autres charges externes	29 089	27 723
TOTAL	106 943	98 382

(1) Y compris les charges de diffusion et de télécom liées à l'activité de diffusion ainsi que les charges de diffusion des sociétés de radio et de télévision

(2) Charges de location/hébergement liées aux contrats de location de courte durée ou portant sur des actifs de faible valeur à neuf

6.6 AUTRES CHARGES ET AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

	2021	2020
Redevances de droits d'auteurs, versements aux ayants droit (SACEM, SPRE, SDRM, etc.) et rémunération des sociétés de production de programmes en radio	28 382	26 448
Pertes sur créances irrécouvrables / (revenus issus de dettes éteintes) - hors échanges -	(153)	355
Pertes sur créances irrécouvrables / (revenus issus de dettes éteintes) - échanges -	(958)	(448)
Autres charges / (autres produits) ⁽¹⁾	(155)	321
AUTRES CHARGES / (AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION)	27 116	26 676

(1) Produits et charges ne représentent que des sommes non significatives

6.7 DOTATIONS OPÉRATIONNELLES NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DÉPRÉCIATIONS ET PROVISIONS

Sont détaillées ci-dessous les dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions comptabilisées au sein du Résultat Opérationnel Courant.

	Notes	2021	2020
Dotations aux amortissements sur immobilisations incorporelles	10.2	4 978	5 089
Dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles	10.3	16 690	17 678
Dotations aux amortissements sur droits d'utilisation	9.1	9 415	9 399
Dotations (Reprises) aux provisions ⁽¹⁾		(68)	342
Sous-total		31 015	32 508
Dotations (Reprises) pour dépréciation sur stocks	6.3.1	(103)	(776)
Dotations (Reprises) pour dépréciation sur créances clients	6.2.1	(621)	896
Dotations (Reprises) pour dépréciation sur créances clients - échanges		(105)	(12)
Dotations (Reprises) pour dépréciation sur autres actifs courants		(1 808)	5
DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DÉPRÉCIATIONS ET PROVISIONS		28 378	32 621

(1) Hors variation des provisions pour indemnités de départ en retraite comptabilisées au sein des charges de personnel

6.8 AUTRES DÉBITEURS

	31/12/2021	31/12/2020
Créances fiscales (hors créances d'impôt sur les sociétés) et créances sociales	25 192	24 319
Acomptes versés sur achats de droits audiovisuels (TTC, nets de dépréciation)	2 476	3 097
Autres avances et acomptes versés	585	298
Aides de l'État et autres subventions à recevoir	4 252	1 076
Charges constatées d'avance	3 597	3 991
Actifs sur contrats	3 155	1 338
Autres créances diverses (montant net de dépréciation)	712	1 159
TOTAL	39 969	35 278

6.9 FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

Les fournisseurs et autres créditeurs 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.

6.9.1 FOURNISSEURS

	31/12/2021	31/12/2020
Dettes d'exploitation hors dettes liées aux échanges	52 627	46 883
Dettes liées aux échanges	19 776	14 343
TOTAL	72 403	61 226

L'échéancier des paiements contractuels à l'égard de fournisseurs, hors dettes liées aux échanges qui ne se traduisent pas par un flux de décaissement, est le suivant :

	31/12/2021	31/12/2020
Non échu et à échéance dans moins de 30 jours	51 357	45 834
A échéance dans plus de 30 jours et dans moins de 90 jours	886	627
A échéance dans plus de 90 jours ⁽¹⁾	384	422
TOTAL	52 627	46 883

⁽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.

6.9.2 AUTRES CRÉDITEURS

	Notes	31/12/2021	31/12/2020
Dettes sociales et fiscales (hors impôts sur le résultat)		61 564	57 930
Dettes sur clients et passifs sur contrats	6.2.2	10 392	11 507
Autres dettes diverses		1 129	1 097
Autres créditeurs divers d'exploitation		73 085	70 534
Dettes sur acquisition de titres		752	752
Dettes sur acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		3 651	3 198
TOTAL		77 488	74 484

6.10 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

ENGAGEMENTS DONNÉS

Les engagements donnés sont relatifs :

- à l'achat de droits audiovisuels (voir Note 6.3.2) ;
- aux contrats de location et d'hébergement ne rentrant pas dans le champ d'application de la norme IFRS 16 (voir Note 8) ;
- aux engagements d'achat, par les sociétés de radio et de télévision, de services de radiodiffusion, de transports d'images et de signaux, de télédiffusion, de location de capacités satellitaires et de transpondeurs auprès de sociétés privées ;
- aux contrats de service de diffusion souscrits auprès de TDF permettant à la société towerCast de diffuser des programmes audiovisuels, aux contrats d'abonnement télécom permettant à cette société de réaliser la télésurveillance et le monitoring des sites de diffusion ainsi qu'aux contrats similaires souscrits par sa filiale Telemast Nordic ;

- aux engagements commerciaux contractés par le Groupe et non enregistrés au bilan tels que des contrats de services à moyen/long terme et des engagements d'investissements.

Ces engagements sont valorisés sur la base de la sortie de ressources prévue pour chaque contrat jusqu'à son échéance.

ENGAGEMENTS REÇUS

Les engagements significatifs sont relatifs aux contrats de prestations de services (hébergement et diffusion) signés à la clôture de l'exercice par des clients de la société towerCast.

Ils sont valorisés sur la base de l'accroissement de ressources prévu pour chaque contrat jusqu'à son échéance.

6.10.1 ENGAGEMENTS DONNÉS

	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2021	31/12/2020
Engagements de transport et de diffusion contractés par les sociétés de radio et de télévision	16 981	29 507	8 116	54 604	51 539
Engagements pris par les sociétés de diffusion (diffusion et télécom) ⁽¹⁾	22 947	48 063	49	71 059	54 312
Engagements liés à l'achat de droits audiovisuels (Note 6.3.2)	18 193	32	-	18 225	43 208
Autres engagements fermes contractuels d'achat	14 642	5 845	108	20 595	18 730
Engagements liés aux contrats de location/ hébergement (Note 9.3)	1 003	379	151	1 533	1 867
TOTAL	73 766	83 826	8 424	166 016	169 656

(1) Les contrats relatifs aux prestations de diffusion correspondent à un service sous-traité à un tiers et ont été analysés comme non concernés par l'application de la norme IFRS 16. La charge correspondante est enregistrée dans le compte "charge de sous-traitance", voir note 6.5.

6.10.2 ENGAGEMENTS REÇUS

	< 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	31/12/2021	31/12/2020
Prestations d'hébergement	1 569	3 344	905	5 818	6 010
Prestations de diffusion	64 639	147 207	423	212 269	142 818
Autres prestations	540	1 174	-	1 714	46
TOTAL	66 748	151 725	1 328	219 801	148 874

Un établissement de crédit s'est par ailleurs porté garant à première demande d'un fournisseur de programmes en télévision à hauteur de 450 milliers d'euros.

6.11 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Ne sont inscrits dans ces rubriques que des produits ou charges en nombre très limité, inhabituels, anormaux et peu fréquents - de montant particulièrement significatif - que le Groupe choisit de présenter de manière distincte pour faciliter la compréhension de sa performance opérationnelle courante et permettre au lecteur de ses comptes de disposer d'éléments utiles dans une approche prévisionnelle des résultats, conformément au principe de pertinence de l'information du cadre conceptuel.

Dans ce contexte, cet agrégat regroupe principalement :

- les pertes de valeur majeures sur actifs immobilisés constatées principalement dans le cadre des tests de dépréciation des UGT et des goodwill,
- le résultat de cession des filiales, co-entreprises et entreprises associées,
- les coûts ou provisions sur litiges d'une matérialité très significative ou d'éventuelles autres dépréciations majeures sur actifs courants.

	2021	2020
Reprise des provisions pour dépréciation sur stocks de programmes ⁽¹⁾	-	7 667
Mise au rebut de stocks de programmes - Fin de droits de diffusion ⁽¹⁾	-	(7 667)
Autres produits opérationnels	13	37
Autres charges opérationnelles	(104)	(181)
Sous-total - Autres produits et charges opérationnels	(91)	(144)
Dépréciation du goodwill	-	(801)
AUTRES PRODUITS / (AUTRES CHARGES) OPÉRATIONNELS	(91)	(945)

NOTE 7 CHARGES DE PERSONNEL

AVANTAGES À COURT TERME

Les salariés du Groupe bénéficient d'avantages à court terme tels que congés payés, primes et participation des salariés, payables dans les douze mois suivant la fin de la période pendant laquelle les salariés ont rendu les services correspondants.

A la clôture de chaque exercice, un passif courant est constaté à hauteur du coût attendu des paiements à effectuer au titre de cette obligation.

AVANTAGES À LONG TERME

RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES

Ces régimes de retraite ne sont pas porteurs d'engagements futurs, l'obligation de l'employeur étant limitée au versement régulier de cotisations. Ils sont donc enregistrés en charges sur la base des appels à cotisation.

RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

Les engagements relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi, uniquement constitués dans le Groupe des indemnités de départ à la retraite, donnent lieu à la constitution d'une provision (cf. Note 7.3).

INDEMNISATIONS POUR ACTIVITÉ PARTIELLE
ALLÈGEMENTS DE CHARGES SOCIALES, AIDE
AU PAIEMENT DES COTISATIONS SOCIALES

En 2020 et dans une moindre mesure au cours du premier semestre 2021, dans le contexte de la crise sanitaire du Covid-19 le Groupe a mis en place des mesures de chômage partiel pour une partie de ses collaborateurs en France et à l'international. A ce titre, il a perçu des aides sous forme de droit à remboursement d'une partie des salaires versés aux collaborateurs concernés, et en outre à l'international, sous forme de droit à remboursement d'une partie des charges sociales y relatives (voir Note 6.4). En France, le Groupe a bénéficié de réductions de cotisations patronales sur les salaires concernés, qui sont venues directement minorer le montant des charges sociales.

De même, en 2020, certaines filiales françaises dont l'activité entrainait dans la liste des secteurs d'activité définis par Décret comme particulièrement affectés par la crise sanitaire et qui remplissaient les conditions d'éligibilité, avaient bénéficié d'un dispositif d'exonération de cotisations patronales. Ce dispositif avait conduit à minorer le montant des charges sociales du Groupe.

En 2021, quelques filiales françaises ont bénéficié d'aides au paiement des cotisations sociales qui se sont traduites par une réduction de l'assiette des cotisations patronales. Ces aides, dont l'éligibilité était liée à une baisse significative de chiffre d'affaires, ont été enregistrées en "autres produits de l'activité" car entrant dans le champ d'application de la norme IAS 20 - voir Note 6.4 - .

7.1 ANALYSE DES CHARGES DE PERSONNEL

	Notes	2021	2020
Rémunérations du personnel		76 602	75 445
Charges sociales		29 175	26 769
Participation des salariés ⁽¹⁾		3 416	2 374
Charges relatives aux indemnités de départ en retraite	7.3.1	843	822 ®
Autres charges de personnel		1 742	1 973
TOTAL		111 778	107 383 ®

(1) Hors forfait social et/ou contribution patronale spécifique comptabilisés en charges sociales

® Retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de la position de l'IFRS 1C d'avril 2021 sur IAS 19

7.2 EFFECTIFS

Par zone géographique	2021	2020
France	1 378	1 406
Europe	195	200
TOTAL ⁽¹⁾	1 573	1 606

(1) Effectifs moyens pondérés, hors effectifs des entreprises associées et des co-entreprises et hors intermittents.

En France, le Groupe a recours à des intermittents, notamment pour ses activités en télévision et pour son activité "Événementiel", fortement impactée par la crise sanitaire du Covid-19. En 2021, la part⁽¹⁾ des intermittents a représenté 2,59% de l'effectif moyen (2,44% en 2020).

(1) Rapport entre le nombre d'ETP intermittents payés au titre de l'année N et l'effectif moyen ETP CDD et CDI en France au titre de cette même année

7.3 PROVISIONS POUR INDEMNITÉS DE DÉPART EN RETRAITE

Les engagements relatifs aux régimes à prestations définies postérieures à l'emploi, uniquement constituées dans le Groupe des indemnités de départ à la retraite en France, donnent lieu à la constitution d'une provision classée parmi les passifs non courants.

Le montant des indemnités, payées sous la forme d'un capital versé, varie en fonction de la convention en vigueur dans chaque société du Groupe, de l'ancienneté du salarié et de son salaire à la date de son départ en retraite.

Les engagements, calculés par un 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 accords en vigueur dans chaque société.

Selon la méthode des "unités de crédit projetées" :

- les droits à prestations sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits conventionnels du régime.

A ce titre, en application de la décision de l'IFRS IC d'avril 2021, le Groupe a pris en compte, rétroactivement à compter du 1^{er} janvier 2020, un étalement de l'acquisition des droits à prestations sur la durée nécessaire à l'obtention des droits plafonnés, uniquement sur les années précédant le départ en retraite, et non plus un étalement des droits sur l'ensemble de la carrière du salarié dans le régime (cf. Note 3.2.1) ;

- les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses long terme relatives à des données démographiques (taux de rotation du personnel par tranche d'âge, espérance de vie) et financières (taux de revalorisation annuel des salaires notamment).

Les engagements du Groupe n'étant pas couverts par des actifs dédiés, la provision comptabilisée au bilan correspond à la valeur actualisée des engagements ainsi déterminés.

Les écarts actuariels résultant des changements d'hypothèses actuarielles et des ajustements liés à l'expérience sont comptabilisés dans l'état du résultat global, nets d'impôts différés. En revanche, le coût des services passés résultant d'amendements du régime existant est immédiatement comptabilisé au compte de résultat.

La charge de l'exercice, constatée en charges de personnel, correspond à la somme du coût des services rendus au cours de l'exercice, du coût des services passés, de l'impact éventuel de toute réduction ou liquidation de régime, ainsi que du coût lié à la désactualisation.

7.3.1 ÉVOLUTION DE LA PROVISION POUR INDEMNITÉS DE DÉPART EN RETRAITE

	31/12/2021	31/12/2020 [®]
Valeur actualisée de l'obligation à l'ouverture de l'exercice	16 972	15 687
Coût des services rendus	1 399	1 313
Réduction et modification du régime	(632)	(625)
Coût financier (désactualisation)	76	134
Charge comptabilisée au cours de l'exercice	843	822
Écarts actuariels résultant des changements dans les hypothèses financières	(1 270)	946
Écarts actuariels liés à l'ajustement d'expérience	(439)	(392)
Écarts actuariels résultant des modifications dans les hypothèses démographiques	-	-
Écarts actuariels générés dans l'exercice et comptabilisés en autres éléments du résultat global	(1 709)	554
Prestations versées au cours de l'exercice	(48)	(91)
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	16 058	16 972

[®] Retraitées après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de la position de l'IFRS 1C d'avril 2021 sur IAS 19

7.3.2 PRINCIPALES HYPOTHÈSES ACTUARIELLES

	31/12/2021	31/12/2020
Taux d'actualisation ⁽¹⁾	1%	0,45%
Taux de croissance attendu des salaires	Déterminé par tranche d'âge ⁽²⁾	Déterminé par tranche d'âge
Taux de rotation	Déterminé par tranche d'âge ⁽²⁾	Déterminé par tranche d'âge
Tables de mortalité utilisées	Table générationnelle TPG05 H/F	Table générationnelle TPG05 H/F
Age de départ en retraite	Cadres : 64 ans – Non cadres : 62 ans	Cadres : 64 ans – Non cadres : 62 ans
Taux de charges patronales	43%	43%

⁽¹⁾ Taux des obligations d'entreprises notées AA sur la zone euro, ajusté à la durée des engagements du Groupe.

⁽²⁾ Taux stable sur les deux exercices présentés

7.3.3 ANALYSE DE SENSIBILITÉ DES ENGAGEMENTS

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 2021 est présentée ci-dessous, rappel étant fait que ces écarts actuariels seraient comptabilisés directement en capitaux propres en "autres éléments du résultat global non recyclables en résultat".

	Impact
SENSIBILITÉ DU TAUX D'INFLATION SALARIALE	
Hausse de 0,5 point	2 338
Baisse de 0,5 point	(1 979)
SENSIBILITÉ DU TAUX D'ACTUALISATION	
Hausse de 0,5 point	(1 046)
Baisse de 0,5 point	1 148

7.3.4 PRESTATIONS À VERSER AU COURS DES 10 PROCHAINS EXERCICES

L'estimation du montant ⁽¹⁾ des prestations qui devront être versées par le Groupe dans les 10 prochaines années par les sociétés consolidées par intégration globale est la suivante :

Échéance	Montant ⁽¹⁾
2022	407
2023	101
2024	709
2025	322
2026	542
2027-2031	5 217
TOTAL	7 298

⁽¹⁾ Sommes probabilisées, non actualisées et non proratisées, déterminées sur la base de l'âge de départ en retraite retenu pour les hypothèses actuarielles (voir note 7.3.2)

7.4 RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS (PARTIES LIÉES)

Les dirigeants s'entendent des personnes qui sont à la clôture de l'exercice (ou qui ont été au cours de l'exercice ou de l'exercice précédent) membres du Conseil d'administration.

	2021	2020
Avantages à court terme		
Rémunérations brutes fixes et variables, primes, indemnités, rémunérations en raison du mandat d'administrateur et avantages en nature ⁽¹⁾	1 247	1 135
Autres avantages		
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽²⁾	6	6
Paielements fondés sur des actions	6	4

⁽¹⁾ Montant comptabilisé en charges - Hors charges sociales

⁽²⁾ Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour indemnités de fin de contrat

Il n'existe pas de prêts, avances ou garanties accordés par le Groupe aux dirigeants et il n'existe pas non plus de transaction significative effectuée entre le Groupe et un membre de la famille proche d'un dirigeant.

NOTE 8 AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

En conformité avec la norme IAS 37 - Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels, une provision est comptabilisée lorsque :

- le Groupe a une obligation actuelle, juridique ou implicite, résultant d'un événement passé,
- il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation,
- et lorsque le montant de l'obligation peut être évalué de façon fiable.

Le Groupe évalue les provisions sur la base des faits et des circonstances relatifs aux obligations actuelles à la date de clôture en fonction de son expérience en la matière et au mieux de ses connaissances à la date d'arrêté.

A la clôture des exercices présentés, les provisions se ventilent ainsi :

	31/12/2021	31/12/2020
Provisions pour risques et charges non courantes	4 091	3 824
Total des provisions non courantes	4 091	3 824
Provisions pour risques et charges courantes	1 308	1 647
Provisions liées à des entreprises associées et co-entreprises ⁽¹⁾	48	43
Total des provisions courantes	1 356	1 690

(1) S'agissant d'entités pour lesquelles le Groupe a une obligation légale ou implicite de participer aux pertes, la quote-part dans les capitaux propres négatifs des entreprises associées et co-entreprises auxquelles des avances ont été consenties est présentée dans la rubrique "dépréciation des prêts et comptes-courants d'associé". Si l'engagement du Groupe va au-delà des créances qu'il détient vis-à-vis des entités concernées, la quote-part dans les capitaux propres négatifs correspondante est présentée dans la rubrique "provisions".

8.1 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

L'évolution des provisions d'un exercice à l'autre est présentée ci-dessous :

	1/1/2021	Reclassement	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	31/12/2021
Provisions pour litiges	3 505	(102)	1 008	(742)	(318) ⁽¹⁾	3 351
Autres provisions pour risques/charges	1 966	102	731	(215)	(536)	2 048
TOTAL DES PROVISIONS	5 471	-	1 739	(957)	(854)	5 399
Dont :						
Part non courante (plus d'un an)	3 824					4 091
Part courante (moins d'un an)	1 647					1 308

(1) Dont reprise en résultat opérationnel non courant : 3

	1/1/2020	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	31/12/2020
Provisions pour litiges	3 328	923	(200)	(546)	3 505
Autres provisions pour risques et charges	1 782	588	(66)	(338)	1 966
TOTAL DES PROVISIONS	5 110	1 511 ⁽¹⁾	(266)	(884)	5 471
Dont :					
Part non courante (plus d'un an)	3 938				3 824
Part courante (moins d'un an)	1 172				1 647

(1) Dont dotation financière : 2

8.2 LITIGES

Le Groupe est impliqué dans un certain nombre de contrôles, procès ou litiges dans le cours normal de ses activités. Les charges pouvant en découler, estimées probables par le Groupe et ses conseils, ont fait l'objet de provisions d'un montant suffisant pour les couvrir.

Les provisions pour litiges sont composées de nombreuses sommes, généralement de faible montant en valeur unitaire, liées principalement à des procédures contentieuses en matière sociale (prud'hommes), commerciale (litiges avec des clients et des fournisseurs) et fiscale.

L'information relative aux éventuels litiges significatifs auxquels le Groupe doit faire face n'est pas communiquée car elle serait susceptible de nuire à ses intérêts.

Pour mémoire, le Groupe a découvert, en mai 2016, des messages des animateurs de la matinale de Fun Radio incitant les auditeurs à répondre aux enquêteurs de Médiamétrie et à sur-déclarer leur écoute de cette station s'ils étaient contactés par cet institut dans le cadre des études menées pour mesurer l'audience des stations de radio.

La campagne de grande ampleur mise en œuvre par Fun Radio incitant ses auditeurs à mentir sur leurs habitudes d'écoute a été en place depuis le 1^{er} septembre 2015 et a conduit à fausser les résultats d'audience des autres radios, dont les stations radios du Groupe.

NRJ GROUP, ses filiales radios et ses régies publicitaires, ont assigné en décembre 2016 Fun Radio, RTL et IP France (devenue M6 Publicité) devant le Tribunal de Commerce de Paris pour concurrence déloyale. La procédure est toujours pendante.

NOTE 9 CONTRATS DE LOCATION

En application de la norme IFRS 16, le Groupe comptabilise des actifs représentatifs du droit d'utilisation des biens loués en contrepartie de dettes représentatives de l'obligation de payer ce droit.

Dans le cadre de la première application de cette norme au 1^{er} janvier 2019, la méthode rétrospective simplifiée a été appliquée.

TYPLOGIE DE CONTRATS DE LOCATION

Dans le Groupe, les contrats de location portent principalement sur :

- des locaux abritant les activités des antennes de radio et de régie commerciale tant en France qu'à l'international. Les contrats y relatifs sont, en France, des baux commerciaux comportant une faculté de résiliation pour le preneur à la fin de chaque période triennale, et, à l'international, des contrats comportant des clauses de résiliation/renouvellement très variables. La majeure partie des contrats portant sur des locaux prévoit une révision indiciaire périodique du montant du loyer ;
- des prestations d'occupation et d'hébergement liées à l'activité de diffusion (emprises foncières, emprises sur/dans un bâti existant et emprises sur des infrastructures telles que des pylônes et des locaux). Les contrats couvrant ces prestations portent sur une période non résiliable déterminée, au terme de laquelle chacune des parties peut se désengager de ses obligations. Certains de ces contrats prévoient une reconduction tacite sur une nouvelle période non résiliable fixe, en l'absence de manifestation contraire de l'une des parties dans une période de préavis définie. Les contrats liés à l'activité de diffusion comportent des caractéristiques économiques variées, prévoyant le plus souvent une révision indiciaire ou mathématique ;
- la flotte de véhicules ainsi que du matériel technique. Ces contrats portent sur une durée déterminée et prévoient généralement le règlement d'un loyer certain.

ALLÈGEMENTS PRATIQUES

Le Groupe applique les allègements pratiques permettant de ne pas inscrire dans son bilan le droit d'utilisation (respectivement la dette pour obligation locative) des actifs de faible valeur ou couvrant une

durée non résiliable inférieure ou égale à 12 mois et ne comportant pas d'option d'achat.

Les loyers afférents à ces contrats restent comptabilisés directement en charges et sont présentés dans les flux de trésorerie liés à l'activité dans le tableau des flux de trésorerie consolidés. Les engagements liés sont enregistrés en hors bilan.

COMPOSANTES DU LOYER

Les contrats dans lesquels le Groupe est engagé ne comportent que des paiements fixes en substance.

De même, peu de contrats comportent une combinaison de location et de prestations de services susceptibles de représenter un montant significatif. Le cas échéant, les différentes composantes sont scindées, les prestations de services restant inscrites directement au sein du compte de résultat.

DURÉE

La durée de location prise en compte pour l'application de la Norme pour chacun des contrats correspond à sa période non résiliable. Le Groupe prend en compte les options de renouvellement dont il bénéficie lorsque la Direction estime qu'il est raisonnablement certain, compte tenu des particularités du bien, que ces options seront exercées. Tel est notamment le cas pour quelques biens immobiliers loués par des filiales étrangères.

S'agissant par ailleurs des baux commerciaux relevant de la législation française, la durée retenue est généralement de 9 ans, conformément à la décision IFRS IC de novembre 2019.

La fin de la période d'amortissement des installations et agencements réalisés dans les biens immobiliers pris en location est en règle générale antérieure à celle du terme du contrat retenu pour l'application de la norme IFRS 16. S'agissant des contrats d'occupation et d'hébergement, la période d'amortissement des installations et agencements effectués sur un site de diffusion peut, dans certains cas, excéder celle de la durée du contrat retenue pour l'application de la norme IFRS 16. Une telle situation se justifie économiquement par une analyse historique des contrats qui démontre que la plupart d'entre eux sont renouvelés au minimum deux fois, compte tenu des caractéristiques techniques des biens loués.

TAUX D'ACTUALISATION

Le taux d'actualisation utilisé pour évaluer la dette de loyer est le taux marginal d'endettement.

Dans le cadre de la première application de la Norme, le Groupe a retenu des taux reflétant la durée initiale des contrats de location et leur maturité. Pour les contrats signés depuis le 1^{er} janvier 2019, le taux correspond au taux marginal d'endettement à la date de commencement du contrat.

Les taux ont été construits par référence à des données propres qui ont été communiquées au Groupe par des établissements de crédit avec lesquels il est en relation d'affaires. Ils prennent ainsi en compte le risque de crédit propre à chacun des preneurs, un *spread* destiné à prendre en compte l'environnement économique spécifique au pays de

résidence du preneur étant, le cas échéant, ajouté s'il s'avère significatif. Des taux uniques sont par ailleurs retenus pour un portefeuille de contrats similaires.

Le Groupe procède à une revue régulière des taux d'actualisation retenus.

En termes de présentation dans les états financiers, la charge d'intérêts relative aux obligations locatives est inscrite en "charges financières" au sein du compte de résultat, le Groupe ayant en outre opté pour le classement du paiement de ces intérêts en "flux de financement" au sein du tableau des flux de trésorerie.

IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les différences temporelles issues des contrats de location conduisent à la constatation d'un impôt différé.

9.1 DROITS D'UTILISATION

Sous-jacent	1/1/2021	Nouveaux contrats et modifications	Fin et résiliation anticipée de contrats	31/12/2021
Biens immobiliers	15 448	2 117	(485)	17 080
Emprises foncières, sur/dans du bâti et sur des pylônes et locaux de diffusion	29 847	7 966	(4 385)	33 428
Matériel de transport	3 532	1 926	(1 229)	4 229
Installations techniques	195	31	(5)	221
VALEURS BRUTES	49 022	12 040	(6 104)	54 958

	1/1/2021	Dotations	Fin et résiliation anticipée de contrats	31/12/2021
Biens immobiliers	4 119	2 357	(473)	6 003
Emprises foncières, sur/dans du bâti et sur des pylônes et locaux de diffusion	9 069	5 729	(4 001)	10 797
Matériel de transport	2 345	1 268	(1 179)	2 434
Installations techniques	100	61	(5)	156
AMORTISSEMENTS	15 633	9 415	(5 658)	19 390
VALEURS NETTES	33 389	2 625	(446)	35 568

9.2 OBLIGATIONS LOCATIVES

Actif sous-jacent	1/1/2021	Nouveaux contrats et modifications	Fin de contrats	Flux de trésorerie	Autres	31/12/2021
Biens immobiliers	11 491	2 117	(12)	(2 313)		11 283
Emprises foncières, sur/dans du bâti et sur des pylônes et locaux techniques de diffusion	20 805	7 965	(366)	(5 705)	(8)	22 691
Matériel de transport	1 189	1 927	(44)	(1 294)	5	1 783
Installations techniques	95	30		(61)		64
Intérêts courus	93				(1)	92
PASSIFS FINANCIERS	33 673	12 039	(422)	(9 373)	(4)	35 913
Dont :						
Part à moins d'un an ⁽¹⁾	8 418					8 412
Part de 1 à 5 ans	18 235					20 264
Part à plus de 5 ans	7 020					7 237

(1) La part à court terme des obligations locatives correspond à la valeur actualisée du principal qui sera remboursé dans les 12 mois.

Actif sous-jacent	1/1/2020	Nouveaux contrats et modifications	Fin de contrats	Flux de trésorerie	Autres	31/12/2020
Biens immobiliers	11 616	2 227	(67)	(2 285)		11 491
Emprises foncières, sur/dans du bâti et sur des pylônes et locaux techniques de diffusion	19 945	8 850	(2 319)	(5 671)		20 805
Matériel de transport	1 927	574	(18)	(1 294)		1 189
Installations techniques	130	18		(53)		95
Intérêts courus	86				7	93
PASSIFS FINANCIERS	33 704	11 669	(2 404)	(9 303)	7	33 673
Dont :						
Part à moins d'un an ⁽¹⁾	8 774					8 418
Part de 1 à 5 ans	18 283					18 235
Part à plus de 5 ans	6 647					7 020

(1) La part à court terme des obligations locatives correspond à la valeur actualisée du principal qui sera remboursé dans les 12 mois.

9.3 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AUX CONTRATS DE LOCATION

Les engagements présentés ci-dessous sont valorisés sur la base des paiements futurs attendus jusqu'au terme prévu des contrats. Ces engagements ne sont relatifs qu'aux contrats exclus du champ d'application de la norme IFRS 16.

	31/12/2021				31/12/2020			
	Total	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans	Total	≤ 1 an	> 1 an et ≤ 5 ans	> 5 ans
Biens immobiliers ⁽¹⁾	734	527	144	63	583	499	79	5
Matériels et autres	126	109	17	-	258	161	97	-
Sous-total	860	636	161	63	841	660	176	5
Hébergement ⁽¹⁾	673	367	218	88	1 026	331	457	238
TOTAL	1 533	1 003	379	151	1 867	991	633	243

(1) Y compris les charges locatives et autres prestations de services n'entrant pas dans le champ d'application de la norme IFRS 16

NOTE 10 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

10.1 GOODWILL

Les goodwill sont initialement reconnus lors d'un regroupement d'entreprises selon les modalités de comptabilisation décrites dans la Note 4.1.2.

Ils ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation à chaque clôture d'exercice et dès lors que des circonstances ou des événements indiquent qu'ils ont pu se déprécier. Tel est le cas lorsque des modifications significatives interviennent et remettent en cause de manière durable la substance de l'investissement initial.

Les modalités des tests de dépréciation retenues par le Groupe sont décrites dans la Note 10.4.

Il est par ailleurs rappelé que lors de la transition aux normes IFRS, les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2005 n'ont pas été retraités selon la méthode de l'acquisition énoncée par la norme IFRS 3. En conséquence, le goodwill issu des opérations d'offres publiques d'échange simplifié et de rachat par échange d'actions intervenues en 2000 entre NRJ GROUP SA et sa filiale NRJ SAS, imputé directement dans les capitaux propres sous le précédent référentiel comptable, n'a pas été réinscrit à l'actif.

La variation, d'un exercice à l'autre, du montant net des Goodwill par UGT se présente comme suit :

SECTEUR	UGT	1/1/2021	Reclassement ⁽²⁾	Dépréciations de l'exercice	31/12/2021
Radio	Médias Musicaux et Événementiel	106 489	(247)		106 242
	Activités Internationales ⁽¹⁾	19 627	(95)		19 532
Télévision	Télévision	3 205			3 205
Diffusion	Diffusion	3 186	(299)		2 887
Autres Activités	Autres Activités	132			132
	TOTAL	132 639	(641)	-	131 998

(1) Groupe d'UGT (Une UGT par pays)

(2) Actifs représentatifs de fonds commerciaux acquis au cours d'exercices antérieurs, reclassés en immobilisations incorporelles

SECTEUR	UGT	1/1/2020	Variations de périmètre	Dépréciations de l'exercice	31/12/2020
Radio	Médias Musicaux et Événementiel	106 489			106 489
	Activités Internationales ⁽¹⁾	20 428		(801)	19 627
Télévision	Télévision	3 205			3 205
Diffusion	Diffusion	3 186			3 186
Autres Activités	Autres Activités	132			132
	TOTAL	133 440	-	(801)	132 639

(1) Groupe d'UGT (Une UGT par pays)

La dépréciation comptabilisée à la clôture de l'exercice 2020 portait sur le goodwill de NRJ Sweden AB.

10.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES AUTRES QUE LES GOODWILL

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques NRJ et NOSTALGIE, des fonds commerciaux et des licences d'exploitation de services de radio ainsi que des logiciels informatiques/ licences d'utilisation de logiciels.

Elles sont initialement évaluées à leur coût d'acquisition, à leur coût de production ou à leur juste valeur lorsqu'elles sont acquises par voie de regroupement d'entreprises. Les dépenses ultérieures de nature à augmenter les avantages économiques futurs associés à l'actif spécifique correspondant et dont le coût peut être évalué de manière fiable sont inscrites à l'actif. Les autres dépenses sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

En date de clôture, les immobilisations incorporelles figurent au bilan consolidé à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur déterminées conformément à la norme IAS 36.

AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS

Les marques sont qualifiées d'actif à durée d'utilité indéfinie : Elles ne sont pas amorties mais font l'objet de tests périodiques de dépréciation analogues à ceux pratiqués selon les modalités décrites dans la Note 10.4 ci-après.

Les 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 :

- Logiciels : 3 à 5 ans, à l'exception des logiciels à usage administratif interne de type ERP qui sont amortis sur une durée de 7 ans ;
- Licences d'exploitation : Durée de la licence.

	1/1/2021	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Ec. Conv	31/12/2021
Marque NRJ	49 403					49 403
Marque NOSTALGIE	45 735					45 735
Autres immobilisations incorporelles ⁽³⁾	77 802	1 268	(2 486)	5 153	(683)	81 054
Valeurs brutes	172 940	1 268	(2 486)	5 153	(683)	176 192
Autres immobilisations incorporelles	(52 467)	(4 912)	2 365	(4 519)	247	(59 286)
Amortissements et dépréciations	(52 467)	(4 912)⁽²⁾	2 365	(4 519)	247	(59 286)
VALEURS NETTES	120 473	(3 644)	(121)	634⁽¹⁾	(436)	116 906

(1) Avec une contrepartie en goodwill pour 641 et une contrepartie en immobilisations corporelles pour (7)

(2) Dont "dotations au sein du résultat courant" : 4 978 et "reprises de provisions au sein du résultat non courant" : 66

(3) Dont marques CHÉRIE FM et RIRE ET CHANSONS : 933

	1/1/2020	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Ec. Conv	31/12/2020
Marque NRJ	49 403					49 403
Marque NOSTALGIE	45 735					45 735
Autres immobilisations incorporelles	76 497	612	(522)	(86)	1 301	77 802
Valeurs brutes	171 635	612	(522)	(86)⁽¹⁾	1 301	172 940
Autres immobilisations incorporelles	(47 497)	(5 087)	522		(405)	(52 467)
Amortissements et dépréciations	(47 497)	(5 087)⁽²⁾	522	-	(405)	(52 467)
VALEURS NETTES	124 138	(4 475)	-	(86)	896	120 473

(1) Avec une contrepartie en immobilisations corporelles

(2) Dont "dotations au sein du résultat courant" : 5 089 et "reprises de provisions au sein du résultat non courant" : 2

La marque NOSTALGIE a été activée lors de la prise de contrôle de la société NOSTALGIE.

La marque NRJ a été inscrite à l'actif à hauteur de 48 784 milliers d'euros à la suite de l'apport réalisé en 2000 par Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX.

Depuis leur acquisition, les tests de dépréciation réalisés sur ces deux marques, affectées à l'UGT "Médias Musicaux et Événementiel", n'ont pas conduit à constater de perte de valeur.

10.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont enregistrées à leur coût d'acquisition ou à leur juste valeur lorsqu'elles sont acquises par voie de regroupement d'entreprises.

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.

AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS

En date de clôture, les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût diminué du cumul des amortissements et, le cas échéant, du cumul des pertes de valeur conformément à la norme IAS 36.

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains, sont amorties, selon l'approche par composant, sur leur durée d'utilisation estimée. Les amortissements sont calculés de façon linéaire.

Nature des biens	Durée d'utilisation
• Constructions :	
- Gros œuvres	40 à 50 ans
- Façades et toitures	25 à 30 ans
- Installations techniques	20 ans
- Agencements	10 à 15 ans
- Agencements et installations	5 à 15 ans
• Matériel technique, agencements	5 à 15 ans
• Matériel technique de diffusion	5 à 15 ans
• Matériel de transport	4 à 5 ans
• Mobilier de bureau	3 à 10 ans
• Matériel informatique	3 à 5 ans

(Valeur nette comptable)	31/12/2021	31/12/2020
Terrains	20 935	20 569
Constructions	13 544	14 147
Installations techniques, matériel et outillage industriels	31 252	30 994
Autres immobilisations corporelles	26 365	27 038
Immobilisations en cours et avances et acomptes versés	6 097	4 724
TOTAL	98 193	97 472

TERRAINS ET CONSTRUCTIONS

Les principaux actifs immobiliers du Groupe sont constitués de l'immeuble de son siège social situé au 22, rue Boileau (Paris 16^{ème}) et de l'immeuble sis au 46-50, avenue Théophile Gautier (Paris 16^{ème}), tous deux détenus en pleine propriété.

AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les autres immobilisations corporelles sont principalement constituées des investissements techniques réalisés par le Groupe au titre de son activité de diffusion et des investissements informatiques, audio et audiovisuels induits par ses activités de radio et de télévision.

Les mouvements de l'exercice relatifs à la valeur brute des immobilisations corporelles et des amortissements et pertes de valeur correspondants sont présentés ci-dessous :

	1/1/2021	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Ec. Conv	31/12/2021
Terrains	20 573	323		43		20 939
Constructions et aménagements	48 546	708		637		49 891
Installations techniques, matériel et outillage industriels	211 869	8 256	(2 378)	988	(60)	218 675
Autres immobilisations	100 921	4 217	(759)	895		105 274
Immobilisations en cours et avances	4 724	3 929		(2 556)		6 097
Valeurs brutes	386 633	17 433	(3 137)	7⁽¹⁾	(60)	400 876
Terrains	(4)					(4)
Constructions	(34 399)	(1 948)				(36 347)
Installations techniques, matériel et outillage industriels	(180 875)	(8 988)	2 380		60	(187 423)
Autres immobilisations	(73 883)	(5 779)	753			(78 909)
Amortissements et dépréciations	(289 161)	(16 715)⁽²⁾	3 133	-	60	(302 683)
VALEURS NETTES	97 472	718	(4)	7	-	98 193

(1) Avec une contrepartie en immobilisations incorporelles

(2) Dont : - Dotations comptabilisées au sein du résultat opérationnel courant : 16 690

- Dotations comptabilisées au sein du résultat non courant : 25

	1/1/2020	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Ec. Conv	31/12/2020
Terrains	20 545	24		4		20 573
Constructions et aménagements	46 668	1 087	(685)	1 476		48 546
Installations techniques, matériel et outillage industriels	205 562	6 331	(1 042)	903	115	211 869
Autres immobilisations	97 988	3 197	(1 446)	1 182		100 921
Immobilisations en cours et avances	5 569	2 634		(3 479)		4 724
Valeurs brutes	376 332	13 273	(3 173)	86⁽¹⁾	115	386 633
Terrains	(4)					(4)
Constructions	(33 130)	(1 954)	685			(34 399)
Installations techniques, matériel et outillage industriels	(172 013)	(9 789)	1 042		(115)	(180 875)
Autres immobilisations	(69 423)	(5 901)	1 441			(73 883)
Amortissements et dépréciations	(274 570)	(17 644)⁽²⁾	3 168	-	(115)	(289 161)
VALEURS NETTES	101 762	(4 371)	(5)	86	-	97 472

(1) Avec une contrepartie en immobilisations incorporelles

(2) Dont : - Dotations comptabilisées au sein du résultat opérationnel courant : 17 678

- Dotations comptabilisées au sein du résultat non courant : (34)

Au cours de l'exercice 2021, la société towerCast (activité de diffusion) a procédé à des investissements à hauteur de 13,6 millions d'euros qui ont été consacrés, d'une part au déploiement de nouvelles prestations en TNT et en Radio (analogique et numérique), et, d'autre part, au développement du patrimoine d'infrastructures de diffusion.

Par ailleurs, la société NRJ Audio qui réalise au sein du Groupe des prestations informatiques, audio et audiovisuelles, a procédé à des investissements d'un montant de 2,2 millions d'euros destinés principalement à des aménagements dans les studios de radio

notamment pour le renforcement de la sécurisation informatique, à des investissements sur l'infrastructure informatique et à des investissements en télévision (serveur de diffusion notamment).

La société NRJ Production, qui porte les activités immobilières du Groupe, a réalisé des investissements d'un montant de 1,3 million d'euros relatifs, principalement, à la sécurisation de l'installation électrique, au traitement de l'air ainsi qu'à la détection automatique de fuites d'eau dans les immeubles parisiens.

10.4 PERTES DE VALEUR SUR ACTIFS IMMOBILISÉS

Conformément à la norme IAS 36 - Dépréciation d'actifs, les actifs générant des flux de trésorerie nettement indépendants des autres actifs ainsi que les autres actifs regroupés au sein d'unités génératrices de trésorerie (UGT) font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique pour les actifs à durée de vie indéterminée (marques et goodwill) et à chaque fois qu'il existe un indice montrant que l'actif ou le groupe d'UGT a pu perdre de sa valeur pour les autres actifs.

Une UGT est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Parmi les événements ou circonstances indiquant qu'une perte de valeur est susceptible d'être intervenue figurent notamment les indicateurs quantitatifs et qualitatifs suivants :

- évolutions des audiences ou des parts de marché publicitaires,
- évolutions des conditions de marché qui pourraient se traduire par une baisse durable du chiffre d'affaires ou du résultat opérationnel courant des activités concernées,
- changements technologiques,
- évolutions réglementaires,
- évolution du marché immobilier.

DÉTERMINATION DE LA VALEUR RECOUVRABLE

La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre :

- sa juste valeur, diminuée des coûts de sortie, déterminée sur la base de multiples de marché basés sur les dernières transactions connues et/ou selon la méthode des comparables boursiers,
- sa valeur d'utilité déterminée sur la base de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus de l'utilisation continue de l'actif ou de l'UGT à laquelle s'ajoute une valeur terminale.

Les flux de trésorerie futurs actualisés ("Discounted Cash Flows") sont établis selon les principes suivants : Les flux de trésorerie après impôts sont issus des estimations de flux financiers d'exploitation à 3 ans élaborés par les différentes entités opérationnelles du Groupe et consolidés au niveau du Groupe. Les flux de l'année 1 font l'objet d'un processus budgétaire approfondi avec une revue détaillée par la Direction et une adoption par le Conseil d'Administration. Les flux des années 2 et 3 sont appréciés dans leur globalité par la Direction Générale, modifiés le cas échéant et arrêtés en Conseil d'Administration concomitamment à l'adoption du budget annuel. Ces projections à 3 ans sont ensuite complétées par 2 années de flux sauf

pour les partenariats à durée déterminée qui font l'objet de projections sur leur durée respective (Suède et Finlande).

La valeur terminale est calculée par sommation des flux de trésorerie futurs actualisés déterminés sur la base d'un flux normatif et d'un taux de croissance à l'infini.

PERTE DE VALEUR

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur nette comptable de l'actif considéré ou de l'UGT à laquelle l'actif considéré appartient est supérieure à sa valeur recouvrable.

La perte de valeur comptabilisée au titre d'une UGT est affectée en priorité à la réduction de la valeur comptable de tout goodwill affecté à cette UGT, puis à la réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'UGT au prorata de la valeur comptable de chaque actif.

Les pertes de valeur sur goodwill sont comptabilisées au sein du compte de résultat dans le poste "autres charges et produits opérationnels non courants".

Les pertes de valeur sur actifs corporels et sur actifs incorporels autres que les goodwill sont comptabilisées dans le poste "dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions" ou, le cas échéant, dans le poste "autres charges et produits opérationnels non courants" (cf. Note 6.11).

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" (cf. Note 6.11).

Les projections de flux financiers sont actualisées en utilisant des taux après impôts, déterminés à partir du coût moyen pondéré du capital calculé sur la base de paramètres de marché (bêta, taux sans risque, prime de risque, etc.) et d'un échantillon de sociétés opérant dans des secteurs d'activité comparables à celui de l'actif testé. Ces taux sont fournis par un prestataire indépendant.

Au titre des exercices 2020 et 2021, les taux utilisés pour les tests de dépréciation d'actifs ont été les suivants :

UGT	Taux d'actualisation ⁽¹⁾		Taux de croissance à l'infini	
	2021	2020	2021	2020
Médias Musicaux et Événementiel	8,8	8,0	1,5	1,0
International ^{(2) (4)}	8,8	8,0	1,5	1,0
Autres activités ⁽³⁾	8,8	8,0	1,5	1,0
Télévision ⁽³⁾	9,1	8,5	1,5	1,5
Diffusion	8,0	7,5	1,5	1,5

(1) Ce taux correspond au coût moyen pondéré du capital (WACC) après impôts

(2) Les hypothèses clés sont identiques pour chacun des pays faisant partie de la même zone géographique

(3) Taux donnés pour information, la valeur recouvrable étant valorisée sur la base d'une valeur de marché

(4) Les flux de trésorerie des partenariats à durée déterminée à l'international (Suède et Finlande) ont été actualisés avec un taux de 1,3% (coût de la dette après impôt) pour la partie fixe et avec le taux de l'UGT International pour la partie variable.

En 2021, les tests réalisés sur les valeurs recouvrables des UGT auxquelles ont été rattachés les goodwill n'ont pas mis en évidence de perte de valeur.

Pour mémoire, en 2020, les tests réalisés n'avaient pas non plus mis en évidence de perte de valeur nouvelle ou complémentaire, à l'exception de l'UGT Suède dont l'intégralité du goodwill avait été dépréciée (cf. Note 10.1).

ANALYSES DE SENSIBILITÉ

Pour les UGT "Médias Musicaux et Événementiel", "Diffusion" ainsi que pour chacun des pays à l'international, les tests réalisés ont conduit à conclure qu'une augmentation de 1 point des taux d'actualisation ou qu'une diminution de 1 point des taux de croissance à l'infini ne conduirait pas à comptabiliser de dépréciation au 31 décembre 2021.

Par ailleurs, le test réalisé avec une dégradation de 10% des flux de trésorerie actualisés conduit à des conclusions similaires.

S'agissant des pôles "Télévision" et "Autres activités", la valeur recouvrable est déterminée sur la base d'une valeur de marché, valeur qui ne dépend pas de la sensibilité des paramètres retenus pour estimer les flux de trésorerie actualisés. Une baisse de 20% des valeurs de marché retenues serait toutefois sans conséquence sur la valeur comptable de ces UGT.

NOTE 11 ENTREPRISES ASSOCIÉES ET CO-ENTREPRISES

Conformément aux dispositions de la norme IAS 28 :

- le goodwill faisant partie de la valeur comptable de la participation détenue, il n'est pas soumis à des tests de dépréciation séparés tels que prévus par la norme IAS 36,
- le Groupe applique les dispositions de la norme IFRS 9 pour déterminer si la participation a pu perdre de la valeur. Dans ce cadre, la valeur comptable totale de la participation est soumise à un

test de dépréciation selon la norme IAS 36, en tant qu'actif unique et selon les mêmes critères que ceux retenus pour les actifs corporels et incorporels (cf. Note 10.4).

Toute perte de valeur est enregistrée en résultat dans le poste "quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises". Ultérieurement, les reprises de pertes de valeur éventuellement déterminées sont enregistrées au compte de résultat dans ce même poste.

11.1 ÉVOLUTION DU POSTE

Société / Groupe de sociétés	1/1/2021	Quote-part de résultat	Dividendes versés	Variation de périmètre	Ecarts de conversion et autres	Reclassements ⁽⁵⁾	31/12/2021
Nostalgie (Belgique) ⁽¹⁾	4 631	2 589	(2 250)				4 970
Sociétés co-détenues avec le Groupe du Midi Libre ⁽²⁾	281	17			53	(13)	338
Total des co-entreprises	4 912	2 606	(2 250)	-	53	(13)	5 308
Energy - Suisse alémanique ⁽³⁾	1 907	(663)			(6)	752	1 990
Energy Saxe (Allemagne) ⁽⁴⁾	373	25				(24)	374
Autres entreprises associées	646	21			(1)	8	674
Total des entreprises associées	2 926	(617)		-	(7)	736	3 038
TOTAL	7 838	1 989	(2 250)	-	46	723	8 346

Société / Groupe de sociétés	1/1/2020	Quote-part de résultat	Dividendes versés	Variation de périmètre	Ecarts de conversion et autres	Reclassements ⁽⁵⁾	31/12/2020
Nostalgie (Belgique) ⁽¹⁾	5 494	1 387	(2 250)				4 631
Sociétés co-détenues avec le Groupe du Midi Libre ⁽²⁾	269	(21)			(9)	42	281
Sous-total des co-entreprises	5 763	1 366	(2 250)		(9)	42	4 912
Energy - Suisse alémanique ⁽³⁾	1 900	(1 355)			21	1 341	1 907
Energy Saxe (Allemagne) ⁽⁴⁾	372	23				(22)	373
Autres entreprises associées	655	1	(18)	5	2	1	646
Total des entreprises associées	2 927	(1 331)	(18)	5	23	1 320	2 926
TOTAL	8 690	35	(2 268)	5	14	1 362	7 838

(1) Comptes consolidés de Nostalgie SA et de sa filiale Vlaanderen Een SA

(2) Montpellier Media SARL, Presse du Gard SARL, Publi Media SARL, Pacific FM Béziers SARL et Régie Networks Languedoc-Roussillon SARL

(3) Comptes de Energy Zürich AG, de Energy Broadcast AG et comptes consolidés de Energy Schweiz Holding AG

(4) Netzwerk Programmanbieter-gesellschaft mbH Sachsen & Co KG, Radio Elbwelle Dresden GmbH & Co KG, Radiowelle Zwickau GmbH & Co. Betriebs KG, 7010 Radio Leipzig GmbH & Co KG

(5) S'agissant d'entités pour lesquelles le Groupe a une obligation légale ou implicite de participer aux pertes, à la clôture de l'exercice, la quote-part dans les capitaux propres négatifs des entreprises associées et co-entreprises auxquelles des avances ont été consenties est présentée dans la rubrique "dépréciation des prêts et compte-courants d'associé".

11.2 DONNÉES FINANCIÈRES DE LA CO-ENTREPRISE LA PLUS SIGNIFICATIVE

La co-entreprise la plus significative pour le Groupe est la société Nostalgie SA (Belgique).

Les informations financières (à 100%) résumées de cette société sont fournies ci-dessous.

Les montants présentés sont ceux figurant dans les états financiers de la société établis en application des principes comptables locaux, retraités pour harmonisation avec les principes comptables du Groupe et après consolidation, selon la méthode de la mise en équivalence, de sa participation à 50% dans la société de droit belge Vlaanderen Een SA (Nostalgie Flandres).

En milliers d'euros	2021	2020
Chiffre d'affaires (hors échanges)	14 590	11 508
Résultat Opérationnel Courant (hors échanges)	6 477	4 188
Résultat net	5 177	2 774

En milliers d'euros	31/12/2021	31/12/2020
Actifs non courants	3 062	2 624
Actifs courants hors trésorerie et équivalents de trésorerie	15 843	13 351
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 563	2 328
Total de l'actif	20 468	18 303
Capitaux propres	9 640	8 962
Autres dettes	10 828	9 341
Total du passif	20 468	18 303

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	31/12/2021	31/12/2020
Capitaux propres	9 640	8 962
Pourcentage d'intérêt du Groupe dans Nostalgie SA	50%	50%
Quote-part de situation nette	4 820	4 481
Goodwill	150	150
VALEUR COMPTABLE DES INTÉRÊTS DU GROUPE DANS LA CO-ENTREPRISE	4 970	4 631

Au 31 décembre 2021, il n'existe aucun engagement donné par le Groupe à l'égard de NOSTALGIE SA (Belgique).

11.3 TRANSACTIONS AVEC LES CO-ENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES (PARTIES LIÉES)

Les entreprises liées, co-entreprises et entreprises associées sont, pour l'essentiel, des entités exerçant dans le domaine de la radio, en France ou à l'étranger et pour lesquelles le Groupe peut être amené à :

- assurer tout ou partie du financement et à facturer, à ce titre, des intérêts financiers,
- assurer une assistance en matière de programmation musicale, de marque ou de communication et, à ce titre, à facturer des prestations correspondantes,

- assurer des services administratifs en matière de conseil juridique, financier ou ressources humaines et, à ce titre, à facturer des *management fees*.

L'ensemble de ces opérations sont effectuées à des conditions normales de marché.

11.3.1 TRANSACTIONS AVEC LES CO-ENTREPRISES

	31/12/2021			31/12/2020		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Actifs financiers non courants	687		687	787	(21)	766
Créances courantes	487		487	372		372
Dettes courantes	(399)		(399)	(156)		(156)

	2021 ⁽¹⁾	2020 ⁽¹⁾
Produits opérationnels	1 633	1 415
Charges opérationnelles	(2 750)	(2 495)

(1) Les transactions financières représentent des montants non significatifs.

11.3.2 TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

	31/12/2021			31/12/2020		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Actifs financiers non courants ⁽¹⁾	11 672	(7 028)	4 644	11 523	(7 011)	4 512
Créances courantes	2 718		2 718	1 955		1 955
Dettes courantes	(1 990)		(1 990)	(1 982)		(1 982)

	2021 ⁽¹⁾	2020 ⁽¹⁾
Produits opérationnels	818	733
Charges opérationnelles	(181)	(231)

(1) Les transactions financières représentent des montants non significatifs.

Le montant des engagements hors bilan envers des sociétés liées, inclus dans la Note 6.10.1, s'élève à 662 milliers d'euros.

NOTE 12 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS - GESTION DES RISQUES FINANCIERS

12.1 RÉSULTAT FINANCIER

COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

Le coût de l'endettement financier net correspond :

- aux produits nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie (intérêts générés et résultats de cession),
- aux charges d'intérêts liées aux opérations de financement.

AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

Ces rubriques comprennent principalement les dividendes reçus des participations non consolidées et le résultat de cession de ces titres, les intérêts de retard perçus ou versés, les intérêts facturés à des entreprises liées, les résultats de change sur éléments financiers et les variations de provision enregistrées sur les autres actifs financiers non courants.

	2021	2020
Produits nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	453	377
Coût de l'endettement financier brut	(142)	(213)
Coût de l'endettement financier net	311	164
Profit sur cession de titres de participation non consolidés	-	41 141
Variation positive de la juste valeur des titres de participation non consolidés	46	-
Autres produits financiers	349	298
Total des autres produits financiers	395	41 439
Variation négative de la juste valeur des titres de participation non consolidés	(13)	(13)
Intérêts sur obligations locatives	(358)	(390)
Autres charges financières	(163)	(57)
Total des autres charges financières	(534)	(460)
RÉSULTAT FINANCIER	172	41 143

Le profit sur cession de titres de participation non consolidés constaté en 2020 était issu de la vente de la participation minoritaire du Groupe dans la société Euro-Information Telecom.

12.2 EXCÉDENT NET DE TRÉSORERIE

Dans le Groupe, la notion d'Excédent Net de Trésorerie est définie ainsi :

	Notes	31/12/2021	31/12/2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12.3.	303 662	294 390
Passifs financiers liés aux opérations de financement du Groupe	12.4.1	(7 471)	(11 861)
Obligations locatives	9.2	(35 913)	(33 673)
EXCÉDENT NET DE TRÉSORERIE		260 278	248 856

12.3 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Dans le Groupe, les équivalents de trésorerie sont constitués de comptes courants à préavis rémunérés et de dépôts et comptes à terme. Conformément à la norme IAS 7, lors de leur souscription, ces placements ont, soit une échéance inférieure ou égale à 3 mois, soit une échéance plus lointaine à condition de bénéficier d'options de sortie anticipée exerçables à tout moment sans pénalité et de ne pas présenter de risque de valeur lié au niveau de la rémunération acquise.

	31/12/2021	31/12/2020
Trésorerie	109 281	136 658
Equivalents de trésorerie ⁽¹⁾	194 047	157 342
Sous-total	303 328	294 000
Trésorerie à accès restreint ⁽²⁾	334	390
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	303 662	294 390

(1) Y compris les intérêts courus

(2) Trésorerie mobilisée dans le cadre du contrat de liquidité portant sur les titres NRJ GROUP.

12.4 PASSIFS FINANCIERS LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT

12.4.1 VARIATION DU POSTE

	1/1/2021	Augmentation	Diminution	Variations "non cash"	31/12/2021
Emprunts auprès d'établissements de crédit	7 513			(4 329)	3 184
Cautionnements reçus	21		(2)	-	19
Emprunts et autres passifs financiers non courants	7 534	-	(2)	(4 329)	3 203
Emprunts auprès d'établissements de crédit	4 293		(4 268)	4 220	4 245
Intérêts courus sur emprunts	30			(11)	19
Cautionnements reçus	4				4
Emprunts et autres passifs financiers courants	4 327	-	(4 268)	4 209	4 268
PASSIFS FINANCIERS	11 861	-	(4 270)	(120)	7 471

	1/1/2020	Augmentation	Diminution	Variations "non cash"	31/12/2020
Emprunts auprès d'établissements de crédit	11 554			(4 041)	7 513
Autres emprunts	150			(150) ⁽¹⁾	-
Cautionnements reçus	21			-	21
Emprunts et autres passifs financiers non courants	11 725	-	-	(4 191)	7 534
Emprunts auprès d'établissements de crédit	4 201		(4 194)	4 286	4 293
Intérêts courus sur emprunts	40			(10)	30
Cautionnements reçus	4				4
Emprunts et autres passifs financiers courants	4 245	-	(4 194)	4 276	4 327
PASSIFS FINANCIERS	15 970	-	(4 194)	85	11 861

(1) Avance de trésorerie consentie par BPI France dans le cadre de démarches de prospection à l'export, définitivement acquise

12.4.2 CARACTÉRISTIQUES ET ÉCHÉANCE DES EMPRUNTS EN COURS

	Solde au 31/12/2021	Date d'émission	Date d'échéance	Nominal initial (En milliers d'euros)	Taux d'intérêt nominal
Emprunt n° 1 ^{(1) (4)}	3 500	Juillet 2018	Juillet 2023	10 000	1,08% ⁽³⁾
Emprunt n° 2 ^{(1) (2)}	3 929	Juillet 2018	Juillet 2023	11 210 ⁽²⁾	Stibor 3 mois + 1,90
TOTAL	7 429				
Echéance 1-5 ans	3 184				
Echéance < 1 an	4 245				

(1) Emprunts destinés à financer le règlement de huit années d'exploitation de licences en Suède

(2) Emprunt d'un montant initial de SEK 115 millions

(3) Taux d'intérêt effectif: 1,36%

(4) Dans la rubrique "Autres actifs financiers non courants" figure un gage espèces de 500 milliers d'euros versé par le Groupe en garantie de cet emprunt

Le montant résiduel des paiements d'intérêts prévus au titre de ces emprunts est non significatif.

12.5 ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

TITRES DE PARTICIPATION NON CONSOLIDÉS

Dans le Groupe, ces titres sont relatifs à des sociétés non cotées sur lesquelles le Groupe n'exerce ni contrôle ni influence notable.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces actifs sont évalués à leur juste valeur correspondant au prix d'acquisition majoré des éventuels coûts de transaction.

En date de clôture, ils sont évalués à leur juste valeur. La détermination de cette juste valeur peut s'appuyer sur des techniques de valorisation reposant sur des données non observables.

Les variations de juste valeur sont constatées au sein du compte de résultat.

PRÊTS ET CRÉANCES EN COMPTE-COURANTS

Cette rubrique regroupe principalement des avances consenties aux filiales non consolidées et aux entreprises associées et co-entreprises.

Lors de leur comptabilisation initiale, les prêts et créances sont évalués à leur juste valeur majorée des éventuels coûts de transaction. En date de clôture, ils sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif.

La norme IFRS 9 a introduit un modèle de dépréciation des actifs financiers fondée sur les pertes de crédit attendues. S'agissant des prêts et avances consenties par le Groupe, la dépréciation est appréciée de manière individuelle en tenant compte du profil de risque de la contrepartie et des éventuelles garanties.

12.5.1 DÉCOMPOSITION

	Notes	31/12/2021	31/12/2020
Titres de participation		541	480
Autres actifs financiers non courants	12.5.2	5 047	5 768
TOTAL		5 588	6 248

Il est précisé que le Groupe bénéficie d'une option d'achat, au prix de 123 milliers de francs suisses, de 29,8% du capital de la société suisse Energy Basel AG dont il est actuellement actionnaire à hauteur de 5,2%.

12.5.2 AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

	1/1/2021	Augmentations	Diminutions	Autres	31/12/2021
Prêts et créances sur des participations, co-entreprises et entreprises associées ⁽¹⁾	12 356	37	(129)	157	12 421
Autres créances financières non courantes	1 817	60	(73)	5	1 809
Valeur brute	14 173	97	(202)	162	14 230
Prêts et créances sur des participations, co-entreprises et entreprises associées ⁽¹⁾	8 390	60		718 ⁽²⁾	9 168
Autres créances financières non courantes	15	-	-	-	15
Dépréciations	8 405	60	-	718	9 183
VALEUR NETTE	5 768	37	(202)	(556)	5 047

	1/1/2020	Augmentations	Diminutions	Autres	31/12/2020
Prêts et créances sur des participations, co-entreprises et entreprises associées ⁽¹⁾	12 351	64	(81)	22	12 356
Autres créances financières non courantes	1 826	37	(46)		1 817
Valeur brute	14 177	101	(127)	22	14 173
Prêts et créances sur des participations, co-entreprises et entreprises associées ⁽¹⁾	7 071			1 319 ⁽²⁾	8 390
Autres créances financières non courantes	21	-	(6)	-	15
Dépréciations	7 092	-	(6)	1 319	8 405
VALEUR NETTE	7 085	101	(121)	(1 297)	5 768

(1) Les informations portant sur les actifs financiers non courants relatifs aux seules sociétés liées sont présentées dans la note 11.3.

(2) A la clôture de l'exercice, la variation de la quote-part dans les capitaux propres négatifs des entreprises associées et co-entreprises auxquelles des avances ont été consenties est présentée dans la rubrique "dépréciation des prêts et compte-courants d'associé", s'agissant d'entités pour lesquelles le Groupe a une obligation légale ou implicite de participer aux pertes.

ECHÉANCIER DES AUTRES FINANCIERS NON COURANTS

(Montants nets)	Sans échéance	A échéance de 1 à 5 ans	A échéance à plus de 5 ans	31/12/2021
Prêts et créances sur des participations, co-entreprises et entreprises associées	3 250	3	-	3 253
Autres créances financières non courantes	809	861	124	1 794
TOTAL	4 059	864	124	5 047

12.6 JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

12.6.1 VENTILATION PAR CATÉGORIE D'INSTRUMENT

	Ventilation par catégorie d'instrument financier			31/12/2021	31/12/2021
	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Juste valeur	Valeur au bilan
Titres de participation non consolidés			541	541	541
Autres actifs financiers non courants	5 047			5 047	5 047
Créances clients et autres débiteurs	161 590			161 590	161 590
Trésorerie et équivalents de trésorerie			303 662	303 662	303 662
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	166 637	-	304 203	470 840	470 840
Passifs financiers liés aux opérations de financement	7 471			7 471	7 471
Obligations locatives	35 913			35 913	35 913
Fournisseurs et autres créditeurs	145 488			145 488	145 488
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	188 872	-	-	188 872	188 872

	Ventilation par catégorie d'instrument financier			31/12/2020	31/12/2020
	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Juste valeur	Valeur au bilan
Titres de participation non consolidés			480	480	480
Autres actifs financiers non courants	5 768			5 768	5 768
Créances clients et autres débiteurs	138 174			138 174	138 174
Trésorerie et équivalents de trésorerie			294 390	294 390	294 390
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	143 942	-	294 870	438 812	438 812
Passifs financiers liés aux opérations de financement	11 861			11 861	11 861
Obligations locatives	33 673			33 673	33 673
Fournisseurs et autres créditeurs	135 710			135 710	135 710
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	181 244	-	-	181 244	181 244

12.6.2 HIÉRARCHIE DE LA JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET DES PASSIFS

	Niveau de hiérarchie ⁽⁴⁾				Impact des variations des évaluations en juste valeur	
	Niveau 1 ⁽¹⁾	Niveau 2 ⁽²⁾	Niveau 3 ⁽³⁾	Total	sur le résultat	sur les OCI
ACTIFS ⁽⁵⁾						
Titres de participation non consolidés			541	541	33	
Autres actifs financiers non courants			5 047	5 047		
Trésorerie et équivalents de trésorerie		303 662		303 662		
PASSIFS ⁽⁵⁾						
Emprunts auprès d'établissements de crédit		7 448		7 448		
Cautionnements reçus		23		23		
Obligations locatives			35 913	35 913		

(1) Juste valeur fondée sur des prix cotés accessibles sur un marché actif pour des actifs ou des passifs identiques

(2) Juste valeur fondée sur des données de marché observables autres que les prix cotés visés au niveau 1

(3) Juste valeur fondée sur des techniques d'évaluation s'appuyant sur des données de marché non observables

(4) Aucun changement de niveau dans la hiérarchie d'évaluation n'a été effectué au cours de l'exercice 2021

(5) Actifs et passifs financiers, autres que les créances et dettes liées à l'exploitation

12.7 EXPOSITION AUX RISQUES FINANCIERS ET DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

Le Groupe est exposé à des risques de marché, à des risques de liquidité ainsi qu'à des risques de crédit et de contrepartie qui font l'objet d'un dispositif de suivi continu et d'un reporting régulier.

12.7.1 RISQUES DE MARCHÉ

RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

EXPOSITION AU RISQUE	PRINCIPES ET DISPOSITIF DE GESTION DU RISQUE
Le risque de taux doit s'apprécier au regard des dettes et des placements financiers du Groupe et de leurs conditions de rémunération	Dans le cadre de la gestion de ses excédents de trésorerie et dans un contexte de taux qui restent exceptionnellement bas, voire négatifs, le Groupe ne retient que des placements rémunérés à taux fixes, éventuellement progressifs en fonction de la durée du placement. Le Groupe étant par ailleurs peu endetté, son exposition au risque de variation des taux d'intérêt est très limitée, comme l'atteste le tableau ci-après.

	Notes	31/12/2021	31/12/2020
Taux fixe			
Emprunts auprès d'établissements de crédit ⁽¹⁾	12.4.2	3 500	5 500
Trésorerie et équivalents de trésorerie ⁽¹⁾		(303 315)	(294 157)
EXPOSITION NETTE À TAUX FIXE		(299 815)	(288 657)
Taux variable			
Emprunts auprès d'établissements de crédit ⁽¹⁾⁽²⁾	12.4.2	3 929	6 306
EXPOSITION NETTE À TAUX VARIABLE		3 929	6 306

(1) Hors intérêts courus

(2) Emprunt souscrit en SEK et indexé sur le taux Stibor 3 mois (cf. Note 12.4.2)

RISQUE ACTIONS

EXPOSITION AU RISQUE	PRINCIPES ET DISPOSITIF DE GESTION DU RISQUE
Le Groupe peut être exposé au risque actions dans le cadre de sa politique de placement	En matière de placements, le Groupe pratique une politique privilégiant la sécurité. Dans ce cadre, il a choisi de n'exposer ses excédents de trésorerie à aucun risque sur les marchés actions. Le portefeuille d'investissement durable du Groupe ne comporte par ailleurs aucun titre de société cotée. Le risque actions ne concerne donc que les actions auto-détenues. Actions auto-détenues : Au 31 décembre 2021, NRJ GROUP détenait 748 085 actions propres, représentant moins de 1% de son capital social, pour une valeur totale de 5 989 milliers d'euros. Comme indiqué dans la Note 14.1, les actions propres sont portées en diminution des capitaux propres consolidés pour leur coût d'acquisition et les variations de valeur ultérieures ne sont pas enregistrées.

RISQUE DE CHANGE

EXPOSITION AU RISQUE	PRINCIPES ET DISPOSITIF DE GESTION DU RISQUE						
En raison de ses activités et de ses implantations à l'international, le Groupe est potentiellement exposé à des risques de change.	L'exposition du Groupe au risque de change est très limitée à ce jour : - Le risque de change lié à des investissements dans des filiales contrôlées dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro, et qui se matérialise lors de la conversion de leurs comptes en euros, ne concerne que la filiale suédoise du Groupe ainsi qu'une succursale et une filiale suisses. Sur la base des données de l'exercice 2021, la sensibilité du ROCae ("Résultat Opérationnel Courant avant Echanges") à une variation des parités de change respectives de ces devises, en ordre de grandeur et en année pleine, pour une dépréciation de 10% contre l'euro, est la suivante : <table> <tr> <th>Devise</th><th>(en milliers d'euros)</th></tr> <tr> <td>SEK</td><td>127</td></tr> <tr> <td>CHF</td><td>n/s</td></tr> </table> L'impact potentiel d'une variation des parités de change étant peu significatif, le Groupe ne couvre pas les flux de trésorerie futurs associés à ces entités. - Certaines filiales françaises peuvent émettre des factures dans une devise autre que l'euro, notamment dans le cadre de contrats de redevances de marque. Cette situation, qui concerne essentiellement le franc suisse et la couronne norvégienne, ne représente qu'une part marginale du chiffre d'affaires du Groupe (0,3% au titre de l'exercice 2021). La variation des parités de change de ces devises par rapport à l'euro n'est donc pas susceptible d'avoir un impact significatif sur le chiffre d'affaires consolidé. - En télévision, le Groupe effectue des achats, notamment de programmes, auprès de fournisseurs américains et anglais. Afin de ne pas être exposé à une variation des parités de change, le Groupe contractualise en euros la majeure partie des accords liés à ces achats. - Dans le cadre de ses autres activités, le Groupe peut réaliser certains achats auprès de fournisseurs émettant des factures dans une autre devise que l'euro. Ces achats représentant des montants peu significatifs au regard du ROCae, le Groupe a choisi de ne recourir à aucun instrument de couverture du risque de change associé.	Devise	(en milliers d'euros)	SEK	127	CHF	n/s
Devise	(en milliers d'euros)						
SEK	127						
CHF	n/s						

12.7.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ

EXPOSITION AU RISQUE	PRINCIPES ET DISPOSITIF DE GESTION DU RISQUE
Le risque de liquidité correspond au risque que le Groupe éprouve des difficultés à honorer ses besoins d'investissement et ses engagements devant se dénouer par la remise de trésorerie ou d'un autre actif financier.	Le Groupe considère n'être exposé à aucun risque de liquidité. Au 31 décembre 2021, le montant total de ses encours de trésorerie et équivalents de trésorerie s'élève en effet à 303,7 millions d'euros et le Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation est positif de 30,8 millions alors que l'endettement financier à court terme du Groupe ne s'élève qu'à 4,2 millions d'euros. Aucune renégociation de dette financière ou prêt complémentaire n'a été demandé par le Groupe en raison de la crise sanitaire. Par ailleurs, aucun de ses emprunts n'est assorti d'un covenant.

12.7.3 RISQUE DE CRÉDIT ET/OU DE CONTREPARTIE

RISQUE DE CONTREPARTIE LIÉ AUX PLACEMENTS FINANCIERS

EXPOSITION AU RISQUE	PRINCIPES ET DISPOSITIF DE GESTION DU RISQUE
Le Groupe est exposé à des risques de contrepartie dans ses opérations sur les marchés financiers réalisées dans le cadre du placement de sa trésorerie qui, au 31 décembre 2021, s'élève à 303,7 millions d'euros (cf. Note 12.3)	La gestion du placement des excédents de trésorerie des filiales françaises qui, au 31 décembre 2021, représentent 97,5% des encours, est effectuée de façon centralisée par le service trésorerie de NRJ Group. La politique de gestion des placements a pour objectif premier de minimiser l'exposition du Groupe au risque de contrepartie. Pour ce faire, le Groupe répartit ses placements auprès d'établissements bancaires français de premier plan bénéficiant de notes de crédit à long terme et à court terme élevées. Par ailleurs, le Groupe n'effectue que des placements sous forme de compte-courants, dépôts à terme et comptes à terme pouvant être convertis à tout moment en un montant de trésorerie connu. Cette politique permet une bonne dispersion du risque et une réduction du risque systémique.

RISQUE DE CONTREPARTIE LIÉ AUX ENCOURS CLIENTS

EXPOSITION AU RISQUE	PRINCIPES ET DISPOSITIF DE GESTION DU RISQUE												
Le Groupe est exposé au risque de contrepartie, tant en termes de risque de concentration et de dépendance commerciale qu'en termes de risque de défaillance d'un client important. Le total brut des encours clients (hors créances sur échanges) s'élève à 103,5 millions d'euros au 31 décembre 2021.	Risque de concentration et de dépendance commerciale Au sein de chacune de ses activités et notamment dans son cœur de métier qui consiste à commercialiser des espaces publicitaires auprès d'annonceurs, le Groupe veille à diversifier, autant que possible, son portefeuille clients en radio (nationale et locale) mais aussi en télévision. La contribution de l'activité de diffusion au chiffre d'affaires consolidé du Groupe mais aussi l'implantation du Groupe à l'international contribuent par ailleurs à réduire le risque de concentration et de dépendance commerciale. Le tableau ci-après, établi toutes activités confondues et en pourcentage du chiffre d'affaires consolidé hors échanges, atteste de la diversification des clients du Groupe : <table><tr><th></th><th>31/12/2021</th><th>31/12/2020</th></tr><tr><td>Poids du principal client</td><td>3,2%</td><td>3,5%</td></tr><tr><td>Poids des 5 principaux clients</td><td>12,7%</td><td>13,1%</td></tr><tr><td>Poids des 10 principaux clients</td><td>21,7%</td><td>22,5%</td></tr></table> Risque de défaut de paiement Le nombre élevé de clients individuels, la diversité sectorielle de la clientèle, la répartition géographique des activités du Groupe mais également les procédures mises en œuvre au sein de chacune des entités du Groupe afin de réduire le risque de défaut de paiement conduisent à ce qu'il n'existe pas de risque significatif de recouvrement des créances commerciales du Groupe, y compris dans le contexte de crise sanitaire et économique qui continue d'entourer la clôture des comptes de l'exercice 2021.		31/12/2021	31/12/2020	Poids du principal client	3,2%	3,5%	Poids des 5 principaux clients	12,7%	13,1%	Poids des 10 principaux clients	21,7%	22,5%
	31/12/2021	31/12/2020											
Poids du principal client	3,2%	3,5%											
Poids des 5 principaux clients	12,7%	13,1%											
Poids des 10 principaux clients	21,7%	22,5%											

EXPOSITION AU RISQUE	PRINCIPES ET DISPOSITIF DE GESTION DU RISQUE																		
	S'agissant en particulier des activités de régie publicitaires en France qui, au 31 décembre 2021, contribuent à hauteur de 70,3% au montant brut des créances clients hors échanges, les mesures prises sont notamment les suivantes : • Régie publicitaire nationale (Société NRJ GLOBAL) Les clients étant des annonceurs importants générant des facturations significatives, tout nouveau client potentiel fait l'objet d'une enquête de solvabilité réalisée par l'assureur-crédit avec lequel la Société a contracté. Le cas échéant, une enquête de solvabilité complémentaire est sollicitée auprès d'un cabinet spécialisé dans l'analyse du risque crédit. La Société se réserve en outre le droit de demander le paiement total ou partiel d'une prestation avant sa réalisation, lorsque le client n'apporte pas de garantie suffisante quant à sa situation financière. Après facturation, l'encours des créances commerciales fait l'objet d'un suivi au travers d'un reporting mensuel et, le cas échéant, des relances sont effectuées par le service "recouvrement". Dans le contexte particulier de la crise sanitaire et économique du Covid-19, ce processus de suivi a été renforcé par la mise en place de réunions mensuelles entre la direction financière et la direction commerciale permettant de définir, le cas échéant, les éventuelles actions particulières à mettre en place auprès des clients. En complément de ces procédures, la Société a souscrit une assurance-crédit auprès d'une société de premier plan. Ainsi, si l'un de ses clients s'avère défaillant, la Société recouvre une partie de sa créance dans les limites de couverture et selon les dispositions contractuelles du contrat conclu. Les limites de couverture d'assurance font l'objet d'un réexamen régulier au regard, notamment, des quotités de créance couvertes, du secteur d'activité et le cas échéant des zones d'implantation géographiques des clients. • Régie publicitaire locale (Société RÉGIE NETWORKS) Compte tenu du grand nombre et de la typologie des annonceurs locaux, la Société n'a pas recours à une assurance-crédit mais utilise un logiciel spécifique d'aide à la gestion du risque clients. En outre, le versement d'un acompte est systématiquement demandé pour les opérations spéciales ("events") qui sont jugées plus risquées. Au total, toutes activités et tous pays confondus, les créances douteuses ne représentent au 31 décembre 2021 qu'environ 2,3% de l'encours de créances clients hors échanges (4% au 31 décembre 2020) et le montant des créances irrécouvrables constatées au cours de l'exercice 2021 ne s'élève qu'à 210 milliers d'euros. L'échéancier des créances clients hors échanges est fourni ci-dessous : <table><tr><th></th><th>Echus</th><th>Echéance ≤ 30 j</th><th>Echéance > 30 j et ≤ 90 j</th><th>Echéance > 90 j</th><th>Total</th></tr><tr><td>Clients</td><td>23 861 ⁽¹⁾</td><td>41 194</td><td>37 622</td><td>844 ⁽²⁾</td><td>103 521</td></tr><tr><td>Prov. sur clients douteux</td><td>2 431</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> (1) Les délais de règlement des créances de la société de régie publicitaire nationale (13,2 M€ au 31 décembre 2021) sont allongés en raison de l'intervention d'agents mandataires payeurs mais ne présentent pas d'antériorité anormale (2) Encaissements dont le montant est conditionné au respect de modalités contractuelles et/ou à l'international 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.		Echus	Echéance ≤ 30 j	Echéance > 30 j et ≤ 90 j	Echéance > 90 j	Total	Clients	23 861 ⁽¹⁾	41 194	37 622	844 ⁽²⁾	103 521	Prov. sur clients douteux	2 431				
	Echus	Echéance ≤ 30 j	Echéance > 30 j et ≤ 90 j	Echéance > 90 j	Total														
Clients	23 861 ⁽¹⁾	41 194	37 622	844 ⁽²⁾	103 521														
Prov. sur clients douteux	2 431																		

NOTE 13 IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

La charge d'impôts sur le résultat correspond aux impôts exigibles corrigés de la fiscalité différée de l'ensemble des sociétés du Groupe.

IMPÔTS EXIGIBLES

La rubrique "impôts exigibles" correspond à la charge d'impôt sur les sociétés ainsi qu'à la charge résultant de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises.

IMPÔTS DIFFÉRÉS

La charge ou le produit d'impôt différé est comptabilisé(e) au compte de résultat en contrepartie d'un actif ou d'un passif non courant, étant précisé que cette charge/ce produit d'impôt est comptabilisé parmi les autres éléments du résultat global ou en capitaux propres lorsque cette charge/ce produit est relatif à des éléments comptabilisés directement parmi les autres éléments du résultat global ou en capitaux propres.

13.1 CHARGE D'IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

13.1.1 DÉCOMPOSITION

	Notes	2021	2020
Impôts exigibles	13.2	10 422	3 696
Impôts différés	13.3.1	143	465 [®]
IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT		10 565	4 161 [®]

[®] Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS IC d'avril 2021 sur IAS 19

13.1.2 ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPÔT

	2021		2020 [®]	
Résultat net de l'ensemble consolidé	27 615		40 142	
Dépréciation de goodwill	-		801	
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	(1 989)		(35)	
Impôts sur le résultat	10 565		4 161	
Résultat avant impôt, avant dépréciation des goodwill et quote-part de résultat des entreprises associées et co-entreprises	36 191		45 069	
Charge d'impôt théorique au taux en vigueur en France	10 281	28,408⁽¹⁾%	14 432	32,02⁽¹⁾%
Effet du taux d'imposition différent sur les plus-values nettes à long terme	-		(11 671)	- 25,90%
CVAE, nette d'impôt sur les sociétés	1 063	2,94%	1 780	3,95%
Crédits d'impôt	(1 193)	-3,30%	12	0,03%
Variation des prov. pour impôt, redressements et régularisations sur ex. antérieurs	140	0,39%	103	0,23%
Non reconnaissance d'impôts différés actif sur des déficits reportables de l'exercice	116	0,32%	74	0,16%
Reconnaissance de produits d'impôts sur des déficits non antérieurement reconnus	(631)	- 1,74%	(973)	- 2,16%
Différences permanentes entre les résultats comptables et les résultats imposables	588	1,62%	448	0,99%
Effet des variations de taux d'imposition en France	159	0,44%	181	0,41%
Effet des écarts de taux d'imposition (filiales françaises non intégrées)	-		(4)	0,01%
Effet des écarts de taux d'imposition (filiales étrangères)	42	0,11%	(221)	- 0,49%
CHARGE D'IMPÔT EFFECTIVEMENT CONSTATÉE (TAUX EFFECTIF D'IMPÔT)	10 565	29,19%	4 161	9,23%

[®] Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS IC d'avril 2021 sur IAS 19

(1) Y compris la contribution sociale sur les bénéfices assise sur le taux d'imposition de 27,5% en 2021 et 28% en 2020

13.2 ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS EXIGIBLES

A la clôture de l'exercice, les dettes/créances d'impôt sont comptabilisées respectivement en passif ou en actif courant.

Les actifs et passifs d'impôt exigibles sont compensés lorsqu'il est légalement possible de compenser les actifs avec les passifs, lorsqu'il s'agit d'un impôt prélevé par la même autorité fiscale et que le Groupe a l'intention de procéder au règlement de ces actifs et passifs d'impôts exigibles sur la base du montant net.

	1/1/2021		Variation			31/12/2021	
	Créances	Dettes	Charge de l'exercice	Versements nets (remboursements)	Autres ⁽¹⁾	Créances	Dettes
Impôts sur le résultat	3 701	(6)	(8 938)	4 753	39	430	(881)
C.V.A.E.	151	(100)	(1 484)	1 288	-	32	(177)
TOTAL	3 852	(106)	(10 422)	6 041	39	462	(1 058)

(1) Le poste "autres mouvements" s'explique principalement par l'effet d'impôt relatif aux résultats sur actions propres

	1/1/2020		Variation			31/12/2020	
	Créances	Dettes	Charge de l'exercice	Versements nets (remboursements)	Autres ⁽¹⁾	Créances	Dettes
Impôts sur le résultat	1 180	(63)	(1 078)	3 593	63	3 701	(6)
C.V.A.E.	357	(92)	(2 618)	2 404	-	151	(100)
TOTAL	1 537	(155)	(3 696)	5 997	63	3 852	(106)

(1) Le poste "autres mouvements" s'explique principalement par l'effet d'impôt relatif aux résultats sur actions propres

13.3 ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS

Conformément à la norme IAS 12 des impôts différés sont constatés pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs inscrits dans les comptes consolidés et leur valeur fiscale - à l'exception des cas particuliers prévus par la norme et notamment celui de la dépréciation des goodwill non déductible fiscalement - ainsi que sur les décalages temporaires d'imposition, les reports fiscaux déficitaires et certains retraitements de consolidation.

Le montant de l'impôt est déterminé selon la méthode du report variable en retenant les derniers taux d'impôts applicables ou quasi-adoptés à la date de la clôture et applicables à la date de reversement de ces différences.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels ces actifs pourront être imputés.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et une dépréciation est comptabilisée lorsque le recouvrement de ces actifs est incertain au regard des prévisions d'exploitation.

13.3.1 ÉVOLUTION DES IMPÔTS DIFFÉRÉS

	Notes	31/12/2021	31/12/2020 ®
Impôts différés passifs net à l'ouverture		2 111	1 847
Impôts différés constatés en résultat	13.1.1	143	465
Impôts différés constatés directement en capitaux propres		442	(143)
Effet des écarts de conversion et variations de périmètre		29	(58)
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS NETS À LA CLÔTURE	13.3.2	2 725	2 111

® Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS IC sur IAS 19 - Avril 2021

13.3.2 SOURCE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET PASSIFS

	31/12/2021	31/12/2020 [®]
Comptabilisation de la marque Nostalgie suite à un regroupement d'entreprises	11 811	11 811
Autres différences temporaires	497	611
Compensation des actifs et des passifs d'impôts différés par sphère fiscale	(5 687)	(5 871)
Stock d'impôts différés passifs	6 621	6 551
Déficits fiscaux reportables ⁽¹⁾	(3 757)	(4 312)
Provisions pour indemnités de départ en retraite	(4 146)	(4 382)
Autres différences temporaires	(1 680)	(1 617)
Compensation des actifs et des passifs d'impôts différés par sphère fiscale	5 687	5 871
Stock d'impôts différés actifs	(3 896)	(4 440)
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS NETS AU 31 DÉCEMBRE	2 725	2 111

[®] Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS IC d'avril 2021 sur IAS 19

(1) Les impôts différés sur pertes reportables sont afférents à hauteur de 879 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 10.4). Par exception, une durée plus courte peut être retenue si la direction du Groupe considère ne pas avoir de visibilité suffisante sur les résultats taxables attendus sur un horizon de 5 ans.

13.3.3 REPORTS DÉFICITAIRES NON ACTIVÉS

Le Groupe dispose de déficits reportables n'ayant pas fait l'objet de la reconnaissance d'un impôt différé à l'actif du bilan consolidé en raison des incertitudes liées à leur utilisation.

	31/12/2021	31/12/2020
Sociétés françaises	9 556	10 678
Sociétés de la zone germanique	46 027	46 304
Sociétés de la zone scandinave	-	1 362
TOTAL	55 583	58 344
Dont montant reportable indéfiniment	55 583	58 020

13.3.4 ENGAGEMENTS LIÉS AUX IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

La majorité des sociétés françaises consolidées qui satisfont aux critères du régime de l'intégration fiscale (29 sociétés au 31 décembre 2021) est comprise dans le périmètre d'intégration fiscale dont la société NRJ GROUP est tête de groupe.

Selon les termes des conventions d'intégration fiscale, au moment de la sortie d'une société du groupe, NRJ GROUP et la société sortante déterminent d'un commun accord si cette dernière a subi des surcoûts du fait de son appartenance au groupe et, dans l'affirmative, si cette situation justifie une indemnisation par NRJ GROUP.

A ce titre, le montant cumulé des déficits fiscaux utilisés par NRJ GROUP et ayant généré des économies d'impôts susceptibles d'être restituées aux filiales en cas de sortie du périmètre d'intégration fiscale s'élève à 469 193 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

NOTE 14 CAPITAUX PROPRES

14.1 ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ACTIONS EN CIRCULATION

Quel que soit l'objet de leur détention, les actions NRJ GROUP détenues par le Groupe sont portées en diminution des capitaux propres, à leur coût d'acquisition.

Tout gain ou perte résultant de l'achat, de la vente, de l'émission ou de l'annulation d'actions propres est comptabilisé directement, net d'effet d'impôt, dans les capitaux propres et n'impacte donc pas le résultat du Groupe.

	2021	2020
Nombre d'actions auto-détenues au 1^{er} janvier	741 191	700 476
Nombre d'actions propres rachetées/vendues dans le cadre du contrat de liquidité	11 894	40 715
Nombre d'actions gratuites attribuées	(5 000)	-
NOMBRE D'ACTIONS AUTO-DÉTENUES AU 31 DÉCEMBRE	748 085	741 191
Nombre d'actions en circulation	77 359 536 ⁽¹⁾	77 366 430
NOMBRE D'ACTIONS COMPOSANT LE CAPITAL SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE ⁽²⁾	78 107 621	78 107 621

(1) Dont 66 202 304 actions à droit de vote double et 11 157 232 actions à droit de vote simple

(2) La valeur nominale de l'action s'élève à 0,01 euro au 31 décembre 2021 et au 31 décembre 2020

Dans le cadre du contrat de liquidité signé avec un partenaire financier, au cours de l'exercice 2021 132 748 titres ont été acquis au prix unitaire moyen de 6,03 euros et 120 854 titres ont été cédés, générant un décaissement net limité à 55 milliers d'euros (223 milliers d'euros au cours de l'exercice 2020).

La détention d'actions propres s'inscrit dans le cadre de l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires. Cette autorisation, renouvelée lors de l'Assemblée Générale qui s'est tenue le 20 mai 2021, est valable pour une durée de 18 mois et est plafonnée à 10% du nombre d'actions composant le capital social, ajusté le cas échéant afin de tenir compte des opérations d'augmentation ou de réduction de capital susceptibles d'intervenir pendant la durée du programme.

Au 31 décembre 2021, les actions propres représentent 0,96% du capital social de la société NRJ Group.

Sur autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires le 16 mai 2018, le Conseil d'Administration avait décidé le 18 décembre 2019 de mettre en place un plan d'attribution d'actions gratuites en faveur de certains salariés. Il avait également décidé de remettre aux bénéficiaires de ce plan, lors de l'attribution définitive, des actions existantes de la société NRJ GROUP auto-détenues au 31 décembre 2019.

Au terme de la période d'acquisition prévue dans ce plan, soit le 31 décembre 2021, 5 000 actions ont été attribuées.

Ce plan a généré une charge de 27 milliers d'euros au titre de l'exercice 2021. Conformément à la norme IFRS 2, cette charge, enregistrée en charges de personnel, trouve sa contrepartie dans les capitaux propres du Groupe.

14.2 CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Au 31 décembre 2021, les capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère du Groupe s'élevaient à 658 142 milliers d'euros, soit 8,51 euros par action en circulation (8,33 euros par action au 31 décembre 2020, sur la base du nombre d'actions en circulation à cette date).

14.3 ÉLÉMENTS RECONNUS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

La composante la plus significative des charges et produits comptabilisés 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 (NRJ Sweden AB et entités suisses).

	Ecarts de conversion	Ecarts actuariels sur IDR ®	Var JV des actifs disponibles à la vente	Total	Part du Groupe
Au 1 ^{er} janvier 2021	513	(6 029)	3	(5 513)	(5 513)
Variation de l'exercice	(259)	1 270	-	1 011	1 011
AU 31 DÉCEMBRE 2021	254	(4 759)	3	(4 502)	(4 502)

® Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS IC d'avril 2021 sur IAS 19

14.4 RÉSULTAT NET PAR ACTION

Le résultat net de base par action (avant dilution) est obtenu en divisant le résultat net, part du Groupe, par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice, retraits au prorata temporis de la date d'acquisition, du nombre d'actions auto-détenues par le Groupe.

En l'absence d'instruments potentiellement dilutifs, le résultat net dilué par action est identique au résultat net de base par action.

	2021	2020
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe	27 597	40 111 ®
Nombre moyen d'actions en circulation (hors actions propres) retenu pour le calcul	77 370 691	77 377 350
Nombre total d'options émises (y compris options non dilutives)	-	-
Nombre d'actions à ajouter pour constater l'effet de dilution	-	-
Nombre moyen d'actions en circulation (hors actions propres) ajusté de l'effet de dilution	77 370 691	77 377 350
Résultat net par action attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe (en €)	0,36	0,52
Résultat net dilué par action attribuable aux propriétaires de la société mère (en €)	0,36	0,52

® Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS IC d'avril 2021 sur IAS 19

NOTE 15 NOTES RELATIVES AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

15.1 ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

15.1.1 RÉCONCILIATION DES DOTATIONS OPÉRATIONNELLES NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS (AUTRES QUE SUR ACTIFS COURANTS) APPARAISSANT AU BILAN AVEC LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

	Notes	2021	2020
Dotations nettes aux amortissements et provisions sur immobilisations incorporelles	10.2	4 912	5 087
Dotations nettes aux amortissements et provisions sur immobilisations corporelles	10.3	16 715	17 644
Dotations nettes aux amortissements sur droits d'utilisation	9.1	9 415	9 399
Dépréciation des goodwill	10.1	-	801
Variation nette des provisions, hors provisions pour indemnités de départ en retraite	8.1	(71)	359
Variation des prov. pour indemnités de départ en retraite (nette des prestations versées)	7.3.1	795	731®
DOTATIONS NETTES DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		31 766	34 021

® Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS 1C d'avril 2021 sur IAS 19

15.1.2 VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

Le Besoin en Fonds de Roulement opérationnel est calculé sur les montants nets de dépréciation. Il exclut les flux d'impôts sur le résultat et les variations des provisions inscrites au passif du bilan.

		Sources de variation du BFR			
	Notes	31/12/2021	1/1/2021	Activité	Ec. conversion
Stocks	6.3.1	14 735	17 611	(2 876)	-
Clients et comptes rattachés	6.2.1	121 621	102 896	18 758	(33)
Autres débiteurs	6.8	39 969	35 278	4 623	68
Stocks et créances d'exploitation		176 325	155 785	20 505	35
Fournisseurs d'exploitation	6.9.1	72 403	61 226	11 184	(7)
Autres passifs courants d'exploitation	6.9.2	73 085	70 534	2 531	20
Fournisseurs et autres dettes d'exploitation		145 488	131 760	13 715	13
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT		30 837	24 025	6 790	22

15.2 OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT

15.2.1 DÉCAISSEMENTS LIÉS AUX IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

	Notes	2021	2020
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	10.2	1 268	612
Acquisitions d'immobilisations corporelles	10.3	17 433	13 273
Variation des dettes sur immobilisations corporelles et incorporelles		(454)	735
TOTAL DES DÉCAISSEMENTS		18 247	14 620

15.3 FREE CASH-FLOW

Dans le Groupe, cet indicateur de performance se calcule ainsi :

	2021	2020
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	57 358	43 597®
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations d'investissement	(18 146)	(14 632)
FREE CASH-FLOW	39 212	28 965

® Retraité après application rétroactive au 1^{er} janvier 2020 de l'IFRS 1C d'avril 2021 sur IAS 19

NOTE 16 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

16.1 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par NRJ GROUP et ses filiales françaises et étrangères consolidées par intégration globale (hors taxes et hors frais) au titre de l'exercice 2021 :

	Mazars SA		PricewaterhouseCoopers Audit SAS		Entités membres du réseau PricewaterhouseCoopers ⁽¹⁾
	Montant	%	Montant	%	Montant
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes annuels et consolidés					
NRJ Group SA	108	39,3%	120	39,8%	
Filiales intégrées globalement	166	60,7%	157	52,2%	47
Services autres que la certification des comptes requis par les textes					
Autres services	-	-	24 ⁽²⁾	8,0%	
TOTAL	274	100%	301	100%	47

(1) Honoraires comptabilisés au titre d'entités membres du réseau Mazars : Néant

(2) Honoraires relatifs à la mission effectuée en qualité d'Organisme Tiers Indépendant sur les informations sociales, sociétales et environnementales : 20

16.2 EVÈNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

A la connaissance du Groupe, il n'est intervenu, depuis le 31 décembre 2021, aucun événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine du Groupe à la date de clôture de l'exercice.

NOTE 17 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

			Au 31 décembre 2021			Au 31 décembre 2020		
Société / Forme juridique	Siège social	SIREN	% intérêt	% contrôle	Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode
NRJ GROUP SA	Paris 16 ^e	332.036.128	Mère					
PÔLE RADIO								
TETES DE RÉSEAU ET HOLDINGS								
NRJ SAS	Paris 16 ^e	328.232.731	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CHÉRIE FM SAS	Paris 16 ^e	341.076.867	99,90	99,90	IG	99,90	99,90	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
RÉSEAU NRJ								
NRJ RÉSEAU SAS	Paris 16 ^e	478.827.983	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
AUDIO DIFFUSION SARL	Le Puy en Velay (43)	387.761.588	30,00	30,00	MEE	30,00	30,00	MEE
CAROLINE SARL	Gujan-Mestras (33)	381.851.005	30,00	30,00	MEE	30,00	30,00	MEE
MAÎTRISE MÉDIA SARL	Longuenesse (62)	343.111.381	26,00	26,00	MEE	26,00	26,00	MEE
MÉGAWEST SAS	Flers (61)	378.580.146	24,38	24,38	MEE	24,38	24,38	MEE
MONTPELLIER MÉDIA SARL	Castelnau le Lez (34)	337.892.012	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
SVC SARL	Paris 16 ^e	402.331.235	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
PRESSE DU GARD SARL	Nîmes (30)	322.118.571	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
PUBLI MÉDIA SARL	Béziers (34)	339.628.471	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
RÉSEAU NOSTALGIE								
RADIO NOSTALGIE RÉSEAU SAS	Paris 16 ^e	478.828.205	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
MÉDIA ARTOIS SARL	Arras (62)	391.128.386	49,00	49,00	MEE	49,00	49,00	MEE
SUD COM SAS	Lamalou-les-bains (34)	351.148.077	26,00	26,00	MEE	26,00	26,00	MEE
RÉSEAU CHÉRIE FM								
CHÉRIE FM RÉSEAU SAS	Paris 16 ^e	478.828.288	99,99	99,99	IG	99,99	99,99	IG
AGRIPPA DIFFUSION SARL	Nîmes (30)	383.991.965	40,00	40,00	MEE	40,00	40,00	MEE
PACIFIC FM BÉZIERS SARL	Béziers (34)	341.199.602	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
RADIO CITÉ SAS	Lens (62)	390.990.984	34,00	34,00	MEE	34,00	34,00	MEE
RÉGIE PUBLICITAIRE NATIONALE ⁽¹⁾								
NRJ GLOBAL SAS	Paris 16 ^e	329.255.137	99,90	99,90	IG	99,90	99,90	IG
RÉGIES PUBLICITAIRES LOCALES								
RÉGIE NETWORKS SAS	Lyon (69)	339.200.669	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RÉGIE NETWORKS LANGUEDOC-ROUSSILLON SARL	Castelnau le Lez (34)	333.264.513	50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
RÉGIE NETWORKS LEMAN SAS	Lyon (69)	345.211.858	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
EVÉNEMENTIEL								
NRJ ENTERTAINMENT SARL	Paris 16 ^e	418.963.575	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
VIVE LA PROD SAS	Paris 16 ^e	494.398.423	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
DIGITAL								
E-NRJ SARL	Paris 16 ^e	424.314.649	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG

(1) Des "Business Unit" de cette société sont rattachées au pôle Radio et d'autres au pôle Télévision

			Au 31 décembre 2021			Au 31 décembre 2020		
Société et forme juridique	Siège social	SIREN	% intérêt	% contrôle	Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode
Secteur d'activité								
SPECTACLES ET AUTRES PRODUCTIONS								
CLN SPECTACLES SAS	Paris 16 ^e	503.401.044	60,00	60,00	IG	60,00	60,00	IG
NTCA PRODUCTIONS SAS	Paris 16 ^e	501.585.871	52,00	52,00	IG	52,00	52,00	IG
LES 3 MOUSQUETAIRES SAS	Paris 17 ^e	812.046.100	32,50	32,50	MEE	32,50	32,50	MEE
NRJ MUSIC SARL	Paris 16 ^e	421.640.525	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ PUBLISHING SARL	Paris 16 ^e	421.639.667	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
AUTRES ACTIVITES EN RADIO								
MUXM1 SAS	Neuilly-sur-Seine (92)	852 025 667	30,77	30,77	MEE	33,33	33,33	MEE
NRJ CONNECT SARL	Paris 16 ^e	824.273.247	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CMD SARL	Paris 16 ^e	404.409.914	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
ALLEMAGNE								
NRJ GMBH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CIB BETEILIGUNGS GMBH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ INTERNATIONAL OPERATIONS	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ HÖRFUNK BETEILIGUNGS GMBH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
ENERGY MEDIA GMBH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
DIGITALRADIO DEUTSCHLAND GMBH	Straubing		33,33	33,33	MEE	25,00	25,00	MEE
RADIO ENERGY NRW GMBH ⁽¹⁾	Cologne		100,00	100,00	IG	-	-	-
RADIO 93,3 MHZ MÜNCHEN GMBH	Munich		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO 103,4 MHZ BERLIN GMBH	Berlin		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO 100,7 MHZ STUTTGART GMBH	Ludwigburg		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO 97,1 MHZ HAMBURG GMBH	Hambourg		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO 106,9 MHZ NÜRNBERG	Nuremberg		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO CITYWELLE CHEMNITZ GMBH & CO. BETRIEBS KG	Chemnitz (Saxe)		67,63	52,94	IG	67,63	52,94	IG
7010 RADIO LEIPZIG GMBH & CO BETRIEBS KG	Leipzig (Saxe)		28,38	28,38	MEE	28,38	28,38	MEE
RADIO ELBWELLE DRESDE GMBH & CO.KG	Leipzig (Saxe)		34,04	34,04	MEE	34,04	34,04	MEE
NETZWERK PROGRAMMANBIETER- GESELLSCHAFT MBH SACHSEN & CO. BETRIEBS KG	Leipzig (Saxe)		43,35	33,33	MEE	43,35	33,33	MEE
RADIO WELLE ZWICKAU GMBH & CO. BETRIEBS KG	Leipzig (Saxe)		52,54	28,41	MEE	52,54	28,41	MEE
AUTRICHE								
NRJ RADIO BETEILIGUNGS GMBH	Vienne		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
N&C PRIVATRADIO BETRIEBS GMBH	Vienne		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RADIO ID ERRICHTUNGS-, BETRIEBS- UND BETEILIGUNGS GMBH	Vienne		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
BELGIQUE								
NRJ BELGIQUE SA	Bruxelles		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NOSTALGIE SA	Bruxelles		50,00	50,00	MEE	50,00	50,00	MEE
NOS'ENERGIES GIE	Bruxelles		75,00	50,00	MEE	75,00	50,00	MEE
FINLANDE								
NRJ FINLAND OY AB	Helsinki		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG

(1) Création au second semestre 2021. Sans impact significatif sur les états consolidés du Groupe

			Au 31 décembre 2021			Au 31 décembre 2020		
Société et forme juridique Secteur d'activité	Siège social	SIREN	% intérêt	% contrôle	Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode
SUEDE								
NRJ SWEDEN AB	Stockholm		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SUISSE								
NRJ HOLDING SUISSE SA	Genève		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
ENERGY SCHWEIZ HOLDING AG	Zürich		35,00	35,00	MEE	35,00	35,00	MEE
ENERGY BROADCAST AG	Zürich		35,00	35,00	MEE	35,00	35,00	MEE
ENERGY ZÜRICH AG	Zürich		49,00	49,00	MEE	49,00	49,00	MEE
PÔLE "DIFFUSION"								
TOWERCAST SAS	Paris 16°	338.628.134	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CMUX SAS	Paris 16°	538.195.538	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
TELEMAST NORDIC OY	Helsinki		100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
PÔLE "TELEVISION"								
BOILEAU TV SAS	Paris 16°	498.911.130	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CHÉRIE HD SAS	Paris 16°	501 585 483	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
MULTIPLEX HAUTE DÉFINITION 7	Boulogne (92)	752.862.326	20,00	20,00	MEE	20,00	20,00	MEE
NRJ 12 SARL	Paris 16°	403.268.501	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SMR 6 SA	Boulogne (92)	449.757.590	19,99	19,99	MEE	19,99	19,99	MEE
STÉ DE TÉLÉVISION LOCALE SAS	Paris 16°	480.871.391	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
PÔLE "AUTRES ACTIVITES"								
NRJ AUDIO SAS	Paris 16°	383.540.739	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ PRODUCTION SAS	Paris 16°	381.014.596	99,99	99,99	IG	99,99	99,99	IG
SCI LES STUDIOS DE LA POMPIGNANE	Lyon (69)	492.855.523	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
MEDIAQUIZZ SAS	Paris 16°	538.195.645	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ THÉOPHILE 4 SARL	Paris 16°	892.133.018	100,00	100,00	IG	-	-	-
NOSTALGIE TV SAS	Paris 16°	501.586.168	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG

IG : Intégration globale / MEE : Mise en équivalence (voir Note 4.2)

8.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

A l'Assemblée Générale des actionnaires de la société NRJ GROUP,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société NRJ GROUP relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du Code de commerce.

FONDEMENT DE L'OPINION

RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés" du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 3.2.1 de l'annexe aux comptes consolidés qui décrit le changement de méthode comptable relatif aux engagements de fin de carrière et ses incidences sur les comptes consolidés de la société, suite à la décision définitive de l'*IFRS interpretations Committee* d'avril 2021 relative à l'allocation des avantages du personnel aux périodes de service (IAS 19)

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

♦ Évaluation de la valeur recouvrable des goodwill et des marques

[Notes 4.1.2, 10.1, 10.2 et 10.4 de l'annexe aux comptes consolidés]

RISQUE IDENTIFIÉ

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques NRJ et NOSTALGIE pour 95 m€ et des goodwill pour un montant net de 132 m€ dont 106 m€ sur le secteur d'activité Médias Musicaux et Événementiel.

Ces actifs sont regroupés au sein d'unités génératrices de trésorerie (UGT), qui font l'objet d'un test de dépréciation annuel ou dès lors que des circonstances ou des événements indiquent qu'ils ont pu se déprécier. La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur, diminuée des coûts de sortie, déterminée sur la base de multiples de marché basés sur les dernières transactions connues et/ou selon la méthode des comparables boursiers, et sa valeur d'utilité.

Les valeurs d'utilité sont définies sur la base de flux de trésorerie estimés à partir des flux d'exploitation à 3 ans élaborés par les différentes entités opérationnelles du Groupe. Les flux de l'année 1 font l'objet d'un processus budgétaire approfondi avec une revue détaillée par la Direction et une adoption par le Conseil d'administration. Les flux des années 2 et 3 sont appréciés dans leur globalité par la Direction générale puis adoptés en Conseil d'administration concomitamment à l'adoption du budget annuel. Ces projections à 3 ans sont ensuite complétées par 2 années de flux.

Nous avons considéré que l'évaluation des goodwill et des marques est un des points clés de notre audit dans la mesure où (1) ces actifs représentent un montant significatif de l'actif consolidé du groupe, (2) la détermination des justes valeurs implique des jugements de la direction et (3) leur évaluation est sensible aux hypothèses clés retenues (taux d'actualisation, taux de croissance à l'infini et prévisions de flux de trésorerie futurs)

PROCÉDURES MISES EN ŒUVRE POUR RÉPONDRE À CE RISQUE

Nos travaux ont consisté à :

- a. revoir la définition des UGT ainsi que l'allocation des goodwill et des marques aux différentes UGT,
- b. prendre connaissance et apprécier le processus mis en œuvre par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation,
- c. analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie avec d'une part le budget de l'année 2022 et d'autre part les projections financières 2023-2024 adoptés par le Conseil d'administration du 15 décembre 2021,
- d. faire une revue critique des modalités de détermination des taux d'actualisation et apprécier leur cohérence par rapport aux hypothèses de marché sous-jacentes avec l'assistance de nos spécialistes,
- e. apprécier la rationalisation des évaluations retenues via :
 - la référence à des transactions récentes sur des comparables ou à des cours de bourse,
 - des analyses de sensibilité menées sur les hypothèses clés d'évaluation et sur les taux d'actualisation.
- f. apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés.

Enfin, nous avons examiné les informations fournies dans les notes aux comptes consolidés, notamment en ce qui concerne les principales hypothèses retenues dans le contexte spécifique et incertain de crise sanitaire et économique qui se poursuit, et les analyses de sensibilité de la valeur recouvrable aux variations de ces hypothèses.

♦ Évaluation de la valeur recouvrable des programmes et des droits de diffusion en stocks et des engagements hors bilan

[Notes 6.3, 6.10.1 et 6.11 de l'annexe aux comptes consolidés]

RISQUE IDENTIFIÉ

Le Groupe NRJ GROUP achète des programmes télévisés et droits audiovisuels afin de pouvoir les diffuser sur ses chaînes. Ces achats sont d'abord comptabilisés en engagements hors bilan (EHB), à leur coût d'acquisition, l'inscription en stock intervenant lorsque les droits correspondants sont ouverts et que le programme a fait l'objet d'une acceptation technique.

Au 31 décembre 2021, les stocks de programmes télévisés s'élèvent à 14,7 m€ en valeur nette. Les EHB liés aux programmes et droits de diffusion représentent quant à eux 18,2 m€ (nets de provision).

Les droits relatifs aux programmes (y compris les EHB) dont la diffusion est improbable font l'objet d'une dépréciation sur la base d'une revue titre par titre du portefeuille.

Nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des programmes et des droits de diffusion en stocks et en EHB comme un point clé de notre audit en raison de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction relatives au caractère probable ou improbable de diffusion.

PROCÉDURES MISES EN ŒUVRE POUR RÉPONDRE À CE RISQUE

Nos travaux sur l'évaluation de la valeur recouvrable des programmes et des droits de diffusion en stocks et en EHB ont notamment consisté à :

- analyser la cohérence des hypothèses retenues par la Direction relative au caractère probable ou improbable de diffusion des stocks de programmes et droits de diffusion (y compris ceux comptabilisés en EHB) au regard de la grille prévisionnelle de diffusion, des fins de droits et de l'historique des diffusions,
- comparer le dénouement des provisions pour non diffusion constatées lors des exercices précédents afin de corroborer la fiabilité des hypothèses retenues par la Direction,
- vérifier la diffusion réelle des stocks de programmes dont la diffusion avait été considérée comme probable lors des exercices précédents par la direction afin de corroborer la fiabilité des hypothèses retenues.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES**FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DESTINÉS À ÊTRE INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL**

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le Règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société NRJ GROUP par votre Assemblée générale du 28 mai 2009 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 20 mai 2021 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2021, le cabinet PricewaterhouseCoopers était dans la 13^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la 1^{ère} année.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du Code de commerce de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

RAPPORT AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EXERÇANT LES MISSIONS DU COMITÉ SPÉCIALISÉ VISÉ À L'ARTICLE L.823-19 DU CODE DE COMMERCE

Nous remettons au Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du Code de commerce un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du Code de commerce, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du Code de commerce la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822- 10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du Code de commerce des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 31 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Laurent DANIEL

Mazars

Isabelle MASSA

9.1 BILAN	244
9.2 COMPTE DE RÉSULTAT	245
9.3 ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS	246
9.3.1 Informations générales	247
9.3.2 Faits significatifs de l'exercice	247
9.3.3 Principes, règles et méthodes comptables	247
9.3.4 Notes sur le bilan	251
9.3.5 Notes sur le compte de résultat	257
9.3.6 Autres informations	259
9.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	262

9.1 BILAN

(En milliers d'euros)	Notes	Brut	Amortissements et dépréciations	31/12/2021	31/12/2020
Immobilisations incorporelles					
Marques, brevets et droits similaires	1 et 3	49 403	-	49 403	49 403
Immobilisations corporelles					
Autres immobilisations corporelles	1 et 3	6	6	-	-
Immobilisations financières					
Participations	1, 3 et 4	1 872 540	1 181 011	691 529	685 286
Créances rattachées à des participations	1 et 3	409 327	264 314	145 013	250 415
Autres titres immobilisés	1 et 2	5 989	1 782	4 207	4 292
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ		2 337 265	1 447 113	890 152	989 396
Avances et acomptes versés sur commandes	11.1	104	100	4	169
Clients et comptes rattachés		6 303	-	6 303	6 528
Autres créances	5	9 728	-	9 728	3 725
Valeurs mobilières de placement	6	-	-	-	30
Disponibilités	7	93 241	-	93 241	109 515
Charges constatées d'avance		103	-	103	42
Différences de conversion		1	-	1	3
TOTAL ACTIF CIRCULANT		109 480	100	109 380	120 012
TOTAL ACTIF		2 446 745	1 447 213	999 532	1 109 408

	Notes	31/12/2021	31/12/2020
Capital social	8	781	781
Primes d'émission et d'apport		928 258	928 258
Réserve légale		81	81
Autres réserves		151 196	170 388
Report à nouveau		-	56 230
Résultat de l'exercice		(96 264)	(59 173)
TOTAL CAPITAUX PROPRES	9	984 052	1 096 565
Provisions pour risques		1 744	1 767
Provisions pour charges		15	13
TOTAL PROVISIONS	11.1	1 759	1 780
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		3 524	2 745
Dettes fiscales et sociales	12	6 562	5 561
Autres dettes		3 635	2 757
TOTAL DETTES		13 721	11 063
TOTAL PASSIF		999 532	1 109 408

9.2 COMPTE DE RÉSULTAT

(En milliers d'euros)	Notes	31/12/2021	31/12/2020
Production vendue de services	14	24 700	24 004
CHIFFRE D'AFFAIRES		24 700	24 004
Reprises sur provisions, transferts de charges ⁽¹⁾		542	139
Autres produits		30	24
Total des produits d'exploitation		25 272	24 167
Autres achats et charges externes	15	8 700	8 181
Impôts, taxes et versements assimilés		503	764
Salaires et traitements		12 150	11 439
Charges sociales		5 389	4 939
Dotations aux provisions	11.2	569	253
Autres charges		93	127
Total des charges d'exploitation		27 404	25 703
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		(2 132)	(1 536)
Autres intérêts et produits assimilés		1 474	1 354
Reprises sur provisions et dépréciations - transferts de charges	11.2	759	837
Total des produits financiers		2 233	2 191
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	11.2	107 101	122 444
Charges nettes sur cession de valeur mobilières de placement		30	
Total des charges financières		107 131	122 444
RÉSULTAT FINANCIER	16	(104 898)	(120 253)
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		(107 030)	(121 789)
Produits exceptionnels sur opérations en capital		-	50 000
Total produits exceptionnels		-	50 000
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		52	240
Total charges exceptionnelles		52	240
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	17	(52)	49 760
Participation des salariés		(400)	(371)
Impôt sur les bénéfices	13 et 18	11 218	13 227
RÉSULTAT NET		(96 264)	(59 173)

(1) Dont transfert de charges : 64 (54 en 2020) et reprises de provision : 478 (voir note 11.2)

9.3 ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

SOMMAIRE

9.3.1	INFORMATIONS GÉNÉRALES	247
9.3.2	FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE	247
9.3.3	PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	247
9.3.4	NOTES SUR LE BILAN	251
NOTE 1	VARIATION DE L'ACTIF IMMOBILISÉ EN VALEURS BRUTES	251
NOTE 2	AUTRES TITRES IMMOBILISÉS	252
NOTE 3	VARIATION DES AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS SUR IMMOBILISATIONS	253
NOTE 4	TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS	253
NOTE 5	AUTRES CRÉANCES	254
NOTE 6	VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	254
NOTE 7	DISPONIBILITÉS	254
NOTE 8	COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL	254
NOTE 9	TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES	255
NOTE 10	PAIEMENTS EN ACTIONS	255
NOTE 11	ÉTAT DES PROVISIONS	255
NOTE 12	DETTES FISCALES ET SOCIALES	256
NOTE 13	ÉTAT - IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	256
9.3.5	NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT	257
NOTE 14	CHIFFRE D'AFFAIRES	257
NOTE 15	AUTRES ACHATS ET CHARGES EXTERNES	257
NOTE 16	RÉSULTAT FINANCIER	258
NOTE 17	RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	258
NOTE 18	IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	259
9.3.6	AUTRES INFORMATIONS	259
NOTE 19	ÉCHÉANCES DES DETTES	259
NOTE 20	ÉCHÉANCES DES CRÉANCES	259
NOTE 21	CHARGES À PAYER	260
NOTE 22	ENGAGEMENTS DONNÉS	260
NOTE 23	ENGAGEMENTS REÇUS	261
NOTE 24	EFFECTIF MOYEN	261
NOTE 25	INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AUX DIRIGEANTS	261
NOTE 26	CONSOLIDATION	261
NOTE 27	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	261

9.3.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

La Société NRJ GROUP est une Société Anonyme de droit français dont le siège social est situé au 22, rue Boileau - 75016 Paris.

Elle est la société mère du groupe NRJ GROUP.

L'action NRJ GROUP est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment B) sous le code ISIN FR0000121691 NRG.

L'exercice social de douze mois clôture le 31 décembre de chaque année.

Les comptes annuels de la Société ont été arrêtés par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 23 mars 2022.

Les informations figurant ci-après constituent l'annexe aux comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire.

9.3.2 FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

- En 2021, l'activité de la Société a continué de s'exercer dans un environnement sanitaire et économique incertain. Dans ce contexte, la Société a dû recourir au chômage partiel pour quelques-uns de ses salariés au cours des premiers mois de l'année.
- L'application des règles de valorisation des titres de participation et créances qui leur sont rattachées a conduit la Société à constater des provisions pour dépréciation complémentaires qui ont dégradé son résultat financier. Ces dépréciations portent sur :
 - les avances consenties à la société holding BOILEAU TV, qui porte les titres de la société CHÉRIE HD, à hauteur de 41,5 millions d'euros,
 - les avances consenties à la société NRJ 12 pour 61,6 millions d'euros,
 - les titres de la société RIRE ET CHANSONS pour un montant de 3,8 millions d'euros.

9.3.3 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

PRINCIPES GÉNÉRAUX

Les comptes annuels ont été établis dans le respect des dispositions du règlement ANC n° 2014-03 relatif au Plan Comptable Général ainsi que de tous les règlements ultérieurs modifiant ce dernier. En conséquence, les bilan et compte de résultat retenus sont ceux correspondant à la présentation de base fournie par le Code de commerce (art. R 123-182 et R 123-190 pour le bilan, et R 123-192 et R 123-193 pour le compte de résultat). Ils correspondent au système de base du PCG (art. 821-1 s.).

Les conventions générales comptables décrites ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de :

- continuité de l'exploitation,
- permanence des méthodes d'un exercice à l'autre,
- indépendance des exercices,

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

RECOURS À DES ESTIMATIONS

La préparation des états financiers nécessite de la part de la Direction l'utilisation d'estimations et d'hypothèses jugées raisonnables, susceptibles d'avoir un impact sur l'application des méthodes comptables, sur les montants des actifs, des passifs, des produits et des charges figurant dans les états financiers ainsi que sur les informations figurant en notes annexes.

Ces estimations et hypothèses sont déterminées sur la base de la continuité de l'exploitation, en fonction des informations disponibles à la date de leur établissement, de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances.

Les estimations et hypothèses retenues servent de base à l'exercice du jugement rendu nécessaire à la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs qui ne peuvent être obtenues directement à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées.

A chaque clôture, ces hypothèses et estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ont évolué ou si de nouvelles informations sont à disposition des dirigeants.

Les jugements, estimations ainsi que les hypothèses présentant un caractère significatif qui ont été retenus par la Société pour l'établissement des états financiers clos le 31 décembre 2021 s'inscrivent dans un contexte économique et sanitaire toujours incertain lié à la pandémie du Covid-19. Ils portent en particulier sur :

- la valorisation des actifs incorporels acquis ainsi que celle de leur durée de vie estimée,
- la valorisation des participations et des créances qui leur sont rattachées,
- le montant des provisions pour litiges,
- le montant des indemnités de départ en retraite mentionnées en engagements hors bilan.

CHANGEMENT DE MÉTHODE ET COMPARABILITÉ DES EXERCICES

Aucun changement de méthode n'a été opéré au cours de l'exercice 2021.

RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'apport et correspondent à la marque NRJ.

A la clôture de chaque exercice, le Groupe procède à une estimation de la valeur actuelle de la marque en retenant la valeur la plus élevée entre (i) sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et (ii) sa valeur d'utilité, déterminée sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés. Dans le cas où la valeur actuelle ainsi déterminée est inférieure à la valeur comptable, une dépréciation est constatée à due concurrence.

IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

♦ Titres de participation et créances rattachées

A leur date d'entrée, les titres de participation sont comptabilisés à leur coût d'acquisition et les créances rattachées à ces titres, constituées d'avances et prêts à moyen et long terme, sont comptabilisées à leur valeur nominale.

A la clôture de l'exercice, la valeur nette comptable des titres de chacune des sociétés détenues ainsi que la valeur nette comptable des avances et prêts qui lui ont été consentis sont comparées à la valeur d'utilité de la participation. Lorsque cette dernière est inférieure, une dépréciation est constituée, la dépréciation des créances résultant du risque de non-recouvrement n'intervenant qu'après la dépréciation totale des titres de participation concernés.

La valeur d'utilité d'une participation est la valeur la plus élevée entre :

- (i) sa valeur déterminée en utilisant la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés (voir ci-après),

- (ii) sa valeur de marché, diminuée des coûts de sortie, déterminée sur la base de multiples de marché basés selon les dernières transactions connues et/ou selon la méthode des comparables boursiers.

Cette valeur d'utilité tient compte de la trésorerie opérationnelle (i.e. hors trésorerie en attente de distribution) dont dispose la participation, mais également des financements qui lui ont été consentis.

Par ailleurs, pour certaines participations, la valeur d'utilité peut être déterminée en fonction de la quote-part de situation nette.

Pour la détermination de la valeur d'utilité sur la base des flux futurs de trésorerie actualisés, le taux retenu est un taux après impôts, déterminé à partir du coût moyen pondéré du capital calculé sur la base de paramètres de marché (bêta, taux sans risque, prime de risque, etc.) et d'un échantillon de sociétés opérant dans des secteurs d'activité comparables à celui de l'actif testé. Ces taux sont fournis par un prestataire indépendant.

Au titre des exercices 2021 et 2020, les taux utilisés ont été les suivants :

Secteur de la filiale	31/12/2021		31/12/2020	
	TA ⁽¹⁾	TCI ⁽²⁾	TA ⁽¹⁾	TCI ⁽²⁾
Médias Musicaux et Événementiel	8,8	1,5	8,0	1,0
Télévision ⁽³⁾	9,1	1,5	8,5	1,5
International ⁽⁴⁾	8,8	1,5	8,0	1,0
Diffusion	8,0	1,5	7,5	1,5
Autres activités	8,8	1,5	8,0	1,0

(1) Taux d'Actualisation : Coût moyen pondéré du capital (WACC) après impôt

(2) Taux de Croissance à l'Infini

(3) Taux donnés pour information, la valeur recouvrable étant valorisée sur la base d'une valeur de marché

(4) Les hypothèses clés sont identiques pour chacun des pays faisant partie de la même zone géographique

♦ Titres immobilisés

Les actions propres affectées à la croissance externe et détenues dans un but d'annulation, ainsi que celles destinées à être utilisées dans le cadre du contrat de liquidité sont classées en titres immobilisés (cf. Note 2).

Les actions sont valorisées selon la méthode FIFO (*First in - First out*) et une provision est calculée si le cours de bourse moyen du dernier mois de l'exercice est inférieur au prix d'achat des actions.

VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Au 31 décembre 2020, les valeurs mobilières de placement correspondaient aux actions propres susceptibles d'être attribuées aux bénéficiaires du plan d'attribution d'actions gratuites mis en place en faveur de certains salariés en décembre 2019.

Ces actions propres ont été attribuées définitivement et livrées le 31 décembre 2021 (cf. Note 10).

CRÉANCES

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale.

Une dépréciation faisant l'objet d'une estimation individualisée est pratiquée lorsque des risques de non-recouvrement le justifient.

PROVISIONS

Une provision est constituée dès lors qu'une obligation juridique ou implicite existe à la date de clôture à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain, à la date d'établissement des comptes, que cette obligation provoquera une sortie de ressources dont le montant peut être estimé de manière fiable au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci après la date de clôture.

Les provisions sont revues à chaque clôture et font, le cas échéant, l'objet d'un ajustement afin de refléter la meilleure estimation des obligations correspondantes à la date d'établissement des comptes.

CHÔMAGE PARTIEL - AIDES DE L'ÉTAT

Au cours de l'exercice 2020 et notamment pendant les périodes de confinement, ainsi que, dans une bien moindre mesure au cours de l'exercice 2021, la Société a eu recours au chômage partiel. A ce titre, elle a bénéficié d'aides de l'Etat qui se sont traduites par un droit à remboursement d'une partie des salaires versés aux salariés en situation de chômage partiel.

Conformément aux recommandations de l'ANC relatives à la prise en compte des conséquences du Covid-19, ces aides ont été portées en déduction de la ligne "Salaires et traitements" et comptabilisées au même rythme que les salaires qu'elles ont compensés. Parallèlement, pour ces mêmes salariés, la Société a bénéficié de réductions de charges patronales.

Les charges sociales inscrites au compte de résultat correspondent aux seules charges effectivement supportées par la Société.

PARTICIPATION DES SALARIÉS

La quasi-totalité des sociétés françaises détenues au 1^{er} janvier à concurrence d'au moins 50% par le groupe NRJ GROUP, dont la Société est la société-mère, fait partie de l'accord consolidé de participation des salariés Groupe.

Les modalités de calcul de la réserve spéciale de participation dans le cadre de cet accord groupe sont celles prévues par la loi intégrant toutefois une formule dérogatoire pour la filiale NRJ PUBLISHING.

En revanche, la réserve ainsi déterminée est répartie entre tous les salariés des sociétés ayant adhéré à l'accord, quel que soit le niveau de leur résultat, seuls les salariés justifiant d'au moins trois mois d'ancienneté à la date de clôture de l'exercice en étant bénéficiaires.

RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Les produits et charges exceptionnelles incluent, d'une part les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires et, d'autre part, des éléments extraordinaires.

Les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires se définissent par leur nature inhabituelle, l'importance des montants concernés et leur caractère non récurrent.

ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Les indemnités légales et conventionnelles de départ en retraite relatives au personnel en activité s'entendent des indemnités de fin de carrière prévues par la convention collective de la radiodiffusion.

♦ Indemnités de fin de carrière

Lors de leur départ en retraite, les salariés bénéficient d'une indemnité de fin de carrière, payée sous la forme d'un capital versé, dont le montant varie en fonction de leur ancienneté et de leur salaire à la date à laquelle ils quittent la Société. Les engagements correspondants, déterminés par un actuaire indépendant, sont estimés selon la méthode des "unités de crédit projetées" à la date prévisionnelle du départ à la retraite avec salaire de fin de carrière, sur la base des conventions collectives ou des accords en vigueur dans la Société.

Les indemnités de retraite ne sont pas comptabilisées, mais mentionnées dans les engagements hors bilan.

Selon la méthode des "unités de crédit projetées" :

- les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits conventionnels du régime. En application de la Recommandation n° 2013-02 mise à jour le 17 novembre 2021 par le collège de l'ANC, la Société a fait le choix d'étaler l'acquisition des droits à prestations, non plus sur l'ensemble de la carrière du salarié dans le régime, mais sur la durée nécessaire à l'obtention des droits plafonnés, et ce uniquement sur les années précédant le départ en retraite. Ce choix, opéré de façon rétroactive, a conduit à modifier le montant des engagements évalués à la clôture de l'exercice 2020.
- les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses actuarielles long terme relatives à des données démographiques (taux de rotation du personnel par tranche d'âge, espérance de vie) et financières (taux de revalorisation annuel des salaires notamment).

♦ Prime de départ

A l'indemnité de départ à la retraite conventionnelle s'ajoute une prime de départ d'un montant fixe. Les engagements correspondants sont évalués par un actuaire indépendant.

Les avantages à long terme en faveur des salariés ne donnent pas lieu à provision mais à information dans l'annexe des comptes annuels.

En l'absence d'actifs de couverture dédiés, le montant renseigné en hors bilan correspond à la valeur actualisée des engagements ainsi déterminés.

INTÉGRATION FISCALE

La société NRJ GROUP est la tête de l'intégration fiscale en France.

Au 31 décembre 2021, le périmètre d'intégration fiscale comprenait 29 sociétés dont les principales sont les suivantes : NRJ SAS, NRJ GLOBAL SAS, NRJ 12 SARL, CHÉRIE HD SAS, TOWERCAST SAS, NRJ PRODUCTION SAS, RÉGIE NETWORKS SAS, CHÉRIE FM SAS, RIRE & CHANSONS SAS et RADIO NOSTALGIE SAS.

NRJ GROUP, en sa qualité de société tête du Groupe, est la seule redevable de l'impôt pour l'ensemble du Groupe intégré.

Selon les termes des conventions d'intégration fiscale intervenues entre NRJ GROUP et ses filiales intégrées :

- chaque société est replacée dans la situation qui aurait été la sienne si elle avait été imposée séparément,
- les éventuels gains ou charges d'impôts relatifs aux sociétés intégrées sont constatés dans les comptes de NRJ GROUP,
- le cas échéant, NRJ GROUP et chaque société sortante déterminent d'un commun accord au moment

de la sortie si la société sortante a subi des surcoûts du fait de son appartenance au Groupe et, dans l'affirmative, si cette situation justifie son indemnisation par NRJ GROUP et pour quel montant.

Dans ce contexte, à la suite de l'avis émis par le Conseil National de la Comptabilité (avis n° 2005-G du 12 octobre 2005 du Comité d'Urgence) relatif aux conditions de constatation d'une provision chez la société mère bénéficiant du régime de l'intégration fiscale, NRJ GROUP a opté pour le traitement comptable suivant :

- une provision au titre du risque de restitution des économies d'impôts aux filiales déficitaires qui redeviendraient bénéficiaires est constituée lorsque le reversement en trésorerie est probable, c'est-à-dire en cas d'accord irrévocable de cession ou de décision formelle prise en interne de sortie du périmètre d'intégration fiscale,
- le montant des déficits fiscaux utilisés par NRJ GROUP et ayant généré des économies d'impôts susceptibles d'être restituées aux filiales concernées fait l'objet d'une information en annexe lorsque le reversement en trésorerie n'est pas estimé probable.

9.3.4 NOTES SUR LE BILAN

NOTE 1 VARIATION DE L'ACTIF IMMOBILISÉ EN VALEURS BRUTES

	Notes	Valeurs brutes au 1/1/2021	Acquisitions et autres augmentations	Cessions et autres diminutions	Valeurs brutes au 31/12/2021
Marque NRJ	1.1	49 403			49 403
Autres concessions, brevets, licences		56		56	
Total des immobilisations incorporelles		49 459		56	49 403
Autres immobilisations corporelles		6			6
Total des immobilisations corporelles		6		-	6
Participations	4	1 862 470	10 070 ⁽¹⁾		1 872 540
Créances rattachées à des participations		412 283	29 514 ⁽¹⁾	32 470 ⁽¹⁾	409 327
Autres titres immobilisés (cf. Note 2)		5 985	800	796	5 989
Total des immobilisations financières		2 280 738	40 384	33 266	2 287 856
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ		2 330 203	40 384	33 322	2 337 265

⁽¹⁾ Solde net : 7 114 (voir note 1.2)

1.1 MARQUE NRJ

La marque NRJ est inscrite au bilan :

- à hauteur de 48 784 milliers d'euros à la suite de l'apport effectué par Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX à NRJ GROUP par convention d'apport mixte en date du 8 avril 2000,
- à hauteur de 600 milliers d'euros dans le cadre de l'acquisition, en 2011, des marques auparavant détenues par la société ENERGY BRANDING SA, filiale à 100% de NRJ GROUP, dissoute en 2015,
- et à hauteur de 19 milliers d'euros au titre de l'acquisition de diverses marques NRJ avant 2011.

1.2 DÉTAIL DES MOUVEMENTS RELATIFS AUX POSTES "PARTICIPATIONS" ET "CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS"

	Augmentations	Diminutions
Financement des activités Télévision ⁽¹⁾	24 574	
Financement des activités Radio ⁽²⁾		17 477
Autres	17	
TOTAL	24 591	17 477
VARIATION NETTE	7 114	

⁽¹⁾ NRJ 12, CHÉRIE HD, BOILEAU TV et SOCIÉTÉ DE TÉLÉVISION LOCALE

⁽²⁾ NRJ, RIRE ET CHANSONS et CHÉRIE FM

NOTE 2 AUTRES TITRES IMMOBILISÉS

Les autres titres immobilisés correspondent aux actions propres :

- soit détenues dans le cadre du contrat de liquidité,
- soit affectées à la croissance externe ou dans un but d'annulation.

2.1 ÉVOLUTION EN NOMBRE DE TITRES EN 2021

	Au titre du contrat de liquidité	Au titre des opérations de croissance externe ou dans un but d'annulation	Total
A l'ouverture de l'exercice	219 715	516 476	736 191
Achats	132 748		132 748
Ventes	(120 854)		(120 854)
Mouvement net (cf. Note 8)	11 894	-	11 894
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	231 609	516 476	748 085

2.2 ÉVOLUTION EN VALEUR BRUTE ET EN VALEUR NETTE EN 2021

(En milliers d'euros)	Au titre du contrat de liquidité	Au titre des opérations de croissance externe ou dans un but d'annulation	Total
Valeur brute à l'ouverture de l'exercice	1 329	4 656	5 985
Achats	800	-	800
Ventes	(796)	-	(796)
VALEUR BRUTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	1 333	4 656	5 989
Dépréciations à l'ouverture de l'exercice	211	1 482	1 693
Dotations / (Reprises)	(17)	106	89
DÉPRÉCIATIONS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	194	1 588	1 782
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	1 139	3 068	4 207

NOTE 3 VARIATION DES AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS SUR IMMOBILISATIONS

	Notes	1/1/2021	Augmentations	Diminutions	31/12/2021
Marque NRJ		-			
Autres concessions, brevets, licences		56		(56)	-
Total immobilisations incorporelles		56		(56)	-
Autres immobilisations corporelles		6		-	6
Total immobilisations corporelles		6		-	6
Participations	16	1 177 184 ⁽¹⁾	3 907	(80)	1 181 011
Créances rattachées à des participations	16	161 868	103 088	(642)	264 314
Autres titres immobilisés	2	1 693	106	(17)	1 782
Total immobilisations financières		1 340 745	107 101	(739)	1 447 107
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ		1 340 807	107 101	(795)	1 447 113
DOTATIONS/REPRISES FINANCIÈRES			107 101	(739)	

(1) Dont dépréciations sur les titres de NRJ SAS: 1 042 124

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 et non encore remboursés	Chiffre d'affaires HT	Bénéfice (+) ou perte (-) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés au cours de l'exercice
				Brute	Nette				
NRJ SAS	10 421	347 788	100,00%	1 712 817	670 692	-	48 299	128 808	
CHÉRIE FM SAS	1 653	9 435	99,99%	6 234	6 234	13 617	11 915	(3 121)	
RIRE ET CHANSONS SAS	179	759	100,00%	53 104	14 089	-	5 164	(2 769)	
NRJ 12 SARL	15 390	(209 855)	100,00%	92 475	--	201 666	41 124	(18 744)	
SOCIÉTÉ DE TÉLÉVISION LOCALE SAS	4 514	(17 284)	99,84%	4 555		13 071	6 928	576	
SCI LES STUDIOS DE LA POMPIGNANE	10	123	99,90%	10	10	852	181	24	
NRJ ENTERTAINMENT SARL	8	494	100,00%	1 008	502	557		81	
NRJ CONNECT SARL	1	(6)	100,00%	11	-	173	420	11	
MEDIAQUIZZ SAS	1	1	100,00%	138	2	14		(13)	
BOILEAU TV SAS	37	(114 560)	100,00%	2 187	-	179 377		(41 489)	
NRJ THÉOPHILE 4 SARL	1	(9)	100,00%	1	-	-		(9)	
TOTAL				1 872 540	691 529	409 327			-

Aucune caution ni aval n'a été donné par la Société à l'une de ses filiales. La Société s'est toutefois portée garante des engagements pris par l'une de ses filiales vis-à-vis de tiers (cf. Note 22.3).

NOTE 5 AUTRES CRÉANCES

	Note	31/12/2021	31/12/2020
Personnel et organismes sociaux		51	176
Créances fiscales (hors impôt sur les sociétés)		596	570
Créances fiscales - impôt sur les sociétés	13	3 422	2 929
Comptes courants d'intégration fiscale des filiales		5 657	20
Débiteurs divers		2	30
VALEURS NETTES		9 728	3 725

NOTE 6 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

A la clôture de l'exercice, NRJ GROUP ne détient plus d'actions propres en vue de l'attribution à des salariés, les 5 000 titres détenues à l'ouverture de l'exercice ayant été livrées aux bénéficiaires du plan (cf. Note 8).

NOTE 7 DISPONIBILITÉS

	31/12/2021	31/12/2020
Dépôts à terme	87 000	40 000
Autres disponibilités ⁽¹⁾	6 241	69 515
TOTAL	93 241	109 515

(1) Dont 334 milliers d'euros à considérer comme des liquidités à accès restreint (390 milliers d'euros en 2020).

En matière de placements à court terme, le Groupe privilégie le recours à des comptes courants rémunérés et à des dépôts et comptes à terme souscrits auprès d'établissements bancaires français de premier plan.

NOTE 8 COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

	Nombre d'actions en circulation	Nombre d'actions auto-détenues	Nombre d'actions composant le capital social
Au 1^{er} janvier 2021	77 366 430	741 191	78 107 621
Rachats nets d'actions propres (cf. Note 2.1)	(11 894)	11 894	
Nombre d'actions gratuites attribuées (Note 10)	5 000	(5 000)	
AU 31 DÉCEMBRE 2021	77 359 536	748 085	78 107 621

Au 31 décembre 2021, le capital social s'élève à 781 076,21 euros et est divisé en 78 107 621 actions de 0,01 euro de nominal chacune, dont 66 202 304 actions à droit de vote double, 11 157 232 actions à droit de vote simple et 748 085 actions auto-détenues et donc dépourvues de droit de vote.

La détention d'actions propres s'inscrit dans le cadre de l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires du 20 mai 2021. 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 2020	781	928 258	81	170 388	56 230	(59 173)	1 096 565
Affectation du résultat 2020				(2 943)	(56 230)	59 173	-
Distribution de dividendes				(16 249)			(16 249)
Résultat 2021						(96 264)	(96 264)
AU 31 DÉCEMBRE 2021	781	928 258	81	151 196	-	(96 264)	984 052

NOTE 10 PAIEMENTS EN ACTIONS

Sur autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires le 16 mai 2018, le Conseil d'Administration a décidé le 18 décembre 2019 de mettre en place un plan d'attribution d'actions gratuites en faveur de certains salariés.

Le Conseil d'administration a décidé de remettre aux bénéficiaires de ces plans, lors de l'attribution définitive, des actions existantes de la société NRJ GROUP, auto-détenues au 31 décembre 2019.

Au terme de la période d'acquisition prévue dans ce plan, soit le 31 décembre 2021, 5 000 actions ont été attribuées.

Ce plan a généré une charge de 17 milliers d'euros au titre de l'exercice 2021.

NOTE 11 ETAT DES PROVISIONS

11.1 VARIATION DES PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS PAR RUBRIQUE

	Montant net 31/12/2020	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Montant net 31/12/2021
PROVISIONS					
Autres provisions pour risques et charges ⁽¹⁾	1 780	468	482	7	1 759
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (A)	1 780	468	482	7	1 759
DÉPRÉCIATIONS					
- sur titres de participations	1 177 184	3 907 ⁽²⁾		81 ⁽²⁾	1 181 010
- sur créances rattachées à des participations	161 868	103 088 ⁽²⁾		642 ⁽²⁾	264 314
- sur titres immobilisés	1 693	106		16	1 783
- sur autres créances	8	100	8		100
TOTAL DÉPRÉCIATIONS (B)	1 340 753	107 201	8	739	1 447 207
TOTAL (A+B)	1 342 533	107 669	490	746	1 448 966

(1) Les autres provisions pour risques et charges couvrent des risques potentiels valorisés conformément aux Règlements CRC 2000-10 et 2004-06. Il s'agit essentiellement de risques trouvant leur origine dans des procès ou des litiges intervenus dans le cours normal des activités de la Société. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du niveau de risque au cas par cas et dépend notamment de l'appréciation du bien-fondé des demandes, du stade d'avancement des procédures et des arguments de défense, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation du risque.

(2) Voir note 16

11.2 VENTILATION DES PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS PAR NATURE

	Dotations	Reprises			Variation nette
		Utilisées	Non utilisées	Total	
Exploitation	569	471	7	478	91
Financières	107 101	19	739	758	106 343
Exceptionnelles	-	-	-	-	-
TOTAL	107 669	490	746	1 236	106 433
Sur actif immobilisé	107 101	-	739	739	106 362
Sur actif circulant	100	8	-	8	92
Provisions pour risques et charges	468	482	7	489	(21)
TOTAL	107 669	490	746	1 236	106 433

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

été en place depuis a minima septembre 2015 et a conduit à fausser les résultats d'audience des autres radios, dont les stations radios du Groupe.

En décembre 2016, NRJ Group et ses filiales radios et régies publicitaires ont assigné Fun Radio, RTL et IP France (devenue M6 Publicité) devant le Tribunal de Commerce de Paris pour concurrence déloyale.

La procédure en demande est toujours pendante.

NOTE 12 DETTES FISCALES ET SOCIALES

	31/12/2021	31/12/2020
Personnel et organismes sociaux	5 136	4 011
Dettes fiscales (hors impôt sur les bénéfices)	1 426	1 550
TOTAL	6 562	5 561

NOTE 13 ETAT - IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

	31/12/2020		Versements nets	Produit d'impôt	31/12/2021	
	Créances	Dettes			Créances	Dettes
Impôt sur les bénéfices	2 929	-	(10 725) ⁽¹⁾	11 218	3 422	-
TOTAL	2 929	-	(10 725)	11 218	3 422	-

(1) La somme s'explique par le solde entre le montant des acomptes d'impôt 2021 basés sur le bénéfice d'ensemble estimé 2021 et versés par NRJ GROUP, maison mère du groupe d'intégration fiscale, et le montant de l'impôt dû en 2021 par les filiales françaises fiscalement intégrées et calculé comme si elles étaient imposées séparément. Cette somme intègre ainsi le Crédit d'impôt pour dépenses de création audiovisuelle et cinématographique, instauré par l'article 220 sexies A du CGI, auquel certaines filiales membres du groupe fiscal intégré, dont NRJ Group est la tête, sont éligibles. Ce crédit d'impôt s'élève à un montant total de 4 171 milliers d'euros.

9.3.5 NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

NOTE 14 CHIFFRE D'AFFAIRES

	31/12/2021	31/12/2020
Managements fees ⁽¹⁾	21 934	21 107
Redevances de licence France	1 772	1 489
Redevances de licence à l'international	970	1 162
Autres produits ⁽²⁾	24	246
TOTAL	24 700	24 004

(1) Management fees

NRJ GROUP en qualité de société mère ayant dans ses effectifs les services administratifs refacturent les prestations effectuées pour le compte de ses filiales. L'augmentation des managements fees s'explique par une hausse des charges refacturables sur l'exercice, en l'occurrence principalement une augmentation des charges de personnel.

(2) Autres produits

Les autres produits correspondent à des refacturations de charges – charges de personnel, honoraires, achats d'espaces média – aux filiales françaises du Groupe.

NOTE 15 AUTRES ACHATS ET CHARGES EXTERNES

	31/12/2021	31/12/2020
Sous-traitance	868	682
Locations et charges locatives	2 574	2 539
Primes d'assurance	479	500
Etudes et recherches	476	298
Entretien et réparations	615	563
Personnel extérieur	71	161
Honoraires et rémunérations d'intermédiaires	3 085	2 693
Publicité et relations publiques	246	410
Déplacements, missions et réceptions	115	91
Services bancaires	76	96
Autres	95	148
TOTAL	8 700	8 181

NOTE 16 RÉSULTAT FINANCIER

	31/12/2021	31/12/2020
Dotations pour dépréciation des actions propres / Dotation provisions pour risques	(88)	(15)
DOTATIONS/REPRISES DES DÉPRÉCIATIONS SUR ACTIONS PROPRES	(88)	(15)
(Dotations)/ Reprises pour risque financier	18	-
Reprises nettes (Dépréciations nettes) des titres de participation	(3 827)	(12 711)
Reprises nettes (Dépréciations nettes) des créances rattachées aux participations	(102 446)	(108 898)
VARIATION DES PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS	(106 254)	(121 609)
Intérêts sur créances rattachées à des participations	1 241	1 175
Produits financiers sur valeurs mobilières de placement et placements à terme	233	178
(Autres charges) / autres produits financiers	(30)	18
AUTRES PRODUITS FINANCIERS NETS	1 444	1 371
TOTAL	(104 898)	(120 253)

La variation nette des provisions sur titres de participation et comptes courants se détaille comme suit :

Société	Titres de participation		Créances rattachées à des participations		TOTAL
	Dépréciations	Reprises	Dépréciations	Reprises	
MEDIAQUIZZ SAS	(68)			55	(13)
RIRE & CHANSONS SAS	(3 838)				(3 838)
NRJ 12 SARL			(61 588)		(61 588)
BOILEAU TV SAS			(41 500)		(41 500)
SOCIÉTÉ TÉLÉVISION LOCALE SAS				576	576
NRJ ENTERTAINMENT SARL		80			80
NRJ THEOPHILE 4 SARL	(1)				(1)
NRJ CONNECT SARL				11	11
TOTAL	(3 907)	80	(103 088)	642	(106 273)

NOTE 17 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

	31/12/2021	31/12/2020
Charge nette sur cessions d'actions propres	(52)	(205)
Produit net sur cession de titres de participation	-	49 965
TOTAL	(52)	49 760

Pour rappel, le produit net sur cession de titres de participation était afférent en 2020 à la cession des titres de la société Euro-Information Telecom.

NOTE 18 IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

	Avant impôt	Produit d'impôt	Résultat net
Résultat courant (1)	(107 000)		(107 000)
Résultat exceptionnel (2)	(82)		(82)
Participation des salariés aux fruits de l'expansion (3)	400		400
Produit d'impôt net (4)	-	11 218	11 218
TOTAL (1) + (2) + (3) + (4)	(107 482)	11 218	(96 264)

A titre d'information, le résultat d'ensemble de l'exercice 2021 des sociétés intégrées fiscalement s'élève à 27 888 milliers d'euros.

Le produit d'impôt net correspond à l'économie d'impôt comptabilisée chez NRJ GROUP, société mère du groupe 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 s'élève à 469 193 milliers d'euros. Le reversement en trésorerie n'étant pas estimé probable, aucune provision n'a été constituée (cf. 9.3.3. Principes, règles et méthodes comptables - Intégration fiscale).

9.3.6 AUTRES INFORMATIONS

NOTE 19 ÉCHÉANCES DES DETTES

	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 524	3 524	
Personnel et organismes sociaux	5 136	5 136	
Etat	1 426	1 426	
Autres dettes	3 635	3 635	
TOTAL	13 721	13 721	

NOTE 20 ÉCHÉANCES DES CRÉANCES

	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Créances rattachées à des participations	415 316	415 316	
Créances clients	6 303	6 303	
Personnel et organismes sociaux	51	51	
Etat	4 018	4 018	
Comptes courants d'intégration fiscale des filiales	5 657	5 657	
Débiteurs divers	2	2	
TOTAL	431 347	431 347	

NOTE 21 CHARGES À PAYER

	31/12/2021	31/12/2020
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		
Factures non parvenues	1 727	1 359
Dettes fiscales et sociales		
Etat et organismes sociaux	4 540	3 559
TOTAL	6 267	4 918

NOTE 22 ENGAGEMENTS DONNÉS

22.1 ENGAGEMENTS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

	≤ à 1 an	> 1 an et ≤ à 5 ans	> à 5 ans	31/12/2021	31/12/2020
Contrats de location simple ⁽¹⁾	811,4	3 448		4 259,4	5 151
TOTAL	811,4	3 448		4 259,4	5 151

(1) Ces engagements ont été valorisés sur la base des paiements futurs minimaux pour des contrats de location simple non résiliables et en cours à la clôture de l'exercice. Ils se rapportent principalement à des locations immobilières.

22.2 INDEMNITÉS ET PRIMES DE DÉPART EN RETRAITE

A la clôture de l'exercice 2021, le montant des engagements en matière d'indemnités de fin de carrière et de prime additionnelle de départ à la retraite s'élève à 1 515 milliers d'euros à comparer à 1 725 milliers d'euros au 31 décembre 2020. Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation de ces engagements sont les suivantes :

	31/12/2021	31/12/2020
Taux d'actualisation	1%	0,45%
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.

22.3 CAUTIONS ET GARANTIES

La Société 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 jusqu'au 23 novembre 2026). 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 dû par NRJ 12 SARL à TDF jusqu'au 31 mars 2026, soit une somme maximale de 12 787 milliers d'euros hors taxes et hors indemnités éventuelles de résiliation sur la base des contrats renouvelés au 31 décembre 2021.

NOTE 23 ENGAGEMENTS REÇUS

Dans le cadre des abandons de créances consentis le 26 novembre 2012 à ses filiales NRJ 12 et BOILEAU TV pour un montant total de 38 150 milliers d'euros, la Société 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 EFFECTIF MOYEN

L'effectif moyen, tel que défini à l'article D. 123-200 du Code de commerce (PCG art 833-19), se répartit de la manière suivante :

	31/12/2021	31/12/2020
Cadres	117	114
Employés	23	38
TOTAL	140	152

NOTE 25 INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AUX DIRIGEANTS

Les dirigeants s'entendent des personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été au cours de l'exercice clos, membres du Conseil d'administration :

	31/12/2021	31/12/2020
Salaires et rémunérations versés (montant brut)	841	1 377
Avantages en nature	3	4
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	95	70
TOTAL	939	1 451

NOTE 26 CONSOLIDATION

La Société est la société mère du groupe NRJ GROUP et établit ses comptes consolidés selon le référentiel IFRS.

NOTE 27 EVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

A la connaissance de la Société, il n'est intervenu, depuis le 31 décembre 2021, aucun événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine de la Société à la date de clôture de l'exercice.

9.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

A l'Assemblée générale des actionnaires de la société NRJ GROUP,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société NRJ GROUP relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du Code de commerce.

FONDEMENT DE L'OPINION

RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels" du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

♦ Évaluation de la valeur des titres de participation et des créances rattachées à des participations

[Notes 9.3.3 et 9.3.4 de l'annexe aux comptes annuels]

RISQUE IDENTIFIÉ

Au 31 décembre 2021, les titres de participation s'élèvent à 1 873 millions d'euros en valeur brute (692 millions d'euros en valeur nette) et les créances rattachées à 409 millions d'euros en valeur brute (145 millions d'euros en valeur nette).

Les titres de participation sont inscrits au bilan à leur coût d'achat ou à leur valeur de souscription.

Lors de chaque clôture annuelle, le Groupe examine la valeur des titres de participation par référence à la valeur d'utilité. Si la valeur d'utilité de ces titres devient inférieure à leur valeur comptable, une dépréciation est comptabilisée pour la différence.

Cette valeur d'utilité est estimée par la direction soit par (i) la méthode des flux futurs nets de trésorerie actualisés, (ii) la quote-part de situation nette de la filiale concernée (iii) la référence à des valeurs de marché de transactions comparables.

Nous avons considéré l'évaluation des titres de participation et des créances rattachées à ces titres comme un point clé de notre audit compte tenu de l'importance de leur valeur au bilan et en raison des jugements devant être émis par la Direction pour estimer leur valeur d'utilité

PROCÉDURES MISES EN ŒUVRE POUR RÉPONDRE À CE RISQUE

Nos travaux ont notamment consisté à :

- Examiner et apprécier le caractère raisonnable des méthodes d'évaluation appliquées par la Direction pour estimer les valeurs d'utilité,
- Prendre connaissance et évaluer le processus mis en œuvre par la direction pour la réalisation des tests de dépréciation,
- Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, vérifier que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités et que les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres sont fondés sur une documentation probante,
- Analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie avec, d'une part, le budget de l'année 2022 et, d'autre part, les projections financières 2023-2024 adoptés par le Conseil d'administration du 15 décembre 2021,
- Faire une revue critique des modalités de détermination des taux d'actualisation et apprécier leur cohérence par rapport aux hypothèses de marché sous-jacentes avec l'assistance de nos spécialistes,
- Vérifier l'exactitude arithmétique des calculs de la valeur d'utilité retenue par la société.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

INFORMATIONS DONNÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION ET DANS LES AUTRES DOCUMENTS SUR LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES COMPTES ANNUELS ADRESSÉS AUX ACTIONNAIRES

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du Code de commerce.

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

AUTRES INFORMATIONS

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS DESTINÉS À ÊTRE INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le Règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président Directeur Général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société NRJ GROUP par votre Assemblée générale du 28 mai 2009 pour PricewaterhouseCoopers Audit et du 20 mai 2021 pour Mazars.

Au 31 décembre 2021, PricewaterhouseCoopers était dans la 13^{ème} année de sa mission sans interruption et Mazars dans la 1^{ère} année.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du Code de commerce de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

RAPPORT AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EXERÇANT LES MISSIONS DU COMITÉ SPÉCIALISÉ VISÉ À L'ARTICLE L.823-19 DU CODE DE COMMERCE

Nous remettons au Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du Code de commerce un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du Code de commerce figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du Code de commerce la déclaration prévue par l'article 6 du Règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822- 10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Conseil d'administration exerçant les missions du comité spécialisé visé à l'article L.823-19 du Code de commerce des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 31 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Mazars

Laurent DANIEL

Isabelle MASSA



10

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 19 MAI 2022

10.1 ORDRE DU JOUR	268
10.2 PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS	269
10.2.1 Résolutions à caractère ordinaire	269
10.2.2 Résolutions à caractère extraordinaire	272
10.3 PROJET DE RÉSOLUTIONS	276
10.3.1 Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	276
10.3.2 Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	279
10.4 RAPPORT SPÉCIAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	285
10.4.1 Rapport spécial du Conseil d'administration relatif à l'attribution gratuite d'actions	285
10.5 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	286
10.5.1 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	286
10.5.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction de capital	288
10.5.3 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'épargne d'entreprise	289
10.5.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription.....	290

10.1 ORDRE DU JOUR

A CARACTÈRE ORDINAIRE

- Approbation des comptes sociaux annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021 - Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;
- Affectation du résultat de l'exercice et distribution de réserves ;
- Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées et approbation de ces conventions ;
- Renouvellement de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX en qualité d'administrateur ;
- Renouvellement de Madame Vibeke Anna RÖSTORP en qualité d'administrateur ;
- Renouvellement de Madame Matilda BAUDECROUX RÖSTORP en qualité d'administrateur ;
- Renouvellement de Madame Maryam SALEHI en qualité d'administrateur ;
- Renouvellement de Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING en qualité d'administrateur ;
- Renouvellement de Monsieur Paul BAUDECROUX RÖSTORP en qualité d'administrateur ;
- Nomination de Madame Roxanne VARZA en qualité d'administrateur ;
- Approbation de la politique de rémunération des administrateurs ;
- Approbation de la politique de rémunération du Président Directeur Général (et/ou de tout autre dirigeant mandataire social) ;
- Approbation des informations visées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce pour les mandataires sociaux de la Société ;
- Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, Président Directeur Général ;
- Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, durée de l'autorisation, finalités, modalités, plafond.

A CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

- Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'annuler les actions propres détenues par la Société rachetées dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, durée de l'autorisation, plafond ;
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, sort des rompus ;
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital (de la Société ou d'une société du Groupe), et/ou à des titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, faculté d'offrir au public les titres non souscrits ;
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital (de la Société ou d'une société du Groupe) et/ou à des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier), et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, prix d'émission, faculté de limiter au montant des souscriptions ou de répartir les titres non souscrits ;
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital (de la Société ou d'une société du Groupe) et/ou à des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, prix d'émission, faculté de limiter au montant des souscriptions ou de répartir les titres non souscrits ;
- Autorisation, en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, de fixer, dans la limite de 10% du capital par an, le prix d'émission dans les conditions déterminées par l'Assemblée générale ;
- Autorisation d'augmenter le montant des émissions ;
- Délégation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 10% du capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, durée de la délégation ;

- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression 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 ;

- Limitation globale des plafonds des délégations prévues aux 19^e, 20^e, 21^e et 24^e résolutions de la présente Assemblée générale ;
- Pouvoirs pour les formalités.

10.2 PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS

Exposé des motifs des résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte :

10.2.1 RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE 2021 ET AFFECTATION DU RÉSULTAT

Les premiers points inscrits à l'ordre du jour portent sur l'approbation des comptes annuels sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes sociaux annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021 se soldant par une perte de 96 264 025 euros ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 27 597 255 euros.

Nous vous demandons également d'approuver le montant global des dépenses et charges visées au 4^o de l'article 39 du CGI, soit la somme de 48 981 euros et l'impôt correspondant.

L'affectation du résultat de notre Société que nous vous proposons est conforme à la loi et à nos statuts. Il est proposé aux actionnaires d'affecter la perte de l'exercice s'élevant à 96 264 025 euros au débit du compte "Autres réserves" qui sera ainsi ramené de 151 042 311 euros à 54 932 086 euros.

Il est également proposé de procéder à une distribution de réserves à hauteur de 16 402 600,41 euros, soit 0,21 euro par action, par prélèvement sur le compte "Autres réserves" qui sera ainsi ramené de 54 932 086 euros à 38 529 486 euros.

Il est précisé que pour les actionnaires personnes physiques domiciliés en France, la distribution est soumise :

- soit à un prélèvement forfaitaire unique au taux forfaitaire de 12,8% (article 200 A du Code général des impôts), soit, sur option expresse, irrévocable et globales du contribuable, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après notamment un abattement de 40% (articles 200 A 2 et 158 du code général des impôts).
- aux contributions sociales (CSG, CRDS et prélèvement de solidarité), d'un taux global à ce jour de 17,2%, prélevées à la source par la Société.

Un acompte d'impôt sur le revenu non libératoire de 12,8% sur la distribution est prélevé à la source par la Société.

Les actionnaires, et en particulier ceux qui ne sont pas résidents fiscaux en France, pourront utilement prendre l'attache de leur conseil pour s'assurer du traitement fiscal des sommes correspondants aux distributions qu'ils perçoivent.

Le détachement du coupon interviendrait le 14 juin 2022 et le paiement serait effectué le 16 juin 2022.

Il est précisé que dans le cas où, lors de la date de détachement du coupon, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, le montant global des sommes prélevées sur les réserves serait ajusté en conséquence.

PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé que les dividendes et autres revenus distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

En euros	2018	2019	2020
Revenus éligibles à la réfaction			
• Dividendes			
Montant unitaire (brut)	0,17	-	0,21
Montant total	13 278 296 ⁽¹⁾	-	16 402 600 ⁽¹⁾
• Autres revenus	-	-	-
Revenus non éligibles à la réfaction			
	-	-	-

(1) Par prélèvement sur le poste "Autres réserves" et incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues non versé et affecté au compte "Autres réserves"

APPROBATION DES CONVENTIONS DITES RÉGLEMENTÉES

L'ordre du jour se poursuit par l'approbation des conventions dites réglementées mentionnées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes (figurant à la Section 10.5.1 du présent document).

Nous vous rappelons que seules les conventions nouvelles conclues au cours de l'exercice écoulé et depuis le début de l'exercice en cours sont soumises à la présente Assemblée générale.

Une convention nouvelle est soumise à votre approbation. Il s'agit de la signature d'un avenant au contrat de travail de Madame Maryam SALEHI, administrateur et Directeur délégué à la direction générale, modifiant sa rémunération fixe.

MANDATS DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Il est rappelé que les mandats suivants arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale :

- Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX
- Madame Vibeke RÖSTORP
- Madame Maryam SALEHI
- Madame Matilda BAUDECROUX RÖSTORP
- Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING
- Monsieur Paul BAUDECROUX RÖSTORP

Les 5^{ème} à 11^{ème} résolutions concernent le renouvellement des membres du Conseil d'administration de la Société et la nomination d'un nouvel administrateur en adjonction aux membres en fonction.

Sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, il vous est proposé :

- de renouveler les mandats d'administrateur de Mesdames Vibeke RÖSTORP, Maryam SALEHI et Matilda BAUDECROUX RÖSTORP et de Messieurs Jean-Paul BAUDECROUX, Antoine GISCARD D'ESTAING et Paul BAUDECROUX RÖSTORP,
- de nommer Madame Roxanne VARZA en qualité de nouvel administrateur, en adjonction aux membres en fonction,

pour une durée de deux années chacun, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2024, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Une biographie comprenant notamment des informations concernant l'expertise et l'expérience des candidats vous est présentée dans la Partie 6 du présent document.

Nous vous précisons que le Conseil d'administration, sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, considère que Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING est indépendant au regard des critères d'indépendance du Code de gouvernement d'entreprise Middlenext, retenu par la Société comme code de référence en matière de gouvernement d'entreprise. A cet égard, il est notamment précisé qu'il n'entretient aucune relation d'affaires significative avec le Groupe. En outre, sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration a d'ores et déjà considéré que Madame Roxanne VARZA satisfaisait également à ces critères d'indépendance.

Sous réserve de l'approbation de l'ensemble de ces résolutions, le Conseil serait composé de 4 femmes (sans prendre en compte l'administrateur représentant les salariés) et 3 hommes, en conformité avec les règles de parité.

APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS, APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL, APPROBATION DES INFORMATIONS VISÉES AU I DE L'ARTICLE L. 22-10-9 DU CODE DE COMMERCE POUR LES MANDATAIRES SOCIAUX ET APPROBATION DES ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ OU ATTRIBUÉS AU TITRE DU MÊME EXERCICE AU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL

Les 12^{ème} et 13^{ème} résolutions portent sur le *Say on Pay ex ante* des mandataires sociaux (article L. 22-10-8 du Code de commerce). Les 14^{ème} et 15^{ème} résolutions portent sur le *Say on Pay ex post* des mandataires sociaux (article L. 22-10-34 I du Code de commerce) et en particulier du Président Directeur Général (*ex post* individuel) (article L. 22-10-34 II du Code de commerce).

La 12^{ème} résolution porte sur la politique de rémunération des administrateurs.

La 13^{ème} résolution porte sur la politique de rémunération du Président Directeur Général (et/ou, le cas échéant, de tout autre dirigeant mandataire social). Ces éléments sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, à la Section 6.3.1 du présent document.

La 14^{ème} résolution porte sur les informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce mentionnées pour les mandataires sociaux de la

Société dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, aux Sections 6.3.2 à 6.3.4 du présent document.

La 15^{ème} résolution porte sur l'approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice au Président Directeur Général, tels que présentés à la Section 6.3.5 du présent document.

Ces éléments de rémunération ont été versés ou attribués en conformité avec la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 20 mai 2021.

Les éléments variables de la rémunération attribués au titre de l'exercice écoulé au Président Directeur Général ne peuvent être versés qu'après approbation par l'Assemblée générale (*Say on pay ex post*).

AUTORISATION DE MISE EN ŒUVRE D'UN PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Au titre de la 16^{ème} résolution, nous vous proposons de conférer de nouveau au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour une période de 18 mois, les pouvoirs nécessaires pour procéder à l'achat d'actions de la Société, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il déterminera, dans la limite de 10% du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation mettrait fin à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 20 mai 2021 dans sa 14^{ème} résolution (cf. Section 7.2.6, pour les achats effectués au cours de l'année 2021).

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 services d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues,
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de fusion, de scission, d'apport ou 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, en ce compris les groupements d'intérêt économique et sociétés liées, ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe, en ce compris les groupements d'intérêt économique et sociétés liées,
- d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur,
- de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'Assemblée générale.

Les achats d'actions pourraient être opérés par tous moyens et à toutes époques.

La Société se réserverait le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Nous vous proposons de fixer le prix maximum d'achat à 15 euros par action. Le montant maximal alloué au programme serait fixé à 100 000 000 euros.

10.2.2 RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

AUTORISATION DE RÉDUCTION DU CAPITAL PAR ANNULATION D' ACTIONS AUTO- DÉTENUES

En conséquence de l'objectif d'annulation, nous vous demandons, au titre de la 17^{ème} résolution, de bien vouloir autoriser le Conseil d'administration, pour une durée de 24 mois, à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10% du capital calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents, les actions que

la Société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de son programme de rachat et à réduire le capital social à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. Cette autorisation se substituerait à celle précédemment consentie le 26 juin 2020. Au titre de l'exercice 2021, il n'y a eu aucune réduction de capital par annulation d'actions.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE POUR AUGMENTER LE CAPITAL PAR INCORPORATION DE RÉSERVES, BÉNÉFICES ET/OU PRIMES

La délégation de compétence en cours en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes expire le 25 août 2022. Le Conseil d'administration n'a pas fait usage de la précédente délégation.

Au titre de la 18^{ème} résolution, nous vous demandons de bien vouloir la renouveler et donc conférer au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour une nouvelle période de 26 mois, la compétence aux fins d'augmenter le capital par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, par l'émission et l'attribution gratuite d'actions ou par l'élévation du nominal des actions ordinaires existantes, ou de la combinaison de ces deux modalités.

Le montant de l'augmentation de capital résultant des émissions réalisées au titre de cette délégation ne pourrait pas excéder le montant nominal de 624 860 euros (soit, environ 80% du capital actuel). Ce montant n'inclurait pas le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. Ce plafond serait indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres délégations proposées à l'Assemblée générale.

DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE POUR AUGMENTER LE CAPITAL AVEC MAINTIEN OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Les délégations de compétence en vue d'augmenter le capital social par apport en numéraire avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription arrivent à expiration le 25 août 2022. Le Conseil d'administration n'a pas fait usage de ces délégations. Nous vous proposons néanmoins de les renouveler pour une nouvelle durée légale de 26 mois afin que le Conseil dispose de la compétence nécessaire pour lui permettre de saisir les éventuelles opportunités offertes par le marché financier et réagir le cas échéant à des besoins en fonds propres.

Pendant cette période de 26 mois, le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, aurait toute latitude pour procéder aux époques de son choix à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance.

Conformément à la loi, les valeurs mobilières à émettre pourraient donner accès à des actions ordinaires de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de notre Société ou de toute société dont notre Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social.

Délégation de compétence pour augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription

Au titre de la 19^{ème} résolution, nous vous proposons de fixer le montant nominal maximum des actions ordinaires susceptibles d'être émises dans le cadre de l'utilisation de cette délégation à 312 430 euros (environ 40% du capital social actuel). Il est précisé que ce montant n'inclurait pas le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26^{ème} résolution, en vertu duquel le montant nominal maximum des actions ordinaires pouvant être émises, immédiatement ou à terme, avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ou de la délégation d'augmentation de capital en vue de rémunérer des

apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourra excéder 359 295 euros, soit environ 46% du capital actuel.

Le montant nominal des titres de créance sur la Société pouvant être émises ne pourrait être supérieur à 468 645 000 euros.

Ce plafond s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26^{ème} résolution de 538 942 500 euros de nominal maximum pour les titres de créance sur la Société pouvant être émis en vertu des délégations avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.

Au titre de cette délégation, les émissions seraient réalisées avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Délégation de compétence pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription – Fixation d'une règle dérogatoire de prix

Au titre de ces délégations, le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pourrait émettre, à tout moment, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance.

Délégation en vue de procéder à une émission par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange :

Au titre de la 20^{ème} résolution, en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et/ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance à émettre par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier), le Conseil pourrait accorder aux actionnaires un délai de priorité pour souscrire aux titres émis. Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises pourrait atteindre un montant nominal maximum de 78 107 euros soit 10% du capital actuel. A ce plafond s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26^{ème} résolution, en vertu duquel le montant nominal maximum des actions ordinaires pouvant être émises, immédiatement ou à terme, avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ou de la délégation d'augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières

donnant accès au capital ne pourra excéder 359 295 euros, soit environ 46% du capital actuel.

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourrait être supérieur à 117 160 500 euros.

Ce plafond s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26^{ème} résolution de 538 942 500 euros de nominal maximum pour les titres de créance sur la Société pouvant être émis en vertu des délégations avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.

Le Conseil pourrait émettre des titres en vue de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange.

La somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de cette délégation de compétence, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, serait déterminée conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettrait en œuvre la délégation. L'article R. 22-10-32 du Code de commerce prévoit à cet égard pour les émissions visées au 1^{er} alinéa de l'article L. 22-10-52 du Code de commerce que le prix est au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant le début de l'offre, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10%.

En cas d'émission de titres appelés à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange, le Conseil d'administration disposera, dans les conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce et dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires pour arrêter la liste des titres apportés à l'échange, fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, et déterminer les modalités d'émission.

Délégation en vue de procéder à une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

Au titre de la 21^{ème} résolution, les émissions seraient réalisées par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (auprès d'investisseurs qualifiés et/ou d'un cercle restreint d'investisseurs). Le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et/ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance à émettre serait supprimé.

Par ailleurs, le montant nominal maximum des actions ordinaires susceptibles d'être émises avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier serait également de 78 107 euros soit 10% du capital actuel, étant précisé qu'il serait limité en outre à 20% du capital par an. A ce plafond s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital

PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS

nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26^{ème} résolution, en vertu duquel le montant nominal maximum des actions ordinaires pouvant être émises, immédiatement ou à terme, avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ou de la délégation d'augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourra excéder 359 295 euros, soit environ 46% du capital actuel.

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourrait être supérieur à 117 160 500 euros.

Ce plafond s'imputerait sur le plafond global prévu à la 26^{ème} résolution de 538 942 500 euros de nominal maximum pour les titres de créance sur la Société pouvant être émis en vertu des délégations avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.

La somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de cette délégation de compétence, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, serait déterminée conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, mettrait en œuvre la délégation. L'article R. 22-10-32 du Code de commerce prévoit à cet égard pour les émissions visées au 1^{er} alinéa de l'article L. 22-10-52 du Code de

commerce que le prix est au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant le début de l'offre, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10%.

Règle dérogatoire de prix d'émission dans la limite de 10% du capital :

La 22^{ème} résolution vise à autoriser le Conseil, lorsqu'il décide une émission avec suppression du droit préférentiel de souscription sur la base des délégations susmentionnées, à déroger à la règle légale de détermination du prix dans la limite de 10% du capital par an et à fixer le prix d'émission comme suit :

Le prix d'émission des titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée ne pourrait être inférieur, au choix du Conseil d'administration avec faculté de subdélégation :

- soit à la moyenne de 5 cours consécutifs cotés de l'action choisis parmi les 30 dernières séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission éventuellement diminué d'une décote maximale de 10%,
- soit à la moyenne des cours de l'action constatée sur une période maximale de 6 mois précédant l'émission.

Cette règle dérogatoire de prix pourrait permettre au Conseil de disposer d'une certaine souplesse au moment de la fixation du prix d'émission en fonction de l'opération, de la situation de marché, et/ou de la moyenne des cours de référence.

Autorisation d'augmenter le montant des émissions

Au titre de la 23^{ème} résolution, il est proposé de conférer au Conseil d'administration la faculté d'augmenter le montant des émissions décidées avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription sur la base des délégations précitées, dans les conditions prévues par la loi et dans la limite des plafonds fixés par l'Assemblée générale. Ainsi, le nombre de titres pourrait être augmenté dans les 30 jours de la clôture de la souscription dans la limite de 15% de l'émission initiale et au même prix que l'émission initiale, dans la limite des plafonds fixés par l'Assemblée générale.

DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL EN VUE DE RÉMUNÉRER LES APPORTS EN NATURE DE TITRES OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

La délégation de compétence en cours afin d'augmenter le capital social en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières expire le 25 août 2022. Le Conseil d'administration n'a pas fait usage de cette délégation.

Au titre de la 24^{ème} résolution, pour faciliter les éventuelles opérations de croissance externe, nous vous demandons de bien vouloir de nouveau conférer au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, une délégation pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des éventuels apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois.

Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de cette délégation ne pourrait être supérieur à 10% du capital social au jour de l'Assemblée générale, compte non tenu du montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. Ce plafond s'imputerait sur le plafond prévu à la 26^{ème} résolution.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL AU PROFIT DES ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE

Compte tenu de l'inscription à l'ordre du jour de délégations permettant d'augmenter le capital par apport en numéraire, l'Assemblée générale a l'obligation de se prononcer sur une résolution visant à augmenter le capital au bénéfice des adhérents au plan d'épargne d'entreprise, conformément à l'article L. 225-129-6 du Code de commerce.

En l'espèce, nous vous proposons le renouvellement de l'ensemble des délégations d'augmentation de capital, lesquelles arrivent à échéance et pourraient entraîner à terme une augmentation de capital en numéraire. C'est la raison pour laquelle nous vous proposons cette délégation.

Toutefois, nous vous recommandons de rejeter cette résolution (25^{ème} résolution) car il ne nous paraît pas opportun de procéder actuellement à une telle opération.

La résolution présentée vous propose de consentir pour 26 mois à compter du jour de la décision de l'Assemblée générale, une délégation de compétence au Conseil d'administration, pour décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société au profit des

adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise ou de groupe établis par la Société et/ou les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail.

Le montant nominal maximum de la ou des augmentations de capital qui pourraient être réalisées par utilisation de la délégation serait de 1% du montant du capital social atteint lors de la décision du Conseil d'administration de réalisation de cette augmentation, étant précisé que ce montant serait indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital. A ce montant s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Conformément à la loi, l'Assemblée générale supprimerait le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles ou autres valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre au profit des bénéficiaires visés par la réglementation en vigueur.

LIMITATION GLOBALE DES PLAFONDS DES DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES D'AUGMENTATION DE CAPITAL

La 26^{ème} résolution prévoit de fixer à :

- 359 295 euros, le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises, immédiatement ou à terme, en vertu des délégations d'augmentation de capital avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ou de la délégation d'augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, étant précisé qu'à ce montant s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément

à la loi et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

- 538 942 500 euros, le montant nominal global des titres de créances sur la Société susceptibles d'être émis en vertu des délégations d'augmentation de capital avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.

10.3 PROJET DE RÉSOLUTIONS

10.3.1 RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

PREMIÈRE RÉSOLUTION

Approbation des comptes sociaux annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021 - Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2021, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes sociaux annuels arrêtés à cette date se soldant par une perte de 96 264 025 euros.

L'Assemblée générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à 48 981 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 2021

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2021, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 27 597 255 euros.

TROISIÈME RÉSOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice

L'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2021 s'élevant à 96 264 025 euros au débit du compte "Autres réserves" qui sera ainsi ramené de 151 196 111 euros à 54 932 086 euros.

L'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide par ailleurs de procéder à une distribution de réserves à hauteur d'un montant de 16 402 600,41 euros, soit 0,21 euro brut par action, par prélèvement sur le compte "Autres réserves" qui sera ainsi ramené de 54 932 086 euros à 38 529 486 euros.

Lorsqu'elle est versée à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France, la distribution est soumise :

- soit, à un prélèvement forfaitaire unique au taux forfaitaire de 12,8% (article 200 A du Code général des impôts), soit, sur option expresse, irrévocable et globale du contribuable, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après notamment un abattement de 40% (articles 200 A 2 et 158 du Code général des impôts),
- aux contributions sociales (CSG, CRDS et prélèvement de solidarité), d'un taux global à ce jour de 17,2%, prélevées à la source par la Société.

Un acompte d'impôt sur le revenu non libératoire de 12,8% sur la distribution est prélevé à la source par la Société.

Les actionnaires, et en particulier ceux qui ne sont pas résidents fiscaux en France, pourront utilement prendre l'attache de leur conseil pour s'assurer du traitement fiscal des sommes correspondants aux distributions qu'ils perçoivent.

Le détachement du coupon interviendra le 14 juin 2022.

Le paiement des dividendes sera effectué le 16 juin 2022.

Il est précisé que dans le cas où, lors de la date de détachement du coupon, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, le montant global des sommes prélevées sur les réserves serait ajusté en conséquence.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée constate qu'il lui a été rappelé qu'au titre des trois derniers exercices, les distributions de dividendes et revenus ont été les suivantes :

AU TITRE DE L'EXERCICE	2018	2019	2020
Revenus éligibles à la réfaction			
• Dividendes			
Montant unitaire (brut)	0,17 € par action	-	0,21 € par action
Montant total	13 278 295,57 € ⁽¹⁾	-	16 402 600,41 € ⁽¹⁾
• Autres revenus distribués	-	-	-
Revenus non éligibles à la réfaction			
	-	-	-

(1) Par prélèvement sur le poste « Autres réserves » et incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues non versé et affecté au compte « Autres réserves »

QUATRIÈME RÉSOLUTION

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées et approbation de ces conventions

Statuant sur le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées qui lui a été présenté, l'Assemblée générale approuve les conventions nouvelles qui y sont mentionnées.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale décide de renouveler Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

SIXIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement de Madame Vibeke Anna RÖSTORP en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale décide de renouveler Madame Vibeke Anna RÖSTORP en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement de Madame Matilda BAUDECROUX RÖSTORP en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale décide de renouveler Madame Matilda BAUDECROUX RÖSTORP en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

HUITIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement de Madame Maryam SALEHI en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale décide de renouveler Madame Maryam SALEHI en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

NEUVIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement de Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale décide de renouveler Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans

l'année 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

DIXIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement de Monsieur Paul BAUDECROUX RÖSTORP en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale décide de renouveler Monsieur Paul BAUDECROUX RÖSTORP en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

ONZIÈME RÉSOLUTION

Nomination de Madame Roxanne VARZA en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale décide de nommer Madame Roxanne VARZA en adjonction aux membres actuellement en fonction, en qualité d'administrateur, pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

Approbation de la politique de rémunération des administrateurs

L'Assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des administrateurs présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise à la Section 6.3.1 du Document d'enregistrement universel 2021.

TREIZIÈME RÉSOLUTION

Approbation de la politique de rémunération du Président Directeur Général (et/ou de tout autre dirigeant mandataire social)

L'Assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du Président Directeur Général (et/ou de tout autre dirigeant mandataire social) présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise à la Section 6.3.1 du Document d'enregistrement universel 2021.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

Approbation des informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce pour les mandataires sociaux de la Société

L'Assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, approuve les informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce mentionnées pour les mandataires sociaux dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise aux Sections 6.3.2 à 6.3.4 du Document d'enregistrement universel 2021.

QUINZIÈME RÉSOLUTION

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, Président Directeur Général

L'Assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, Président Directeur Général, présentés à la Section 6.3.5 du Document d'enregistrement universel 2021.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise ce dernier, pour une période de dix-huit mois, conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants et L. 225-210 et suivants du Code de commerce, à procéder à l'achat d'actions de la Société, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, dans la limite d'un nombre maximal d'actions ne pouvant représenter plus de 10% du nombre d'actions composant le capital social au jour de la présente Assemblée, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation met fin à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 20 mai 2021 dans sa quatorzième 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 services d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le

calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues,

- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de fusion, de scission, d'apport ou 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, en ce compris les groupements d'intérêt économique et sociétés liées, ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe, en ce compris les groupements d'intérêt économique et sociétés liées,
- d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur,
- de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'Assemblée générale.

Ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le Conseil d'administration appréciera.

La Société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Le prix maximum d'achat est fixé à 15 euros par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, le montant sus-indiqué sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Le montant maximal de l'opération est fixé à 100 000 000 euros.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de procéder à ces opérations, d'en arrêter les conditions et les modalités, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités.

10.3.2 RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'annuler les actions propres détenues par la Société rachetées dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce

L'Assemblée générale, en application de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes :

1. Donne au Conseil d'administration l'autorisation d'annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10% du capital calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents, les actions que la Société détient ou pourra détenir notamment par suite des rachats réalisés dans le cadre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ainsi que de réduire le capital social à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.
2. Fixe à vingt-quatre mois à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente autorisation.
3. Donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour réaliser les opérations nécessaires à de telles annulations et aux réductions corrélatives du capital social, modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir toutes les formalités requises.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-130 et L. 22-10-50 du Code de commerce :

1. Délègue au Conseil d'administration, sa compétence à l'effet de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, par l'émission et l'attribution gratuite d'actions ou par l'élévation du nominal des actions ordinaires existantes, ou de la combinaison de ces deux modalités.
2. Décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation, conformément aux dispositions des articles L. 225-130 et L. 22-10-50 du Code de commerce, en cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution

gratuite d'actions, les droits formant rompus ne seront pas négociables, ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation.

3. Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
4. Décide que le montant d'augmentation de capital au titre de la présente résolution ne devra pas excéder le montant nominal de 624 860 euros, compte non tenu du montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce plafond est indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente Assemblée.
5. Confère au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, et, généralement, de prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts.
6. Prend acte que la présente délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital (de la Société ou d'une société du groupe) et/ou à des titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et, notamment, de ses articles L. 225-129-2, L. 228-92 et L. 225-132 et suivants :

1. Délègue au Conseil d'administration sa compétence pour procéder à l'émission, à titre gratuit ou onéreux, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :
 - d'actions ordinaires,
 - et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance.

Conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

2. Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
3. Décide de fixer, ainsi qu'il suit, les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 312 430 euros.

A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce montant s'impute sur le montant global des actions prévu à la vingt-sixième résolution.

Le montant nominal des titres de créance sur la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 468 645 000 euros.

Ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce.

Ce montant s'impute sur le montant global des titres de créance prévu à la vingt-sixième résolution.

4. En cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence dans le cadre des émissions visées au 1) ci-dessus :
 - a. Décide que la ou les émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible,
 - b. Décide que si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission visée au 1), le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :
 - limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, dans les limites prévues par la réglementation,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
 - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits,
5. Décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par

offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions existantes, étant précisé que le Conseil d'administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus.

6. Décide que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions et déterminer le prix d'émission, le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et, plus généralement, faire le nécessaire en pareille matière.
7. Prend acte que cette délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGTIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital (de la Société ou d'une société du groupe) et/ou à des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment ses articles L. 225-129-2, L. 225-136, L. 22-10-51, L. 22-10-52, L. 22-10-54 et L. 228-92 :

1. Délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par une offre au public à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :
 - d'actions ordinaires,
 - et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance.

Ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur titres répondant aux conditions fixées par l'article L. 22-10-54 du Code de commerce.

Conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

2. Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
3. Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 78 107 euros.

A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce montant s'impute sur le montant nominal maximum des actions ordinaires prévu par la vingt-sixième résolution.

Le montant nominal des titres de créance sur la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 117 160 500 euros.

Ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce.

Ce montant s'impute sur le plafond du montant nominal des titres de créance prévu à la vingt-sixième résolution.

4. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'administration la faculté de conférer aux actionnaires un droit de priorité, conformément à la loi.
5. Décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de la présente délégation de compétence, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera déterminée conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation.
6. Décide, en cas d'émission de titres appelés à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange, que le Conseil d'administration disposera, dans les conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce et dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs

nécessaires pour arrêter la liste des titres apportés à l'échange, fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, et déterminer les modalités d'émission.

7. Décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission visée au 1/, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :
 - limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits.
8. Décide que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et, plus généralement, faire le nécessaire en pareille matière.
9. Prend acte que cette délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital (de la Société ou d'une société du groupe) et/ou à des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment ses articles L. 225-129-2, L. 225-136, L. 22-10-52 et L. 228-92 :

1. Délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :
 - d'actions ordinaires,
 - et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance.

Conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

2. Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
3. Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 78 107 euros, étant précisé qu'il sera en outre limité à 20% du capital par an.

A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. Ce montant s'impute sur le montant nominal maximum des actions ordinaires prévu à la vingt-sixième résolution.

Le montant nominal des titres de créance sur la Société susceptible d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 117 160 500 euros.

Ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce.

Ce montant s'impute sur le plafond du montant nominal des titres de créance prévu à la vingt-sixième résolution.

4. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance faisant l'objet de la présente résolution.
5. Décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de la présente délégation de compétence, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera déterminée conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation.
6. Décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission visée au 1/, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :

- limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation,
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits.

7. Décide que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, et plus généralement faire le nécessaire en pareille matière.
8. Prend acte que cette délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

Autorisation, en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, de fixer, dans la limite de 10% du capital par an, le prix d'émission dans les conditions déterminées par l'Assemblée

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-52 alinéa 2 du Code de commerce, autorise avec faculté de subdélégation, le Conseil d'administration, qui décide une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en application des vingtième et vingt et unième résolutions, soumise aux dispositions de l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, à déroger, dans la limite de 10% du capital social par an, aux conditions de fixation du prix prévues par les résolutions susvisées et à fixer le prix d'émission des titres de capital assimilables à émettre selon les modalités suivantes :

Le prix d'émission des titres de capital assimilables à émettre de manière immédiate ou différée ne pourra être inférieur, au choix du Conseil d'administration :

- soit à la moyenne de 5 cours consécutifs cotés de l'action choisis parmi les trente dernières séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10%,
- soit à la moyenne des cours de l'action constatée sur une période maximum de 6 mois précédant l'émission.

VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION**Autorisation d'augmenter le montant des émissions**

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration décide que, pour chacune des émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières décidées en application des dix-neuvième à vingt et unième résolutions, le nombre de titres à émettre pourra être augmenté dans les conditions prévues par les articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce et dans la limite des plafonds fixés par l'Assemblée.

VINGT-QUATRIÈME RÉSOLUTION**Délégation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10% du capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital**

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes et conformément aux articles L. 225-147, L. 22-10-53 et L. 228-92 du Code de commerce :

1. Autorise le Conseil d'administration à procéder, sur rapport du Commissaire aux apports, à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables.
2. Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
3. Décide que le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10% du capital au jour de la présente Assemblée, compte non tenu du montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.
4. Ce plafond s'impute sur le montant nominal maximum des actions ordinaires prévu à la vingt-sixième résolution.
5. Délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, aux fins de procéder à l'approbation de l'évaluation des apports, de décider l'augmentation de capital en résultant, d'en constater la réalisation, d'imputer le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital, de

prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et de procéder à la modification corrélative des statuts, et de faire le nécessaire en pareille matière.

6. Prend acte que cette délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet

VINGT-CINQUIÈME 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 du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail**

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, statuant en application des articles L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-92 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. Délègue sa compétence au Conseil d'administration à l'effet, s'il le juge opportun, sur ses seules décisions, d'augmenter le capital social en une ou plusieurs fois par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société au profit des adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise ou de groupe établis par la Société et/ou les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail.
2. Supprime en faveur de ces personnes le droit préférentiel de souscription aux actions et aux valeurs mobilières qui pourront être émises en vertu de la présente délégation.
3. Fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de cette délégation.
4. Limite le montant nominal maximum de la ou des augmentations pouvant être réalisées par utilisation de la présente délégation à 1% du montant du capital social atteint lors de la décision du Conseil d'administration de réalisation de cette augmentation, ce montant étant indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital. A ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

5. Décide que le prix des actions à émettre, en application du 1/ de la présente délégation, ne pourra être ni inférieur de plus de 30%, ou de 40% lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans, à la moyenne des cours côtés de l'action lors des 20 séances de bourse précédant la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni supérieur à cette moyenne.
6. Décide, en application des dispositions de l'article L. 3332-21 du Code du travail, que le Conseil d'administration pourra prévoir l'attribution aux bénéficiaires définis au premier paragraphe ci-dessus, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre (i) de l'abondement qui pourra être versé en application des règlements de plans d'épargne entreprise ou de groupe, et/ou (ii), le cas échéant, de la décote et pourra décider en cas d'émission d'actions nouvelles au titre de la décote et/ou de l'abondement, d'incorporer au capital les réserves, bénéfices ou primes nécessaires à la libération desdites actions.

Le Conseil d'administration pourra ou non mettre en œuvre la présente délégation, prendre toutes mesures et procéder à toutes formalités nécessaires.

VINGT-SIXIÈME RÉSOLUTION

Limitation globale des plafonds des délégations prévues aux dix-neuvième, vingtième, vingt et unième et vingt-quatrième résolutions de la présente Assemblée

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de fixer à :

- 359 295 euros, le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises, immédiatement ou à terme, en vertu des dix-neuvième, vingtième, vingt et unième et vingt-quatrième résolutions de la présente Assemblée, étant précisé qu'à ce montant s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.
- 538 942 500 euros, le montant nominal global des titres de créances sur la Société susceptibles d'être émis en vertu des dix-neuvième, vingtième, vingt et unième et vingt-quatrième résolutions de la présente Assemblée.

VINGT-SEPTIÈME RÉSOLUTION

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 SPÉCIAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

10.4.1 RAPPORT SPÉCIAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIF À L'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Chers Actionnaires,

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-4 du Code de Commerce, nous vous rendons compte des opérations réalisées, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de Commerce :

ÉTAT DES ATTRIBUTIONS CONSENTIES AUX MANDATAIRES DE NRJ GROUP PAR LA SOCIÉTÉ ET CELLES QUI LUI SONT LIÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2021

Nom du mandataire	Nombre d'actions attribuées	Valeur des actions attribuées	Société attributrice
Maryam SALEHI	1 000	5 580 €	NRJ GROUP

ÉTAT DES ATTRIBUTIONS CONSENTIES À CHACUN DE CES MANDATAIRES PAR LES SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2021

Néant

ÉTAT DES ATTRIBUTIONS CONSENTIES PAR NRJ GROUP ET LES SOCIÉTÉS/GROUPEMENTS QUI LUI SONT LIÉS À CHACUN DES DIX SALARIÉS DE LA SOCIÉTÉ NON MANDATAIRES SOCIAUX DONT LE NOMBRE D'ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT EST LE PLUS ÉLEVÉ AU COURS DE L'EXERCICE 2021

Salariés de la Société ⁽¹⁾	Nombre d'actions attribuées	Valeur des actions attribuées	Société attributrice
Actions attribuées gratuitement en 2021 aux 10 salariés de la Société non-mandataires sociaux dont le nombre d'actions attribuées gratuitement a été le plus élevé	4 000	22 320 €	NRJ GROUP

(1) Etant précisé que le nombre de salariés bénéficiaires non mandataires sociaux de NRJ GROUP dont le nombre d'actions attribuées a été le plus élevé est inférieur à 10.

ÉTAT DES ATTRIBUTIONS CONSENTIES PAR NRJ GROUP ET LES SOCIÉTÉS/GROUPEMENTS QUI LUI SONT LIÉS À L'ENSEMBLE DES SALARIÉS BÉNÉFICIAIRES AU COURS DE L'EXERCICE 2021

Catégorie de salariés bénéficiaires	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'actions attribuées	Valeur des actions attribuées	Société attributrice
Directeurs des principales Business Unit et fonctions supports du Groupe	5	5 000	27 900 €	NRJ GROUP

Le Conseil d'administration

10.5 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

10.5.1 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

A l'Assemblée générale des actionnaires de la société NRJ GROUP,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONVENTIONS AUTORISÉES ET CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article L.225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Avec Madame Maryam SALEHI

- Signature d'un avenant au contrat de travail conclu entre NRJ GROUP et Madame Maryam SALEHI, Directeur Délégué à la Direction Générale et administrateur, portant modification de sa rémunération variable comme suit : ajout d'un critère qualitatif (20% de la part variable de rémunération en cas d'atteinte), en plus du critère financier quantitatif (80% de la part variable de rémunération en cas d'atteinte) pour la détermination de sa rémunération variable.
- Votre Conseil d'administration du 5 mai 2021 précise "qu'il est de l'intérêt de la Société de mettre en place un mécanisme de rémunération variable calculé sur la base de critères objectifs permettant de renforcer l'engagement de ses cadres dirigeants et leur implication dans le développement de la Société et du Groupe et ainsi de les inciter à contribuer à la performance du Groupe".

CONVENTIONS AUTORISÉES ET CONCLUES DEPUIS LA CLÔTURE

Nous avons été avisés des conventions suivantes, autorisées et conclues 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

- Un avenant au contrat de travail a été autorisé entre NRJ GROUP et Madame Maryam SALEHI, Directeur Délégué à la Direction Générale et administrateur, modifiant sa rémunération fixe annuelle dont le montant est porté à 330 000 € bruts à compter du 1^{er} janvier 2022.
- Votre Conseil d'administration du 23 mars 2022 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".

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**CONVENTIONS APPROUVÉES AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ**

En application de l'article R.225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec Madame Maryam SALEHI

- Le contrat de travail NRJ GROUP de Madame Maryam SALEHI, Directeur Délégué à la Direction Générale et administrateur s'est poursuivi au cours de l'exercice clos.
- Au titre de son contrat de travail, Madame Maryam SALEHI a perçu en 2021, une rémunération fixe annuelle d'un montant brut de 301 249 €.
- Une rémunération variable de 180 000 € bruts lui est également due au titre de l'exercice 2021.
- Il est par ailleurs rappelé que Madame Maryam SALEHI bénéficie d'un avantage en nature limité à 800 € bruts par mois visant au remboursement des frais de taxi (ou tout autre moyen de transport : voiture de tourisme avec chauffeur (VTC), etc.) relatifs aux déplacements personnels ; le montant versé à ce titre en 2021 s'est élevé à 210,77 €.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 31 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Laurent DANIEL

Mazars

Isabelle MASSA

10.5.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DE CAPITAL

Assemblée Générale Mixte du 19 mai 2022 - 17^{ème} résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225- 204 du Code de commerce en cas de réduction du capital, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de 24 mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10% du capital calculé au jour de la décision d'annulation, par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 31 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Laurent DANIEL

Mazars

Isabelle MASSA

10.5.3 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'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

Assemblée Générale Mixte du 19 mai 2022 - 25^{ème} résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L.228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une augmentation du capital en une ou plusieurs fois par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise ou de groupe établis par votre Société et/ou les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L.225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal de la ou des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra excéder 1% du montant du capital social atteint lors de la décision du Conseil d'administration de réalisation de cette augmentation.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225- 129- 6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer (pour une durée de 26 mois) la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 31 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Laurent DANIEL

Mazars
Isabelle MASSA

10.5.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN ET/OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Assemblée Générale mixte du 19 mai 2022 - 19^{ème}, 20^{ème}, 21^{ème}, 22^{ème}, 23^{ème}, 24^{ème} et 26^{ème} résolutions

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants ainsi que par l'article L. 22-10-52 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose sur la base de son rapport :

- ♦ De lui déléguer, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
 - Émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (19^{ème} résolution) d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre immédiatement ou à terme par la Société ;
 - étant précisé que conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des titres de capital à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital de la société ou dont celle-ci possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
 - Émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public autre que celles visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (20^{ème} résolution) d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des valeurs mobilières à émettre, étant précisé que :
 - ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à votre société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur titres répondant aux conditions fixées par l'article L.22-10-54 du Code de commerce ;
 - conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital de votre société ou dont votre société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
 - Émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite de 20% du capital social par an (21^{ème} résolution) d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ;
 - étant précisé que conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital de votre société ou dont votre société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
- ♦ De l'autoriser, par la 22^{ème} résolution et dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée aux 20^{ème} et 21^{ème} résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10% du capital social ;
- ♦ De lui déléguer, pour une durée de 26 mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (24^{ème} résolution), dans la limite de 10% du capital au jour de la présente Assemblée.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la 26^{ème} résolution, excéder 359 295 euros au titre des 19^{ème}, 20^{ème}, 21^{ème} et 24^{ème} résolutions, étant précisé que le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra excéder 312 430 euros au titre de la 19^{ème} résolution et 78 107 euros au titre de chacune des 20^{ème} et 21^{ème} résolutions.

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra excéder 538 942 500 euros, selon la 26^{ème} résolution, en vertu des 18^{ème}, 19^{ème} et 20^{ème} résolutions, étant précisé que le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra excéder 468 645 000 euros au titre de la 19^{ème} résolution et 117 160 500 euros au titre de chacune des 20^{ème} et 21^{ème} résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 19^{ème}, 20^{ème} et 21^{ème} résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 23^{ème} résolution.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration au titre des 20^{ème}, 21^{ème} et 22^{ème} résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 19^{ème} et 24^{ème} résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci, et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 20^{ème} et 21^{ème} résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'administration en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 31 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Laurent DANIEL

Mazars
Isabelle MASSA



11

TABLES DE CONCORDANCE

11.1 TABLE DE CONCORDANCE - RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN DÉLÉGUÉ N° 2019/980	294
11.2 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL	297
11.3 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION - INCLUANT LE RAPPORT DE GESTION GROUPE	298
11.4 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	299
11.5 TABLE DE CONCORDANCE POUR LE DÉPÔT DES COMPTES AUPRÈS DU GREFFE DU TRIBUNAL DE COMMERCE	300
11.6 DOCUMENTS COMPLÉMENTAIRES	300

11.1 TABLE DE CONCORDANCE - RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN DÉLÉGUÉ N° 2019/980

Afin de faciliter la lecture du présent Document d'enregistrement universel, la table de concordance présentée ci-dessous permet d'identifier les principales informations requises par les annexes 1 et 2 du Règlement européen délégué n° 2019/980 du 14 mars 2019.

(na : non applicable)

RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 2019/980		
1	Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente	
1.1	Personnes responsables des informations	Chapitre 1.1
1.2	Attestation du responsable du document	Chapitre 1.2
1.3	Déclaration d'expert	na
1.4	Autres attestations en cas d'informations provenant de tiers	na
1.5	Déclaration relative à l'approbation du document	na
2	Contrôleurs légaux des comptes	
2.1	Coordonnées	Chapitre 1.4
2.2	Situation des mandats des contrôleurs légaux des comptes	Chapitre 1.4
3	Facteurs de risques	Chapitres 4.1 - 4.5, Chapitre 8.6 (note 12.7)
4	Informations concernant l'émetteur	
4.1	Raison sociale et nom commercial	Chapitre 7.1
4.2	Enregistrement au RCS et identifiant (LEI)	Chapitre 7.1
4.3	Date de constitution et durée	Chapitre 7.1
4.4	Siège social – forme juridique – législation applicable – site web – autres	Chapitre 7.1
5	Aperçu des activités	
5.1	Principales activités	Chapitres 2.3, 2.4
5.1.1	Nature des opérations et principales activités	Chapitres 2.3, 2.4
5.1.2	Nouveaux produits et/ou services	Chapitre 2.4
5.2	Principaux marchés	Chapitres 2.3, 2.4
5.3	Événements importants	Sections 3.1.1, 3.2.1
5.4	Stratégie et objectifs financiers et non financiers	Chapitre 2.3, Section 3.1.3
5.5	Dépendance éventuelle	Sections 4.2.2, 4.2.4, 4.3.1, Chapitre 8.6 (note 12.7.3)
5.6	Position concurrentielle	Section 3.1.1
5.7	Investissements	
5.7.1	Investissements importants réalisés	Section 3.1.2
5.7.2	Investissements importants en cours ou engagements fermes	Section 3.1.2
5.7.3	Co-entreprises et participations significatives	Chapitre 8.6 (note 11.2)
5.7.4	Impact environnemental de l'utilisation des immobilisations corporelles	Section 3.1.2
6	Structure organisationnelle	
6.1	Description sommaire du Groupe / organigramme	Chapitre 2.2
6.2	Liste des filiales importantes	Section 2.2.2, Chapitre 8.6 (note 17)

TABLE DE CONCORDANCE - RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN

RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 2019/980		
7	Examen de la situation financière et du résultat	
7.1	Situation financière	
7.1.1	Exposé de l'évolution et résultat des activités	Sections 3.1.1 - 3.2.1
7.1.2	Evolutions futures et activités en matière de recherche et de développement	Sections 3.1.3 - 3.1.4, 3.2.2 - 3.2.3
7.2	Résultat d'exploitation	
7.2.1	Facteurs importants ayant une influence sur le revenu d'exploitation	Section 3.1.1
7.2.2	Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	Section 3.1.1
8	Trésorerie et capitaux	
8.1	Capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)	Sections 3.1.2, 7.2.1, Chapitre 8.5
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	Section 3.1.2, Chapitre 8.4
8.3	Besoins de financement et structure de financement	Chapitre 8.6 (note 12.4)
8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	na
8.5	Sources de financement attendues	na
9	Environnement réglementaire	Chapitre 2.5
10	Information sur les tendances	
10.1 a)	Principales tendances récentes	Section 3.1.3
10.1 b)	Changement significatif de performance financière du Groupe depuis la clôture ou déclaration négative	Section 3.1.3
10.2	Elément susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	Section 3.1.3
11	Prévisions ou estimations du bénéfice	na
12	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
12.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction	Sections 6.1.2, 6.4.1
12.2	Conflits d'intérêts ou déclaration négative	Section 6.4.2
13	Rémunérations et avantages	
13.1	Rémunérations et avantages versés ou octroyés	Section 6.3.2
13.2	Provisions pour retraites ou autres	Chapitre 8.6 (note 7.4)
14	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
14.1	Durée des mandats	Section 6.2.2
14.2	Contrats de service ou déclaration appropriée	Section 6.4.2
14.3	Comités d'audit et Comité des rémunérations	Section 6.2.2
14.4	Conformité aux règles du gouvernement d'entreprise	Section 6.2.1
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance	Section 6.1.4
15	Salariés	
15.1	Nombre et répartition des salariés	Chapitre 5.5
15.2	Participations et stock-options	Sections 6.1.2, 7.2.5
15.3	Accord de participation des salariés au capital	na
16	Principaux actionnaires	
16.1	Répartition du capital	Section 7.2.5
16.2	Existence de droits de vote différents	Chapitre 7, Sections 7.2.4, 7.2.5
16.3	Contrôle de la Société	Section 7.2.5
16.4	Accord connu de la Société dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle	Section 7.2.5
17	Transactions avec des parties liées	Section 6.4.3, Chapitre 8.6 (note 7.4)

TABLE DE CONCORDANCE - RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN

RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 2019/980		
18	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de la Société	
18.1	Informations financières historiques	
18.1.1	Informations financières historiques auditées	Chapitre 1.5, Chapitre 8.7, Chapitre 9.4
18.1.2	Changement de date de référence comptable	na
18.1.3	Normes comptables	Chapitre 8.6 (note 3.1)
18.1.4	Changement de référentiel comptable	na
18.1.5	Contenu minimal des informations financières auditées	na
18.1.6	Etats financiers consolidés	Chapitres 8.1 - 8.6
18.1.7	Date des dernières informations financières	31-déc-2021
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	
18.2.1	Informations financières trimestrielles ou semestrielles	na
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	
18.3.1	Rapport d'audit	Chapitre 8.7
18.3.2	Autres informations auditées	na
18.3.3	Informations financières non auditées	na
18.4	Informations financières pro forma	
18.4.1	Modification significative des valeurs brutes	na
18.5	Politique en matière de dividendes	
18.5.1	Description de la politique de dividende ou déclaration négative	Section 7.4.2
18.5.2	Montant du dividende par action	Section 7.4.1
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	
18.6.1	Procédures significatives ou déclaration négative	Chapitre 7.5
18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	
18.7.1	Changement significatif depuis la clôture ou déclaration négative	na
19	Informations supplémentaires	
19.1	Capital social	
19.1.1	Montant du capital émis	Section 7.2.1
19.1.2	Actions non représentatives du capital	na
19.1.3	Actions auto-détenues	Sections 7.2.5, 7.2.6
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	na
19.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	Section 7.2.2
19.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	na
19.1.7	Historique du capital social	Section 7.2.1
19.2	Acte constitutif et statuts	
19.2.1	Inscription au registre et objet social	Chapitre 7.1
19.2.2	Catégories d'actions existantes	na
19.2.3	Disposition impactant un changement de contrôle	Chapitre 7.1, Section 7.2.4
20	Contrats importants	na
21	Documents disponibles	Introduction

11.2 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

1.	COMPTES ANNUELS	Titre 9
2.	COMPTES CONSOLIDÉS	Titre 8
3.	RAPPORT DE GESTION (AU SENS DU CODE MONETAIRE ET FINANCIER)	
3.1	INFORMATIONS REQUISES PAR LES ARTICLES L. 225-100-1 et L. 22-10-35 DU CODE DE COMMERCE	
	• Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	Chapitre 2.4 et Titre 3
	• Indicateurs clés de performance de nature financière et, le cas échéant, non financière	Chiffres-clés
	• Principaux risques et incertitudes	Titres 4 et 5
	• Objectifs et politique de couverture de chaque catégorie principale de transactions et exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie; utilisation par l'entreprise des instruments financiers	Chapitre 8.6 (note 12.7)
	• Risques financiers liés aux effets du changement climatique	Chapitre 5.2
	• Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	Chapitre 4.6
3.2	INFORMATIONS REQUISES PAR L'ARTICLE L. 225-211 DU CODE DE COMMERCE	
	• Rachat par la Société de ses propres actions	Section 7.2.6
4.	DECLARATION DES PERSONNES PHYSIQUES QUI ASSUMENT LA RESPONSABILITE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL	Chapitre 1.2
5.	RAPPORTS DES CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX ET LES COMPTES CONSOLIDÉS	Chapitres 8.7 et 9.4

11.3 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION - INCLUANT LE RAPPORT DE GESTION GROUPE

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le rapport de gestion conformément aux articles L. 22-10-35 et L. 232-1 du Code de commerce.

1.	SITUATION ET ACTIVITÉ	
	• Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	Chapitre 2.4 et Titre 3
	• Indicateurs clés de performance de nature financière et, le cas échéant, non financière	Chiffres-clés
	• Activité en matière de recherche et développement	Sections 3.1.4 et 3.2.3
	• Evolution prévisible de la situation de la Société	Sections 3.1.3 et 3.2.2
	• Evénements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion a été établi	Sections 3.1.3 et 3.2.2
	• Activité par branche d'activité	Section 3.1.1
	• Prises de participations significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	Section 3.2.5
	• Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	Section 3.2.6
	• Dépenses et charges non déductibles fiscalement	Section 3.2.4
	• Succursales existantes	na
	• Montant des prêts interentreprises	na
2.	FACTEURS DE RISQUES, CONTROLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES	
	• Principaux risques et incertitudes	Chapitres 4.1- 4.5, Chapitre 8.6 (note 12.7), Titre 5
	• Risques financiers liés aux effets du changement climatique	Chapitre 5.2
	• Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	Chapitre 4.6
	• Objectifs et politique de couverture de chaque catégorie principale de transactions et exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie; utilisation par l'entreprise des instruments financiers	Chapitre 8.6 (note 12.7)
3.	DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	Titre 5
4.	CAPITAL ET ACTIONNARIAT	
	• Etat de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	Sections 7.2.3 et 7.2.5
	• Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	na
	• Répartition du capital social	Section 7.2.5
	• Accords d'actionnaires portant sur des titres composant le capital de la Société (mention des engagements de conservation – Loi Dutreil)	Section 7.2.5
	• Opérations effectuées par la Société sur ses propres actions	Section 7.2.6
	• Opérations réalisées par les dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	Section 7.2.5
	• Ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	na
	• Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	Section 7.4.1
5.	AUTRES INFORMATIONS (documents joints)	
	• Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	Section 3.2.7
	• Rapport sur le gouvernement d'entreprise	cf. table de concordance spécifique

11.4 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

1.	RÉMUNÉRATIONS	
	• Politique de rémunération des mandataires sociaux (" <i>say on pay ex ante</i> ")	Section 6.3.1
	• Rémunérations et avantages de toute nature versés ou attribués à chacun des mandataires sociaux	Sections 6.3.2 et 6.3.5
	• Engagements pris en faveur des mandataires sociaux	Section 6.3.3
	• Ratios d'équité	Section 6.3.4
2.	COMPOSITION, FONCTIONNEMENT ET POUVOIRS DU CONSEIL	
	• Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	Section 6.1.2
	• Conventions entre (i) un mandataire social ou un actionnaire ayant plus de 10% des droits de vote et (ii) une filiale	na
	• Tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital	Section 7.2.2
	• Modalités d'exercice de la direction générale	Section 6.1.1
	• Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	Section 6.2.2
	• Limitations de pouvoirs du Directeur Général	Section 6.1.1
	• Application d'un code de gouvernement d'entreprise / " <i>appliquer ou expliquer</i> "	Section 6.2.1
	• Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale	Chapitre 7.1
	• Procédure d'évaluation des conventions courantes	Section 6.2.2
3.	ELÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE	
	• Informations prévues à l'article L. 22-10-11 du Code de commerce susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	Section 7.2.5

11.5 TABLE DE CONCORDANCE POUR LE DÉPÔT DES COMPTES AUPRÈS DU GREFFE DU TRIBUNAL DE COMMERCE

1.	COMPTES SOCIAUX	Titre 9
2.	COMPTES CONSOLIDÉS	Titre 8
3.	RAPPORT DE GESTION INCLUANT LE RAPPORT DE GESTION GROUPE	Chapitre 11.3
4.	RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	Chapitre 11.4
5.	RAPPORTS DES CONTRÔLEURS LEGAUX DES COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX ET LES COMPTES CONSOLIDÉS	Chapitres 8.7 et 9.4

11.6 DOCUMENTS COMPLÉMENTAIRES

Il est indiqué ci-dessous les chapitres correspondant à des informations dites "informations réglementées" au sens de l'article 221-1 du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers. La liste ci-dessous permet d'identifier, dans le Document d'enregistrement universel, les informations dont l'inclusion emporte dispense de diffusion séparée.

DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS	Section 7.2.6
---	---------------

Conception et Réalisation



pomelo-paradigm.com/pomdocpro/



NRJ GROUP

22, RUE BOILEAU, 75016 PARIS

www.nrjgroup.fr